

# A EXPERIÊNCIA DO CONSÓRCIO SOCIAL DA JUVENTUDE (CSJ) DO RIO DE JANEIRO\*

Estela Scheinvar e Paula Correia de Miranda  
Pesquisadoras

## A CONSTITUIÇÃO DO CSJ NO RIO DE JANEIRO

Podemos iniciar este relato afirmando que todas as entidades envolvidas consideraram da maior importância a iniciativa do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) de promover tanto um projeto que contemplasse jovens em situação de risco, quanto em tê-lo realizado por meio de um consórcio de entidades integrado por organizações da sociedade civil, coordenadas por uma entidade-âncora. Com exclamações como “fantástico”, “a idéia é perfeita”, “maravilhoso”, “importante”, “louvável” expressaram a sua adesão a essa iniciativa ministerial. Como argumento, um dos coordenadores afirmou: “Resgata algo que se perdeu no Brasil: os jovens de 16 a 24 anos de determinada condição social” ou ainda, no dizer de outro, “perante as dificuldades econômicas dos jovens, uma ação para a criação de empregos é louvável”. Houve, também, um reconhecimento do drama em que vivem os candidatos ao projeto quando se diz que: “Quem não tem instrução, ou vai para o crime ou para a prostituição. O consórcio abre outras opções”.

No sentido da valorização dessa linha de trabalho, alguns entrevistados frisaram a importância da iniciativa para levantar a auto-estima dos jovens — visão que é somada a muitos dos depoimentos de instrutores e alunos. Em particular, uma entidade fala de uma grande incidência de jovens mães em suas oficinas, boa parte com menos de 18 anos de idade, que moram com a família relatando situações de tensão em sua convivência. Para estas, o projeto trouxe, além de uma qualificação que abre possibilidades de autonomia em suas vidas, um conteúdo pedagógico que investe em sua auto-estima, na reflexão de suas potencialidades, instrumentando-as para que busquem novas alternativas.

Outro elemento destacado pelos entrevistados foi a importância de o consórcio resgatar a longa experiência em trabalho com jovens — especialmente em relação à qualificação para o trabalho e, em alguns casos, ao estímulo do desenvolvimento escolar — promovendo a integração de vários segmentos com esse perfil, contribuindo para melhor qualificá-los e potencializá-los, valorizando a sua trajetória e capacidade de crescer pessoal e intelectualmente.

Houve a clara compreensão por parte dos coordenadores das entidades consorciadas de que a definição das entidades que iriam participar do projeto se deu, para além de critérios discriminados, em função da experiência acumulada na área de atuação específica, do seu reconhecimento público, e da aproximação com as comunidades com as quais iriam traba-

---

\* Elaborado com a colaboração de Marília Pastuk, coordenadora do CSJ do Rio de Janeiro.

lhar em suas bases. Na fala de uma entidade: “O Consórcio não é elitista nem na concepção nem na escolha das entidades. Revela a sua intenção democrática”.

Mas como em toda experiência plural e, em se tratando de uma experiência nova, a conjugação de instituições com características e histórias diversas foi vivenciada como um grande desafio, principalmente em se tratando do caso do Rio de Janeiro, onde existe uma tremenda complexidade no que diz respeito à problemática social que jovens em situação de risco enfrentam e um amplo leque de entidades que trabalham com esses, de forma um tanto diferenciada entre si. Afinal, como manter a unidade na diversidade, garantindo a capilaridade e o cumprimento dos objetivos comuns sem perder a autonomia e a identidade? Como respeitar diferenças e trabalhar no conjunto?

### **O tempo**

Dentre as questões polêmicas houve uma unanimidade: o tempo. O tempo curto, o tempo apressado, o tempo atropelado, o tempo alterado etc. revelou-se como um inimigo para uma reflexão maior, para um contato mais aprofundado das entidades entre si e consigo mesmas. O tempo escasso trazido em dois momentos: no da formulação do projeto e no de sua implantação. No que tange ao primeiro caso, foram registradas as dificuldades decorrentes da adequação dos projetos institucionais a critérios que o próprio MTE ainda estava em processo de definição conforme amadurecia e consolidava essa nova linha de trabalho, o que foi entendido pela maioria das entidades.

Em relação à implantação, essas entidades, de forma geral, indicam o prazo para a realização das oficinas como exíguo principalmente tendo em vista a meta de inserção de 40% dos jovens inscritos. Em poucos casos se considerou o tempo razoável para o cumprimento dessa meta. Ainda assim, “tudo foi realizado conforme previsto pelo forte compromisso que todas assumiram de forma conjunta e responsável”, segundo a coordenadora do CSJ/RJ, Marília Pastuk.

### **A escolaridade**

Outro aspecto discutido com muita ênfase por algumas das entidades foi o da escolaridade. Sem dúvida, trata-se de uma discussão norteada pelo tipo de oficina-escola ofertada por cada entidade. Assim, em alguns casos foi entendido que para a inserção num emprego formal era necessário o ensino médio. Caso contrário, as dificuldades para tal ingresso são incalculáveis. Na fala de uma entidade: “Por que uma empresa contrataria um negro, favelado, sem ensino médio e sem o benefício do Ministério?” Percebeu-se a dificuldade de algumas entidades em oferecer oficinas-escolas que facilitassem a colocação em empregos dessa natureza para jovens com baixa escolaridade. O caso do *telemarketing* foi muito comentado nesse sentido.

De outra parte foi colocado por alguns coordenadores que a obrigatoriedade de frequentar uma escola regular não condizia com o tipo de aluno que o projeto captava. Argumentou-se que o jovem chamado “em risco” não se sente contemplado quando está na escola tradicional, pois sua história indica que ele já foi excluído desta devido às características de um processo pedagógico que não tem um movimento de atração, mas de expulsão daqueles que não se enquadram no modelo de aluno que se considera “normal”. Ao invés de se obrigar o aluno a ir à escola, segundo essa análise, o consórcio poderia pensar num trabalho integrado de apoio escolar supletivo, o que não se sabia, todavia, é se isto era possível.

Em relação à definição das oficinas-escolas, há controvérsias. Algumas coordenações se sentiram satisfeitas com a sua escolha enquanto outras consideraram necessário que essa

definição tivesse sido feita atrelada aos critérios de inserção, com a ajuda da DRT. Todavia todos sabiam que a idéia era potencializar o que já vinha sendo feito pelas mesmas e que não havia tempo para conceber novas oficinas na fase piloto do projeto em questão.

### **Os recursos**

Ao serem perguntados sobre os recursos para o trabalho quase todos os coordenadores afirmaram não terem tido maiores problemas com o material solicitado, à exceção do caso dos computadores, os quais não foram fornecidos pela empresa que venceu o pregão no tempo hábil, o que todos reconheceram como um não-cumprimento de contrato e não como um problema do ministério ou da entidade-âncora, que contratou por conta própria um escritório de advocacia para processar essa empresa. Ademais, entre os que se sentiram contemplados com o material encaminhado, no caso de esse não ter chegado a tempo (os quais depois foram entregues) os contatos com outras instituições e os recursos particulares das entidades do consórcio permitiram o cumprimento das tarefas programadas. Porém, o atraso acarretou alteração de programa, organização e cronograma e, com isso, certo descompasso no trabalho, que provavelmente não teria tomado maiores proporções em um curso mais longo, mas que se tornou uma questão relevante em uma experiência extremamente curta em face dos objetivos propostos.

Houve oficinas, contudo, cujo material de consumo foi insuficiente. Registrou-se um caso em que uma entidade comprou alguns materiais, solicitando ressarcimento, o que não tinha ocorrido até a data da entrevista por problemas burocráticos. Aliás, esse aspecto foi deveras salientado: a falta de orientações e a lentidão de qualquer processo administrativo-financeiro que dependesse de orientação do MTE, o que causou inúmeros estresses e confusões; ao contrário da coordenação técnica dos consórcios nesse mesmo ministério que sempre procurou agir com presteza e rapidez. Por outro lado, registraram-se casos onde equipamentos adquiridos foram utilizados *a posteriori*, ou mesmo não utilizados já que a entidade dispunha de outros equipamentos similares, o que fez com que a secretaria executiva do consórcio e a entidade-âncora fizessem um esforço significativo para resguardar o patrimônio, pertencente à União.

O valor monetário que se recebeu foi considerado por muitos inferior ao necessário para o trabalho demandado. Algumas entidades consideraram indispensável que o ministério incluía na previsão orçamentária do consórcio os custos administrativos, na medida em que a presente fase foi realizada com o suporte que tinham em função de outros projetos. Ou seja, financeiramente, segundo alguns relatos, as entidades tiveram que usar recursos financeiros extras.

Os relatos sobre o auxílio-financeiro aos alunos diferem: alguns não registraram qualquer problema, outros falaram da dificuldade de conseguir documentos para que os jovens recebessem o auxílio. A mudança do controle do recurso da entidade-âncora para o Banco do Brasil, apesar das dificuldades criadas inicialmente por este e da forma pouco elegante com que tratou alguns dos jovens do consórcio, foi considerada importante inclusive pela Ação Comunitária do Brasil (ACB)/RJ já que a entidade não teve que continuar arcando com mais esse problema, podendo os prazos ser melhor cumpridos, embora tenha aparecido freqüentemente a queixa da irregularidade no cronograma de pagamento.

### **Os instrutores selecionados**

Na maioria dos casos foi destacada a importância de o instrutor ser uma pessoa próxima às condições de vida dos alunos, seja por sua origem socioeconômica ou pelo seu local de

moradia. Outro fator reiteradamente colocado foi a sua participação e experiência em movimentos sociais ligados às questões relacionadas aos alunos, tais como gênero, raça, moradia, reivindicação de direitos etc.

Uma parte das entidades contratou instrutores especificamente para o projeto, ao passo que outra contou com suas próprias equipes. Mas não se registraram queixas ou problemas nesse campo. Pelo contrário, observaram-se integrações inclusive de instrutores das diversas entidades. Importante para tanto foram os encontros realizados entre os mesmos na sede do consórcio.

### **A demarcação dos territórios: o *Campus* de Cidade Alta**

Um dado que foi remarcado pelas entidades foi a importância do contato delas com a comunidade para saber como conduzir os trabalhos em termos de ter segurança ao entrar nos espaços onde os jovens habitam, transitar com estes por outros locais, mesmo quando fossem territórios rivais daqueles dos quais provinham. Este, sem dúvida, é um elemento característico do Rio de Janeiro, onde a forma histórica de organização política da cidade e do estado tem conduzido ao loteamento da pobreza pelo tráfico de drogas e pela corrupção associada a este, submetendo os moradores às ordens dos seus líderes, colocando-os em uma situação de inimizade ante outros locais chefiados por lideranças de facções rivais. Dessa forma, entrar em alguns bairros ou favelas no Rio de Janeiro torna-se, hoje, um fator complicador, o que foi lembrado quase que de forma unânime pelos representantes das entidades.

Em função dessa realidade, a indicação de que algumas oficinas-escolas das entidades consorciadas teriam que ocorrer no *Campus da Juventude* do consórcio, na sede da ACB/RJ em Cidade Alta, embora considerada pertinente e válida já que rompe com fronteiras e promove a integração, trouxe algumas questões, já que o acesso a esse local foi relatado por algumas entidades como difícil para alguns jovens, ainda que tenha sido alcançado de forma positiva após importante negociação com lideranças de ambos os terrenos, quais sejam, o de Cidade Alta — onde está o *Campus* — e o do lugar de origem dos alunos. Essa situação, segundo o depoimento de um coordenador, criou estranhamentos que levaram a um trabalho orientado a aproximar “os desconhecidos” e os “estrangeiros junto aos locais”. Ou seja, criou-se, de início, uma tensão que não tinha sido prevista e que requereu uma resposta pedagógica, a qual, no seu entendimento, prontamente foi produzida.

As entidades de oficinas que não ocorreram dentro do *Campus* sentiram-se de certa forma um pouco isoladas do consórcio em termos mais gerais. Da mesma forma, a secretaria executiva e a coordenação respectiva tiveram maior dificuldade em acompanhar/participar do seu trabalho. O fluxo de informações, as trocas, a convivência com as outras entidades revelaram-se fragilizados para aqueles que ficaram em outros locais e/ou cidades. Ainda assim, muitos avanços foram registrados principalmente no respeito que umas passaram a sentir com relação ao trabalho das outras e a um certo sentimento de “solidariedade” em função de problemas comuns que estavam enfrentando, descobertos nas suas reuniões conjuntas.

### **Relação com os alunos**

Vários entrevistados falaram da necessidade do rigor disciplinar junto aos jovens que entraram no projeto. De formas distintas, a importância de uma imposição disciplinar foi apontada por quase todos. Alguns recorriam a uma figura central, pouco atingível no cotidiano, como é o caso do coordenador da entidade, a quem diziam assumir o lugar “da ordem

inquestionável”, dando respaldo para que os instrutores obrigassem os alunos a cumprirem as ordens, sem um desgaste pessoal por parte destes. Já outras experiências relatam um movimento coletivo, junto aos alunos, de construção das normas, de códigos e espaços de trabalho, sob a compreensão de que “o projeto não é da entidade, mas dos jovens (...)” buscando uma forma de que eles próprios fossem colocados como os agentes de sua transformação. Fundamentando essa abordagem fez-se uma crítica “ao olhar para a pobreza, como se ela fosse desprovida de motivação, interesse etc.” e afirma-se uma metodologia de trabalho pautada no estímulo que os alunos já têm, munindo-os, apenas, de recursos para que busquem formas de realizá-los. De uma perspectiva ou de outra, o fato é que a disciplina emergiu como um objeto de reflexão e construção fundamental ao andamento dos trabalhos, levando, inclusive, algumas organizações não-governamentais (ONGs) ao afastamento e substituição de alguns alunos no início.

Dentre as tensões relatadas apontou-se o uso de drogas ilícitas, mas sempre como fatos pontuais e abordados com clareza em função das regras do contrato que se estabeleceu junto aos alunos, no início dos trabalhos. Foram considerados poucos os afastamentos ocorridos e, em geral, apenas indicada a sua existência sem maiores comentários, por terem sido considerados pelos entrevistados, que apontaram, para esse fato, casos isolados.

Algumas entidades que dependiam dos computadores para o desenvolvimento das oficinas enfrentaram problemas provocados pela precariedade com que tiveram que trabalhar a área de informática e pelas mudanças que ocorreram para tentar adequar o planejamento original às condições de trabalho.

Embora todas as entidades destacassem a grande motivação dos alunos, houve uma percepção de que alguns apenas se inscreveram em função da bolsa-auxílio que, por outro lado, condicionava-os à prestação de serviços voluntários.

De todo o modo, é importante registrar as mudanças percebidas no comportamento dos alunos. Na forma de se vestir, de conviver, de se relacionar, de falar, de se colocar, até a transformação nos sonhos e nas expectativas de vida. Nesse inventário, um elemento é colocado com ênfase sistematicamente: a construção da convivência com a diferença. Articulado ao que se chama “auto-conhecimento”, ao respeito ao próximo e à vivência prática, os conteúdos oferecidos de acordo com a orientação deste programa nacional trouxeram como efeitos mudanças profundas na produção de subjetividade dos alunos.

### **Relação entre as entidades do consórcio com a secretaria executiva e a entidade-âncora**

Talvez a relação entre as entidades possa ser considerada simultaneamente o aspecto mais forte e mais frágil do consórcio, revelando um paradoxo, a julgar pelas falas dos coordenadores. Todos assinalaram a importância de se criar um espaço coletivo, integrado qualitativamente e não apenas vivenciado como uma somatória entre as partes constituintes, o que foi parcialmente alcançado. Isso sem abrir mão de sua autonomia — fala enfaticamente presente em certas entidades na medida em que a história das ONGs traz com elas seus espaços de interlocução, seus canais de comunicação, suas articulações políticas, que não foram desconsiderados pela coordenação do consórcio. Muito pelo contrário.

No entanto, essa mesma coordenação e as equipes, em geral, ressentiram-se da falta de um trabalho mais orgânico dentro do consórcio, que acenava acontecer no início do processo, mas que após os trâmites burocráticos que tiveram que ocorrer com a presença de todos,

teve pouco espaço de realização. Ainda assim, ressaltaram-se como aspecto forte da experiência piloto o respeito, a confiança, a solidariedade demonstrada por algumas entidades que realizaram um trabalho mais próximo entre si e da coordenação do consórcio com relação a todas, indiscriminadamente. Ressaltou-se a importância de um maior número de reuniões entre os coordenadores das entidades ainda que estes sempre tenham agendas apertadas; maior número de reuniões entre os jovens, em capacitações e eventos coletivos reunindo todos, em relatos e intercâmbio de experiências, na definição coletiva das oficinas-escolas a serem realizadas e das entidades que iriam oferecê-las etc. Da mesma forma, considerou-se importante tentar unificar os procedimentos junto aos alunos, a estrutura administrativa do projeto e das oficinas, assim como os encaminhamentos perante os diversos momentos e as diferentes etapas do trabalho, ainda que se soubesse que se vivenciavam processos.

Se bem que esta última fala aconteceu em contribuição à estruturação de um trabalho coletivo inovador, e sempre era acompanhada do reconhecimento de um contexto pouco favorável para novos, ousados e até trabalhosos movimentos. Tendo em vista a premência do tempo e os atropelos originados por uma experiência inovadora, piloto e ensaiada sob os mesmos critérios em nível nacional.

Contudo, foram realçadas, nas entrevistas, as figuras diferenciadas da coordenação nacional do consórcio no MTE, Luciana Tannus, da coordenadora geral do consórcio no Rio de Janeiro, Marília Pastuk, e da entidade-âncora, a ACB/RJ, que não pouparam esforços em realizar um trabalho correto.

Quanto à secretaria executiva do consórcio, embora esforçada, foi considerada por vezes tumultuada, por ter trabalhado de forma um pouco confusa ao exigir documentações apressadas, dados que requeriam maior tempo para serem produzidos em prazos curtos, duplicidade de demandas, pouca aproximação e diálogo com as entidades etc., o que parecia traduzir a relação que esta secretaria e a própria entidade-âncora estava tendo com a administração física e financeira do MTE, que demorava demasiado para responder qualquer dúvida/demanda realizada, o que foi enfatizado inúmeras vezes. Por outro lado, quanto às entidades, foram consideradas em geral pouco disponíveis em termos de tempo para auxiliar nas tarefas mais gerais do consórcio, para participar de reuniões, para trocar experiências e contatos, para redigir documentos, para prestar contas em tempo hábil. De todo modo, freqüentemente apontava-se para a “falta de experiência delas e da ACB para executar/coordenar um projeto com tamanha dimensão”, o que exigia tolerância e paciência. Da mesma forma, a secretaria executiva do consórcio, sua coordenação e a própria ACB apontava para “a falta de disponibilidade de algumas entidades em colaborar e em realizar um trabalho orgânico, cooperado e solidário, evitando a personalização”.

Mesmo com muitos atropelos, a atuação da coordenadora geral do CSJ/RJ, Marília Pastuk foi intensamente elogiada. Sua figura próxima às entidades, na condição de co-partícipe surpreendeu a todos. No contexto em que se trabalhou, foi objeto de admiração a sua capacidade de administrar demandas sempre sobrepostas, contraditórias e produzidas como urgentes, respeitando as entidades, suas coordenações, equipes e alunos. Destacou-se, ainda, o fato de não ter colocado a entidade da qual faz parte (ACB) como a representante do consórcio, mas por fazer questão de destacar sempre, nos ambientes públicos, cada um dos participantes, separando a sua figura pessoal do trabalho institucional de todas as entidades membro, incluindo a sua entidade como uma a mais, sem privilegiá-la em momento algum, ainda que concordasse que esta assim como a secretaria executiva do consórcio estavam assumindo o maior ônus de implantar um projeto dessa envergadura num contexto como o Rio de Janeiro.

## Visibilidade do projeto

Pode-se afirmar que este foi um dos aspectos que mais preocupou as equipes, tanto pelo considerado fraco desempenho da área de comunicação social do consórcio como pela falta de maior apoio do MTE nesse sentido, o que se deu somente ao final dessa primeira experiência. Desde a propaganda nos meios de comunicação até a ausência do ministro na promoção do projeto foram objeto de crítica construtiva, ainda que se sublinhasse a importância das visitas do secretário executivo do ministério, da diretora e da coordenadora nacional dos consórcios, que toda vez que vieram ao Rio trouxeram novo alento aos parceiros envolvidos.

Se de maneira geral houve a coincidência entre os entrevistados de que a divulgação do consórcio na mídia foi muito tímida, aquém do trabalho que estava sendo realizado no *Campus*, pela entidade-âncora e pelas demais entidades nas suas próprias bases, contribuindo pouco para os resultados do projeto, no caso das oficinas externas ao *Campus* do consórcio o prejuízo foi considerado ainda maior, à exceção de uma entidade que fez seu próprio *marketing* (e não do projeto ou programa como um todo), o que não foi muito bem visto por parte das entidades consorciadas.

## Inserção no mercado de trabalho

De maneira geral o trabalho da coordenação de inserção no mercado de trabalho foi considerado difícil e complexo por todos os entrevistados, enfatizando-se a importância do envolvimento do trabalho que a entidade-âncora fez nesse sentido, assim como de duas ou três das outras entidades consorciadas que se disponibilizaram para ajudar.

Foi salientada a necessidade de a DRT/RJ ter se envolvido mais diretamente neste trabalho, o que não ocorreu, assim como o próprio MTE dando orientações mais precisas de como realizá-lo acompanhando-o de forma sistemática. A subvenção, o selo e a certificação foram citados como aspectos que deveriam ter sido solucionados para facilitar os processos de inserção. Da mesma forma, deveria ter ficado mais clara a relação do projeto com o Sistema S e demais parceiros institucionais do ministério. O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), por exemplo, foi procurado por mais de quatro vezes pela coordenação do consórcio para participar da iniciativa, mas cobrou um preço tão alto que tornou inexecutável qualquer tentativa de trabalho conjunto.

