

**A VIAGEM
DA
COMUNIDADE DE APRENDIZAGEM:
CONEXÕES, REFLEXÕES E DIREÇÕES**

*Relatório do Encontro da Comunidade de Aprendizagem
Construindo Pontes entre a Prática e o Conhecimento
em gestão de ONGs
Buenos Aires, Argentina.
3-7 de outubro de 1999*

**Linda Camino, Ph. D.
Shepherd Zeldin, PH. D.
Março 31 de 2000.**



Este documento que tens em mãos apresenta uma visão de um momento específico, na vida de uma iniciativa de cinco anos, financiada pela Fundação W.K. Kellogg. A informação seguinte dará um contexto de muita ajuda.

A Iniciativa Construindo Pontes

A Iniciativa Construindo Pontes entre a Prática e o Conhecimento em Educação de Gestão de ONGs inclui 19 projetos nos Estados Unidos e oito programas em países da América Latina. A iniciativa apoia esforços que criam parcerias ativas de mão dupla para melhorar a prática e construir conhecimento para a gestão de organizações sem fins lucrativos.

Os informes de viagem

Os membros da equipe de liderança dos 27 projetos se reúnem anualmente para um Encontro da Comunidade de Aprendizagem. Estes encontros estão documentados em uma série de relatórios chamados “*A viagem da Comunidade de Aprendizagem.*” Este relatório, o segundo da série, está sendo produzido em três idiomas para destacar a importância internacional do Encontro da Comunidade de Aprendizagem em Buenos Aires, Argentina.

Os participantes do Encontro da Comunidade de Aprendizagem de 1999 são a audiência primária deste relatório— todos aqueles que estiveram presentes se comoveram profundamente por esta experiência internacional. Uma segunda audiência é a Fundação W.K. Kellogg, já que este encontro é a primeira conferência inter-regional de construção de redes. Finalmente, os informes de viagem podem ser instrutivos para aqueles que utilizam o formato de reuniões para a construção de redes entre os participantes.

O apoio da Fundação W.K. Kellogg à educação em gestão de ONGs

A consciência geral sobre as organizações não governamentais e organizações sem fins lucrativos como um setor econômico da sociedade tem aumentado drasticamente nos últimos 25 anos do século 20. O rápido crescimento do setor gerou o desenvolvimento de novas maneiras de se pensar a gestão das próprias organizações – desenvolvendo comitês diretivos, fontes de financiamento, voluntários e etc.-, assim como um novo campo de estudos que abarca não somente a gestão mas também a filantropia, a sociedade civil e as políticas públicas.

Mantendo a sua missão de “ajudar as pessoas à ajudar elas próprias através da aplicação prática de conhecimento e recursos a fim de melhorar sua qualidade de vida e aquela das gerações futuras,” a Fundação Kellogg tem sido o maior doador em programas de educação superior em gestão de ONGs. O fim último da Iniciativa Construindo Pontes é o de melhorar a qualidade de vida em comunidades através da melhor gestão e liderança das organizações não governamentais e sem fins lucrativos que servem à estas comunidades.

Na tarde do terceiro dia do Encontro da Comunidade de Aprendizagem (LCM), os participantes se reuniram para interrogar as experiências das visitas de campo feitas mais cedo na zona do Grande Buenos Aires. Algumas pessoas começaram com comentários sobre as coisas que tinham visto, relacionadas com a mudança social, como jovens trabalhando em programas com a intenção de retornar a suas próprias comunidades e fazer uma diferença, um padre que morava na comunidade onde prestava serviço o seu programa, e a importância da participação dos estudantes nos esforços das ONGs.

A pouco dos comentários iniciados, o estilo mudou. As pessoas começaram a falar com um tom claramente emotivo, à medida que falavam sobre terem visto bairros economicamente carentes, terem escutado o pessoal de ONGs argentinas descrevendo seu trabalho, ou terem vivenciado o clima do local. Foi como se o ar da sala de debate tivesse eletrizado. À medida que indivíduo após indivíduo se levantava para falar, surgia a percepção de que o intelecto e a emoção já não eram duas formas separadas de entender a experiência da manhã senão aspectos de um fenômeno comum mais amplo. Os participantes estavam construindo pontes verdadeiramente. Mas desta vez, estavam construindo-as entre suas mentes e corações, tanto como entre os pontos de vista americano e latino-americano, ou entre o acadêmico e o profissional.

I. INTRODUÇÃO

Há pouco mais de um ano desde que o anterior Encontro da Comunidade de Aprendizagem (LCM) aconteceu em Battle Creek, Michigan. Como a vinheta acima esclarece, a Comunidade de Aprendizagem (LC) está progredindo firmemente em sua constituição como grupo com fortes elementos de visão, identidade e objetivos comuns.

Este relatório descreve e analisa estabilidade e mudanças na LC, como foram testemunhadas no encontro de Buenos Aires. Os participantes têm tentado enfrentar desafios e basear-se nas oportunidades. Desta vez, os desafios e oportunidades foram refletidos através da experiência de Buenos Aires e através da lente da gestão de ONGs na América Latina.

Nos centramos nos sucessos da LC, demonstrando as áreas de progresso e também mostrando como a LC continua lutando com algumas das questões mais espinhosas e difíceis da construção de pontes. Essas pontes – entre universidades e comunidades, entre o corpo docente acadêmico e líderes de ONGs, e entre ensino e aprendizado – são importantes, interessantes e difíceis de construir.

Na apresentação dos sucessos e desafios do encontro deste ano, usamos os mesmos conceitos do ano passado: (1) construir relações, (2) participar na ação coletiva e (3) identificar e analisar questões de poder¹. Através do encontro, esses temas funcionaram, pelo menos, de quatro modos diferentes:

Movimento: Na cerimônia de encerramento no Centro Cultural Recoleta, dançarinos representaram cenas correndo para trás, nadando contra a corrente, caindo, levantando-se uns aos outros, demonstrando alegria, raiva, competência e perplexidade. A representação usou ritmos tanto sincronizados quanto conflitantes. A mensagem surgiu alta e clara: trabalhar juntos para a mudança coletiva envolve celebração, desafio e conflito.

Palavras: Atilio Borón, Secretário executivo da CLACSO (Conselho Latino-americano

de Ciências Sociais), orador principal do jantar de abertura, observou: “Na América Latina, dois terços da população vive na pobreza... Quem estará do outro lado da ponte quando esta estiver construída? Muitos participantes discutiram variações desse tema em sessões seguintes. Analisar questões de poder é essencial para o sucesso do trabalho.

Na observação e na experiência. As visitas de campo outorgaram a chance de ver as idéias e a paixão traduzidas em ação. Os participantes conheceram líderes de ONG e docentes de base universitária que, semelhante aos norte-americanos, compartilhavam posições relativamente privilegiadas na sociedade mas que usavam seu poder institucional e sua criatividade para produzir a mudança. Alguns membros conheceram residentes e fornecedores de serviços diretos. No Centro Interdisciplinário de Saúde, da Universidade Nacional de La Plata, por exemplo, os visitantes da LC aprenderam de um grupo de jovens, que enfrentam o desafio de deficiências no desenvolvimento, que produziam seu próprio alimento e dirigiam sua própria empresa, e também dos jovens trabalhadores que os respaldavam.

Na celebração e no relaxamento. Também existiu a experiência de desfrutar com a companhia mútua. Nos descansos e nas refeições, especialmente nos eventos sociais noturnos, as piadas e risadas eram frequentes. O fato de construir relações pessoais e profissionais sustenta fortemente o trabalho.

OBJETIVO DO ENCONTRO

O encontro começou na noite do domingo 3 de outubro, com uma recepção e um jantar. Aproximadamente 112 pessoas, representando a sete países, participaram. Os membros dos grupos representaram as vinte equipes de projeto dos Estados Unidos, as oito equipes de associados da América Latina, consultores da Iniciativa e o pessoal da Fundação W.K. Kellogg (WKKF).

Na sua apresentação de abertura, Bob Long, diretor de programas em Filantropia e Voluntariado da WKKF, enfatizou três dos objetivos gerais da Iniciativa Construindo Pontes (BBI):

Desenvolver programas com melhor resposta na educação superior. Os programas de educação em gestão de ONG deveriam ser guiado pelas necessidades da prática. Ao contrário, os profissionais precisam participar na pesquisa e na institucionalização da melhor prática. Os dois produzem teoria e prática relevantes. Como tais, as necessidades de acadêmicos e profissionais estão entrelaçadas.

Implementar oportunidades educativas com disposição mais ampla. Em todos os projetos da BBI, existe o desenvolvimento intencional de um espectro de programas educacionais. Os modelos incluem cursos curtos, programas com certificado, títulos de formatura. Os métodos de entrega incluem cursos tradicionais com base no campus, seminários e educação à distância. Os fatores de desenho incluem custo, duração, localização e etapa de estudo do estudante.

Promover uma fonte de liderança mais diversa. Os projetos estão lutando para acrescentar a diversidade de docentes e estudantes nos cursos de estudo, tanto quanto nos postos de liderança em organizações sem fins lucrativos.

Em suma, Long salientou que cumprir esses objetivos contribuirá ao mosaico da visão última da BBI: melhorar a qualidade de vida nas comunidades através do melhoramento da liderança e do gerenciamento de ONG.

Nesse contexto, Long então encorajou os participantes a interagir com cada um dos presentes e com o contexto. Ele desenvolveu uma metáfora conectando a conferência à uma “festa” onde cada qual se abre a novos encontros. A metáfora da festa teve a intenção de expressar o espírito do encontro essencialmente como aquele que os participantes criariam; o CenterPoint Institute e a WKKF forneceram os meios e o apoio mas dependia dos participantes “saírem na pista e dançarem uns com os outros.” Assim como a essência da dança está em achar um bom parceiro, o encontro (em realidade, a própria Iniciativa) trata-se de estabelecer parcerias e trabalhar juntos através delas.

Andrés Thompson, diretor de programas para os Programas na América Latina e o Caribe da WKKF, falou a seguir. Segundo Thompson, a LC foi explicitamente desenhada para tirar vantagem do cenário de Buenos Aires. Ao considerarmos as diferenças históricas, culturais e socio-econômicas entre a América do Norte e a América Latina, a esperança era gerar um contexto que levasse a examinar as pressuposições existentes no terceiro setor. Tal exame estaria baseado no fato de os participantes aprenderem uns das experiências dos outros, e resultaria no estabelecimento de objetivos individuais e coletivos. Thompson salientou que era um “tempo para interconectar a visão para a mudança que impulsiona aos latino-americanos com a organização que parece impulsionar aos norte-americanos, para juntá-las e equilibrar a liderança e a gestão.”

Thompson também enfatizou que as diferenças culturais fornecem uma base para a “construção de pontes continuada” e para a introspecção. Exortou o grupo a usar o tempo do encontro como tempo para pesquisar e unir “a mente, o corpo e a alma” para o trabalho de tempo integral de produzir a mudança social. Neste sentido, Thompson sugeriu aos participantes que considerassem as diferenças entre liderança e gestão e que pensassem como estas poderiam ser equilibradas. Claramente, a partir deste ponto de vista acrescentou mais uma dimensão ao tema do “Fluxo bidirecional.”

Depois da introdução de Long e Thompson, os grupos foram convidados a fazer comentários. As pessoas, algumas detalhadamente e outras em forma breve, articularam suas esperanças e seus sonhos. Quase todos pareciam ressoar não só com os comentários da introdução senão também com a colocação feita, desde a platéia, por Pedro Krotsch, professor de sociologia da educação da Universidade Nacional de La Plata e da Universidade de Buenos Aires:

“Tanto na América do Norte como na América do Sul, a extensão vem tipicamente das bordas da universidade. Como isso se integra na universidade? Como acontece a integração? Eu acho que é preciso de uma perspectiva interdisciplinária de resolução de problemas na comunidade. E, assim, o aprendizado unidirecional tem que ser confrontado. Não é só universidade à comunidade. Espero que comecemos a mudar isso juntos.”

ESTRUTURA DO ENCONTRO

Na sessão de abertura, Katheryn Heidrich, presidente do CenterPoint Institute, resumiu o contexto estrutural para os LCM em termos de passado, presente e futuro. O encontro do ano passado em Battle Creek, teve a intenção de fazer com que as equipes de liderança se

familiarizassem entre si e com os programas e o pessoal da WKKF. O presente encontro em Buenos Aires, ofereceu múltiplas oportunidades para considerarmos o terceiro setor e o trabalho da BBI, através de uma perspectiva de cruzamento cultural. Espera-se que o encontro do próximo ano em Washington D. C. agregue uma dimensão de apresentação externa, tornando visível o trabalho dos projetos da BBI para os que fazem as políticas e para o público.

Como foi articulado por Heidrich, os objetivos específicos do presente encontro foram:

- Contribuir a um entendimento mais integral da relação do terceiro setor com a educação superior, tanto nos Estados Unidos como na América Latina;
- Estender o conhecimento de outros projetos e programas na BBI; formar redes ao redor de interesses comuns; ter oportunidades para desenvolver estratégias de conexão;
- Aprofundar as relações dentro das equipes.

O primeiro dia completo, 4 de outubro, foi dedicado principalmente às apresentações e atualizações de projetos; 5 de outubro, a conectar as reuniões de temas; 6 de outubro, às visitas de campo; e 7 de outubro ao encontro público e à cerimônia de encerramento no Centro Cultural Recoleta.

O encontro aconteceu através de uma organização descentralizada, com ênfase na afinidade e na aprendizagem compartilhada. O encontro foi construído em grande parte pelos intercâmbios entre pares, intercalados com períodos de reflexão e relaxamento. Os intercâmbios entre pares ocorreram a diferentes níveis. Houve tempo para que cada equipe de projetos se reunisse, além de espaço para as conexões entre os projetos e para a aprendizagem. O intercâmbio também ocorreu em torno à comida. Poucas pessoas, acreditamos, esquecerão as risadas e a camaradagem durante a recepção de abertura, o jantar em Puerto Madero, ou a noite no La Ventana. Finalmente, houveram intercâmbios entre nacionalidades. Durante as visitas de campo nas universidades e agências sem fins lucrativos em todo Buenos Aires, por exemplo, idéias e cartões profissionais foram compartilhados além dos projetos e dos limites nacionais. Também foram tirados fotografias como lembrança.

O enfoque nas conferências descentralizadas e nos intercâmbios entre pares funcionou bem, segundo todas as pessoas com quem falamos. O nível geral de entusiasmo com o qual as pessoas começavam o trabalho diário também pareceu indicar que a LC tem ganhado um nível de conforto e de sinergia. Como duas pessoas observaram: “Todos temos conseguido coisas durante o ano passado, então agora temos coisas concretas sobre as quais podemos falar, e não nos sentimos tão competitivos entre nós” e “Gostei da abertura deste encontro, comparado com o de Battle Creek. Ter menos palestras é realmente bom. Deixa mais tempo para as discussões profundas.”

II. ANÁLISE DA VIAGEM

No relatório do LCM de 1998, concluímos:

“A conferência de setembro forneceu o cenário e as condições para as pessoas envolvidas na BBI começarem a preocupar-se como comunidade de aprendizagem. Obviamente, a LC está em um estágio inicial, e a BBI em si mesma ainda é jovem. O tempo dirá se a LC se consolida e como, e que dinâmicas ela ajuda a produzir. Como resultado da presente (1998) conferência, a LC parece excelentemente posicionada para voltar-se a ser funcional e produtiva. Parece que se a LC mantém seu enfoque, é provável que tenha sucesso.”

Nesse relatório, observamos que os membros das equipes de projetos estavam começando a conferir-se ao redor de três oportunidades e desafios inerentes a toda comunidade de aprendizagem: (1) construir relações pessoais e profissionais, (2) participar na ação coletiva e na aprendizagem compartilhada, e (3) identificar e analisar questões de poder.

A construção de “comunidade” na Iniciativa tem continuado durante ano passado, e é evidente que o encontro de Buenos Aires serviu como experiência poderosa honrando os sucessos do ano passado – tanto individuais como coletivos – enquanto fornecia uma faísca para acender o entusiasmo para ano próximo.

CONSTRUINDO RELAÇÕES

Construir relações é sustentar criticamente os esforços dirigidos a produzir uma mudança de sistema ampla e de longo alcance. Uma densa rede de relações ajuda a fomentar o pensamento no nível dos sistemas, a aprendizagem mútua e a visão compartilhada. Além do mais, ter o benefício do apoio e da ajuda de pessoas que pensam de maneira semelhante e têm objetivos comuns ajuda a todos os membros resolverem os desafios colocados pelo descobrimento, pelo aprendizado e pela mudança.

As pessoas chegaram ao encontro em Battle Creek com níveis diferentes de familiaridade entre si. Algumas pessoas já tinham trabalhado juntas ou se conheciam de muitos anos; outras, ainda dentro das próprias equipes de projetos, eram novas. Porém, observamos várias ocasiões nas quais os participantes se estendiam a um esforço para conhecer os recém-chegados ou para aprofundar algumas relações já começadas. Às vezes, o tom da interação era sério e o acordo não era atingido (o que não era necessariamente o objetivo); outras vezes, as interações caracterizavam-se por um alto grau de interesse, apoio e bom humor. Os participantes estavam definitivamente construindo alicerces para a comunidade. Neste ano, podia ver-se claramente que os participantes progrediam na construção da comunidade através da construção de relações pessoais e profissionais.

Relações Pessoais

Foi interessante observar os participantes reiniciando relações ou fortalecendo relações já existentes “aqui, na Argentina.” Existiu uma sensação de conforto que não esteve presente ano passado. As pessoas esperavam ansiosas as reuniões de pequenos grupos e pareciam desfrutar da

conversa nos intervalos; de fato, eles deviam ser encorajados fortemente para que voltassem às sessões maiores quando a agenda o requeria. Observamos muita mistura entre os grupos, ora para discutir uma questão, ora para fazer turismo ou ir comer.

Alguns membros da LC não puderam comparecer à reunião e foram o foco de conversas privadas. No início do encontro, a sua ausência foi interpretada em termos de frustração; o sentimento existente foi que aqueles que não tinham ido pensavam “suas responsabilidades em casa eram mais importantes do que as minhas”. Perto do final do encontro, o tom tinha mudado notavelmente. Os participantes pareciam desapontados porque os colegas ausentes tinham perdido uma experiência maravilhosa e, fazendo-o, tinham perdido a oportunidade de fazer parte de uma comunidade de profissionais emergente e importante.

Explorando Identidades Profissionais

A distinção entre “acadêmico” e “profissional” continua sendo uma questão central. No ano passado, o termo “bridger” (pessoas empregadas no ambiente acadêmico que tem experiência prática no terceiro setor) foi introduzido. No ano passado, os participantes encorajavam o corpo docente da educação superior a estender suas identidades profissionais para incluir o profissional e defender os direitos de organizações sem fins lucrativos. De modo semelhante, os líderes de ONGs foram desafiados a não se ver a si mesmos unicamente como técnicos senão como eruditos com suas próprias áreas de expertise.

Neste ano, ouvimos pouca menção ao “bridger”. Os participantes pareceram voltar ao pensamento dicotômico entre “acadêmico” e “profissional”. A questão foi expressa diretamente em uma reunião improvisada de profissionais, feita na noite do dia 3 (ver embaixo, na seção “Identificando e analisando questões de poder”).

Porém, houve instâncias que indicavam uma inclinação a identificar-se mais com as equipes de projetos. Nas sessões de grupo mais amplas, os oradores indicavam sua afiliação de grupo e não sua afiliação institucional ou de agência, como foi a tendência em Battle Creek.

PARTICIPANDO NA AÇÃO COLETIVA

A ação coletiva está no coração da Iniciativa. Finalmente, a BBI será julgada como um sucesso quando os grupos estiverem trabalhando juntos para construir pontes entre a universidade e a comunidade, entre os acadêmicos e os gerentes de ONG, entre a teoria e a prática, tudo para benefício da educação em gestão de ONG. A ação coletiva precisa de planejamento cuidadoso para criar as condições que despertarão a imaginação e a paixão dos participantes. Na BBI, esse planejamento e essa ação são desenhados para acontecer dentro dos projetos locais tanto quanto entre os projetos.

Em 1998, a mudança mal estava começando. Houve poucas colaborações entre projetos e, no nível local, as parcerias estavam começando a ser desenvolvidas. Por esta razão, os membros da LC foram desafiados durante o encontro todo para concretizar a ação coletiva. Enquanto ainda ficaram muitos desafios, existe a evidência de que a ação coletiva começou e de que existem estruturas e incentivos para manter o entusiasmo.

A ação dentro dos projetos

As atualizações de projetos foram animadas neste ano. Muitos participantes comentaram que uma quantidade suficiente de conquistas faziam-se possíveis de serem ditos agora em termos concretos, para perceber altos e baixos e também para pedir e fornecer informação. “No ano passado, estávamos principalmente planejando, não fazendo,” observou um deles. “Agora podemos realmente compartilhar, porque temos alguma coisa para mastigar.” De fato, a maioria dos participantes queria mais tempo para as atualizações de sites e eles queriam poder ouvir sobre mais projetos e com maior profundidade. Observamos que se tomava muitas notas. Neste ano, a audiência estava procurando e recebendo informação e dicas dos colegas.

Por exemplo, a discussão entre um grupo de projetos focalizou a extensão e os métodos de entrega de cursos e workshops. Uma equipe percebeu que, muitas vezes, as ONGs esforçam-se para investir em uma série de eventos de capacitação para empregados; uma preocupação dominante é de onde virá a próxima doação. Outra equipe falou nos desafios de oferecer cursos através de meios eletrônicos. Essa equipe estava sabendo que as pessoas empregadas nas ONGs estavam a favor da conveniência dos cursos on-line por cima da conexão interpessoal e da discussão no cenário de uma sala de aula. Em resposta disso, os participantes na audiência não só colocaram muitas perguntas esclarecedoras para essas equipes; também ofereceram sugestões para a ação prática.

Muitas reuniões das equipes de projetos tiveram a mesma vivacidade que as atualizações de projetos. Agora as equipes estão em um ponto no qual os seus passos a seguir na ação são concretos e deliberados. Nas listagens de passos a seguir, na ação dos relatórios apresentados pelas equipes, as palavras “continuar,” “completar” e “implementar” aparecem frequentemente. Certamente, “desenvolver,” “pesquisar” e “iniciar” também aparecem nas listagens mas não com tanta frequência como no ano passado.

A ação entre os projetos

Um dos propósitos da convocatória da LC anualmente é ajudar a fomentar as relações entre os membros, o que resultará na ação coletiva. Durante o ano passado, alguns projetos fizeram conexões entre si. Os exemplos a seguir não têm a intenção de ser exaustivos, senão de servir como ilustração da amplitude da atividade que tem se realizado.

- Fruto do LCM de 1998 foi o convite às equipes dos estados ocidentais (American Humanics, a Universidade do Estado de Arizona, a Universidade do Estado da Califórnia em Los Angeles, a Universidade do Estado de Portland e a Universidade de Texas em Santo Antônio) em junho de 1999. Os projetos focalizam três temas comuns: (1) multiculturalismo e diversidade; (2) arrecadação de fundos e institucionalização; e (3) currículo. Um relatório sumário do encontro foi distribuído no LCM e Walter Ellis, decano associado e professor na Faculdade de Questões Públicas e Urbanas na Portland State University, apresentou um comentário geral. O grupo foi energizado pela experiência, e eles identificaram uma série de passos a seguir na ação para o futuro próximo.
- Um membro de uma das equipes da Universidade George Mason agora tem um lugar na comissão de projetos da Universidade de Georgetown, resultado da formação de redes no LCM em Battle Creek.

- A Universidade do Estado de Arizona se associou com o Learning Institute para empregar tecnologia de aprendizagem à distância com o fim de fazer chegar cursos a uma audiência mais ampla de pessoal de ONGs. A ASU já tem usado parte do currículo do Learning Institute e empregará uma série de cinco sessões satélite na primavera do 2000.
- Imediatamente antes deste Encontro em Buenos Aires, vários membros das equipes dos Estados Unidos e da América Latina compareceram a um seminário apoiado pela Fundação Getúlio Vargas em São Paulo, Brasil. O propósito foi de discutir o desenvolvimento do terceiro setor. As pessoas do Learning Institute, da Universidade Case Western Reserve, da Universidade da Califórnia em Los Angeles, da Universidade Estadual de Nova Iorque em Albânia, da Universidade da Cidade de Nova Iorque e da Universidade de Indiana, junto com indivíduos da Universidade de São Paulo, da Universidade Ibero-americana Golfo Centro e da Getúlio Vargas, reuniram-se com representantes da América Latina durante três dias. Os tópicos incluíram o desenvolvimento da gestão de ONGs e a liderança, a investigação, as políticas públicas e as relações entre o setor público, o setor privado e o terceiro setor.

Connect! Conectar!

Para ajudar a seguir cultivando conexões entre os projetos, a maior parte da agenda de um dia foi dedicado a encorajar as várias equipes a encontrar-se e a discutir seis temas incluídos nos projetos da BBI: (1) o sistema de organização; (2) o desenvolvimento do currículo; (3) a educação de extensão; (4) a diversidade na liderança do campo; (5) as parcerias locais; e (6) os programas na América Latina e no Caribe. Enquanto não havia expectativas de que esses encontros produzissem ações, existia a esperança de que as equipes pesquisassem as possibilidades. Se os grupos queriam seguir um curso de ação além do LCM, foi anunciado que podiam se candidatar no CenterPoint para conseguir mini-doações para cobrir despesas.

Na primeira noite do LCM, uma pequena enquete de duas perguntas com final aberto foi distribuída. Na apresentação de abertura para “Conectando temas,” dois dias depois, Mark Wilson, membro da equipe de liderança da Iniciativa, salientou a metáfora do DNA de “juntar dois fios para criar algo novo e único.” Ao resumir os resultados da enquete, Wilson informou que as palavras “comunidade,” “criatividade” e “eficiência” dominaram os relatórios daqueles que preencheram o questionário.

Wilson também falou sobre a questão da motivação. As pessoas da LC procuram o benefício da universidade e das comunidades sem fins lucrativos por igual. As estratégias identificadas foram: ser inclusivo, fomentar a experiência mútua, responder às necessidades da outra parte, compartilhar recursos e ajudar a educar os líderes em questões correntes. Esses temas, derivados da voz coletiva da LC, foram discutidos durante a conferência.

Os temas, por exemplo, já apareceram nas discussões da sessão de início, como foi observado nos exemplos das equipes da Universidade da Califórnia em Los Angeles, na Universidade de Georgetown e na Universidade Estadual de Nova Iorque em Albânia.

- Trabalho da Universidade do Estado da Califórnia em Los Angeles (CSULA) está dirigido juntamente por profissionais e a universidade, e os membros das equipes estão procurando, nas suas próprias palavras, “a criação de um novo padrão de relacionamento entre a universidade e a comunidade.” O objetivo do padrão é criar relações que

explicitamente beneficiem e satisfaçam necessidades básicas das organizações comunitárias e de seus gerentes, e também das universidades e seus acadêmicos. O “caso piloto” e o “desenvolvimento padrão” é com a Cruz Vermelha da Califórnia. O corpo docente e os estudantes da CSULA têm conduzido uma avaliação de necessidades profundas para a Cruz Vermelha, usando enquetes e grupos-focais, para depois fornecerem capacitação à Cruz Vermelha da Califórnia. Esse trabalho, feito a pedido da organização, satisfaz necessidades fundamentais. Ao mesmo tempo, o corpo docente e os estudantes são beneficiados porque “aprendem da prática” e obtém boas idéias para pesquisas futuras. A CSULA espera engajar-se em processos semelhantes com organizações dos sistemas de saúde e de educação pública da Califórnia.

- A Universidade de Georgetown e o seu parceiro, o Support Center de Washington (Washington D. C.), têm achado que muitos gerentes de ONGs estão à procura de informação e assistência mais intensivas e mais específicas das organizações. Por esta razão, o projeto oferece assistência individualizada a algumas organizações. Para as organizações selecionadas, o projeto fornece uma capacitação de cinco dias para os líderes organizacionais, seguidos de vinte horas de consultoria executiva. Ao mesmo tempo, o projeto também está trabalhando com uma coalizão de ONGs para fornecer educação e serviços de rede para aqueles que não puderam participar nas séries de capacitação de dia completo em Washington D.C.
- A Universidade Estadual de Nova Iorque em Albânia aspira a fornecer informação, capacitação e assistência técnica às agências de defesa dos direitos de todo o estado. Posto que não é possível fornecer um serviço individualizado a cada uma, tem se formado um consórcio. O consórcio serve como infra-estrutura para a formação de redes e para compartilhar informação entre a universidade e as organizações defensoras dos direitos. Estão se fazendo esforços deliberados para potencializar os profissionais. Por exemplo, o consórcio – não o projeto – decide como convocar novos membros e estabelece as regras das operações. O progresso tem sido lento mas decidido, em termos de fazer essas conexões. Tem sido difícil expandir o consórcio além do seu grupo principal de membros. Porém, as diferentes agências começam a saber sobre os benefícios do consórcio, em termos de oferecimento de um fórum para a comunicação e a pesquisa “voltadas para a ação,” e espera-se que a parceria cresça e se torne ainda mais efetiva.

Embora o nível de participação nas Sessões de Conexão tenha sido diferente, com algumas equipes planejando continuar a interação e outras que não, é justo dizer que várias equipes tiveram um nível mais profundo de diálogo do que foi possível nas atualizações de projetos. Os grupos não só começaram com um tema ao redor do qual se conectaram, mas também estiveram três horas juntos - tempo talvez suficiente para gerar um sentido inicial de coerência em torno de um tema, ainda que a escolha não tenha sido ir além, desta vez.

Capacidade de resposta ao campo e fluxo bidirecional da informação

Embora as apresentações de projetos, as discussões entre as equipes e o diálogo durante as visitas de campo tenham exibido a filosofia comum de escutar às comunidades e às necessidades do pessoal de ONGs, e de comprometer recursos para construir pontes, ainda tem sido e continua sendo um desafio integrar completamente as vozes e as práticas dos líderes de ONGs nos projetos. Está ficando claro que essa integração não pode simplesmente ser um “adicionamento”; a integração deve ser feita sistematicamente nas bases do projeto.

Isto não quer dizer que as universidades engajadas nos projetos respondam totalmente ao campo. Quase todos os presentes no encontro concordaram que o caminho ainda é longo. Como será discutido na seção a seguir, por exemplo, existe uma massa crítica de profissionais dentro da BBI que sentem que o progresso poderia – e deveria – ser mais rápido e mais intencionado, tanto dentro dos próprios projetos quanto dentro da LC. Existem muitas barreiras que precisam de atenção. Um participante comentou que a pergunta chave a ser perguntada na Iniciativa é: “em que áreas os profissionais conduzem nossa agenda?”

Uma vez enfatizado isso, também é verdade que um consenso maior tem emergido entre acadêmicos e profissionais quanto à BBI estar centrada na criação e no fortalecimento dos programas de educação em gestão de ONGs dentro das instituições de educação superior. Como Dan Moore, vice-presidente – programas da Fundação W.K. Kellogg, salientou na sua apresentação de encerramento, essa é a razão para que as doações fossem para as universidades e não para as comunidades sem fins lucrativos. Porém, Moore enfatizou que a estratégia para atingir programas de gestão de ONGs de qualidade depende do compromisso total dos profissionais no processo porque o conhecimento existe e é desenvolvido nos dois grupos. Não pode funcionar sem encontrarmos modos institucionalizados de resposta e seguirmos as vozes e a sabedoria dos gerentes de ONGs no longo prazo.

IDENTIFICAR E ANALISAR QUESTÕES DE PODER

Como foi percebido no relatório anterior do LCM, as Iniciativas grandes e complexas como a BBI tem que confrontar questões de poder. Em Battle Creek, os participantes tocaram nos múltiplos níveis e dimensões do poder que envolvem à Iniciativa. Um destaque que apareceu em várias sessões foi a falta histórica de contato entre acadêmicos e profissionais, o que tem resultado – entre outras coisas – em uma falta de compreensão total e mútua dos contextos – na verdade, das limitações – nas quais acadêmicos e profissionais trabalham.

Aprendizagem compartilhada e fluxo bidirecional

Foi evidente em Buenos Aires o progresso no reconhecimento, na apreciação e na compreensão recíprocas das diferentes esferas e das limitações estruturais que a miúdo operam como barreiras para o pessoal que constrói pontes nas instituições de educação superior e ONGs. Posto que os membros das equipes de projetos têm tido tempo suficiente para se dedicar à ação, necessariamente têm tido mais contato e interação entre si. Por exemplo, durante uma atualização de projetos, uma profissional descreveu as frustrações que tinha vivido na organização de encontros e workshops para empregados de ONGs. A diligência dos seus esforços tinham achado pouca resposta, apesar das muitas estratégias de comunicação que ela usou. Ela acabou a estória dizendo como ela agora podia apreciar sentimentos semelhantes entre os colegas acadêmicos quando eles falavam em “desconexões” com as ONGs da comunidade. Em outra atualização de projetos, um membro do corpo docente concluiu:

“Sempre é fácil para os acadêmicos esquecer os profissionais. É por isso que é importante para nós sempre pormos muitos profissionais no conselho, para dividirmos o poder tanto quanto pudermos. Ainda lutamos, porém, em como dividirmos a aprendizagem e a tecnologia que existe na universidade.”

Embora o contato crescente possa resultar em uma compreensão mais profunda, a compreensão total não resulta naturalmente do simples contato. Ainda ficam barreiras fundamentais inerentes aos sistemas de recompensas institucionais, às disponibilidades de recursos e até à linguagem. Os participantes referiram-se a estas facetas do poder de várias maneiras. Uma equipe de projetos informou, por exemplo: “Nós aprendemos que algumas instituições acadêmicas são mais receptivas à união do que outras.” Outro reflexionou: “As pessoas na comunidade podem ter a impressão de que o tempo da universidade (o tempo dos estudantes, o tempo do corpo docente) é um recurso que não se usa, enquanto quem está dentro da universidade pode não perceber a intensidade das demandas do dia-a-dia que os profissionais enfrentam.”

Pesquisas contínuas sobre o poder

Embora muitas sessões e debates em Battle Creek analisaram o poder, uma das mais dramáticas ocorreu no Grupo de Discussão de Formação de Redes, “Extensão às comunidades de cor.” O eixo da discussão foram as questões de contato e compreensão entre a educação superior e as ONGs. Em Buenos Aires, foi feita uma reunião ad hoc de profissionais no dia 3. Percebemos semelhanças surpreendentes entre as duas sessões, separadas no tempo por um ano, mas não na intenção, no conteúdo nem no tom.

Como em Battle Creek, os profissionais continuaram exprimindo sentimentos de marginalização dos colegas acadêmicos, tanto dentro dos projetos como na Iniciativa em si mesma. As razões para a realização do encontro foram exprimidas como:

- Identificar os indivíduos no LCM que trabalham principalmente na prática.
- Conhecer-se mais entre si.
- Pesquisar modos de amplificar as vozes dos profissionais no contexto universitário; e
- Criticar a noção de que o conhecimento e a prática ficam em lados opostos de uma continuidade.

A discussão foi apaixonada. Posto que a reunião foi improvisada, impulsionada por várias discussões informais, anteriores ao dia 3, não existia uma agenda estabelecida. No mínimo, as pessoas pareciam querer pôr palavras aos seus sentimentos. Foi um esforço coletivo para lutar contra os sentimentos que muitos achavam serem os únicos a experimentá-los. O esforço foi um passo necessário para achar uma voz coletiva.

Muitos profissionais comentaram que embora se sentissem respeitados pelas suas equipes particulares, não se sentiam completamente valorizados como parceiros iguais dentro da Iniciativa. Alguns, por exemplo, interpretaram a bandeira da Iniciativa, “Construindo pontes entre a prática e o conhecimento,” não só como ilustrativa senão como reforço de suposições erradas; por exemplo, que o conhecimento se mantenha como incumbência da educação superior, que o conhecimento deveria ser construído principalmente na educação superior e que o conhecimento parte da educação superior em uma “ponte unidirecional”.

Os participantes também salientaram que a linguagem nos LCMs tendia a favorecer ao acadêmico. Uma pessoa colocou, por exemplo, que ela não tinha participado na sessão de análise das visitas de campo (que ocorreram previamente à reunião de profissionais) porque achou que

as perguntas tinham sido desenhadas para analisar o desenvolvimento curricular mais do que para discutir a prática. Muitos fizeram eco do sentimento, mas acrescentaram que essas tendências não são um defeito do LCM. Essas inclinações estão enraizadas na sociedade tanto quanto na estrutura da Iniciativa mesma; as doações foram outorgadas a universidades com o objetivo de desenvolver e melhorar os programas educativos.

Não é somente no discurso que os profissionais viveram a marginalização, porém. Os participantes se preocuparam pelas discussões de sustentabilidade como aplica-se às universidades. Muitos perguntaram o que acontecerá com a voz do profissional nas equipes quando o período da doação acabar.

Perto do final do encontro, o interesse virou para as ações práticas tendentes a fortalecer a voz do profissional e o seu papel na BBI. As idéias principais foram: implementar um servidor de distribuição eletrônico e apresentar ao CenterPoint a proposta de realizar um encontro no futuro próximo.

Lições da América Latina

Atilio Borón, no seu discurso do jantar de abertura, e Pedro Krotsch e Andrés Thompson, em um trabalho conceptual incluído no material de leitura para os participantes², sugeriram que a empresa sem fins lucrativos e o movimento para fortalecer os laços entre a universidade, as comunidades e a melhoria da sociedade civil, seguem diferentes discursos na América do Norte e na América Latina. O discurso norte-americano tende ao destaque do melhoramento da “efetividade” e da “eficiência”; enquanto o discurso latino-americano salienta a salvação e o apoio para a sociedade civil. Antecedentes sociais e históricos diferentes contribuem para os diferentes destaques. Borón estimou que na América Latina, dois terços da população vivem na miséria, sem acesso aos serviços humanos básicos ou até sem recursos indispensáveis, como a água limpa. Por causa de um enfraquecimento progressivo do aparelho do estado e pelos regimes repressivos, as ONGs estão sendo convocadas mais que nunca para encher o espaço vago.

Através de toda a conferência, particularmente depois das visitas de campo, os participantes dialogaram sobre o discurso da gestão de ONGs, engajando-se em discussões tanto formais quanto informais. Muitos pontos de vista foram postos em jogo, mas o consenso geral sustentou que existe um espaço legítimo no debate para a gestão de ONGs dirigidas às necessidades humanas, e que a construção de pontes entre as universidades e as comunidades deveria conter um forte elemento de crítica das forças políticas, sociais e econômicas responsáveis, no primeiro lugar, pelas terríveis e muito difundidas necessidades humanas. Várias pessoas salientaram que ainda se o terceiro setor se tornasse mais eficiente, se as questões sociais e políticas não fossem confrontadas, o esforço será inútil. “A Iniciativa tem o fim da mudança social; mas é mudança em grau ou qualidade?” sintetizou um participante.

III. COMENTÁRIOS PARA CONCLUIR

Temos colocado como subtítulo deste relatório “Conexões, reflexões e direções” por duas razões. Achamos que representa a essência do LCM em Buenos Aires. Também achamos que captura uma etapa na “história de vida” da LC. A LC tem base suficiente para que os seus membros pesquisem juntos e tenham começado a construir um espírito que é mais do que a soma de projetos individuais. Ao mesmo tempo, a LC é jovem o suficiente para tentar pôr em prática um conhecimento que ainda está sendo desenvolvido. Os líderes acadêmicos e de ONGs, nenhum dos quais tem o quadro completo, estão aprofundando a sua compreensão de como os seus empreendimentos são necessariamente complementares e interdependentes.

No encerramento do LCM, Andrés Thompson fez comentários que refletem muito bem os sentimentos de muitos dos participantes:

Penso em Aprendizagem ... Comunidade ... Encontro. Sim, penso que aprendemos algumas coisas, muitas das quais não estavam no plano. Houve uma boa aprendizagem sobre a educação em gestão de ONGs e sobre a mudança social. A comunidade, acho que ainda a estamos construindo. Está chegando lá, estamos reunindo profissionais, escolas, instituições. E, encontro, acho que foi bom aqui em Buenos Aires. Nós nos encontramos para aprendermos juntos, pensarmos juntos e agirmos juntos.

Conexões

Perto do final do encontro, ficou claro que os objetivos de estender o conhecimento de outros projetos, formar redes ao redor de interesses comuns e aprofundar as relações dentro das equipes tinham sido atingidos. A extensão da camaradagem e do intercâmbio universitário pareceram ter representado um aumento respeito do ano passado, como aconteceu com o nível geral de sinergia. Certamente, houve desacordos e as emoções nem sempre foram positivas, mas a sinergia não é isso. A sinergia tem a ver com o dinamismo criativo. E a chispa criativa verdadeiramente surge antes das pessoas que conseguem do grupo o que desejam e necessitam.

A sinergia depende do conhecimento e da compreensão dessa questão através do diálogo com outros e do aprendizado ativo na presença dos outros, onde as pessoas podem discutir, pesquisar e “experimentar” diferentes pontos de vista. Uma lição de sinergia importante do encontro de Buenos Aires é que o trabalho da Iniciativa produz mais alguma coisa do que conexões entre as pessoas, tão importante quanto elas. Também são necessárias as conexões entre o coração, a mente e o espírito das pessoas.

Lembrou-se aos participantes que o trabalho da BBI, posto que tem o fim da mudança social e da criação de algo novo, significa mais do que “só fazer um trabalho.”

A LC talvez tenha uma oportunidade única ao poder se reunir anualmente. Existe reconhecimento de que em uma Iniciativa com o tamanho e o alcance da BBI, é crucial que os indivíduos tenham oportunidade de conectar-se de muitas maneiras entre os diferentes projetos. Como os projetos são muitos, as questões complexas e o trabalho, difícil, conectar-se frente a frente e em fóruns menores, promete ajudar a facilitar os esforços da LC. É por essas razões que os membros receberam a oportunidade de candidatar-se para conseguir mini doações, assim como o acesso a outros apoios do CenterPoint para fomentar atividades.

Reflexões

Todas as pessoas com quem falamos deixaram Buenos Aires sentindo-se entusiasmados e energizados, com pelo menos uma idéia tangível para pesquisar de volta para casa. Todos com os que falamos disseram que o encontro foi um sucesso. Sim, provavelmente houveram pessoas que esconderam seus sentimentos. Certamente, os desacordos permanecem. Não estamos dizendo que todos voltaram para casa com a mesma avaliação da conferência. Pessoas diferentes gostariam de colocar ênfase em diferentes questões ou de usar o tempo de forma diferente na LC. Porém, o resultado foi que as pessoas estavam contentes por terem vivido uma experiência produtiva e agradável. Sentiram-se cuidados pelos organizadores da LC, e valorizaram os contatos e relações formadas entre os continentes.

O espelho cultural

As pessoas também partiram com um espírito de reflexão. Por um lado, só poderíamos ficar angustiados perante a pobreza, a poluição, a história recente da ditadura militar na Argentina e os efeitos que essas condições tiveram nos cidadãos e nas instituições. Por outro lado, a criatividade, a paixão e o compromisso das pessoas que os participantes conheceram durante as visitas de campo provocaram uma profunda impressão neles. Como alguns visitantes na Universidade Nacional de Lanús descreveram:

“As visitas a esses lugares ... construídos no campo, o que restava de um local de reparação de vagões da estrada de ferro britânica abriu nossos olhos para o que realmente significa empregar os próprios bens. Também fomos testemunha de como a universidade pode verdadeiramente fazer parte da comunidade e das vidas dos cidadãos, sem importar a sua condição social.”

Achamos que lembranças como essas permanecerão nas mentes dos membros por muito tempo.

A lente latino-americana também iluminou a maneira como a ponte entre diferentes setores pode ser fortalecida. Durante todo o encontro, a tradução simultânea em espanhol e inglês ajudou ao fluxo da comunicação e nivelou o campo de jogo. Metaforicamente, a lição poderia ser pesquisada com aplicação à facilitação da comunicação entre as linhas acadêmica e profissional. A diferente linguagem, os diferentes estilos de discussão e os diferentes cenários “culturais” continuam atrapalhando a comunicação integral nos LCMs tanto quanto no servidor de distribuição. De fato, um membro da LC, um líder de ONG, colocou um trabalho conceitual sobre a brecha comunicacional entre acadêmicos e profissionais no servidor eletrônico pouco antes do LCM.

Um lugar onde praticar e aprender

Como aconteceu no ano passado, a Comunidade de Aprendizagem deu aos membros o tempo e o espaço onde praticar e aprender. Mais uma vez, alguns dos momentos mais difíceis no encontro e alguns dos “insights” mais interessantes tinham a ver com os desafios da integração total do conhecimento e dos métodos de acadêmicos e profissionais.

Desde a nossa perspectiva de documentalistas e analistas da LC, porém, temos percebido uma sutil mudança. No ano passado, quase toda a discussão esteve centrada no nível institucional (por exemplo, o que significa e o que requer das universidades a formação de parcerias significativas com as comunidades e as ONGs?). Neste encontro, o “pessoal” começou a emergir vigorosamente. Embora os indivíduos tenham mantido a terminologia “acadêmico” e “profissional”, no conteúdo, alguns dos acadêmicos começaram a falar desde a sua experiência como profissionais. Alguns dos gerentes de ONGs falaram sobre si mesmos como acadêmicos com uma base de conhecimento de um valor igual ao que é incluído nos jornais acadêmicos. Essas discussões, embora breves, foram esclarecedoras e pareceram aproximar aos membros. Nos encontros futuros, poderia ser útil continuar pesquisando o pessoal: o que significa para um acadêmico ser também um profissional dentro da BBI e, vice-versa, o que significa para um gerente de ONG ser também um acadêmico?

Direções

No mínimo, três temas do encontro desafiaram os participantes. No primeiro lugar está a ênfase dos latino-americanos na prioridade explícita da mudança social como interesse principal da educação em gestão de ONGs. Finalmente, o sucesso será determinado pela extensão da ajuda e do apoio que os programas fornecerem para a criação de líderes capazes de provocar a mudança social.

No segundo lugar esteve a importância dos mercados. Na América Latina, o objetivo é criar uma rede de segurança para quem não pode concorrer no mercado e/ ou para quem tem sido oprimido pela economia de mercado. Um participante da Universidade Ibero-americana Plantel Santa Fe, por exemplo, falou nos mais recentes 150 graduados do programa interdisciplinário de ONGs. Só cinco dos graduados tem ingressado na gestão de ONGs. A razão é que as forças do mercado estabelecem salários baixos para o trabalho de gestão de ONGs. Como resultado, os recém-formados escolhem empregos em organizações como os bancos, onde os salários são melhores. Outro membro da LC observou que ela só conhecia uma pessoa na LC cuja ocupação principal fosse no setor privado. Isso implica que a LC deveria dar uma olhada nas forças do mercado, posto que tem a intenção de lutar com as forças do nível macro que criam a necessidade de ONGs.

Terceiro, o encontro colocou no primeiro lugar a consciência de que muito expertise e muita educação em gestão de ONGs já estão ocorrendo nas comunidades. A universidade é somente um, embora importante, dos lugares onde a educação acontece. O trabalho também precisa ser construído com as vozes de profissionais exemplares. As estruturas e os métodos precisam ser criados e sustentados para utilizar totalmente a capacidade organizacional que já existe. Vários profissionais sugeriram que os livros, artigos, jornais e currículo que eles usam seriam de utilidade para a Iniciativa.

A última manhã do LCM foi dedicada a um encontro público no Centro Cultural Recoleta. O objetivo era acrescentar a consciência dos programas de gestão de ONGs na educação superior na América Latina. Representantes das universidades, do governo e de organizações do terceiro setor faziam parte da audiência. Um artigo sobre o evento apareceu na revista *Tercer Sector*. Embora o encontro não tenha tido muita mais cobertura da mídia, Andrés Thompson recebeu vários comentários de seguimento que indicaram o entusiasmo e o desejo de ter mais encontros assim. Como resultado, um encontro nacional envolvendo universidades e organizações do terceiro setor foi realizado no início de 2000.

Como os membros do LCM deixaram claro, existem muitas pontes construídas na BBI e muitas ainda que podem ser construídas. Cada participante recebeu uma cuia para chimarrão como presente, uma lembrança da Argentina, onde compartilhar um chimarrão exprime “comunidade”. Lenta, mas deliberadamente, um espírito coletivo está se desenvolvendo na LC. Para o ano próximo, a tarefa é continuar construindo baseando-se na comunidade e no espírito, em termos de ação entre os projetos e de interação acadêmico- profissional, e também nos baseando nos logros atingidos até hoje. Deste modo, a LC terá muito para comunicar quando tornar visível o trabalho dos projetos BBI àqueles responsáveis pela elaboração das políticas públicas e todo o público em Washington D.C. no próximo ano.

¹ Linda Camino e Shepherd Zeldin, *A viagem da Comunidade de Aprendizagem. Indo da imaginação à realidade na educação em gestão de ONGs*, 21 de fevereiro de 1999.

² Pedro Krotsch e Andrés Thompson, “*Associando a universidade e o setor das ONGs na América Latina. É a gestão a única ponte possível?*”, Trabalho teórico preparado para o Encontro da Comunidade de Aprendizagem, 1999.

Encontro da Comunidade de Aprendizagem
3-7 de outubro de 1999
Buenos Aires, Argentina
Programa

Domingo 3 de outubro

- 7:00 – 8:00 p.m. Recepção
Re- conexão com a Comunidade de Aprendizagem
- 8:00 – 10:00 p.m. Bem-vinda e jantar
Comentários após o jantar: Atilio Borón, secretário executivo do CLASCO (Conselho Latino-americano de Serviços Sociais)

Segunda-feira 4 de outubro

- 7:30 – 8:30 a.m. Café- da- manhã com bufê no hotel
- 9:00 a.m. – 12:15 p.m. Comentário geral sobre o programa do Encontro da Comunidade de Aprendizagem. Informação sobre os elementos do programa.
- Apresentação da visão da Iniciativa, revisão dos objetivos e princípios- guia e demonstração de como os projetos foram selecionados para sua contribuição à visão.
- Recreio
- Visão do Encontro da Comunidade de Aprendizagem de 1999. Apresentação da visão para o encontro em Buenos Aires. Construção de pontes em toda a região; Influência sobre o desenvolvimento do campo da educação em gestão de ONGs na América Latina.
- Perguntas e debate.
- 12:30 – 2:00 p.m. Almoço com bufê no hotel.
- 2:00 – 5:30 p.m. Atualizações de projetos nas sessões de participantes.
- 7:45 p.m. Partida para Puerto Madero, o velho porto da cidade. Agora renovado, Puerto Madero é um dos bairros mais dinâmicos e modernos. Caminhada de frente ao rio. Churrasco. Descontraído.

Terça-feira 5 de outubro

- 7:30 – 8:30 a.m. Café-da-manhã com bufê no hotel.
- 9:00 a.m. – 12:15 p.m. Conectando estratégias.
Oportunidades para a formação estruturada de redes.
- 12:30 – 2:00 p.m. Almoço com bufê no hotel.

2:00 – 5:00 p.m. Espaço Grupal
Assuntos: a) passos dados e passos a seguir na ação e b) conectar as estratégias e pontes que estão sendo construídas com outros projetos da BBI, com programas latino-americanos e/ ou target de serviços no local do projeto, c) como os projetos estão respondendo às necessidades e aos interesses da prática. Preparação de relatórios/ apresentações para a tarde da quinta-feira.

Noite Aberto à formação de redes.

Quarta-feira 6 de outubro

7:30 – 8:30 a.m. Café- da- manhã com bufê no hotel.

9:00 – 10:00 a.m. Orientação para as visitas de campo: os destinos incluem ONGs e instituições de educação superior.

10:00 a.m. Partida do hotel.
12 visitas de campo. Máximo: 10 participantes por visita.

Almoço No local da visita ou em um restaurante cercano.

Tarde As visitas de campo continuam.

4:00 – 6:00 p.m. Comparecimento no hotel para debate e interrogações.
Representantes das instituições visitadas também comparecerão.

7:30 p.m. Partida do hotel. Espetáculo e jantar. Música e dança tradicionais da Argentina.

Quinta-feira 7 de outubro

7:00 – 8:00 a.m. Café-da-manhã com bufê no hotel.

8:30 a.m. Partida para o Encontro Público no Centro Cultural Recoleta.

9:00 a.m. – meio-dia Encontro Público
Conferências, apresentações, debate.
Acrescentamento da consciência sobre os programas de gestão de ONGs na educação superior da América Latina. Participaram pessoal universitário de Buenos Aires, representantes de ONGs, funcionários do governo e jornalistas.

Meio-dia – 2: 00 p.m. Almoço no Parque La Recoleta.
Variedade de restaurantes e lojas. Parque cênico, Cemitério histórico da Recoleta (onde estão os túmulos de Eva Perón e de presidentes, líderes políticos, soldados, autores e fazendeiros) e a igreja colonial Nossa Senhora de Pilar.

2:00 – 4:00 p.m. Sessão de encerramento.

Sobre a Fundação W.K. Kellogg

A Fundação W.K. Kellogg foi estabelecida em 1930. Suas atividades de programação giram em torno da visão comum de um mundo em que cada pessoa tem um valor em si própria, aceita responsabilidades consigo mesma, com sua família, comunidade e com o bem-estar da sociedade em geral, e tem a capacidade de ser produtiva e de ajudar na formação de famílias, instituições responsáveis e comunidades saudáveis.

Para que se atinja o maior impacto, a Fundação concentra suas doações em áreas específicas. Estas incluem: saúde; sistemas alimentários e desenvolvimento rural; juventude, educação e educação superior; e filantropia e voluntariado. Quando relacionadas à estas áreas, fundos também são fornecidos à liderança; sistemas de informação e tecnologia; esforços para capitalizar em diversidade; e programas de desenvolvimento comunitário nos âmbitos social e econômico. As doações estão concentradas nos Estados Unidos, América Latina e Caribe, e nos países africanos de Botswana, Lesoto, Moçambique, África do Sul, Swazilândia e Zimbábue.

Sobre la Fundación W.K. Kellogg

La Fundación W.K. Kellogg fue establecida en 1930. Sus actividades de programación giran alrededor de una visión común del mundo en el que cada persona tiene valor en si misma, acepta las responsabilidades consigo mismo, con su familia, su comunidad y con el bienestar de la sociedad en general y tiene la capacidad de ser productiva y de ayudar a la formación de familias, instituciones responsables y comunidades saludables.

Para alcanzar el mayor impacto posible, la Fundación concentra sus donaciones en áreas específicas. Estas incluyen: salud; sistemas alimentarios y desarrollo rural; juventud, educación y educación superior; filantropía y voluntariado. Cuando se hallan relacionadas con estas áreas, también se realizan donaciones en las áreas de liderazgo; sistemas de información y tecnología; esfuerzos para capitalizar en la diversidad; y en programas de desarrollo comunitario a escala social y económica. Las donaciones se concentran en los Estados Unidos, América Latina y el Caribe, y los países de sudafricanos de Botswana, Lesoto, Mozambique, Sudáfrica, Swazilândia y Zimbábue.

About the W. K Kellogg Foundation

The W. K. Kellogg Foundation was established in 1930. Its programming activities center around the common vision of a world in which each person has a sense of worth; accepts responsibility for self, family, community, and societal well-being; and has the capacity to be productive, and to help created nurturing families, responsive institutions, and healthy communities.

To achieve the greatest impact, the Foundation targets its grants toward specific areas. These include: health; food systems and rural development; youth and education and higher education; and philanthropy and volunteerism. When related to these areas, funding also is provided for leadership; information systems/technology; efforts to capitalize on diversity; and social and economic community development programming. Grants are concentrated in the United States, Latin America and the Caribbean, and the southern African countries of Botswana, Lesotho, Mozambique, South Africa, Swaziland, and Zimbabwe.