

# Era um conselho comunitário sem comunidade

IT WAS A COMMUNITARY CONCIL WITHOUT COMMUNITY

**Emanuelle Silva<sup>1</sup>**

**Edgilson Tavares de Araújo<sup>2</sup>**

## CASO PARA ENSINO

### RESUMO

Bruna Fernandes foi contratada para coordenar as atividades de campo da Casa das Vontades. Dentre as suas atribuições está a criação e gestão do Conselho Comunitário da Casa das Vontades. Porém, um grupo político partidário e a coordenadora geral do projeto não têm interesse em fazer com que o Conselho Comunitário funcione e muito menos que os comunitários do Povoado Biriri sejam integrantes ativos desse conselho. Bruna Fernandes tem um dilema na sua vida profissional, dar continuidade as estratégias de mobilização e participação cidadã dos comunitários de Biriri, mesmo indo de encontro aos interesses institucionais de sua coordenadora geral, Maria Aparecida ou pedir demissão e ver a gestão de um conselho comunitário sem a representação legítima dos comunitários.

**A Democracia é uma Ética, se chamamos de Ética a capacidade de criar e escolher uma forma de viver, capaz de fazer possível a vida digna para todos. A Democracia é uma forma de construir a liberdade e a autonomia de uma sociedade, aceitando como seu fundamento a diversidade e a diferença. (TORO, 1996, p. 3)**

## CONSELHO CRIADO COM MUITO ESMERO...

Espaço organizado, lanche pronto, material de divulgação produzido, convites entregues a todas as comunidades participantes das atividades do Instituto da Boa Conversa. Passavam-se mais de duas horas do que estava previsto para

<sup>1</sup> Graduada em Comunicação Social (UNIVERSIDADE SALVADOR), especialista em Inovação, Sustentabilidade e Gestão do Terceiro Setor (UNIJORGE). Consultora da Participar - Desenvolvimento e Avaliação de Projetos. E-mail: manusansi@yahoo.com.br.

<sup>2</sup> Doutor em Serviço Social (PUC-SP), Professor Adjunto da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (Ufrb). E-mail: edgilson@gmail.com

iniciar primeira Reunião do Conselho Comunitário do Projeto Casa das Vontades<sup>i</sup> e apenas os cinco jovens que são de outras localidades e que são diretamente beneficiados pelas atividades do projeto estavam presentes na reunião.

Diante de tal cenário, Bruna Fernandes, coordenadora de campo do Projeto Casa das Vontades, desenvolvido pelo Instituto da Boa Conversa, tem o seu primeiro desafio de mobilizar os moradores locais para participar do conselho comunitário da Casa das Vontades. Junto com sua equipe ela iniciou um processo de mobilização social com os diversos sujeitos sociais, tendo como foco a diversidade e representatividade legítima da comunidade de Biriri, localidade onde é realizado o projeto.

Durante dois meses, a equipe se organizou e desenvolveu diversas atividades de mobilização social com as associações comunitárias, associações culturais, sindicatos rurais e colônias de pesca com o objetivo de que participassem do conselho comunitário do Projeto das Vontades.

Após este período, foi marcada uma nova reunião ocorrendo uma surpresa não muito agradável. Dentre os representantes que ali estavam, haviam lideranças de um partido político da região de Biriri, apenas com interesses político partidário, sendo naquela reunião o principal grupo representativo do conselho comunitário. Mesmo com todo esforço de mobilização, os moradores de Biriri não compareceram a reunião como esperado.

Tal situação não era por acaso e mal sabia Bruna que o interesse dos representantes do PC – Partido Católico não era apenas ganhar força partidária em mais um espaço social da região, mas era retirar qualquer possibilidade de participação dos moradores de Biriri. Isso era estratégia de uma única responsável, Maria Aparecida, coordenadora geral que não queria que o conselho comunitário tivesse a representação dos moradores, pois assim o Instituto da Boa Conversa continuaria tendo o controle total das atividades, rumos e recursos do Projeto Casa das Vontades.

## **O ÍNICIO DO INSTITUTO DA BOA CONVERSA**

Com a visão de transformar os ativos humanos e sociais em força para o desenvolvimento das comunidades, constitui-se, em 2000, o Instituto da Boa Conversa. Os principais fundadores do Instituto da Boa Conversa foram Maria Aparecida e seu marido, o Paulo Grand, que saíram de Cuiabá vindo para a região Costa Quente na Bahia, convidados pela Empresa ABDG para trabalhar no Projeto Amigos. Após uma briga institucional criaram juntos com outras pessoas o Instituto da Boa Conversa.

O marco de atuação do Instituto da Boa Conversa na Região Costa Quente, teve início quando conquistou a aprovação, no ano de 2000, do Projeto Sururu, fruto de um Edital público.

Executado em 2001, teve como foco a formação de pescadores e marisqueiras na área de beneficiamento do sururu. Com resultados exitosos e uma articulação política realizada por Maria Aparecida obtiveram, no ano de 2003, a renovação do convênio por parte do patrocinador do Edital, Empresa Energia, e a ampliação do patrocínio, por meio da participação da Empresa Bacalhau Energy.

Tal renovação promoveu a criação da Casa das Vontades, espaço de estudo e prática de tecnologias sustentáveis, focado na formação, qualificação e troca de experiências com pescadores e agricultores familiares, além da promoção

da participação ativa desses beneficiários na gestão e controle das deliberações de suas atividades.

Dentre as atividades de formação da Casa das Vontades estão as capacitações de jovens em maricultura e piscicultura, horta orgânica, assistência técnica aos agricultores familiares e assessoria em gestão social às associações desses grupos produtivos.

Um dos grandes desafios deste projeto é implantação do modelo de gestão da Casa das Vontades que, em seu desenho organizacional possui dois elementos de níveis estratégicos: o Nível Político-Estratégico e o Nível Técnico-Executivo. Nesse último não houve grandes problemas de implantação e gestão, pois dependeu exclusivamente da ação dos funcionários da Casa das Vontades em ações de elaboração do Plano Pedagógico, Plano Técnico de Produção, Beneficiamento e Comercialização e Plano de Documentação, Comunicação e Divulgação. Mesmo não sendo elaborados de forma ideal, pois estes planos pressupõem a participação ativa de outros atores sociais, mas acabou funcionando.

Porém, o Nível Político-Estratégico, composto pelo Conselho Consultivo e Conselho de Representantes Comunitárias era o — calcanhar de Aquiles — da Casa das Vontades. Havia a idéia de que estas instâncias representativas formassem um colegiado de deliberação e de articulação estratégica, com base no planejamento que integra todas as ações da Casa das Vontades. Mas, há dificuldades para mobilizar a comunidade e suas lideranças e, na verdade, não há tanto interesse institucional em que esse conselho seja realmente plural e diversificado para participar das discussões e gestão do projeto.

No escopo do Projeto da Casa das Vontades o Conselho Consultivo é uma instância composta por representantes das instituições que desenvolvem ações educativas e de organização social, a exemplo de universidades e institutos federais, entidades do Sistema S e instâncias federais que atuam na área de meio ambiente, pesca e agricultura familiar. Já o Conselho de Representantes Comunitários é uma instância composta por representantes das organizações da sociedade civil, tais como, associações culturais, de trabalhadores rurais e de pesca, ONGs, sindicatos, dentre outras organizações que atuam no território do Costa Quente.

O papel fundamental destes dois conselhos é deliberar sobre as atividades e ações estratégicas desenvolvidas pela Casa, definindo o público-alvo que o projeto atende, as localidades onde será desenvolvido o projeto e percentual de recursos a serem aplicados nessas ações.

## **O PROCESSO DE MOBILIZAÇÃO DOS INTEGRANTES DO CONSELHO COMUNITÁRIO**

Construir a ética democrática significa fazê-la possível e cotidiana e para isto é preciso à *participação e a vontade de todos os membros de uma sociedade. A criação de uma cultura e uma ética democrática requer a mobilização social, entendida como a convocação livre de vontades.* (WERNECK, 1996, p. 3)

No ano de 2004, após a aprovação do convênio da Casa das Vontades junto aos seus patrocinadores, Maria Aparecida convidou Brigith Souza, uma professora de Sociologia para coordenar as atividades da Casa das Vontades. A técnica era ótima mobilizadora — aliás, ótima “sedutora social” —, já que as suas práticas eram meio controversas, pois atuava com a política do “pão e circo”.

Nas atividades desenvolvidas na Casa das Vontades sempre tinha bastante comida. Em momentos de lazer pessoal de Brigith, ela bebia com os jovens do projeto e ainda prometia e falava o que o povo da localidade de Biriri queria ouvir: “a Casa das Vontades vai dar emprego, dinheiro!”...Na verdade, o “conto do vigário”.

Na prática de criação e montagem do Nível Político-Estratégico (conselho consultivo e comunitário) a técnica só mobilizava, por exemplo, para o conselho consultivo, entidades de organização social menor e que não tinha tanta força política na região Costa Quente, nem tanta legitimidade como, Associação de Pescadores de Pés Enxutos (pescador só na carteira), associação de bairros e agricultores familiares.

Essas associações, além de não ter tanta expressividade e força política, não tinham recursos para se manter. A coordenação da Casa das Vontades disponibilizava apoios pontuais para essas associações, como dispor de um assistente administrativo do projeto para digitar um documento da associação ou uma carona para ir para uma atividade importante. Isso era o suficiente para que essas organizações estivessem sempre presentes nas atividades desenvolvidas pela Casa das Vontades, mesmo sem saber exatamente qual o objetivo do projeto e papel delas na gestão das atividades.

No Conselho Comunitário, por exemplo, só participavam das atividades os jovens beneficiados em algum dos cursos ofertados e que não fossem muito questionadores dos processos pedagógicos e gerenciais da Casa. Ou seja, esses personagens sempre foram “escolhidos a dedo”.

Em 2007, a técnica Brigith foi desligada do projeto e as promessas que eram pessoais, tornaram-se institucionais e o Instituto da Boa Conversa foi cobrado pelos participantes do projeto por isso e não puderam atender tais demandas.

Todas as orientações e descrições que estavam no escopo do projeto da Casa das Vontades durante os dois primeiros anos ficaram no papel. Não foram realizadas articulações, reuniões e encontros envolvendo diversas lideranças comunitárias, parceiros, entidades governamentais e não-governamentais, visando organizar uma instância gestora, sob forma de um Grupo Gestor e/ou Diretor.

## **E AGORA COMO TER UM CONSELHO COMUNITÁRIO ATIVO E DELIBERANDO SOBRE O FUTURO DA CASA DAS VONTADES COM TODO ESSE PASSIVO?**

Após a saída de Brigith foi contratada em junho de 2008, Bruna Fernandes, jovem que foi beneficiada pelo Projeto Amigos, ação que deu origem a criação do Instituto da Boa Conversa. A jovem recém-formada em comunicação tinha um único desejo: aplicar tudo que aprendeu na faculdade para contribuir com a qualidade de vida das pessoas e em prol do desenvolvimento sustentável da região da Costa Quente.

Dando continuidade as suas ações de mobilização e sensibilização para que a localidade de Biriri passasse a participar das reuniões do conselho comunitário, Bruna tenta uma nova estratégia que consistiu em entrar em contato com a coordenadora geral do projeto Maria Aparecida e pedir uma “luz” e enviou um e-mail.

De: Bruna Fernandes <brunaf@sim.com.br

Para: Maria Aparecida <aparecida.maria@sim.com.br>

Enviada: Sexta-feira, 30 de outubro de 2008 11h00

Assunto: Conselho Comunitário Casa das Vontades

Maria Aparecida,

Após diversas atividades de mobilização social, diversos representantes estão participando das reuniões do conselho, porém os comunitários de Biriri, por mais que a gente convoque as lideranças e as pessoas não comparecem.

Nesse sentido, o que você indica que a gente faça?

Aguardo

Bruna

Resposta ao E-mail:

De: Maria Aparecida <aparecida.maria@sim.com.br>

Para: Bruna Fernandes <brunaf@sim.com.br>

Enviada: Sexta-feira, 30 de outubro de 2010 13h00

Assunto: Re Conselho Comunitário Casa das Vontades

Bruna,

Essa mudança de coordenadores deve estar interferindo na vontade do pessoal participar. Vou conversar com o Deputado Aldo Ribeiro e vou ver se ele conhece algum representante da localidade de Biriri e lhe dou um retorno.

Maria Aparecida

Não era essa a resposta que a Bruna desejava, pois ela entendia e estava no regimento do conselho comunitário que o Conselho deveria ser partidário e assim continuou tentando resolver essa problemática.

### **MAS, POR QUÊ?**

Não satisfeita com a postura da chefe, Bruna decide ir a campo. Com uma única pergunta na mente: “que técnicas de mobilização social poderiam utilizar para sensibilizar os moradores de Biriri a participar das reuniões e decisões do conselho comunitário da Casa das Vontades?”

Sendo assim, Bruna procurou Benedita, a conselheira deliberativa do Instituto da Boa Conversa. Pessoa que ela conhecia pessoalmente na região e que lhe poderia passar informações sobre o Instituto, além das informações de relatórios e materiais de divulgação.

— Benedita você tá aí?

— Tô sim Bruna, pode entrar.

— Menina como você está? Parece meio preocupada.

— Estou sim Benedita e vim aqui para você me ajudar. Criatura porque as pessoas não querem participar das atividades da Casa das Vontades?

— Bruna o problema de mobilização social e, por consequência, da baixa participação dos moradores de Biriri nas ações da Casa das Vontades é só um e eu vou lhe dizer. Mas, peço descrição, pois Maria Aparecida, não quer enxergar os erros do passado do Instituto.

- Nem se preocupe não vou falar nada.
- Desde o começo da instalação da Casa das Vontades em Biriri os comunitários não foram ouvidos, ou seja, em nenhum momento envolveram as lideranças locais. O Instituto da Boa Conversa não procurou saber se os moradores queriam o projeto, se as capacitações profissionais que estavam previstas atendiam as demandas da região. Além disso, o Instituto infelizmente, não tem boa imagem na Região, já que vira e mexe está envolvido em alguma situação de conflito, seja na área política partidária, seja em ações trabalhista de antigos funcionários.
- Benedita! Estou sem saber o que dizer... Que “abacaxi” eu peguei! Mas, também não posso desanimar! Vou fazer o possível e juntar todas as minhas forças, pois esse conselho comunitário tem que ser formado, isso não pode só ficar no papel e também é a forma que temos de envolver os moradores e mudar essa realidade e outra coisa para o Projeto Casa das Vontades ser renovado o conselho comunitário tem que estar funcionando e assim se tornará uma instituição e poderá beneficiar diversos pescadores e marisqueiras. Além de mim que preciso trabalhar e se eu perder esse emprego terei que voltar pra capital e será complicado.
- Bruna quanto a isso não se preocupe, pois você é competente, apesar de trabalho estar difícil, mas tenha fé e boa sorte Bruna, falou desanimada a Benedita.

Perplexa diante de tantas informações desanimadoras, Bruna foi para casa e não dormiu a noite toda pensando no que poderia fazer para mudar o quadro de desmotivação dos moradores de Biriri, distrito do município de Borracheira – Bahia, localidade onde a Casa das Vontades foi construída.

No dia seguinte, a primeira coisa que fez foi fazer mais uma vez uma pesquisa documental das atividades antigas do Instituto da Boa Conversa na Região da Costa Quente. Agora com outro olhar, já que Bruna ainda era inexperiente e sem malícia para lidar com os processos políticos. Procurou também algumas lideranças locais que ela já conhecia para conversar e diante de tantas conversas e pesquisas ela descobriu que o Instituto foi criado a partir de uma briga institucional de alguns técnicos sócio-ambientais do Projeto Amigos ação realizada na região desde 1999 com a intenção de implantar ações integradas em prol do desenvolvimento humano, social e produtiva de comunidades de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

## **A ESTRATÉGIA DO PLANEJAMENTO**

Pensando em como ter um Conselho Comunitário ativo a técnica de campo, iniciou no dia 05/11/2008 a construção do plano de ação de imediato, médio e longo prazo com toda a equipe do Projeto, que era composta por um pedagogo, um sociólogo, uma técnica de pesca, um técnico agrícola. Esse planejamento só não contou com a participação da coordenadora geral do Projeto, Maria Aparecida que estava muito ocupada com as campanhas eleitorais.

Nessa reunião o grupo identificou os problemas e estratégias de resolução, fizeram uma análise do cenário do contexto interno e externo do Projeto Casa das Vontades e do Instituto da Boa Conversa e seus potenciais parceiros.

Após 02 dias de reunião a equipe se dividiu em dois grupos. Um grupo partiu para o campo com o desejo de conseguir mobilizar os comunitários de Biriri e de outros distritos circunvizinho da Casa das Vontades, para participar do

Conselho Comunitário fazendo os devidos esclarecimentos. Já a coordenadora de campo, Bruna Fernandes, e a conselheira Benedita partiram para a identificação das organizações de entidades que pares e que trabalhavam com as temáticas da Casa e que poderia ser parceiro no bom desenvolvimento do Conselho Consultivo.

Durante todo o mês de novembro a equipe realizou reuniões e atividades junto com as associações comunitárias, associações culturais, sindicatos rurais e colônias de pesca, grupos de jovens para fazer as devidas correções de rumo e sensibilizar esses entes para participar das reuniões do conselho comunitário da Casa das Vontades.

## **O PROCESSO DE FORTALECIMENTO DO CONSELHO COMUNITÁRIO DA CASA DAS VONTADES**

No dia 05/12/2008 foi marcada mais uma Reunião do Conselho Comunitário da Casa das Vontades e dessa vez tudo foi sistematicamente organizado e controlado pela técnica de campo e toda a equipe.

Bruna seguiu todas as orientações que aprendeu com o seu autor preferido José Bernardo Toro. Tratou a mobilização como um processo educativo, oportunizou as pessoas a participação, divulgou a reunião para muitas e diferentes pessoas em torno de um propósito comum, fazer funcionar o conselho comunitário da Casa das Vontades.

Compareceram nessa primeira reunião 25 pessoas entre representantes da sociedade civil, mas apenas um grupo mais uma vez não esteve nessa reunião, os moradores de Biriri.

Nesta reunião, Bruna apresentou para os participantes todo o Projeto da Casa das Vontades, seu objetivo principal, suas estratégias de ação e principalmente qual era o papel do conselho comunitário. O grupo pôde nessa reunião tirar dúvidas, dar sugestões e definir a cronograma de atividades desse conselho, desde mobilizar os moradores de Biriri e entidades para participar do conselho, já que tinha vagas em aberto e era necessário ampliar a participação e mobilizar mais pessoas, até definir os dias e horário das reuniões para os processos formativos do grupo.

— Gente nossa reunião está acabando, alguém tem dúvidas, quer falar algo?

— Eu quero falar, disse Geremias.

— Bruna, eu acho que uma boa forma de chamar o pessoal de Biriri é conversar com o povo mais velho, como a Mãe Dorinha, do Terreiro de Oxum. O que Acha? Já que ela é uma pessoa respeitada na comunidade.

- Eu acho ótimo Seu Geremias, temos que envolver o máximo de pessoas para que realmente as atividades da Casa das Vontades cumpram o seu principal objetivo que é fortalecer os grupos de pescadores, marisqueiras e agricultores daqui da região.

Bruna mesmo com a falta dos comunitários de Biriri, saiu bem satisfeita, já que moradores com legitimidade e de povoados circunvizinhos a Casa estiveram presentes. E com essa novidade já foi logo ligando para Maria Aparecida para falar do bom encaminhamento da reunião. Mas, foi tomada de surpresa quando esta lhe indagou quem eram as entidades e representantes comunitários que tinham ido à reunião.

Quando Bruna começou a relatar quem eram as pessoas, a Maria Aparecida ficou furiosa e disse que aquele não era o conselho ideal, pois tinham pessoas e entidades que eram seus inimigos, e que já tinham tentado prejudicar o Instituto da Boa Conversa, que eram pessoas que o Instituto não ia ter controle.

Bruna ficou indignada com tal comportamento e posição e discutiu com a Maria Aparecida questionando os objetivos reais no projeto e, principalmente, que se não fosse dessa forma transparente e aberta ela iria pedir demissão da coordenação do projeto.

Maria Aparecida pediu desculpas e repensou, já que, após a coordenação de campo ter sido assumida por Bruna Fernandes, os patrocinadores estavam bem satisfeitos com os resultados do projeto e identificar um técnico para trabalhar na zona rural sempre era complicado. Então a mesma pediu desculpas a Bruna. Porém, a técnica não sabia o que estava por vir!

Maria Aparecida entrou em contato com seus parceiros políticos aliados e mandou que eles comessem a participar das discussões do Conselho da Casa das Vontades mais ativamente.

O pedido de Maria Aparecida não foi à toa! Os conselheiros atuais e legítimos já tinham tido conflito com as lideranças político-partidárias que eram parceiras de Maria Aparecida e se eles estivessem nas reuniões aos poucos os comunitários se desmobilizariam e sairiam do conselho. Assim, o Instituto da Boa Conversa continuaria tendo o controle total da Casa das Vontades, já que a principal condicionante e objetivo do conselho comunitário é fazer todas as deliberações das atividades e recursos humanos e financeiros do Projeto.

## **A REUNIÃO DA (DES) MOBILIZAÇÃO**

A maioria dos problemas e dificuldades que surgem no decorrer de um processo de mobilização tem uma causa comum: alguém, uma pessoa ou um grupo, está querendo dominar o movimento, está assumindo a definição de seus rumos, está se tornando ou se sentindo “dono”, com mais autoridade do que os outros. (TORO,1996)

Após passar as festas natalinas e período de férias, Bruna e toda a equipe da Casa das Vontades retomaram a mobilização dos integrantes do conselho comunitário da Casa, já que a mobilização social é um processo e não algo pontual ou um evento. E o objetivo dessa nova fase de trabalho era a busca incessante dos moradores de Biriri e o fortalecimento das ações de extensão de mobilização em outras localidades.

Sendo assim, no dia 22/01/2009, às 17h, na sede da Casa das Vontades foi realizada a primeira reunião do conselho comunitário do projeto do ano de 2009.

Estiveram presentes dessa vez ainda mais representações institucionais, como a Colônia de Pesca Z20, Sindicato de Trabalhadores Rurais de Borracheira, Grupo de Jovens Cristãos em Amor e mais uma vez os representantes do Partido Político PC.

Bruna e a equipe do projeto de antemão ficaram preocupadas com a presença do PC, mas conduziram a reunião junto com todos os integrantes do conselho destacando as conquistas do conselho e a diversidade de representações, mas também lamentou a falta de participação dos moradores de Biriri.

— Gente, quero afirmar mais uma vez que a representação de todos vocês é muito importante para o bom resultado das atividades da Casa das Vontades e



o seu futuro, mas a falta de representação de Biriri é algo preocupante, pois a Casa está construída aqui em Biriri e a maioria das atividades do projeto estão voltadas para eles e infelizmente eles não participam e são os menos beneficiados com as ações do projeto.

— Não tem problema dona Bruna, nós do PC podemos representar eles, já que Fernando é morador daqui. Falou de forma arrogante Ferdinando.

— Desculpe Seu Ferdinando, mas os comunitários de Biriri devem ter a sua representação. Vocês estão aqui representando um partido político e não a comunidade. E outra vocês não são o público alvo das atividades do projeto, então eles é que tem que estar aqui dizendo o que quer, quais são as demandas reais de capacitação para sua localidade, onde deve ser aplicado prioritariamente os recursos e definir junto com todos nós os rumos da Casa das Vontades.

— Eu não acho isso não, mas já que a senhora acha assim, vou conversar com Maria Aparecida e saber se é isso mesmo?

O jovem João Pedreira indignado com a postura de Ferdinando retrucou.

— Ô! Ferdinando aqui né lugar de politicagem não rapaz. Nós estamos tendo a oportunidade de pela primeira vez alguém perguntar o que a gente quer e não os pacotes de “bolo doido” que trazem para gente e dizem que estão fazendo curso e ajudando a comunidade.

— Cala a boca João, eu sou macaco velho rapaz e você é menino novo, eu sei o que tô falando... Você chegou aqui hoje e já quer mandar mais que nós que estamos aqui desde o começo.

— Pessoal, pelo amor de Deus! Vamos finalizar essas discussão e fechar nossa reunião. E quero esclarecer uma coisa, isso aqui é um espaço democrático e isso pressupõe participação e respeito. Sendo assim, não importa se alguém chegou ontem ou hoje, se é novo ou velho, mas a vontade que tem de fazer as coisas acontecerem aqui na Casa.

E Seu Ferdinando a Maria Aparecida não está aqui, mas o que está sendo feito aqui ela tem conhecimento e é, o que está descrito no projeto e foi acordado com os financiadores.

— Será dona Bruna? Alfinetou Ferdinando.

Bruna finalizou a discussão e deu por encerrada a reunião do Conselho Comunitário da Casa das Vontades, mas permaneceu com um único objetivo fortalecer o conselho comunitário da Casa e trazer os moradores de Biriri para as reuniões com participação ativa.

Com o fortalecimento do Conselho Comunitário e por consequência da participação e controle social do projeto nas mãos de diversas entidades, a Casa das Vontades se tonaria uma ONG e não mais um projeto. Tal condicionante foi imposta pelos patrocinadores para renovar o convênio com o Instituto da Boa Conversa.

Diante desta situação a técnica Bruna tinha duas opções: ou pedir demissão do Projeto Casa das Vontades, pois estava percebendo que teria muitos desafios institucionais pela frente, inclusive conflitos com sua chefe e ela acreditava que não teria maturidade emocional para isso, ou aproveitar a credibilidade que obteve ao longo do seu trabalho, junto aos associados e conselheiros afastados do Instituto da Boa Conversa e comunidades beneficiárias e passar a incidir de forma mais efetiva no formato de gestão adotado por Maria Aparecida.

A última opção descrita teria como consequência fazer a gestão de um conselho comunitário desafiador, tornando a Casa das Vontades uma Organização Não-governamental (ONG), mas que teria que lidar com o ônus e bônus dessa personalidade jurídica, já que o princípio da gestão dessa entidade deve ser a gestão compartilhada e equilíbrio de tantos interesses, fazendo a inclusão, inclusive do Instituto da Boa Conversa.

### **QUESTÕES PARA DISCUSSÃO**

1. Avalie as estratégias de mobilização social utilizadas por Bruna Fernandes para propor uma gestão participativa com os moradores de Biriri, por meio do Conselho Comunitário.

2. Diante do contexto em que Bruna Fernandes e Maria Aparecida se relacionavam, analise as questões e dilemas éticos apresentados no caso.

3. O Projeto Casa das Vontades é realizado em um cenário de jogo interesses e com tendência a manipulação. Que metodologias e instrumentos participativos você utilizaria para integrar e fortalecer a participação e controle social do Conselho Comunitário?

### **NOTAS DE ENSINO**

#### **RESUMO**

Bruna Fernandes foi contratada para coordenar as atividades de campo da Casa das Vontades. Dentre as suas atribuições, estava a criação e gestão do Conselho Comunitário da Casa das Vontades. Porém, um grupo político partidário e a coordenadora geral do projeto não têm interesse em fazer com que o Conselho Comunitário funcione e muito menos que os comunitários do Povoado Biriri sejam integrantes ativos desse conselho. Bruna Fernandes tem um dilema na sua vida profissional, dar continuidade as estratégias de mobilização e participação cidadã dos comunitários de Biriri, mesmo indo de encontro aos interesses institucionais de sua coordenadora geral, Maria Aparecida ou pedir demissão e ver a gestão de um conselho comunitário sem a representação legítima dos comunitários.

**PALAVRAS-CHAVES:** Ética. Participação. Gestão participativa. Mobilização social.

#### **FONTES DE DADOS**

Primária - Documentos institucionais, como regimento do conselho comunitário, projeto apresentado aos patrocinadores e relatórios das atividades executadas.

Secundária – Vivência da autora (caso para ensino) na organização entrevista com funcionários da época e leitura de súmulas produzidas na época.

#### **OBJETIVOS EDUCACIONAIS**

Este caso para ensino tem por objetivo discutir questões éticas e de transparência nos processos de gestão de projetos sociais, bem como a efetividade das estratégias de mobilização e participação social. Além disso, visa oportunizar ao leitor momentos de reflexão de como as relações interpessoais e as relações de poder podem facilitar ou dificultar os processos de gestão e resultados de um projeto social.

## **SUGESTÃO DE USO DIDÁTICO DO CASO PARA ENSINO**

*O Caso para Ensino - Era um Conselho Comunitário sem Comunidade* pode ser utilizado didaticamente nos cursos de graduação, pós-graduação em gestão social e cursos de extensão da área social e nas próprias Organizações da Sociedade Civil. Podendo discutir aspectos da mobilização, participação e controle social, além da ética e transparência na gestão de projetos e espaços de participação política, como conselhos e fóruns.

A discussão pode ser feita a partir da leitura dinâmica e coletiva com todo o grupo, sendo que, em seguida a turma deverá ser dividida em grupos de 05 (cinco) pessoas para responder as questões. Finalizada essa etapa, será aberta a plenária para o debate, na qual os participantes deverão discutir os aspectos técnicos e éticos da atuação de Bruna Fernandes.

Indica-se a leitura prévia da seguinte obra TORO, José Bernardo; WERNECK, Nísia Maria Duarte Furquim, *Mobilização Social: Um Modo de Construir a Democracia e a Participação*, UNICEF- Brasil, 1996.

## **SUGESTÕES DE REFERÊNCIAS**

BROWN, Marvin T. *Ética nos negócios*. São Paulo: Makron Books, 1993

HUDSON, Mike, *Administrando organizações do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita*. Makron Books, São Paulo 1999.

LINO, Antônio. *Mobilização Social*. Disponível em <http://www.museudapessoa.net/ummilhao/biblioteca/mobilizacaosocial.pdf>. Acesso em 15/01/2012.

TORO, José Bernardo; WERNECK, Nísia Maria Duarte Furquim, *Mobilização Social: Um Modo de Construir a Democracia e a Participação*, UNICEF- Brasil, 1996.

VERDEJO, Miguel Expósito. *Diagnóstico Rural Participativo: Guia Prático DRP*. Brasília:

MDA/Secretária da Agricultura Familiar, 2006.

---

<sup>i</sup> Embora baseado em fatos reais, todos os nomes de lugares, organizações e pessoas citados neste caso foram alterados, visando preservar a imagem destes.