
Os 5 Elementos: A essência da Gestão Compartilhada no Pacto de Cooperação do Ceará

Na contracapa da publicação

Apresentação

Por Saidul Rahman Mahomed, editor

Poucos movimentos de cidadania conseguiram tanta longevidade e reconhecimento continuados como o Pacto de Cooperação do Ceará. Na véspera de completar uma década de processo inovador, na articulação de lideranças através da Gestão Compartilhada, o fenômeno cearense continua suscitando curiosidades e despertando o interesse de todos os que buscam saídas criativas includentes, integradas e sustentáveis para os problemas brasileiros.

Respaldados pela intensa participação em todos os momentos dessa ação de integração da sociedade, do mercado e dos poderes públicos, Flávio Paiva e João de Paula Monteiro identificaram na Cooperação, Pluralidade, Informalidade, Virtualidade e Catálise, os 5 Elementos de uma essência que está disponível para a aplicação em outras realidades, na dosagem que for considerada necessária às peculiaridades de cada uma.

Página 5 da publicação

Sumário

Nota dos Autores.....	7
Introdução.....	9
Prefácio.....	15
Identidade.....	17
Revelações.....	25
Cooperação.....	33
Pluralidade.....	43
Informalidade.....	49
Virtualidade.....	59
Catálise.....	65
Rede de Cidadania.....	71
Sobre os autores.....	119

Pág. 7

Nota dos Autores

Não espere o leitor referências bibliográficas como suporte às afirmações que vão sendo feitas nos textos que lerá. Este livro é uma tentativa de sistematização de algumas experiências que

observamos nestes nove anos de vida do Pacto de Cooperação. Neste sentido, o que se tem aqui são registros de determinadas percepções, captadas de certos ângulos, vistas por um tipo específico de olhar e selecionadas pelo viés da nossa subjetividade, sobre as quais fazemos reflexões que nos parecem pertinentes. Isso implica em assumirmos total responsabilidade por elas.

Por outro lado, estamos conscientes de que há inúmeras outras formas possíveis de se abordar o Pacto de Cooperação do Ceará e que, portanto, a que oferecemos aqui é inevitavelmente parcial. Exemplo disso são as cinco teses acadêmicas que já foram escritas sobre este movimento.

Fica de antemão esclarecido que, neste livro, nossa intenção não é historiar a evolução do Pacto. Ademais, evitamos deliberadamente a análise do contexto sócio-econômico no qual o Pacto atua, como forma de preservar o foco que escolhemos. Nosso propósito é tão somente apresentar análises sobre o que consideramos exemplaridades, na esperança de que

Pág. 8

elas possam ser úteis na avaliação do nosso próprio rumo e como referências para o debate a respeito de movimentos semelhantes.

Obra coletiva, o Pacto de Cooperação do Ceará é fruto da ação cotidiana de muitos líderes que têm sido fundamentais para o seu sucesso. No entanto, como o método escolhido foi o da abordagem dos fenômenos observados, fomos levados a não personificar os atores. Que esta opção não obscureça o reconhecimento que temos por todas as pessoas que vêm construindo cotidianamente esta rede de cidadania.

O que apresentamos aqui é fruto de nossas vivências no Pacto em diversos papéis exercidos ao longo de sua existência, um como Operador Executivo, Coordenador de Comunicação e, hoje, Coordenador de Fórum, o outro como Coordenador da Qualidade, Secretário Executivo e, atualmente, Consultor.

Queremos registrar neste espaço o nosso reconhecimento às valiosas contribuições de Cláudia Monteiro e Débora Senna ao capítulo Rede de Cidadania.

Pág. 9

Introdução

VISÃO DO FENÔMENO PARA ALÉM DAS CIRCUNSTÂNCIAS

O Pacto de Cooperação do Ceará ganhou notoriedade nacional e referências internacionais como um instrumento original de articulação de lideranças da sociedade, dos poderes públicos e do mercado, buscando a co-responsabilidade pelo desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável do Estado.

Visitantes da Alemanha, Canadá, Espanha, Estados Unidos, Moçambique e Portugal têm vindo ao Ceará para conferir *in loco* informações recebidas sobre o Pacto em seus países.

O interesse de brasileiros de outros estados pelo Pacto do Ceará manifesta-se também por visitas de pessoas de todas as regiões do País e por convites para palestras em seus lugares de origem. Atendendo a estes convites, foram feitas algumas dezenas de apresentações distribuídas pelo Amazonas, Pará, Maranhão, Piauí, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Bahia, Minas Gerais, Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso do Sul, Rondônia, São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul.

Por outro lado, assumindo feições próprias, em conformidade com as peculiaridades de cada região, surgem em vários lugares movimentos semelhantes que se declaram inspirados no Pacto de Co-

operação do Ceará. Tais são os casos dos Pactos Regionais do Paraná, do Pacto pela Educação de Minas Gerais, do Pacto Alagoas, do Pacto Novo Cariri, da Paraíba, do Pacto pelo Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, do Fórum de Empresários Paraenses pelos Direitos da Criança e do Adolescente, do Pacto de Rondônia e do Fórum de Palmela, de Portugal.

O que há no Pacto de Cooperação do Ceará que justifique este misto de curiosidade, atração e envolvimento?

Procurar contribuir para a resposta a esta pergunta foi o que nos motivou a escrever este livro. Longas conversas e reflexões nos deram a convicção de que não agregaríamos nada neste sentido se enveredássemos pelo caminho dos relatos e descrições factuais. Por aí, no máximo, produziríamos registros para a história do Pacto, o que não é o nosso objetivo no momento.

Nossa decisão foi pela abordagem dos fenômenos que fomos percebendo ao longo dos anos, procurando selecionar os que nos parecem mais relevantes, buscando extrair destes a essência do movimento. Nosso entendimento é de que o reproduzível da experiência do Pacto é o que está nesta essência, e não no episódico e circunstancial. Assim, o historiar de certos fatos só ocorre quando eles se tornam indispensáveis à compreensão do que está sendo analisado.

Tendo em mente o exposto acima, enfocamos nossas observações orientados pelo conceito de Gestão Compartilhada, com o qual temos trabalhado desde 1993: conexão entre agentes autônomos complementares que cooperam para atingir objetivos convergentes. Aplicando este conceito ao Pacto de Cooperação, que consideramos um modelo tripartite de Gestão Compartilhada, passamos a observar mais o seu significado como liga entre agentes da Sociedade, do Mercado e do Estado que se interessam em con-

tribuir para a integração incluyente em favor do desenvolvimento sustentável do Ceará.

A cooperação entre diferentes não é uma novidade. Ela está presente em toda a história da humanidade. A rigor, a precede, pois foi a tomada de consciência da necessidade de cooperar que desencadeou nos homens primitivos o início de sua humanização e, em consequência, a gênese dos processos civilizatórios.

Assim como muitos de nós atualmente, nossos ancestrais também demoraram muito a perceber que sua sobrevivência não dependia apenas da capacidade de competir. Mesmo ameaçados permanentemente por um ambiente hostil, acossados por perigos de todo o tipo, foi longo e complexo o processo de aceitação da necessidade de renunciar a parte das pulsões individuais, para ceder algum espaço ao outro, condição indispensável para fazer alianças em benefício da sobrevivência coletiva.

No que se refere às dificuldades de introdução da cooperação na esfera da gestão contemporânea, há que se levar em conta o elevadíssimo grau de competição que caracteriza nossa atividade: competição política, no caso da gestão pública e competição econômica, quando se trata de gestão privada. Estas peculiaridades levam, às vezes, a exacerbações da competição que estreitam o campo perceptivo dos envolvidos, dificultando-lhes a apreensão do todo, diminuindo-lhes assim a capacidade de visualizar interesses convergentes. Por isso não tem sido fácil abrir-se espaço na gestão moderna para a cooperação.

Mas, felizmente, parece que, assim como ocorreu no passado, o instinto de sobrevivência do conjunto começa a falar mais alto, alertando agora para a necessidade de cooperar para corrigir as distorções de um desenvolvimento excludente, fragmentado e predatório.

Assim, as deformações advindas da unilateralidade da competição, a complexidade crescente dos processos sociais, econômicos, políticos, culturais e ambientais, por um lado, e o aumento dos anseios humanos por liberdade e participação, pelo outro, colocaram, sobretudo a partir do término da Segunda Guerra Mundial, um desafio na agenda de líderes de governos, de organizações do mercado e de representações da sociedade: criar modelos de gestão capazes de atender a essas novas realidades. Em consonância com isso, surgiu na esfera do Estado a Autogestão, na Iugoslávia. No âmbito privado, foram criadas a Cogestão, na Alemanha, e a Gestão Participativa, no Japão.

Um passo adiante foi dado com o modelo de gestão das redes de televisão da Alemanha e da Holanda, que integram representações da Sociedade Civil, do Mercado e do Estado.

Foram sendo criados novos modelos de compartilhamento de gestão pelo mundo inteiro. Partindo de iniciativas das mais diversas procedências (ora de governantes, ora de lideranças empresariais ou trabalhadoras, às vezes de representantes comunitários e até de cidadãos sem qualquer militância anterior), eles assumem diversos formatos: Assembléias, Câmaras, Conselhos, Consórcios, *Clusters*, Fóruns, Grupos de Impulsão, Pactos, Pólos, Redes etc. Em que pese as diferenças existentes entres estes modelos, eles possuem características comuns e próprias que possibilitam agrupá-los sob o conceito de Gestão Compartilhada.

Este conceito abrange as diversas formas de cooperação entre autônomos que se complementam. Comporta os modelos unipartites – compartilhamento entre organizações distintas de uma mesma esfera, seja esta do Mercado, da Sociedade, ou do Estado (por exemplo, as redes de empresas, os con-

Pág. 13

sórcios intermunicipais de saúde ou de educação) -, bipartites – compartilhamento entre organizações de duas esferas (as diversas formas de cooperação entre administrações públicas e a sociedade civil, por exemplo) e tripartites quando incluem três esferas, apoiando-se no tripé formado por agentes da Sociedade, do Mercado e do Estado.

A Gestão Compartilhada tem como objeto o trato de assuntos do interesse convergente dos que cooperam. Ela se exerce através da articulação entre eles. É, portanto, um modelo de gestão que se aplica às interfaces dos cooperantes. Sob variadas formas, faz conexões entre diferentes tipos de gestão, criando novos canais de interação entre pessoas, grupos, movimentos e organizações, tecendo assim uma teia que promove a cooperação do todo e preserva a identidade das partes.

É adequada à implantação de estratégias de desenvolvimento includente, integrado e sustentável em qualquer âmbito, seja ele espacial, setorial ou temático.

Além de lançar mão dos conhecimentos comuns a todos os modelos de gestão, a Gestão Compartilhada vem adotando conceitos, métodos e ambientes oriundos de outras áreas do saber e criando novos que atendam às suas especificidades.

Portanto, é na ótica da Gestão Compartilhada que o leitor encontrará os nexos que conduzem nosso olhar ao longo dos capítulos que se seguem.

No capítulo IDENTIDADE – TRAÇADO DE UM CAMINHO FEITO AO ANDAR, apresentamos uma visão panorâmica do Pacto, com a intenção de situar o leitor sobre o que estaremos analisando daí para a frente. Nele fazemos uma breve síntese do surgimento e evolução do Pacto, descrevemos sumariamente sua estrutura e modo de funcionamento e apresentamos sua Missão, Valores, Crenças, Critérios para

Pág. 14

a Ação Catalisadora e Visão de Futuro. Enfim, procuramos caracterizar a identidade do

movimento.

A seguir, com o título de REVELAÇÕES – A ESSÊNCIA NUTRIDORA DA NOVA CULTURA, fazemos um sobrevôo sobre os cinco elementos que consideramos definidores da essência do Pacto de Cooperação do Ceará. O intuito aí é o de oferecer ao leitor uma visão de conjunto destes elementos, pois a nossa expectativa é a de que, ao distinguir cada um, o seu olhar se dirija para as interfaces que os conectam, permitindo a visualização e a configuração caleidoscópica do todo, no colorido espacial de suas múltiplas interações.

Os Capítulos seguintes tratam de cada um dos cinco elementos, procurando identificá-los, situá-los e defini-los, analisando como eles ocorrem no ambiente do Pacto. Além de examinar cada um, nos esforçamos para aprofundar a observação de suas conexões.

Em REDE DE CIDADANIA, que é o último capítulo, descrevemos a configuração da teia constituidora do Pacto de Cooperação, procurando identificar, nó por nó, a manifestação da sua essência, pela presença isolada ou combinada de alguns ou de todos os cinco elementos.

Pág. 15

Prefácio

Por Tânia Bacelar¹

O povo cearense sempre apresenta iniciativas interessantes e soluções inovadoras para questões desafiantes. O PACTO DE COOPERAÇÃO DO CEARÁ é uma delas.

Pelo que explicam, no presente livro, seus autores, num mundo onde a palavra de ordem é COMPETIÇÃO, o PACTO vai na contramão e propõe vivenciar a COOPERAÇÃO. Numa sociedade como a brasileira, marcada por profundas desigualdades sociais, o PACTO busca aproximar pessoas. E ao invés de aprofundar divergências, tenta criar espaço para que cidadãos de diversas visões de mundo e com inserção distinta na vida social possam descobrir as possibilidades de construir CONVERGÊNCIAS.

Enquanto o individualismo tenta se firmar como postura dominante mundo afora, os que aderiram ao PACTO tentam colocar suas energias na descoberta de CAUSAS COMUNS em torno das quais possam se unir e se mobilizar. Tentam estabelecer objetivos que possam PARTILHAR.

Uma premissa explicitada pelos que aqui apresentam essa instigante experiência parece ser a base desse já longo período de existência (nove anos) do PACTO: o respeito pelo outro, por suas opiniões, sugestões e iniciativas. Uma boa seiva.

Pág. 16

O livro revela, corajosamente, algumas insuficiências da experiência que analisa. Talvez a mais importante delas, pelos propósitos mesmo do PACTO é a modesta participação de trabalhadores. Sem eles, corre-se sempre o risco de construir um pacto de elites - muito usual no Brasil - só que com outra forma de atuar. Entendem João de Paula e Flávio Paiva que a origem provável dessa dificuldade é seu “pecado original”: o PACTO nasceu de uma tentativa de interação mais evidente entre representantes do Governo e do empresariado local, tanto que chega a ser visto apenas como “Pacto de Cooperação Governo/Iniciativa Privada”. Os representantes da “sociedade civil” vêm depois.

Mas o livro atrai o leitor por outra novidade: o que está sendo chamado de GESTÃO COMPARTILHADA. Ao invés de gerenciar interesses, projetos ou iniciativas específicas, o PACTO se propõe atuar na gestão do que é comum, ou seja, no espaço das “TANGÊNCIAS”,

¹ Tânia Bacelar de Araújo é economista, socióloga e doutorada em Economia Pública pela Universidade de Paris.

como chamam João de Paula e Flávio Paiva. E isso é um foco nada usual. Há aí o que aprender com a experiência cearense.

Por fim, destaco que, num país herdeiro e praticante de uma cultura política onde se destacam o patriarcalismo, o autoritarismo e o clientelismo, e onde a promiscuidade impõe a hegemonia do interesse privado nos espaços públicos, o livro aponta para uma tentativa de criar outros padrões de comportamento.

Por isso ao terminar a leitura somos levados a desejar: tomara que o PACTO se amplie e se consolide, contribuindo para firmar um novo padrão de relação entre os governos, os representantes do setor privado e os representantes da sociedade civil, no Ceará. Que ajude a desprivatizar a esfera pública.

Há outras tentativas em curso no país. A base do êxito em todas elas é a construção da consciência cidadã. É desta que emergirá um novo padrão de atuação na esfera pública no Brasil.

Pág. 17

Identidade

TRAÇADO DE UM CAMINHO FEITO AO ANDAR

O Pacto de Cooperação do Ceará é uma organização *sui generis*, originária de uma iniciativa tomada em outubro de 1991 por um grupo de empresários e o governo do Estado, com o propósito inicial de “elaborar e implementar projetos de interesse da Sociedade”.

Esta marca original influenciou fortemente a imagem do Pacto em seus primeiros anos de existência, como se pode verificar pelas denominações que lhe eram dadas pela mídia: Pacto de Cooperação do Setor Produtivo, Pacto Empresarial e Pacto de Cooperação Governo/Iniciativa Privada.

Aos poucos, a participação no Pacto foi sendo ampliada e diversificada, modificando profundamente sua composição. Atualmente ele reúne pessoas dos mais diversos segmentos sociais, pensamentos políticos, convicções ideológicas, crenças religiosas e expressões culturais. O movimento transfigurou-se em uma rede abrangente, acessível a qualquer cidadão interessado em contribuir para o desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável do Ceará.

Essa rede é integrada por Pactos Regionais (Cariri, Zona Norte, Centro Sul, Sertão Central, Serra da Ibiapaba e Maciço do Baturité), Fóruns e Pactos

Pág. 18

Setoriais (Imobiliário, Comércio, Agropecuário, Automotivo e Turismo) e Fóruns e Pactos Temáticos (Educação, Saúde, Tecnologia, Ressocialização de Presidiários, Quarta Idade, Pelas Pessoas Portadoras de Deficiência, Educação Profissional e Pelo Fortalecimento da Música Plural Brasileira).

As instâncias do Pacto são virtuais, autônomas e auto-sustentáveis, articulando-se em forma de rede, entre si e com as diversas organizações governamentais, privadas e não governamentais. Seu funcionamento é informal, não possuindo personalidade jurídica, estatutos, regimento, patrimônio, sede, fontes próprias de financiamento, corpo dirigente ou funcional.

Cada unidade que surge cuida de prover os meios para sua manutenção. As formas são diversificadas, sendo as mais freqüentes as cotizações, o empréstimo de espaços para reuniões, a terceirização de serviços e a utilização de estruturas ociosas de algumas entidades e instituições. Para funcionar, o Pacto sempre contou com algum tipo de suporte profissional,

seja na forma de cessão de técnicos, por organizações públicas e privadas, seja na forma de contratação de serviços de terceiros. A estrutura central do Pacto, por exemplo, foi custeada nos três primeiros anos pelo Grupo J. Macêdo, e nos anos seguintes por um sistema de cotização das entidades empresariais e por projetos de parceria entre a Federação das Indústrias do Ceará e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Sebrae.

A criação de um novo Pacto ou Fórum ocorre sempre a partir da iniciativa de alguns cidadãos que se dispõem a mobilizar outros para uma atuação conjunta por região, por tema ou por setor, sem precisar pedir licença a ninguém. Para isso basta que estejam de acordo com a Missão, as Crenças, os Valores, os Critérios de Ação e com a Visão de Futuro do movimento. A experiência tem mostrado que têm mais dina-

Pág. 19

o mesmo e vida mais longa aqueles que surgem para atender a necessidades reais, percebidas por lideranças perseverantes, comprometidas com a essência do movimento e com credibilidade perante o meio onde atuam.

Sem distinção conferida pelo cargo que ocupam, o título que têm ou pela profissão que exercem, os cidadãos atuam no Pacto animados pelo propósito comum de buscar o exercício de um modelo de Gestão Compartilhada que co-responsabilize as lideranças da sociedade civil, do mercado e dos poderes públicos na promoção do desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável do Ceará. Como **incluyente** é entendido um tipo de desenvolvimento capaz de oferecer oportunidades de boa qualidade de vida para todos; como **integrado** é considerado aquele que chegue a todas as regiões e setores do estado, fazendo uso de suas complementaridades; e como **sustentável** o que beneficie as gerações atuais e prepare as condições necessárias ao bem-estar das futuras.

O Pacto atua como catalisador, aproximando, conectando e estimulando pessoas, grupos, movimentos e organizações para que pratiquem a Gestão Compartilhada, entendida como a atuação conjunta de diferentes agentes sociais e econômicos que, conservando suas identidades, articulam-se para tratar de questões de interesse convergente.

A avaliação dos resultados que o Pacto de Cooperação gera deve considerar a natureza do movimento e sua missão. O Pacto não faz, apenas catalisa. As realizações estimuladas por idéias nascidas ou desenvolvidas em suas instâncias não têm, nem precisam ter, o selo de sua autoria. Devem ser creditadas aos que as concretizam.

Quem investe, constrói, produz, realiza e tem desempenhos mensuráveis do ponto de vista econômico ou social, são as organizações governamentais,

Pág. 20

não governamentais e privadas. Portanto, o Pacto não pode contabilizar como mérito seu, aquilo que os governantes realizam, os empresários empreendem, os trabalhadores produzem, os parlamentares propõem, as escolas ensinam ou o que as universidades criam e difundem.

O Pacto não contribui quando assume a tarefa de construir ou fazer. Em primeiro lugar porque não lhe compete e em segundo porque, pela sua natureza, não é esse o tipo mais eficaz de contribuição que ele pode dar.

Assim, a avaliação de resultados do Pacto de Cooperação não pode ser feita com os paradigmas usados para avaliar organizações que existem com a finalidade de realizar, de fazer. Ela só tem sentido quando feita na ótica de uma organização de catalise, mais especificamente de catalisadora de uma transformação cultural.

A contribuição do Pacto ao desenvolvimento do Ceará se dá pelo estímulo à construção de uma nova cultura, expressa na sua missão, crenças, valores, critérios para ação e visão de

futuro. Seus resultados, portanto, devem ser avaliados de acordo com os avanços ou recuos em direção à construção dessa cultura. Quando se deseja verificar a eficácia do Pacto de Cooperação o que se deve considerar são questões como:

- Em que medida ele contribuiu para aproximar pessoas chave?
- Em que medida ele interligou organizações importantes?
- Em que medida ele acelerou processos de comunicação?
- Em que medida estimulou a cooperação entre diferentes?

Pág. 21

- Em que medida ajudou a quebrar preconceitos que afastavam pessoas, grupos e organizações?

Desse modo, os indicadores de resultados da ação do Pacto devem ser buscados no grau de aproximação e articulação entre os agentes econômicos, políticos e sociais, no nível de superação de preconceitos entre pessoas chave dos diversos segmentos da sociedade e dos governos, na velocidade dos processos de interação entre organizações relevantes e na medida de compartilhamento de gestão.

Considerando que as mudanças culturais se dão a longo prazo e que seus avanços freqüentemente são sinuosos, pode-se afirmar que as atividades catalisadoras do Pacto têm tido êxito em contribuir para aumentar a aproximação entre pessoas e entre organizações, acelerar a velocidade de suas interações, estimular a cooperação e a formação de parcerias e expandir esferas de compartilhamento de gestão.

São inumeráveis as resistências atávicas que a cada instante surgem como obstáculos à essência do movimento. Autoritarismo, servilismo, paternalismo, centralismo, formalismo, individualismo, imediatismo, grupismo e tentativas de manipulação, se contrapõem dialeticamente à gestação da nova cultura, reduzindo a velocidade de expansão e aprofundamento do Pacto. Essa dinâmica determina seus impulsos e retrocessos, seus altos e baixos.

Construída ao longo de nove anos de caminhada, seguindo o mote do poeta espanhol Antônio Machado - *caminante, no hay camino; se hace el camino al andar* - a identidade do Pacto de Cooperação do Ceará se expressa na Missão, Crenças, Valores, Critérios para a Ação Catalisadora e Visão de Futuro.

Pág. 22

MISSÃO

Catalisar energias de pessoas, equipes, movimentos e organizações interessadas no desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável do Ceará, nas esferas econômicas, social, política, cultural e ambiental.

CRENÇAS

- O comportamento social determina o desenvolvimento
- O interesse comum une diferentes
- O desenvolvimento requer estágio superior de organização
- Tudo acontece em um sistema de inter-relações

VALORES

- Responsabilidade Social
- Participação cidadã
- Respeito às diferenças
- Comportamento ético
- Postura crítica e transparente

CRITÉRIOS PARA AS AÇÕES DE CATÁLISE

Visão sistêmica e de longo prazo
Concepção pragmática
Complementaridade e cooperação
Inovação
Atenção às pessoas e ao meio ambiente
Pluralidade
Não superposição de ações
Criação de exemplaridades

VISÃO DE FUTURO PARA O CEARÁ NO ANO DE 2020

Cidadãos orgulhosos de seu estado, de sua região e de seu país, abertos ao intercâmbio com outros povos, sentindo-se e comportando-se como membros conscientes da comunidade mundial e vivendo com dignidade em uma sociedade:

- solidária e plural
- respeitada externamente

Pág. 23

- com justiça social
- possibilitando boa qualidade de vida a todos
- com igualdade de oportunidades
- com resultados compartilhados,
- cuidando permanentemente do desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável, lastreado na:
 - educação,
 - na cidadania e na
 - gestão compartilhada

Pág. 25

Revelações

ESSÊNCIAS NUTRIDORAS DA NOVA CULTURA

Entre os elementos que determinam a natureza do tipo de Gestão Compartilhada que ocorre no Pacto de Cooperação do Ceará, há cinco que se destacam: a Pluralidade, a Virtualidade, a Informalidade, a Cooperação e a Catálise. Isoladamente, pode ser comum encontrar-se qualquer desses elementos em organizações e movimentos. O novo apresentado na experiência do Pacto é a essência resultante da amálgama desses elementos. Aglomerados, fundidos, mixados, fermentados, tornaram-se o segredo dessa contribuição da gente cearense à Gestão Compartilhada. Cada um destes elementos contém, por sua vez, componentes constitutivos que conferem a essência de suas individualidades. Ademais, a interação entre eles gera outros que passam também a influenciar a dinâmica do todo.

O aprendizado coletivo, fruto de exercício espontâneo e constante no ambiente do Pacto de Cooperação, foi revelando, ao longo do seu processo os ingredientes determinantes dessa experiência de Gestão Compartilhada. São elementos com propriedades sociais distintas que, combinados pela ação participativa da cidadania, produziram as peculiaridades dessa ação coletiva. Na convergência do inte-

Pág. 26

resse comum, existente entre autônomos que se complementam, se expressa a natureza do Pacto.

Contaminada pelo desejo de subverter uma ordem social criada pelo Estado colonial, a sociedade se mobiliza, nessa união de diferentes complementares, em busca da conquista de saídas criativas para as questões indispensáveis ao desenvolvimento incluyente, integrado e

sustentável. Dessa maneira, vão-se criando mecanismos de auto-determinação, capazes de agir na transformação das relações entre a Sociedade, o Estado e o Mercado.

Essa procura por caminhos que levem a um futuro desejado, ancorada em um sistema de interrelações relevantes, resgata a força dos laços de reconhecimento das semelhanças, próprios da vida comunitária, ao mesmo tempo em que renova valores da confiança, esboçando uma ética que possibilita a descentralização e a transparência. Orientados por essa ética, os caminhantes do Pacto deparam-se a todo instante com as suas próprias limitações e as do meio em que transitam. Sabem que barreiras perceptivas e comportamentais precisam ser superadas ao longo de todo o trajeto, o que exige permanente reforço de crença e desapego.

No Pacto de Cooperação do Ceará, imperam duas máximas nascidas na sua própria desconstrução cultural. Uma, é a de que ninguém está ali à procura de cargos. Não há cargos. É coordenador quem assume encargos, quem cumpre uma missão, quem acontece como *campeão* de uma certa causa. Outra, é a quebra do conceito de produto, tradicionalmente definido por um fim, um objetivo palpável, mensurável, atingível. No ambiente do Pacto, o olhar está sempre além de cada horizonte alcançado, mas o seu produto está na forma de relacionamento, na dinâmica para o fazer acontecer, enfim, no processo. O segredo está no jeito desarmado e integrado de lidar com problemas

Pág. 27

e soluções. Uma sinergia definidora de saídas quase sempre imprevisíveis.

Os movimentos sociais tendem, normalmente, a ter origem em fundamentos ideológicos ou em demandas pontuais identificadas por minorias, cujas metas são previamente delineadas. A organização da sociedade passa, então a ser dirigida a um determinado rumo, muitas vezes contrariando desejos e percepções que vão surgindo no decorrer da ação. Já no Pacto, a imperfeição, como atributo do ser humano, é encarada com naturalidade. É permitido errar.

Assim, nessa teimosia e predisposição de estar permanentemente aprendendo a aprender, o Pacto de Cooperação foi revelando sua fórmula caseira de caminhar para uma vida cidadã, na construção de um estágio superior de organização.

O elemento Pluralidade, agrega a sabedoria da mistura étnica, política, ideológica, de gênero, cultural e religiosa. Sua diversidade, exposta nos mais distintos semitons da mestiçagem, legitima a comunhão de vontades. Ela enfrenta o isolacionismo e a fragmentação; vacina contra o grupismo e o corporativismo; inclui as partes no todo, aproxima os que não deviam estar separados e os ajuda no pensar sistêmico.

A Virtualidade compõe a teia do equilíbrio dinâmico do movimento. É o chamado espírito do Pacto, com sua leveza, abstração, facilidade de transposição de fronteiras e interligação. Sendo apenas uma energia mobilizadora, o espírito do Pacto pode ser incorporado sem atritos pelas mais diversas estruturas, embora seja indispensável a existência de uma porta de acesso sem qualquer tipo de carimbo político, com dias e horários regulares para a fermentação de idéias em encontros de cidadania.

A Informalidade, caracterizada pela ausência de razão social, estatuto, sede, corpo dirigente e funcional, possibilita a ocupação de espaços e o uso

Pág. 28

de recursos em conformidade com as demandas de cada ação, maximizando a expansão da rede de cidadania. Este elemento constitui-se no ponto de reordenamento da lógica social em novos paradigmas. O compromisso de cada participante consciente da essência do Pacto está longe de corporativismos, de planos de carreira, da síndrome do chefe e de outras práticas estimuladoras do individualismo. Suas relações desprovidas de hierarquia, põem no mesmo

patamar de diálogo pessoas com origens, vivências, títulos, funções e níveis sociais diferentes. Por outro lado, a ausência de procedimentos burocráticos proporciona instantaneidade e, portanto, agilidade no trato das questões.

Com a Cooperação dá-se o aproveitamento das riquezas acumuladas pela variedade das experiências coletivas e individuais. Cada um passa a compor o ladrilho da Gestão Compartilhada, onde a competição não impossibilita a configuração final da estampa resultante da interação de todas as peculiaridades envolvidas nas reflexões e atividades. O ato de cooperar implica no exercício da complementaridade que, movida pela força catalisadora do Pacto, permite a agregação indispensável do novo.

A Catálise é o elemento que expressa a força mobilizadora do Pacto. Fazer acontecer, a partir da alquimia com a informalidade, cooperação, pluralidade e virtualidade, é o sentido mais essencial do movimento. Indivíduos dos mais variados setores e segmentos sociais dirigem-se para o ambiente de convergência do Pacto, onde produzem soluções criativas comuns e, em seguida, são automaticamente centrifugados pela ausência de posse e de controle do movimento, levando para o dia-a-dia de cada um os valores apreendidos nesse campo de liberdade e respeito às diferenças. O estabelecimento constante de novos e variados vínculos também possibilita a

Pág. 29

ampliação das suas potências realizadoras através da cooperação.

O Pacto de Cooperação do Ceará é, portanto, um exemplo da possibilidade de articulação de agentes autônomos e complementares, que foram capazes de desenvolver um processo de Gestão Compartilhada, a partir das próprias necessidades. A sistematização e teorização da sua prática não tem a finalidade de criar fórmulas, mas simplesmente de facilitar o entendimento de uma ação vitoriosa da cidadania. Quanto mais se puder observar e compreender os mecanismos utilizados pela inteligência coletiva na sua busca permanente por estágios mais elevados de organização, com certeza teremos mais condições de estabelecer os ajustes necessários para o encaminhamento de propostas semelhantes.

Para esses tipo de iniciativa da sociedade, vale mais o consenso na base de valores e crenças do que a existência de regras escritas e determinantes de preceitos a serem seguidos. O contato oral e espiritual da missão de reformulação cultural é que concatena os olhares para o futuro e personaliza o jeito de condução de cada processo. Assim, a subjetividade de cada agente e de cada lugar estabelece o grau de relacionamento horizontal que o ambiente permite. No funcionamento do Pacto de Cooperação do Ceará, identificamos os elementos da Pluralidade, Informalidade, Virtualidade, Cooperação e Catálise como as substâncias essenciais e responsáveis pela resposta pragmática de formação de uma nova cultura.

Pág. 31

OS 5 ELEMENTOS

Pág. 33

Cooperação

AGENTES AUTÔNOMOS, AGINDO COMPLEMENTARMENTE

Pág. 34

No Pacto, a cooperação é a essência das essências. Entre os elementos que constituem a natureza do movimento ela se ressalta como integradora dos demais. É a cooperação que forma o núcleo do conceito de Gestão Compartilhada, que é o propósito maior dessa ação de cidadania. O significado dessa maneira especial de relação é o de sua origem etimológica: operação conjunta, ação em parceria. Neste sentido, ela só acontece plenamente entre agentes complementares e autônomos.

As formas de colaboração que ocorrem entre agentes desprovidos de autonomia, como, por exemplo, aquelas que existem no interior das organizações, são distintas da cooperação na Gestão Compartilhada. Ali, a necessidade de hierarquia determina a existência de subordinação, verticalizando grande parte das relações. Aqui a autonomia preserva a identidade dos agentes, possibilitando o relacionamento horizontal. Assim, a Cooperação entre autônomos, que pressupõe diferenças e complementaridades entre os agentes e, sobretudo, uma base própria de sustentação de cada um, é o que caracteriza a ação do Pacto em busca da Gestão Compartilhada.

Pág. 35

O exercício da cooperação está vinculado à condição de autonomia, seja entre pessoas, organizações, movimentos, grupos sociais ou equipes de qualquer tipo que tenham uma identidade bem definida e que, sendo diferentes e complementares, se articulam para trabalhar conjuntamente em torno de suas convergências. No uso corrente, há uma distinção entre cooperar e colaborar, apesar destas palavras terem acepções originais muito semelhantes. Etimologicamente as duas significam trabalhar (laborar) e realizar (operar) conjuntamente.

No entanto colaborar tornou-se quase que sinônimo de ajudar. Nas empresas é muito comum o uso da palavra colaborador para tratar os empregados em linguagem que tenta aproximá-los do conceito de parceria. Com a evolução do sentido de cidadania, as organizações passaram a substituir a expressão Recursos Humanos por Gente e Pessoas. Mesmo assim, correntemente, a palavra colaborar segue distanciada de sua origem; não expressando tanto quanto a cooperação, o sentido de parceria.

O agir em conjunto da cooperação na Gestão Compartilhada tem um significado macro. Resulta na criação de uma atmosfera onde dois, três, quatro ou inumeráveis agentes autônomos respiram sincronicamente, complementando-se. Quando estes agentes cooperam em sinergia, produzem algo maior do que a simples soma de suas capacidades. Na articulação de uma determinada ação ou na discussão de alguma idéia, as partes acabam criando instâncias novas, resultantes da energia gerada por suas interações. Com isso, agregam-se novos entes ao processo de criação e de aprendizagem coletiva.

A criação desses campos extras dificilmente acontece a partir do momento que se dá alguma verticalidade ao processo. Mesmo quando o discurso

Pág. 36

defende o aplainamento das hierarquias, se o nível de autonomia das partes não for considerado, não se está cooperando, e sim colaborando. Quando há horizontalidade, como nas reuniões do Pacto de Cooperação, quem se faz presente é o cidadão e não os títulos ou funções sociais que cada um representa. Saber escutar e respeitar mutuamente os saberes que chegam ao ambiente da Gestão Compartilhada é fundamental.

No momento em que o poder de alguém, por qualquer motivo, é utilizado para privilegiar uma determinada proposta nas reuniões do Pacto, rompe-se a magia da cooperação. É um risco que o movimento enfrenta a todo instante, por ser uma obra permanentemente inacabada. O ponto de dissuasão dessa característica básica chega a ocorrer por conta da sua própria tenuidade. Não é muito fácil o desprendimento dos rótulos que nos distinguem na sociedade. O consentimento e a valorização da igualdade, nas horas das discussões, não implicam que o poder de realização no cotidiano seja igual. Depois de acuradas as convergências, cada participante leva para o seu cotidiano a tarefa de aplicar o conhecimento apreendido e o faz de acordo com suas peculiaridades. Esta é a grande diferença que o Pacto proporciona.

Para que haja cooperação, ninguém deve se sentir inibido em dar uma sugestão ou em defender uma tese qualquer. Diz-se que uma reunião do Pacto funciona bem quando, independente das diferenças quanto ao poder de realização que tenham, as pessoas discutem e decidem as questões de interesse comum na horizontalidade da cidadania. Está pactuado

que todos os participantes têm o mesmo valor como cidadãos, a mesma oportunidade de persuasão, o mesmo poder de consentimento e de não aceitação. O respeito pela opinião do outro decorre da força das idéias

Pág. 37

que ele defende e não da posição que ele ocupa nos diversos escalões sociais.

Outra peculiaridade da cooperação, no modelo de Gestão Compartilhada adotado pelo Pacto de Cooperação do Ceará, é a de que ninguém está obrigado a nada. Tudo tem o caráter de sugestão, ficando cada ator livre para decidir levar à prática ou não o que foi sugerido. Na implementação de idéias fermentadas no ambiente do Pacto, cada qual agirá no âmbito de sua soberania e de acordo com suas especificidades. Isto facilita muito o envolvimento de agentes que exercem funções delegadas e que, portanto, não podem assumir compromissos em nome de suas organizações sem consultas prévias, como por exemplo líderes classistas e comunitários, secretários de governos e executivos de empresas, dentre outros. Assim, os compromissos só são assumidos voluntariamente e sempre dentro da alçada de decisão de cada agente.

São as relações autônomas e horizontais que possibilitam diálogos verdadeiros. A cooperação nos encontros do Pacto é a substância de humanidade capaz de nutrir esses diálogos de cidadãos de origens diversas e de funções diferentes. Tornada efetiva a convenção desse respeito a todos os que compõem o nosso variado mosaico social, dá-se a introdução do germen de uma nova cultura em uma sociedade configurada historicamente por relações de subordinação do tipo dominador-dominado.

No dia-a-dia, esses cidadãos podem competir entre si, terem ideologias diferentes e podem até atuar em processos e tentativas de hegemonia, mas a compreensão de que existem alguns interesses convergentes os leva a cooperar. A percepção de que a consolidação dos benefícios comuns devem preceder aos corporativos e que isso é indispensável para manter a vitalidade do organismo social leva agentes concorrentes ao exercício da cooperação.

Pág. 38

Apesar das pessoas terem posições e posturas diferentes, de desejarem rumos e caminhos distintos e de adotarem formas diversas para a condução dos destinos da sociedade, quando se dispõem a sentar-se juntas num recinto de Pacto, tende a instalar-se um relacionamento de respeito ao outro que lhes permite vislumbrar suas valiosas semelhanças. Portanto, a essência do Pacto é a procura do que há em comum entre os diferentes; é uma busca de complementaridade, de manutenção da coesão social através da tessitura de conexões especiais. É um reforço de sua consistência pelo entrelaçamento de fios, muitas vezes soltos pela pressa ou distração que a ação diária impõe à nossa consciência do mundo.

Quando, no dia-a-dia, as pessoas só trabalham suas diferenças e cada qual sai puxando vantagens para o seu setor, aumenta o risco de fissura social. O choque entre as partes pode provocar rupturas indesejáveis e de incalculável prejuízo para o coletivo. Daí a necessidade desse tipo incomum de contrato social, que é o Pacto de Cooperação. A sociedade precisa de instrumentos que lhe dê a capacidade de quebrar seus preconceitos, normalmente sustentados pela ignorância de uns em relação aos outros ou pela olhada para seus interesses apenas pelo viés de campos estanques. Nas reuniões do Pacto, é freqüente a revelação de afinidades entre pessoas que, em outras circunstâncias, jamais sequer procurariam entender o pensamento umas das outras, por auto-defesa, simples falta de vontade, fastio cívico, impaciência e baixa disposição de sociabilidade.

À medida que surge um consenso sobre o que não pode ser rompido, ao mesmo tempo em que aflora na consciência coletiva o que precisa ser fortalecido, há tranqüilidade para discordar, competir e diferenciar-se. A cooperação, neste sentido, toma o leito

Pág. 39

natural do processo civilizatório em sua instância mais primária. Aquele bípede, ainda na esfera dos antropóides, não conseguia se relacionar com diferentes. Fora do seu grupo familiar ele só conhecia a competição. Ao se deparar com o outro só lhe restava lutar ou fugir. Esse comportamento inviabilizaria a constituição da raça humana. Por isso, para sobreviver, nossos ancestrais tiveram que aprender a desenvolver atividades de ação conjunta, assegurando a integridade do terceiro. As contratações surgiram quando, para sobreviver, eles perceberam que não era possível só competir.

No Pacto, a cooperação para a horizontalização da cidadania torna-se possível pela catálise resultante da força da não-burocracia, da consideração entre diferentes e da atenção dispensada ao entendimento fundado na intuição. Toda vez que esse nivelamento sofre a interferência de atitudes que simbolizam status, a discussão perde o oxigênio da cooperação. Levou-se um bom tempo para a compreensão de que nas reuniões do Pacto as cadeiras deveriam ficar empilhadas em área próxima da porta de entrada. Ao chegar, cada participante pega o seu assento e coloca-o no local do salão que considera mais agradável. Quem vai chegando primeiro, vai desenhando a arrumação do ambiente. Isso contribui para a espontaneidade do ajuntamento, principalmente para facilitar com que as autoridades dispensem suas formalidades e vistam o espírito da igualdade cidadã.

Do mesmo modo que ninguém deve exercer qualquer tipo de poder para influir nas decisões no âmbito do Pacto, as autoridades que participam desses encontros sentem-se à vontade para expressar suas preocupações como cidadãos e também ficam protegidas do assédio daqueles que só conseguem vê-las pela influência dos cargos que ocupam. Essa quebra de distâncias facilita que as mais diferentes pessoas

Pág. 40

possam comparecer. A não existência da obrigação por conta da função que as pessoas exercem na sociedade vale para líderes classistas, parlamentares, estudantes, executivos públicos, privados e do terceiro setor. Dentro do espaço do Pacto há uma gama de liberdade muito grande, de tal forma que todos podem se beneficiar da ida e não ter o constrangimento de prestar contas a quem quer que seja.

Desinvestir as pessoas das suas funcionalidades, mesmo por alguns instantes, não tem sido uma tarefa fácil no processo do Pacto de Cooperação. A dificuldade de perceber a diferença entre o cidadão e o cargo que ele ocupa é em alguns casos embaraçosa. O valor evocativo da autoridade é um dilema no esforço de cooperação do Pacto. A tentação de chamar um secretário de Estado ou o presidente de uma entidade para “a frente”, mesmo quando a reunião é em círculo, não é de fácil superação. A construção dessa nova cultura de relacionamento passa por resistências sutis que insistem constantemente na recomposição dos valores tradicionais. Esse obstáculo inclui também em sua reação a hegemonia de espaços físicos inadequados à aplicação da horizontalidade. Ainda predominam os auditórios com cadeiras fixas e enfileiradas, com uma suntuosa mesa, em plano mais elevado, simbolizando que uns falam e outros apenas ouvem.

A cooperação desenvolvida no ambiente do Pacto é um paralelo na cidadania para o cooperativismo há muito experimentado pelas organizações que, embora concorrentes, se unem para obter vantagens competitivas. Essa estratégia é muito comum para a sobrevivência das pequenas empresas. Para competir com as grandes, elas criam centros unificados de compras, aumentando o volume dos pedidos e reduzindo o preço de custo para permanecerem no mercado. Este exemplo de convergência de interes-

Pág. 41

ses entre autônomos que, mesmo em ação conjunta, mantém suas identidades comerciais, é do tipo dos que ocorrem no fenômeno da cooperação desenvolvido no Pacto.

A força da ação cooperada é facilmente perceptível ainda na formação de blocos econômicos

entre nações. A teoria dos mercados comuns tem como base a cooperação. A grande diferença e talvez o maior desafio no exercício da cooperação entre pessoas, está na subjetividade. Ao buscarem a cooperação econômica, as organizações e os países têm setores e zonas de proteção bem delimitadas. Na cidadania esse campo é a infinitude da imaginação humana que recorre à Gestão Compartilhada para eleger a feição que pretende dar aos destinos de tudo o que diz respeito à sua vida em sociedade.

Em ambiências de ampla pluralidade, como as que ocorrem no Pacto, a cooperação possibilita alcançar áreas inatingíveis pelos processos habituais de relacionamento entre adversários políticos e concorrentes econômicos. A atipicidade destes espaços, distintos daqueles onde ocorrem suas correntes cotidianas, facilita-lhes vislumbrar oportunidades de convergência imperceptíveis ao jeito usual de se encararem.

Pág. 43

Pluralidade

A SABEDORIA DO RESPEITO ÀS DIFERENÇAS

Pág. 44

A limitação do aprendizado de quem vive apenas os problemas de um mesmo setor econômico ou segmento social encobre muitas vezes a capacidade de descoberta de saídas criativas. À proporção que cabeças diferentes, com atuações nas mais diversas áreas, se cruzam abertamente nas reuniões do Pacto de Cooperação, muitos focos inexplorados emergem surpreendentemente. A pluralidade comporta essa troca de achados. As soluções encontradas por um determinado fórum para a sua cadeia sócio-econômica podem inspirar ou servir de exemplo para outras cadeias de realidade aparentemente distinta.

O entrelaçamento da visão sistêmica possibilita inovações semelhantes para áreas diferentes. Nem sempre a relação direta é o melhor caminho para resolver questões. A essência do jeito de solucionar certas coisas, pode servir para casos diferentes. Permitindo-se a observação do funcionamento uns dos outros, os participantes do Pacto vão além da linearidade e criam oportunidades de quebra de paradigmas.

Das dimensões que a abrangência do Pacto alcança, a mais evidente é a dimensão política, por comportar a expressão de todas as forças, organizadas ou não, que participam com plena liberdade das ati-

Pág. 45

vidades do movimento. A inclusão de toda a diversidade que constitui o povo brasileiro, manifestada na questão das classes e funções sociais, das religiões e das etnias, compõe o elemento da pluralidade. Não há representação; cada cidadão se coloca nas reuniões como indivíduo, o que facilita o exercício do consentimento. Portanto, mais leveza e espontaneidade na interação e maiores possibilidades de descobertas de áreas para a cooperação. Isso não significa no entanto que as pessoas estejam impedidas de fazer articulações ou assumirem compromissos. A decisão de chamar para si uma tarefa ocorre na esfera de liberdade que cada um julga que possui, dentro daquilo que lhe é possível cumprir, de acordo com a sua função, o seu papel e as suas obrigações em relação à instituição organizacional a que pertence.

A pluralidade introduz o germen de uma nova cultura, com significado muito peculiar em uma sociedade caracterizada pela partição, pela separação, pelas identificações grupais e pela dificuldade de reconhecimento das diferenças. As barreiras da aproximação, inclusive entre adversários, caem quando se cria um ambiência como a do Pacto de Cooperação. Não para fomentar hegemonias, nem para estimular cooptações. Apenas para dar a chance aos opostos de poderem descobrir as suas unidades, seus ângulos tangentes e suas concomitâncias. A prática da pluralidade é condição preliminar para a experiência da cooperação entre complementares.

O veio da pluralidade propicia a interpenetração de culturas. Um exemplo muito rico dessa evolução é a reciprocidade entre a pragmática do empresariado com o tempo reflexivo da academia. A intensa participação das universidades no Pacto de Cooperação tem favorecido um intercâmbio muito fértil entre essas duas forças da sociedade. O resultado dessa mutualidade é que muitos empresários vêm

Pág. 46

se tornando mais ponderados em relação aos processos coletivos de desenvolvimento, e a universidade tem se aproximado mais do cotidiano da sociedade e se tornado mais prática nas suas abordagens.

Outro fator importante propiciado pelo elemento da pluralidade é o aproveitamento das complementaridades. Descobre-se na convivência entre diferentes que um complementa o outro; que um pode oferecer o que o outro não tem e pode receber aquilo que não possui. Essa complementação enriquece as interações e proporciona parcerias de diversas modalidades, a partir dos diálogos que se estabelecem nos encontros sem bloqueios do Pacto de Cooperação. Nesse traço engrandecedor do espírito do Pacto, ressalta-se ainda a flexibilidade que a pluralidade presta na associação entre maneiras particulares de observar o mundo e a busca dos seus complementos para a ação.

Na complementaridade, a agregação de novos olhares, de novas percepções, de novos recursos e de contribuições inesperadas, advindas de pessoas que não estão necessariamente inseridas no bojo de um ou outro tema posto em discussão, enriquece muito a aprendizagem no âmbito do Pacto de Cooperação. A agregação desses valores é mais perceptível nos fóruns temáticos, quando assuntos como os da educação chegam a receber enfoques *sui generis* de pessoas que não são da área. Muitas vezes surgem idéias inovadoras que partem de leigos no assunto, como sinalizações de caminhos que não haviam ocorrido aos especialistas no tema em questão. Essa abstração somente acontece por conta da liberdade de dizer, comentar e propor o que a crença, o saber e o conhecimento de cada um admite como possível.

São incontáveis as nuances de pluralidade ocorridas no ambiente do Pacto de Cooperação. Às vezes acontecem com toda a sua característica mul-

Pág. 47

tidisciplinar e em outras ocasiões apenas reunindo a diversidade de um ou outro segmento. Mas sempre com o intuito do benefício coletivo.

A pluralidade no Pacto de Cooperação se apresenta também na esfera econômica, nos casos dos fóruns setoriais. São concorrentes que descobrem que, acima das diferenças que existem entre si, há uma convergência de interesses no desenvolvimento do setor em que atuam; os diversos fóruns setoriais que foram surgindo no seio do Pacto, expressam essa pluralidade numa concepção sistêmica. Esses fóruns se caracterizam por reunir todos os integrantes de uma cadeia produtiva e as mais variadas interfaces dessa cadeia. Além dos empresários do setor fazem-se presentes, nesses fóruns, representantes das esferas governamentais, dirigentes de bancos e agências de financiamento e pesquisadores de áreas afins das universidades, configurando uma concepção sistêmica do setor.

A observância da pluralidade em uma cultura ainda marcada por traços de patriarcalismo e autoritarismo é de grande relevância para captar o que for possível de toda a riqueza da diversidade brasileira. O exercício pleno da manifestação livre do pensamento, somado ao respeito pela opinião de cada um, como ocorre no ambiente do Pacto, é indispensável para a expressão das nossas diferenças, numa época de globalização. A descoberta do sentido de destino, através da oportunização das interações entre as diversas etnias que compõem a nossa cultura, passa a ter um significado relevante em um país multicultural e multiétnico. O aproveitamento dessa riqueza só pode se dar em sua plenitude com o exercício da pluralidade e isso, sem dúvida, é um das grandes forças do Pacto de Cooperação.

Informalidade

SEM BUROCRACIA, SEM DISCRIMINAÇÃO E SEM PODER

A quebra dos procedimentos rotineiros, identificada claramente nas manifestações do Pacto de Cooperação, contribui para a desconstrução das posturas tradicionais, gerando novos arcabouços de possibilidades. O único sustentáculo evidente da sua estrutura é uma amálgama de princípios que foram sistematizados a partir da prática cotidiana. Essa liga, formada pelo senso do longo prazo e da visão sistêmica, associados à compreensão de que, com confiança, o interesse comum une diferentes, tem sido o nutriente básico para o desenvolvimento orgânico do Pacto. Da mesma forma que a não existência de estatutos, regimentos, corpo dirigente, remuneração, cargos, hierarquia, razão social, sede e fontes próprias de recursos, serve para inibir oportunismos, vaidades e disputas de poder.

No primeiro contato com o Pacto de Cooperação muitas pessoas se surpreendem com a sua informalidade e não demonstram facilidade de entender como ele pode funcionar na ausência de definições claras de procedimentos. Só após uma certa explicação e, de preferência algumas vivências, elas conseguem assimilar esse modo original de fazer acontecer. De fato por carecer desses instrumentos usuais de definição da forma de agir das organizações, o

Pacto precisa exercer um processo permanente de diálogo para manter os consensos que vão sendo construídos na sua trajetória.

O fenômeno sócio-biológico que produziu e conseguiu enunciar publicamente a identidade do Pacto é que garante a coesão do movimento e a orientação para o surgimento de novas instâncias. Esse reconhecimento de valores e crenças, critérios para a ação catalisadora, missão e visão de futuro consensuais permite que, em qualquer lugar um grupo de cidadãos possa decidir criar uma nova instância do Pacto, seja regional, setorial ou temática. Mais do que isso, que possa fazê-lo sem necessitar de qualquer procedimento autorizador. Quando ocorrem interesses paralelos, propósitos sub-reptícios ou mesmo intenções vagas e artificiais, na formação de qualquer novo núcleo do Pacto, dificilmente há sustentação. A própria força orgânica do movimento trata informalmente de evidenciar a inadequação.

Há quem julgue que a informalidade tem aspectos negativos que colocam o movimento em situação de risco constante. Por conta desse zelo muitos argumentam que seria necessário um certo grau de formalização. Essa discussão surge freqüentemente no seio do Pacto de Cooperação e, quando aparece, tem sido sempre uma oportunidade de enriquecimento da compreensão das vantagens da informalidade e da elevação do patamar de consenso em torno dele. Vai se firmando a convicção de que a institucionalização do Pacto poderia engessá-lo e até mesmo confundir-lo com as instituições existentes, levando a um processo de competição, reduzindo o seu poder de catalise. O que seria negativo para essas organizações, para o próprio Pacto e para a sociedade.

A não-etiqueta é um traço preponderante na vida do movimento. Mesmo tendo se tornado uma grife do interesse público, o Pacto conseguiu atravessar vários períodos eleitorais sem ser envolvido em campanhas políticas. A abstração da formalidade re-

tira qualquer ponto de apoio para usos indevidos. Ninguém está autorizado a representar o movimento em assuntos que não sejam transparentes e com finalidade plural e coletiva. A presença regular da imprensa nas reuniões torna impraticável o desvio desse propósito. Sua marca de ambiente da paz é pouco atraente para as disputas localizadas de corporações e partidos. A informalidade deixa os quereres dos cidadãos fluírem à vontade.

Destituídas momentaneamente do prestígio das funções que ocupam, as pessoas públicas reassumem os seus papéis de cidadãos nas reuniões do Pacto. Essa generosidade faculta o relacionamento, porque nem o cidadão comum fica tolhido diante da autoridade, nem o representante do poder sente-se temeroso de críticas e julgamentos. O clima de informalidade, pluralidade e cooperação elimina as eventuais posturas defensivas, evitando justificativas dispensáveis e deixando fluir a discussão sem cobranças. A ausência de relações de subordinação e o caráter autônomo das instâncias do movimento, contribuem para o ajuste das reuniões a cada necessidade revelada, pois não há a rigidez dos eventos tradicionais.

Informalidade aqui não é sinônimo de desorganização, mas de sistema biológico que permite dinâmicas interativas fora da lógica usual. Neste aspecto, o êxito do Pacto está bastante ligado à acessibilidade. Conexa à Informalidade, a facilidade de acesso ao Pacto é nutridora de sua pluralidade. A ausência de filtros para a participação nos encontros possibilita acesso ao Pacto por parte de qualquer cidadão do estado, do país ou do mundo. Não há a condição de membro e, portanto, a de não membro. As pessoas não são do Pacto, elas o fazem; e isso sempre e quando lhes aprouver.

Quem quer que deseje se aproximar do movimento é acolhido automaticamente. A inclusão e o respeito ao outro estão na gênese dessa ação de cidadania. Aparecer nas reuniões não compromete, não obriga, nem carimba o cidadão. O lugar, o dia e a hora

Pág. 53

da realização do café da manhã precisam, entretanto, serem conhecidos; o local do encontro tem que ser fácil de se chegar e a frequência deve ser boa de se lembrar. Essas coisas indicam a largura do portão de entrada do Pacto de Cooperação. Nos fóruns setoriais e temáticos, bem como nos pactos regionais, esse modelo de organização informal é ajustado às condições e necessidades de cada um.

Do mesmo modo que os espaços contagiados pelo espírito do Pacto dispensam os requisitos de cerimoniais, há um relaxamento da exigência do rigor científico na avaliação de propostas. A valorização da intuição, como peça da natureza sistêmica em um processo de Gestão Compartilhada, torna possível aflorar das pessoas aquilo que a lógica da razão geralmente não tolera, por preconceito ou simplesmente por se acreditar que o conhecimento racionalizado e respaldado por comparativos testados, possuem mais probabilidade de apontar soluções. O cunho informal das relações no Pacto de Cooperação vai além dessa limitação e abre o flanco para as coisas do inconsciente, principalmente, do inconsciente coletivo, formado no momento em que as pessoas, afeitas à aceitação do outro, interagem sem receio de se expor.

O juízo convencional da informalidade evita que se reprimam concepções que chegam sem que se saiba necessariamente de onde vêm ou qual o grau de serventia que elas podem ter no instante em que aparecem. Perde-se nessas ocasiões o terrível receio social de não ser aceito. As idéias fecundadas pela emoção do encontro livre de diferentes, as proposições que não foram elaboradas nos gráficos dos gabinetes, as inovações percebidas pelo desejo e não apenas pela lógica, são ingredientes essenciais para a eficiência da Gestão Compartilhada. A aplicação desse ato criativo, meio atrevido e desarrumado, produz formas intuitivas de testar a realidade. São contribuições freqüentes que, recorrendo ao recurso do neologis-

Pág. 54

mo, passamos a chamar de expressão da "intuitividade". A despretensão com que chegam parece, aos desavisados, algo destoante, quando na verdade resultam de contemplações, conversas e experimentos do dia-a-dia. O que muitas vezes é fruto da inteligência não racionalizada de todo um setor, de todo um grupo de pessoas, de toda uma vida.

O direito de falar sem medir a adequação do sentido das palavras, acaba revelando sentimentos provados que resultaram de erros, acertos e tentativas que ficam imperceptivelmente guardados dentro de cada um de nós. A liberdade de intuir complementa o

conhecimento científico que está fortemente representado pela expressiva participação acadêmica. Surge assim, no âmbito do Pacto, um jeito de criar diferente do usual. Aliás, todo o Pacto de Cooperação é consequência desse entrelaçamento. As primeiras reuniões do movimento, em outubro de 1991, tinham o claro objetivo de pensar a relação, então problemática, entre os empresários e o governo do Ceará. Foi o elemento da informalidade, adotado logo nos primeiros momentos, que causou a derivação para as demais instâncias da sociedade que gradativamente passaram a compor o Pacto.

A produção coletiva de idéias é mais profícua quando os participantes da discussão sentem-se à vontade para se expor. A sinergia de pulsão inventiva “tira do nada” entendimentos e soluções operacionais. É por isso que no Pacto as idéias que surgem não têm pai, não têm mãe, nem dono. O fato de alguém ter sintonizado a mensagem não dá especificamente a essa pessoa a propriedade da informação revelada. O mérito da elaboração intelectual nas reuniões do Pacto é de todos os que fermentam a sabedoria incontrolável que emana do conhecimento explícito e tácito, da vivência informal dessa ação de cidadania.

A Gestão Compartilhada realiza-se inopinadamente pelas entrelinhas da informalidade. Mesmo dispostas ao diálogo, as pessoas costumam carregar

Pág. 55

no cotidiano a responsabilidade sobre o que representam na sociedade. Nas atividades do Pacto de Cooperação cada cidadão deixa esse peso do lado de fora para assumir sua parcela de virtude em favor do zelo comum.

Pelo simples fato de favorecer a distração, a informalidade já enseja transfigurações no imaginário. Quantas vezes nos pegamos encontrando maneiras de resolver os problemas mais complicados pelo simples fato de estarmos escutando uma música, apreciando uma obra pictórica ou lendo um livro empolgante? O relaxamento expande os sentidos e abre a mente.

Motivada por esse exercício de contemplação surgiu no âmago do Pacto de Cooperação, a Visão Ceará 2020, como um reforço da auto-estima por uma identidade na visão comum. Projetar o futuro para construí-lo mais justo foi uma decorrência natural das atividades de Gestão Compartilhada, permanentemente retroalimentadas no enleio instituidor do Pacto. A compreensão de que o produto do movimento é o seu próprio processo de animação e catálise, também emergiu dessas circunstâncias de inversão social e suas inesgotáveis fontes de criatividade.

Nos cafés da manhã aprendeu-se com os anos uma técnica de informalidade que tem funcionado perfeitamente: as cadeiras para a reunião ficam empilhadas em um local próximo da entrada. Cada pessoa que chega pega a sua e coloca no lugar que se sente melhor. A profundidade desse ritual é norteadora do nível de entusiasmo dos encontros. Primeiro, porque todos os lugares estarão sempre ocupados. Ou seja, há tantas cadeiras na roda de conversa quanto o número de participantes. Segundo, devido o respeito que se dá ao indivíduo de dimensionar fisicamente o tamanho da sua disposição a cada encontro.

Algumas pessoas gostam de sair nas fotos dos jornais e procuram se posicionar conforme pressen-

Pág. 56

tem o ângulo mais comum escolhido pelos repórteres fotográficos; outras preferem ficar mais próximas da porta; há as que evitam a canalização do ar condicionado; tem as que escolhem sentar ao lado de um amigo ou de uma autoridade e assim por diante. De sorte que essa ação estocástica, por não pré-enquadrar ninguém, é fundamental para a mecânica de funcionamento do Pacto.

Associada à virtualidade, a informalidade configura o sentido do Pacto como um espírito. Esse conceito encorpa a significação de elemento promotor da coesão. As pessoas vão se dando conta de que o espírito do Pacto pode conectá-las, uni-las e aproximá-las por convergência de interesses e propósitos. A informalidade também contribui para fazer do Pacto o espaço da paz entre diferentes. Mesmo que, em seus locais de origem, as pessoas necessitem exercer a disputa, precisem lutar pelos seus pontos de vista e brigar em defesa dos interesses de suas classes, setores, estratégias, políticas, negócios, orçamentos ou cargos, no exercício civilizado da vida democrática. A informalidade, como substantivo feminino, favorece a construção de uma ambiência propícia ao entendimento. No lugar de disputas acaloradas, prima-se pelo tratamento respeitoso.

O perfil informal que rege o Pacto dispensa estruturas e orçamentos próprios porque o movimento se beneficia dos recursos existentes na própria sociedade. A utilização de locais de reuniões, pertencentes a entidades de classes, empresas estatais e autarquias, ocorre sem ônus para o movimento. Por ocasião dos encontros anuais, realizados alternadamente nas regiões do interior do Estado, cada participante cuida de providenciar a sua locomoção e estadia. Enfim, todas as despesas necessárias para essa prática de Gestão Compartilhada, são custeadas pelos próprios cidadãos e pelas diversas organizações, cujos líderes integram o movimento. O apoio financeiro levantado para viabilizar parte da logística e da formação de

Pág. 57

multiplicadores do Pacto não tem rubrica própria porque, na sua informalidade, o movimento não dispõe de conta bancária nem de gerentes de projetos.

Cada instância autônoma do Pacto de Cooperação tem os seus coordenadores. São aquelas pessoas que assumem a tarefa de animar o processo. Como se convencionou dizer nas conversas sobre o movimento, “coordenador não é um cargo, é um encargo”. Com essa característica de puxador de fórum temático, setorial ou regional, a figura do coordenador não põe em contradição a ausência de hierarquia. Coordenar no Pacto é uma atitude de liderança que não se confunde com o papel dos dirigentes das organizações formais, sejam elas entidades de representação, organismos públicos ou empresas. São diferentes tipos de responsabilidades. Para ser uma espécie de conector entre os coordenadores, criou-se a função do coordenador geral, que será tanto mais eficiente em seu papel quanto mais discreto for. Essa coordenação se altera por decorrência natural da disposição das pessoas de conduzirem o processo. A substituição de coordenadores, tanto os de instâncias quanto o geral, depende de consenso e nunca prazo ou de votação.

A Informalidade do Pacto não gera só leveza, produz também agilidade e economia. A ausência de formalidades facilita aos diversos agentes encontrar atalhos para a solução conjunta de problemas que, pelos caminhos habituais, demandariam muito mais tempo e energia. É muito freqüente que, imediatamente após a discussão de uma determinada questão, seja formado um grupo constituído de representantes dos poderes públicos, dos setores privados e de lideranças da sociedade civil que se encarrega de lhe dar o encaminhamento devido. Na atmosfera de informalidade, o poder catalítico do Pacto de Cooperação estimula os agentes econômicos, sociais, políticos e culturais a agirem instantaneamente em parceria.

Pág. 59

Virtualidade

A REALIDADE ANIMADA POR LAÇOS MULTIDIRECIONAIS

Pág. 60

O que dá realidade ao Pacto de Cooperação não é necessariamente a ausência de corpo nem a inexistência de formalidades burocráticas, mas a inteligência espiritual gerada pelas interfaces da autonomia coletiva. Na virtualidade, essa ação de cidadania atua conectando campos temáticos, setoriais e regionais com a liga da subjetividade humana. Esse funcionamento por associações faz do Pacto uma estrutura multilocular, interativa e com

equilíbrio dinâmico garantido pelo suporte operacional próprio de cada ponto da rede. São relações variáveis que atendem a uma vasta gama de aplicações sociais, econômicas e culturais, alimentadas por uma energia que provém do imaginário coletivo da cearensidade, percebido em seu contexto nordestino e brasileiro, para se inserir, sem se desintegrar, na inexorável universalidade.

Recortados da teia, esses campos não teriam, isoladamente, a força transformadora que têm como integrantes de um sistema animado pela catálise, cooperação, pluralidade, informalidade e virtualidade. A ordem aleatória que energiza os campos ganha sustentação na identificação dos laços de cooperação multiplicados. No Pacto, o cidadão é o ponto de partida, o meio e o objetivo final. As instâncias formadas pelo compartilhamento espontâneo desfrutam de sentido próprio de destino. Anualmen-

Pág. 61

te, a coordenação geral promove um encontro para a transferência mútua de aprendizado, somatório de esforços e concatenação de rumos com o objetivo de fortalecer a evolução do sentido de cadeia sócio-econômica para a ação em rede.

O sistema de crenças e valores do Pacto de Cooperação, quando aplicado ao cotidiano, gera uma dimensão especial da realidade. O Pacto é uma espécie de *software*, cujo corpo virtual apresenta-se em linguagem multidirecional. Um programa elaborado a partir do esforço de pessoas que acreditam no diálogo e no respeito entre diferentes, na busca de soluções inventivas que levem a um desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável. Cada fórum que surge traduz esse programa para o mundo da ação, ao mesmo tempo que, com suas particularidades, passa a ser um retroalimentador do movimento. Toda vez que cidadãos se encontram livremente para cooperar, abre-se a janela virtual do Pacto.

A virtualidade do sistema consiste, portanto, na criação da cultura da cooperação e da catálise. Assim, como no universo digital, o Pacto tem o seu *hardware* no café da manhã semanal, realizado desde 1991 basicamente em um mesmo lugar. O “café” faz as vezes de portal, de referência física de entrada, enquanto as reuniões dos fóruns e pactos regionais, que acontecem nos mais variados lugares possibilitam que as idéias, que estão nas cabeças das mais diferentes pessoas, interajam e se conectem, provocando a aproximação. A disposição para a conversa aberta é o primeiro passo para a cooperação, introduzindo o virtual nas questões do dia-a-dia. Através de sugestões, de acertos, da formação de grupos de trabalho, de novos fóruns e na definição dos “campeões” de causas, os elementos catalisadores do Pacto estimulam os participantes a regressarem às suas atividades profissionais motivados pelos princípios da nova cultura.

A interatividade possibilitada pela teia do Pacto suscita verdadeiros hologramas de ajuntamen-

Pág. 62

tos de pessoas. Todos com perfis próprios e caráter mutante. Conforme a disposição sinérgica dos participantes e dos que assumem o encargo de coordenar cada instância, dá-se o desenho do movimento. A combinação desses “links” autônomos produz a consciência dos contrastes e da complexidade das relações sociais. As soluções aventadas na atmosfera do Pacto de Cooperação pertencem ao coletivo e devem ser implementadas por quem de dever e direito. O movimento não concorre com qualquer agente social, político ou econômico, porque ele não executa nada, nem é tangível. O grande segredo da virtualidade, como elemento da gestão compartilhada, dentro da experiência do Pacto, é a não concorrência.

Por não ser uma entidade, nem ter espaço para carreirismos, essa ação de cidadania apresenta-se também como resistente a vaidades. A sociedade já possui seus mecanismos para os entrecosques das disputas corporativas, políticas e individuais. O Pacto é um lugar de encontro para a paz, para convergências, para a soma e liberdade criativa. Com a substância da virtualidade em sua natureza, não contraria as estruturas vigentes e desabrocha

possibilidades para o diálogo aberto, franco e propositivo. As reuniões do Pacto desconstróem a lógica do embate pela sobrevivência e fomentam as crenças nas causas comuns de longo prazo. Destituídas das exigências diárias, as pessoas tendem a professar valores que estão acima dos seus interesses imediatos, individuais e corporativos.

Ao entrar na virtualidade do Pacto, o cidadão abre um parêntese no dia-a-dia, suspendendo por alguns períodos o seu jeito habitual de ser. Essa intercalação propicia novos olhares sobre a realidade. Fora do alcance dos filtros determinantes dos modos usuais de funcionar, as pessoas permitem-se experimentar a riqueza das diferenças. Sendo um espírito revelado pela alquimia da cooperação, catálise, informalidade, pluralidade e virtualidade, o Pacto pode “baixar” em qualquer corpo. Essa metáfora cabe a

Pág. 63

todos os tipos de corpos que compõem a sociedade organizada, o mercado e os órgãos governamentais. O espírito não se atrita, não colide com nada. É imaterial mas não irreal.

Quando uma reunião entra em sintonia com esse espírito, os participantes ficam iluminados e superam as expectativas. Mais do que uma certa mediunidade coletiva, esse reflexo contagiante é sinal de amadurecimento. A expansão da percepção do outro e a relação construtivista de descoberta do interesse comum, ocorre por um fenômeno de transcendência. A interseção de valores e as aspirações latentes instigam o indivíduo a sair da sua fronteira para um tipo peculiar de comunhão com a coletividade. Isso possibilita que cada pessoa experimente a magia do ser o que é, encontrando-se com o outro como ele também o é.

Normalmente quem chega ao Pacto de Cooperação pelo portal do café da manhã sente mais facilidade de perceber a dinâmica da sua lógica caótica. É a praça matriz da cidadania, o ponto de encontro da diversidade. Dali, saem ruas e mais ruas virtuais que dão em outras praças, cada qual com seus temas específicos, mas conectados pelo vínculo da catálise. Dispensa-se qualquer convite para navegar nesse emaranhado de nós. Basta ter curiosidade e desejo de participar, de contribuir para a busca das saídas criativas que a convergência oferece.

Essa combinação de referências, interligadas por uma visão de longo prazo, produz a harmonia dinâmica que dá solidez à rede. Há ocasiões em que as pessoas acessam o Pacto apenas pelo caminho das instâncias específicas e, via de regra, ficam com dificuldade de compreensão do todo. A percepção apenas de um pedaço da teia nem sempre favorece ao bom desempenho do movimento. Portanto, a importância do café da manhã semanal, como ambiente generalista e como símbolo de que a porta está sempre aberta, é indiscutível para a manutenção da virtualidade.

Pág. 65

Catálise

CONVERGÊNCIA DINÂMICA PARA FAZER ACONTECER

Pág. 66

Virou axioma o conceito de que o Pacto de Cooperação não faz, apenas catalisa. Essa ciência da não-operacionalização deu ao movimento liberdade de trânsito entre as linhas divisórias de todas as esferas da sociedade, dos poderes públicos e do mercado, sem ameaça de qualquer tipo de concorrência com elas. O Pacto é um catalisador para o autofortalecimento social. Sua ação é juntar diferentes para a imprevisibilidade do que a soma das suas capacidades pode produzir. Por conseguinte, a eficiência desse processo está no diálogo propositivo, na ampliação dos êxitos dos diversos agentes e na geração de riqueza de relacionamentos. Por isso assegura-se que o seu principal produto é o próprio processo, a própria travessia.

O ato de catalisar altera o sentido de reserva de espaços políticos, religiosos, culturais, econômicos e sociais, por implicar na revelação de contradições e possibilidades. No ambiente de pluralidade, informalidade, virtualidade e cooperação do Pacto, a concomitância desses

valores desvenda tesouros ocultos pelo preconceito, recontextualizando o indivíduo em seu universo de princípio construtivo da vida. Esse movimento de catálise vai encobrendo e descobrindo

Pág. 67

coisas, colocando em segundo plano a intolerância e apresentando gradativamente o respeito ao outro. Quebram-se desta forma os espelhos do individualismo para, a partir dos seus pedaços, transluzir saberes retidos nas individualidades em favor do interesse comum.

Os cinco elementos essenciais do Pacto, na dinâmica da sua alquimia cidadã, geram a substância básica para a potencialização das convergências. Felicidade, bem-estar, paz e dignidade estão entre os valores comprovadamente legitimados pela humanidade. Independem de turbulências para serem necessários. Quando vêm-se desobstruídas das suscetibilidades que as tornam diferentes, as pessoas mudam de perguntas e passam a encontrar soluções onde jamais imaginavam. Agindo nesse campo da liberdade, o espírito do Pacto estimula a formação da nova cultura. A clareza de que o movimento não faz, nem substitui poderes, leva-o a modificar algumas regras e a fomentar novas posturas, dentro da compreensão de que é o comportamento social que determina o desenvolvimento.

A força catalisadora do Pacto não obra milagres. O movimento acontece entre as imperfeições da própria sociedade. O temperamento coletivo varia de uma a outra reunião, conforme os fenômenos reflexivos e as flutuações de ânimos entre os participantes. A vitalidade da dinâmica é assegurada pela essência resultante da combinação dos seus elementos de organicidade. Ao ligar parceiros e aliados, mesmo que parciais e temporários, que não tinham se dado a oportunidade da mútua descoberta, o movimento supera dessemelhanças e desmistifica condicionamentos. Rearranjos de harmonia se sucedem a todo instante, principalmente porque sempre chega algum iniciante e nem sempre os mais habituados com o processo podem estar presentes às múltiplas reuniões semanais.

Pág. 68

No ambiente do Pacto de Cooperação a conectividade abrange indivíduos e, por derivação, as estruturas sociais que eles movimentam. Três parâmetros estruturais formam os campos de interligação, direta e virtual, da ação do Pacto: o Estado, o Mercado e a Sociedade. Na química, a reação ocorrida em mais de uma fase chama-se catálise heterogênea. A analogia dessa força transformadora serve para imaginarmos o Estado como um ente social sólido; o mercado na situação de líquido e a sociedade, por sua diversidade mutante, na condição de natureza gasosa. Com a redução do poder provedor estatal, o crescimento da agressividade dos monopólios econômicos e a crise das instituições sociais, a integração dessas estruturas ampliou suas fendas, por descrenças e limitações.

A atmosfera do Pacto possibilita que as pessoas criem meios de dar simultaneidade a essa relação. O papel do acaso, identificado nos elementos da informalidade e da virtualidade, tanto incita as relações interpessoais como as interligações das supra-estruturas. É comum o fracasso de conselhos de participação instituídos pelos órgãos oficiais. Por mais bem intencionados que sejam, representam um poder específico. O próprio Pacto de Cooperação ainda enfrenta resistências por ter nascido de uma necessidade de ajustes na relação entre governo e empresários. Essa gênese tem dificultado, por exemplo, uma participação mais ampla dos trabalhadores.

Potencializar o poder dessas interseções, sem a existência de tendências predominantes, é a sina do Pacto em sua espiral catalisadora. Muitas vezes as ações governamentais não contam com a adesão da academia; outras, que partem do mercado, não contam com o apoio governamental nem da universidade; e, também por precauções subjetivas, existem as iniciativas do meio intelectual e do terceiro setor

Pág. 69

que os empresários e o governo preferem ficar de fora. São situações que impedem a fluência continuada do desenvolvimento. No momento em que essas iniciativas passam a ser exibidas no ambiente do Pacto de Cooperação, ocorre automaticamente a coalizão por adstringência dos cinco elementos essenciais.

No aprendizado constante da Gestão Compartilhada, a catálise dá ao Pacto a força da cidadania realizadora. A onda de reverberação da visão sistêmica, do longo prazo e do foco no desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável, emitida a partir das reuniões do movimento, amplia o leque de ações para além das suas linearidades, integra significados da percepção social, reflete convicções coletivas e contribui para a precipitação de decisões, porventura retardadas por entaves burocráticos. O relacionamento tratado com o enfrentamento contínuo das predisposições oferece ainda aos mineradores cotidianos do Pacto o fator casual reorientador do sentido de destino compartilhado.

A opção por catalisar ao invés de fazer nem sempre é compreendida com facilidade. Imerso em uma cultura que ainda dá muita ênfase aos produtos e pouca atenção aos processos, não é mesmo fácil para o Pacto esclarecer esse seu jeito especial de fazer acontecer. Correlato a isso, é freqüente a incompreensão sobre o que é resultado em sua ótica. Vez ou outra, decorrem daí pressões para o fazer e dúvidas sobre a eficácia de seus métodos. Um certo secretário do governo cearense, por exemplo, chegou a expressar a sua dificuldade de entender o papel catalítico das conversações que ocorrem no seio do Pacto, afirmando ironicamente nos bastidores que, ao invés de Pacto de Cooperação, o movimento deveria chamar-se “Papo de Cooperação”.

Quando são feitas apresentações sobre o Pacto para pessoas que não o conhecem é inevitável a ocor-

Pág. 70

rência de perguntas sobre seus resultados quanto aos índices econômicos e sociais do Ceará. Muitos esclarecimentos são necessários para que todos compreendam que os méritos e deméritos nestes terrenos cabem aos agentes econômicos, políticos e sociais e não ao Pacto de Cooperação. Leva algum tempo até que se perceba que o Pacto não pode e nem deve substituir esses agentes no desempenho de seus papéis. O que compete ao Pacto é uma ação catalítica junto a eles, aproximando-os, conectando-os, facilitando-lhes a comunicação, criando ambiência propícia à cooperação e à criatividade.

Em resumo, o Pacto nada faz; ele apenas agita os ingredientes para a fermentação de uma nova cultura que faz fazer mais e melhor. E não há como medir estatisticamente os efeitos dessa catálise.

Pág. 71

Rede de Cidadania

CONVERGÊNCIA DE COMPLEMENTARES SEM CERCEAMENTO DA ESPONTANEIDADE

Pág. 72

Movido pela alquimia da informalidade, cooperação, virtualidade, pluralidade e catálise, o Pacto de Cooperação do Ceará aflorou em diversas instâncias setoriais, temáticas e regionais. O contato da combinação desses cinco elementos com o princípio ativo da cidadania, que é a participação, foi criando uma mobilização em rede de espontaneidades. Cada instância pode nascer e desaparecer sem cobranças de sucesso, conforme o grau de comprometimento dos que se dispõem a abrir essas frentes com os nomes de fóruns ou pactos. A ausência de controle, centralização e de ameaça de intervenção, garantida pela ética da autonomia, convencionada naturalmente ao longo dos anos no ambiente plural do Pacto, tornou consensual a idéia de que a longevidade de cada instância é diretamente proporcional ao esforço dos seus participantes.

Por não ser um projeto de laboratório, nem um movimento com metas e fins a serem rigorosamente cumpridos, o aprendizado do Pacto tem passado por experimentações e riscos no seu processo de desbridamento. A criação de uma nova cultura, que é o propósito maior do movimento, vai se fazendo com os fluxos e refluxos próprios da vida social. Nos pri-

Pág. 73

meiros anos dessa ação de cidadania, a sensação motivadora que a inovação produz chegou a levar os primeiros participantes a procurarem coordenadores por segmentos e setores econômico-sociais. Mais de vinte lideranças foram contatadas para serem campeãs de causas. Todas aceitaram o “cargo”, mas poucos acataram o “encargo”. Esse método durou pouco, gerando vários problemas de condução. Muitos tinham vontade de participar e alegavam que não haviam sido convidados ou que o “espaço” das suas áreas já estava ocupado. Pior do que essa incompreensão, só quando alguém aceitava a coordenação dessas vertentes, simplesmente por *status* ou para evitar que algum “concorrente” o fizesse.

Em menos de um ano de existência, o Pacto já contava com os chamados Grupos de Trabalhos em 27 setores e programas. Queria-se alterar hábitos econômicos predatórios para o desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável, em setores como a cajucultura, pesca, algodão e mineração, além de desvendar novas perspectivas, das quais o turismo aparecia em primeiro lugar. A idéia de visão de longo prazo levou o movimento a fomentar programas de jovens empresários e modernização empresarial. Apesar da dinâmica animadora e das sistemáticas e concorridas reuniões no palácio do governo estadual, muitas dessas linhas de ação foram arrefecendo e o desenho, que parecia perfeito, mostrou-se naturalmente inadequado ao processo de Gestão Compartilhada que surgia no âmbito do Pacto de modo racionalmente imperceptível.

A convenção de que o movimento seria de convergência estava, todavia, na gênese do Pacto de Cooperação. Embora já bastante ramificado, a superação desses obstáculos foi produzida de maneira automática pela enzima dos cinco elementos, que cuidou organicamente de dissolver o equívoco. Como

Pág. 74

um espírito leve, energizado por voluntários, percebeu-se, a partir dessa questão, que o Pacto não necessita de ordenamento da espontaneidade. Ao mesmo tempo, esse tipo de tentativa meio ufanista de ampliação, despertou para a necessidade de aprofundamento do sinal catalítico de uma ação que, ainda incipiente, demonstrava a sua força transformadora. A exigência desse esmero desafiou os integrantes do movimento a promoverem inúmeras reclusões de finais de semana e feriados, em busca de sintonia.

Desses encontros, com direito a técnica de facilitadores e aconchego de familiares, revelaram-se os critérios para eleição de prioridades: visão de longo prazo, pluralidade, pragmatismo, visão sistêmica, coragem de inovar, exemplaridade, complementaridade, efeito multiplicador, sentido social e postura ética. De posse desses conceitos basilares, foi um passo para o Pacto de Cooperação produzir a visão do Ceará 2020, cuja orientação trazia como estímulo o desejo de mudança estrutural e cultural da sociedade cearense, de forma que o crescimento econômico passasse a ser associado a distribuição de renda e ao compromisso de garantia dessas conquistas às gerações futuras.

Confrontando as potencialidades naturais e culturais com as oportunidades globais e considerando as necessidades e dificuldades cearenses, o Pacto animou a discussão para a ação em busca da superação de pontos de estrangulamento na busca do desenvolvimento. Sempre abordados na ótica da catálise, os temas variavam desde o incentivo ao associativismo e à qualificação de mão-de-obra, passando por articulações para decisões políticas de infra-estrutura, tais como a construção do açude Castanhão, a modernização do porto e a ampliação do aeroporto Pinto Martins em Fortaleza. A mobilização foi sendo encorpada com a participação de pessoas interessadas em outras ques-

tões de relevância para a sociedade. As soluções compartilhadas começaram a surgir, a exemplo da “Proposta para o Sistema Universitário Estadual”, apresentada em 1996 ao Governo do Estado, como um modelo integrado de gestão para o ensino superior, que resultou na formação de uma cultura de planejamento estratégico no meio universitário estadual.

Um caso exemplar do envolvimento expressivo de segmentos sociais para resolver um problema comum, foi o socorro que a sociedade prestou à Comissão Parlamentar de Inquérito do Fundo de Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério - CPI do Fundef - chamando o problema para o ambiente do Pacto de Cooperação. Com essa mobilização, as investigações que estavam sendo dificultadas pelas forças de interesses contrariados, foram retomadas com nova dimensão e a pressão da diversidade em bloco, motivada pela convergência, fez com que muitos partidos assumissem publicamente a negação de legendas, para concorrer a reeleição, aos prefeitos envolvidos no desvio de verbas para a educação.

Os cafés da bancada cearense no Congresso Nacional, para tratar de ações conjuntas na defesa de emendas ao orçamento que contemplam projetos necessários ao desenvolvimento do Ceará, também constituem uma expressão prática e visível da multiplicidade no Pacto. A presença de todos os partidos políticos comprova a importância da pluralidade. O que se ouviu dos parlamentares é que, apesar das suas diferenças políticas e ideológicas, esses momentos precisam mesmo ser de convergência, para que todos eles possam colocar em primeiro plano os interesses do povo cearense. Essa percepção de uma necessidade coletiva sobrepondo-se às cores de cada partido é, sem dúvida, uma forte demonstração do poder que a ação plural tem de reunir forças diferentes no

encaminhamento de pontos do interesse de todos e para todos.

A mais relevante combinação de ações entre instâncias do governo estadual e da prefeitura de Fortaleza, que há anos são de partidos adversários, ocorreu em relação ao Projeto SANEAR, que é uma iniciativa do governo do Ceará aplicada à capital cearense. Havia uma série de dificuldades resultantes da falta de diálogo entre o governo e a prefeitura no que se refere às atividades desse projeto. O prejuízo desse descompasso vinha recaindo no desconforto dos usuários do sistema de esgotos e áreas de trânsito de Fortaleza. Os participantes do Pacto de Cooperação promoveram um café da manhã e convidaram o secretário de planejamento do município e a secretária de desenvolvimento urbano do estado para que fossem esclarecidos os motivos do impasse. O debate revelou que não era nada mais do que falta de diálogo. Na semana seguinte tornou-se pública a primeira reunião entre o prefeito de Fortaleza e o governador, abrindo-se a partir daí um canal de troca de informações necessárias ao andamento regular do projeto de saneamento da cidade.

Exemplaridade de catálise também foi a cooperação entre agentes sociais e econômicos que resultou na instalação de uma fábrica de lubrificantes naftênicos em Fortaleza. A partir de uma apresentação no Pacto, desta oportunidade de atração de investimento para o Ceará, feita pelo então superintendente regional da Petrobrás, desencadeou-se uma articulação exitosa entre a empresa, a Secretaria de Indústria e Comércio do Estado, a Prefeitura de Fortaleza, o Sindicato da Indústria Química e a Universidade Estadual do Ceará. Com a intervenção do Pacto foi firmado um protocolo por estes agentes, definindo a contribuição de cada um deles ao projeto, e este instrumento regulador de intenções teve

grande peso na decisão da diretoria nacional da Petrobrás no sentido de efetivar na capital cearense este empreendimento de quarenta milhões de dólares. O sucesso dessa ação contribuiu para fazer germinar a idéia de se criar um Pólo Petroquímico no Ceará.

O Café da Manhã das segundas-feiras, realizado desde a fundação do Pacto como porta de entrada e ponto de fuga das movimentações, passou a ser palco de visibilidade das mais variadas demandas sociais, políticas e econômicas, na qualidade de “campo neutro”. Nos períodos eleitorais, entretanto, os coordenadores do movimento sempre procuraram ser cautelosos na seleção dos temas e no encaminhamento de propostas geradas no ambiente do Pacto, como forma de evitar o uso indevido da sua força cidadã.

No seu hábito de acontecer com regularidade e acessibilidade, o Café da Manhã foi incubando o processo de Gestão Compartilhada até chegar ao ponto de não mais se bastar. O número de participantes aumentara significativamente e já não dava mais para esgotar as tantas questões que emergiam a cada semana. Inicialmente retomou-se a idéia da fase inicial de formação de grupos de trabalho, com funcionamento episódico. Mas a realidade era outra, o nível de compromisso das pessoas era outro e a diversificação dos agentes envolvidos em cada discussão chegara aos mais distintos segmentos sociais e econômicos. Iniciou-se então a formação da teia com seus fóruns setoriais, temáticos e pactos regionais. A ação de cidadania transbordou e ganhou os sulcos traçados por grupos de pessoas que foram tocadas pelo espírito catalisador do Pacto. Anualmente há o encontro dessas instâncias para harmonização de crenças, práticas e propósitos.

No último fim de semana de janeiro de 1999, uma centena de pessoas esteve reunida em um hotel da Serra da Meruoca, na região norte do Ceará. Além

Pág. 78

de moradores da região, havia gente do sul, do centro sul, do sertão central e da capital do Estado. Eram empresários, gestores públicos, militares, técnicos de várias áreas, parlamentares de diversos partidos, estudantes, professores e dirigentes de ONGs. Ali foram tratados assuntos relativos à indústria, à agropecuária, ao comércio, ao turismo, à educação, à saúde, à segurança pública, ao meio ambiente e às relações entre Sociedade, Mercado e Estado, tudo na ótica do desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável do Ceará.

Dentro do entendimento da Gestão Compartilhada como atuação conjunta de agentes diversos que, conservando suas identidades, se articulam para buscar soluções do interesse comum, produziu-se naquela ocasião a Carta da Meruoca, com a qual o coletivo mais representativo do Pacto de Cooperação do Ceará, ratificou os princípios do movimento, ao reiterar a responsabilidade quanto o respeito às diferenças, a busca da ampliação da convergência entre pessoas, equipes, movimentos e organizações dispostas a promover o desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável do Ceará, nas esferas econômica, social, política, cultural e ambiental.

O documento, aprovado por consenso, como tudo no Pacto, confirmou as crenças originais do movimento, segundo as quais é o comportamento social que determina o desenvolvimento; o interesse comum que torna possível a convergência de diferentes e que tudo acontece em um sistema de inter-relações. Esse registro corroborou ainda para renovar a convicção de busca do horizonte idealizado na visão Ceará 2020, como um lugar habitado por “cidadãos orgulhosos de seu Estado, vivendo com dignidade em uma sociedade solidária e pluralista, respeitada externamente, com justiça social, melhor distribuição de renda, oferecendo qualidade de vida agradável, com igualdade

Pág. 79

de oportunidades e com resultados compartilhados, buscando o desenvolvimento sustentável, lastreado na educação, cidadania e na Gestão Compartilhada”.

O evento da Meruoca não foi o primeiro de sua natureza a ocorrer no interior do Estado. A germinação de sementes do Pacto de Cooperação fora de Fortaleza, já atraía o movimento a realizar reuniões anuais de avaliação e planejamento na Serra do Estevão, na cidade de Quixadá, em 1997 e, no ano seguinte, em Juazeiro do Norte, na região do Cariri. Essa

interiorização assumiu um significado estratégico de grande relevância, por assinalar a compreensão sobre a necessidade de aceleração e fortalecimento do processo de descentralização e desconcentração do desenvolvimento do Estado. A Carta da Meruoca foi um exercício de auto-reflexão das pessoas sobre a trajetória do Pacto, que constitui-se em um dos marcos do seu processo de aprendizagem. Com a evidência do sentido de rede, constituída por fóruns e pactos, o movimento revelou o caráter aglutinador desses campos. O encontro anual de 2000, realizado em 29 de janeiro na cidade de Iguatú, significou outro marco nas definições do Pacto, ao consensar a necessidade de focar o desenvolvimento microregional como estratégia de descentralização e desconcentração do desenvolvimento do Estado.

PACTOS REGIONAIS

Nos pactos regionais, a cooperação acontece entre os líderes de agrupamentos de municípios que percebem a importância da sinergia na busca de alternativas inovadoras para promover o desenvolvimento de suas cidades e microregiões. O ponto comum dessas iniciativas é a vontade de contribuir para a construção de modelos capazes de superar os entraves provocados pelo excesso de concentração e cen-

Pág. 80

tralização. Tendo em, alguns casos, como base associações regionais de prefeitos, noutros a articulação de lideranças municipais de diversas áreas, o desejo de romper com o marasmo econômico e a necessidade de relação da sociedade com o poder público e vice-versa, a prática dos esforços isolados e da insuficiência de recursos ganha nova dimensão com essas experiências de Gestão Compartilhada.

A primeira tentativa de interiorização do Pacto, que ocorreu em 1993, em Sobral, por iniciativa de dirigentes e professores da Universidade do Vale do Acaraú, não vingou de imediato, só vindo a se efetivar quase três anos depois.

O primeiro Pacto Regional foi instalado em agosto de 1995, com o nome de Pacto de Cooperação do Cariri, tendo como missão “despertar as lideranças caririenses para a urgente necessidade de assumirem o papel de condutores do processo de desenvolvimento da região”. O Cariri, formado por 30 municípios do sul do Ceará, amargava naquele momento a contradição de já ter sido a maior referência agrícola e cultural cearense, mas não conseguia estancar a decadência em que entrara. Por um lado, rondava o espectro do passado exuberante e, por outro, a dificuldade para sair do marasmo, com o agravante da região continuar travada por rixas tradicionais entre suas principais cidades.

A importância da cooperação, da pluralidade e da catálise, dentre as essências do Pacto, foi previamente discutida por lideranças caririenses, na tentativa de romper com o clima de hostilidade e encontrar saídas para os problemas comuns da região. Decidiu-se que o ponto crucial para a eficiência dessa ação de cidadania seria a elevação da auto-estima da população, que se sentia discriminada pelo governo estadual. Para atingir essa meta, pensou-se em uma forma de colocar a região em evidência, chamando a

Pág. 81

atenção da mídia em Fortaleza. Antes mesmo do movimento ser instalado no Cariri, o Café da Manhã do dia 19 de junho, o Pacto promoveu um debate sobre “As potencialidades Econômicas do Cariri”. Desse encontro participaram mais de cem pessoas, entre prefeitos, deputados, secretários de estado, empresários e profissionais liberais.

Essa ação contribuiu para atenuar o adversarismo político entre pessoas que sequer conseguiam se cumprimentar. Com o passar do tempo, a questão da rivalidade foi amenizada na medida em que o Pacto do Cariri conseguiu fazer reuniões itinerantes nas sedes dos diversos municípios da região. Porém, o resultado mais visível da reunião em Fortaleza apareceu com a decisão de implantação de um moderno shopping center na interseção de

Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, simbolizando fisicamente a união dos três mais importantes municípios do Cariri. O empreendimento, inaugurado um ano depois, com geração de 1.200 empregos diretos, quebrou a inércia dos investimentos externos e deu um ar de atualização empresarial a um povo marcado por referências coloniais canavieiras.

Pelo viés da informalidade, o Pacto do Cariri sofreu o maior abalo registrado na experiência de Gestão Compartilhada do Pacto de Cooperação do Ceará. Por alguns meses, lideranças locais aproveitaram o espaço aberto do movimento, para externar toda uma gama de descontentamentos com o governo estadual. Valendo-se do poder de difusão do Pacto na imprensa, promoveram uma tentativa de ação separatista, como forma de barganhar atrações de investimentos públicos na região. A idéia de criar o Estado do Cariri dissolveu-se a partir da instituição do diálogo entre o Governo do Ceará e as lideranças caririenses.

A sociedade passou, entretanto, a compreender que não compete somente ao poder público pré-

Pág. 82

ocupar-se com os destinos da comunidade. Assim, nos seus cafés semanais, o Pacto do Cariri passou a mesclar discussões com autoridades públicas e do setor privado. Desses encontros surgiu a idéia de criação do Jornal do Cariri, publicação diária com enfoque local, foram articuladas as ações que resultaram na aceleração da implantação da telefonia celular, na regularização dos vôos para a região e na criação dos fóruns da agropecuária e do turismo. Por ser um ambiente de debates plurais, aberto a todas as tendências e capaz de mobilizar a sociedade, o mercado e as instâncias oficiais para melhorias coletivas, o Pacto de Cooperação do Cariri suscitou inúmeras outras iniciativas promotoras do desenvolvimento da Região. Pela sua força de exemplaridade como ação abrangente de catálise, merece destaque o CARIRINVEST, um perfil de oportunidades de negócios na região destinado a investidores potenciais, elaborado em parceria por um amplo leque de organizações públicas, privadas e não governamentais.

O modelo do Pacto do Cariri despertou o interesse de líderes de Iguatu e Quixadá, inspirando o surgimento dos pactos do Centro Sul e do Sertão Central.

O Pacto de Cooperação do Centro Sul nasceu da articulação de um grupo de líderes integrantes da Câmara de Dirigentes Lojistas e do Rotary Club de Iguatu. A determinação de instalar um pacto na região partiu do entusiasmo dessas pessoas com os resultados obtidos pelo Pacto do Cariri, divulgados através da imprensa, e com as informações sobre o Pacto de Cooperação do Ceará, obtidas com a leitura do livro: "Gestão Compartilhada – O Pacto do Ceará" (Qualitymark 1994).

No dia primeiro de abril de 1996, aconteceu a reunião de sensibilização da comunidade para a implantação do novo Pacto. Estiveram presentes 120

Pág. 83

pessoas. Estava criado, assim, o Pacto de Cooperação do Centro Sul. Desde então, o movimento passou a cumprir o seu papel de "firmar parcerias com órgãos públicos, entidades, governos e instituições, visando discutir problemas nas diversas áreas de carências das comunidades, buscando a soluções para o desenvolvimento da região". Passaram a freqüentar as reuniões quinzenais, pessoas ligadas a entidades de classe, clubes de serviço, profissionais liberais, políticos e prefeitos da região, principalmente de Iguatu, Acopiara e Jucás.

Em que pesem as dificuldades de uma participação mais ampla, têm sido tratados temas de grande importância para a região. Segurança, educação, agropecuária, saúde, urbanismo, habitação, saneamento e turismo são assuntos abordados permanentemente, sempre com o enfoque no desenvolvimento regional. Contudo, a iniciativa mais perceptível, resultante dos primeiros debates no ambiente do Pacto do Centro Sul, foi a resolução de uma reivindicação

antiga da comunidade, que era a falta de regularização dos cursos da faculdade de Ciências e Letras de Iguatu – FECLI. Muitas pessoas que concluíam a faculdade eram aprovadas em concursos e ficavam impedidas de tomar posse por falta de reconhecimento dos cursos.

Merece destaque ainda como fruto da catálise no campo da educação, a resolução da criação de novos cursos nas áreas de ciências, enfermagem e direito na FECLI. Essa decisão foi tomada a partir de discussões constantes no Pacto de Cooperação, com a participação dos reitores da Universidade Regional do Cariri, da Universidade do Vale do Acaraú e da Universidade Estadual do Ceará, bem como de representantes do governo estadual, prefeitos da região, deputados e de outras autoridades ligadas ao assunto.

Foram também superados pela força catalisadora do Pacto alguns problemas de trânsito, com reu-

Pág. 84

niões envolvendo a superintendência do Detran e a fomentação de seminários com o setor de educação do município, que tiveram como consequência a melhoria na sinalização e o ordenamento do tráfego da cidade de Iguatu. Para estimular investimentos em fruticultura irrigada, articulou-se no âmbito do Pacto do Centro Sul uma visita a Petrolina, com apoio da iniciativa privada, da prefeitura municipal e do governo estadual. Da comitiva participaram representantes de entidades de classes, clubes de serviços, maçonaria, técnicos em educação, professores e líderes sindicais. Esta expedição propiciou uma grande oportunidade de aprendizagem coletiva e de formação de vínculos entre os participantes, gerando um amplo campo de cooperação que possibilitou a elaboração compartilhada do Projeto Trussú, de grande relevância para o desenvolvimento dos agronegócios na região.

Cinco meses depois de lançado o Pacto do Centro Sul, foi a vez de instalação do Pacto do Sertão Central, no dia 29 de agosto de 1996, em Quixadá, com a missão de “integrar, fortalecer, valorizar, despertar e envolver a sociedade nas ações venham a desenvolver a região”. A partida foi dada pela Associação dos Municípios do Sertão Central que promoveu a primeira reunião, com a participação de lideranças políticas, empresariais e representantes de órgãos de desenvolvimento, cooperativas, federações, sindicatos e associações dos municípios de Banabuiú, Boa Viagem, Choró, Ibareta, Ibicuitinga, Madalena, Quixadá e Quixeramobim. Nesta ocasião, foram escolhidos os seguintes temas a serem tratados: Educação, Turismo, Infraestrutura, Agricultura, Saúde, Ciência e Tecnologia, Segurança, Cultura e Reforma Agrária.

Ficou pactuado, então, que o movimento seria “solidário e de proposições práticas”. Dentre as propostas levantadas nas reuniões do Pacto, desta-

Pág. 85

cam-se os esforços, com a participação dos secretários de educação dos oito municípios, para foco nos pontos comuns a serem explorados nos seus respectivos planos de ação. A idéia de criação do Pólo de Ecoturismo, Cultural e Religioso também saiu dos trabalhos de inserção do sertão no turismo estadual facilitados pelo espírito de cooperação do Pacto. Da mesma forma, foi implantado no Sertão Central, o programa de irrigação “Caminhos de Israel” que, através da Secretaria da Agricultura Irrigada do Ceará, deu impulso à perfuração de poços, aumentando a oferta de água para a irrigação. A ação catalisadora do Pacto contribuiu também para efetivar outras realizações de grande valor para o Sertão Central, tais como a construção do Aeroporto Regional e de algumas estradas, a transposição do rio Pirabibu e a melhoria do tratamento do lixo.

Articulado pelo Pacto, realizou-se em 17 de junho de 2000 um seminário para planejar o desenvolvimento agropecuário do Sertão Central. Este evento, que contou com a participação de empresários e trabalhadores rurais, dirigentes e técnicos dos governos estadual e municipais e de líderes de várias organizações da sociedade civil, produziu um núcleo de

idéias que passou a orientar um série de reuniões de planejamento dos setores da agricultura e da pecuária que foram priorizados. A itinerância das reuniões do Pacto tem contribuído para fortalecer a integração dos municípios do Sertão Central e aumentar a integração entre suas lideranças e comunidades.

As instâncias de participação que nascem de iniciativas do poder público costumam ter mais dificuldade de comprometer os diversos segmentos sociais no processo de estabelecimento da Gestão Compartilhada. O caso do Pacto de Cooperação de Sobral é uma exceção a essa tendência, pois a sua consolidação deveu-se a uma ação do poder público municipal

Pág. 86

que, no entanto, percebeu o momento oportuno de deixar a sociedade assumir a coordenação do movimento.

Instalado em dois de outubro de 1995, como “um movimento informal que reúne empresários e representantes de todos os segmentos da sociedade interessados em contribuir para o desenvolvimento sustentável de Sobral e da Zona Norte do Ceará, esse Pacto foi, na verdade, a primeira tentativa de regionalização do movimento. Na época, em 1993, ensaiou-se chamá-lo de “Braço do Pacto”. Mas a semente, jogada pela Universidade Estadual Vale do Acaraú, só vingou quase três anos depois, quando a administração pública municipal passava por momentos difíceis, com a tentativa de *impeachment* do executivo municipal. A retomada do Pacto ocorreu por conta da necessidade da prefeitura de dividir as responsabilidades do processo de gestão com a sociedade e as forças do mercado.

O estímulo à participação e a necessidade de soerguimento de ânimo também interessava à sociedade. As pessoas precisavam de horizontes para restabelecer a autoconfiança. A reconstrução de um fórum para tratar de questões do interesse comum, com vistas ao desenvolvimento da região seria, com certeza, de grande ajuda ao município. Com esse espírito renasce o Pacto de Sobral. Inicialmente, pela própria circunstância, houve uma preponderância do setor público. Mas ao final de 1995, o prefeito reconheceu a importância da manutenção e continuidade do Pacto, independentemente da intervenção do poder público.

A comunidade sobralense deveria, conseqüentemente, responsabilizar-se pelo movimento, estimulando a participação de pessoas de todas as tendências políticas e, principalmente, desvinculando-se de mandatos que, ao findarem, poderiam ocasionar o fim do Pacto. A partir de então, o Pacto de Sobral

Pág. 87

passou a ser mantido pela Associação Comercial e Industrial, com o significativo apoio da Universidade Estadual Vale do Acaraú e do Sebrae. Para dar vida ao novo desafio, aconteceu uma reunião no dia 22 de janeiro de 1996, no hotel Beira Rio, com a presença de uma comitiva de integrantes do Pacto de Cooperação do Ceará, entre eles o presidente da Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), o presidente da Federação da Agricultura do Estado do Ceará (FAEC), o presidente do Centro Industrial do Ceará (CIC), o presidente do Sistema O Povo de Comunicação e o Secretário Executivo do Pacto de Cooperação do Ceará.

Foram feitos depoimentos sobre a experiência do movimento em Fortaleza, o que foi de grande ajuda para a compreensão e sistematização do Pacto de Cooperação de Sobral. Criou-se uma secretaria executiva e a comunidade sobralense aderiu mais ao movimento. Com o andamento dos trabalhos, intensificou-se o desejo de dar a essa ação de cidadania uma conotação regional. Dentro desse propósito de regionalização, o Pacto de Cooperação de Sobral aceitou o desafio de ser o anfitrião do Encontro Anual do Pacto de Cooperação, realizado em janeiro de 1999, no Hotel Ytacaranha, na Serra da Meruoca.

Entre as dificuldades encontradas pelos integrantes do Pacto de Sobral, a principal foi a aproximação com os poderes públicos estadual e federal. Um exemplo foi a organização de um

debate político com quatro deputados federais em que não houve comparecimento de nenhum deles. Outra dificuldade está na cultura do imediatismo, em que as pessoas ainda cobram uma resolução quase instantânea dos problemas discutidos nos encontros. Essa paciência que o longo prazo exige, talvez seja a tarefa mais refinada do movimento. Afinal, o principal fruto da ação de um pacto como o de Sobral é, sem dúvida, o estí-

Pág. 88

mulo à prática da cidadania. O movimento tornou-se um espaço apropriado para a apresentação e discussão do Orçamento Participativo Municipal e contribui para a existência de uma comissão permanente de trabalho na área da indústria, incentivando a atração de novos investimentos na região.

Apesar de tantos contratemplos, os integrantes do Pacto de Cooperação de Sobral consideram o próprio processo de revitalização do movimento um de seus maiores sucessos. Ter superado as dificuldades de implantação e recuperado suas forças é o principal motivo de sua crença de que vale a pena persistir. Com o Pacto de Cooperação, além de boa parte dos sobralenses está realmente exercitando a cidadania, foram conquistados através seu papel de catalisador alguns avanços pontuais como a criação do Fórum de Segurança Pública. Com o fórum, a cidade passou a ter rabecões, ambulâncias adequadas para o Corpo de Bombeiros e uma permanente discussão sobre a questão da violência. A partir de debates no âmbito do Pacto, a comunidade conseguiu também a construção de um posto policial no bairro Sinhá Sabóia, que tem, inclusive, uma mini cadeia para os crimes mais simples.

Nascido de uma ação vertical, o Pacto da Ibiapaba não conseguiu inicialmente uma mobilização constante. Lançado no Café da Manhã do dia oito de março de 1999, em uma reunião bem freqüentada por deputados, representantes públicos e privados do setor do turismo, empresários e os prefeitos das cidades de Viçosa do Ceará, São Benedito e Guaraciaba do Norte, o novo Pacto regional não deslanchou. A Serra Grande, como é conhecida a Ibiapaba, é um dos lugares mais espetaculares do Ceará, por suas belezas naturais e culturais. Com temperatura máxima de 28° C e mínima de 18° C, uma razoável estrutura de hotéis e pousadas, agências bancárias e 40 trilhas

Pág. 89

ecológicas, tem tudo para desenvolver-se de maneira sustentável. A curta história deste Pacto demonstra que sem a sinergia das forças públicas, privadas e da sociedade local, a Gestão Compartilhada não acontece. O Pacto da Ibiapaba envolveu para a condição de uma brasa entre cinzas a espera do sopro das lideranças locais para reacender sua chama.

A instalação do Pacto de Cooperação do Maciço de Baturité, coordenada pela Associação dos Municípios da região, aconteceu na cidade de Guaramiranga, em setembro de 1999. O modelo adotado, considerando as diferenças geográficas e estruturais, é o de reuniões mensais e itinerantes. Foi formado um Grupo de Apoio ao Pacto (GAP) que faz encontros informais para a elaboração de pautas e operacionalização das reuniões.

Em um ano de existência o Pacto tem tratado de temas da maior relevância para o desenvolvimento da região, dentre os quais merecem destaque o ecoturismo, o uso racional das águas e o plano de investimento nas bacias hidrográficas do Maciço, cajucultura, instalação do Batalhão Ecológico do Maciço, piscicultura, apicultura, floricultura, utilização de defensivos agrícolas naturais, abastecimento de energia elétrica, desenvolvimento do artesanato e tratamento do lixo. Das reuniões do Pacto têm surgido idéias de ações de longo prazo, como o encaminhamento ao Banco Mundial de termo de referência para a elaboração de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional e as articulações para implantação do Proder Regional (Programa de Emprego e Renda), em parceria com o Sebrae.

PACTOS E FÓRUNS SETORIAIS

No quarto ano de existência do Pacto de Cooperação do Ceará, constatou-se a necessidade de

Pág. 90

criação de instâncias setoriais para maior aprofundamento dos assuntos tratados no Café da Manhã. Surgiu, então, o Fórum Imobiliário, que despertou no movimento uma nova forma organizacional, constituindo-se em modelo para o tratamento de questões setoriais na ótica de cadeias sócio-econômicas, inspirando a criação dos fóruns do comércio, da agropecuária, do turismo e automotivo. A iniciativa de reunir os diversos agentes integrantes de uma cadeia sócio-econômica, para tratar dos seus interesses comuns, modifica a postura individualista e isolada, instaurando um clima de compartilhamento e de decisões conjuntas na promoção da visão sistêmica do setor. Estes Fóruns distinguem-se dos sindicatos e associações patronais que se organizam por setores econômicos em primeiro lugar por agrupar participantes de todos eles e, em segundo, por incluir os demais agentes econômicos, sociais e políticos que se relacionam com a cadeia em questão.

Assim como as outras instâncias do Pacto de Cooperação, os Pactos e Fóruns setoriais também não estão submetidos a qualquer vínculo hierárquico. O sentido de pertinência ao movimento decorre da identificação com sua visão de futuro, missão, crenças, valores e critérios para a ação catalisadora; os vínculos são cultivados pelos encontros anuais, pelas reuniões conjuntas e por interações no dia-a-dia. Todos eles são autônomos, virtuais, auto-sustentáveis e abertos à participação de qualquer cidadão. A cooperação nos Fóruns e Pactos setoriais acontece em toda a cadeia e nas suas interfaces: quem produz, quem comercializa, quem fornece, quem financia, quem administra, quem compra, quem estuda e quem pesquisa. As interações envolvem os agentes econômicos, sociais, culturais e políticos.

A interferência catalítica da movimentação cidadã do Pacto de Cooperação no Ceará é reconhe-

Pág. 91

cida publicamente no editorial "Aposta numa nova cultura" do jornal O Povo do dia 15 de outubro de 1998: "Quem hoje se debruça sobre a realidade cearense, inevitavelmente se depara com um fenômeno bastante revelador da dinâmica que a impregna: a proliferação de fóruns e pactos envolvendo representantes dos mais diversos segmentos da atividade produtiva e cultural. (...) Trabalhar de forma integrada e cooperativa exige a superação da cultura de desmobilização e da compartimentalização estanque".

Embora muito semelhantes na tarefa de animar a inter-relação dos campos públicos, privados e não governamentais, os Pactos e Fóruns setoriais possuem suas especificidades decorrentes da natureza do setor, da forma como surgem e do estilo de liderança das pessoas que os criam. Como parte dos tentáculos informais e virtuais que, combinados com a cooperação e a pluralidade, catalisam os diferentes em suas convergências, os eles oxigenaram o ambiente do Pacto, revitalizando e expandindo o movimento.

Criado em 24 de janeiro de 1995, o Fórum Imobiliário, que foi a primeira experiência nesse sentido, apareceu com o objetivo de reunir todos os segmentos que compõem a cadeia produtiva do setor imobiliário do Ceará, de modo a aperfeiçoar os empreendimentos individuais e a melhoria dos serviços prestados à comunidade. Desta forma, promoveu o crescimento do mercado imobiliário e serviu de exemplo para a compreensão da possibilidade dos setores sócio-econômicos encontrarem benefícios comuns na ação conjunta de busca soluções para os seus problemas.

Nascido em meio a uma grande crise do mercado imobiliário, o Fórum conseguiu reunir representantes de construtoras, cartórios, imobiliárias, agências de publicidade, poder público, bancos, universidades e outros agentes envolvidos com o setor. Tendo como foco principal a qualidade do mercado imo-

bilíário cearense, o trabalho inicial do Fórum proporcionou o resgate da confiança dos clientes. Quanto tudo parecia bem, um conflito de natureza político-partidária quebrou a continuidade do processo. Pessoas ligadas à Prefeitura de Fortaleza (PMDB) afastaram-se das reuniões, alegando que o Fórum beneficiava politicamente o então secretário de Estado do Desenvolvimento Urbano (PSDB).

Através do programa “Criatividade Solidária”, promovido pelo jornal O Povo, o Fórum Imobiliário voltou a funcionar com nove grupos de trabalho, dentro do espírito inicial de busca de soluções ao invés de desperdiçar esforços exaltando problemas. No Café da Manhã do dia 28 de setembro de 1998, foi deflagrada uma campanha publicitária esclarecendo que no Fórum ninguém tem cargos, só encargos; noticiando a movimentação dos grupos que se formaram e convocando a sociedade a compartilhar do processo de solução integrada da cadeia produtiva da construção civil, exaltando os aspectos da empregabilidade e relevância econômica do setor. O Fórum não tem tido reuniões regulares nos últimos meses, mas vários dos grupos de trabalho que criou continuam ativos e, pode-se dizer, seu espírito inspirou a criação da COPERCON (Cooperativa da Construção), que articula as 38 principais empresas da construção civil do Ceará em um modelo de Gestão Compartilhada para compras conjuntas e parcerias em desenvolvimento tecnológico.

Mesmo com tantos altos e baixos, o Fórum Imobiliário cumpriu um papel importante dentro da atmosfera do Pacto, que é o de servir de inspiração, de exemplaridade para a gestação de novos pontos da rede de cidadania. Espelhado em seus momentos de sinergia, fundou-se em seis de abril de 1995, o Fórum das Relações do Comércio, cuja iniciativa partiu das entidades ligadas ao setor comercial, quer

seja varejo, atacado ou serviço. O Ceará é historicamente um Estado de empreendedores comerciais. Por sua localização estratégica – a seis horas dos Estados Unidos, da Europa ou dos países parceiros do Mercosul - já no início dos anos 90, quando o Pacto de Cooperação dava os primeiros passos, discutiu-se bastante a possibilidade do valorização do Ceará com entreposto comercial global.

O assunto voltou à pauta, somando-se a discussões de saídas para o fortalecimento das micro, pequenas e médias empresas, formas de prevenção eficaz contra a inadimplência, necessidade de criação do Banco do Comerciante, alternativas para requalificação do centro de Fortaleza e modernização da atividade comercial. As conquistas obtidas passaram por reduções, parcelamentos e modificações de tratamentos tributários, bem como pela participação no projeto de segurança pública para o Estado do Ceará. Ano a ano, os lojistas foram perdendo o entusiasmo pelas reuniões e o esvaziamento deixou no ar uma interrogação de continuidade.

Apenas cinco meses mais novo do que o Fórum das Relações Comerciais, o Fórum da Agropecuária Cearense, instalado em 11 de setembro de 1995, é um dos maiores exemplos de vitalidade entre as instâncias do Pacto de Cooperação. Integrado por pessoas dos segmentos de financiamento, produção, beneficiamento, exportação e agências de desenvolvimento e outros órgãos públicos ligados à agropecuária, esse fórum conta com um comitê gestor e 12 grupos de trabalho: estudos mercadológicos; avicultura/suínocultura; bovinocultura de leite; ovinocaprinocultura; mandiocultura; pesca e aqüicultura; cotonicultura; pesquisa, assistência técnica, extensão e capacitação profissional; estrutura agrária/zoneamento agroecológico do meio ambiente; agricultura irrigada; cajucultura e legislação agrária, trabalhista e previdência social.

Dos temas tratados nas reuniões do Fórum, a criação de uma rede de integração virtual para a troca de conhecimento de pesquisas na área da biotecnologia é um bom exemplo do resultado da força catalítica do Pacto de Cooperação. Identificada a necessidade, foram realizadas várias palestras com professores, mestres e doutores locais e nacionais, para apresentação do que tem sido feito nessa área, tentando passar da pesquisa pura para a pesquisa aplicada. A discussão culminou na realização de um seminário promovido pela Fundação Cearense de Amparo à Pesquisa, FUNCAP, com a participação de algumas universidades dos estados do Nordeste, a partir do qual foi idealizado o laboratório de pesquisa via Internet, possibilitando uma real integração das inteligências e competências instaladas na região.

Na área de fruticultura revelou-se nas reuniões do Fórum a dificuldade de concorrência do setor com os estados do Rio Grande do Norte e da Paraíba, que adotam política de isenção de impostos para a comercialização de produtos. Foi designada uma comissão para tratar do assunto com a Secretaria da Fazenda e o governo cearense passou a aplicar os mesmos mecanismos dos estados vizinhos, evitando a inviabilização das empresas locais.

Mais do que um lugar de debates, descobertas conjuntas de soluções e encaminhamento de propostas, o Fórum da Agropecuária é um ponto de convergência de pessoas que acreditam no potencial do setor. A troca de informações, de idéias e a aproximação constante dos seus diversos agentes fez surgir, após as reuniões, um saudável ambiente de conversas e negócios. As reuniões das terças-feiras passaram a fazer parte do hábito das pessoas ao ponto dos participantes prescindirem de aviso para se fazerem religiosamente presentes.

Pág. 95

Da mesma forma que a fotossíntese, resultante da qualidade e do tempo de exposição de luz solar disponível no Ceará, enseja a vocação cearense para a fruticultura irrigada, as belas praias ensolaradas também contribuem para tornar o estado vocacionado para o turismo. Em ambos os casos, o desenvolvimento do talento das pessoas para a percepção e o aproveitamento sustentado dessa vocação, aparece como cada vez mais necessário. Dentro desse aspecto, foi criado em 24 de junho de 1996 o Fórum Permanente do Turismo, com a missão de “trabalhar o turismo unindo forças para o seu crescimento como indústria no Ceará”, congregando agentes complementares na busca de soluções conjuntas de problemas e de estratégias capazes de contribuir para o desenvolvimento cearense.

Entre as conquistas do Fórum do Turismo podem-se destacar os esforços de integração do setor, fortemente marcado pela desagregação; a produção de parcerias para a melhoria da qualidade nos serviços; a participação na construção de uma nova grade curricular do Curso de Turismo da Universidade de Fortaleza, UNIFOR; o envolvimento constante nas ações do Curso de Turismo do Centro Federal de Educação Tecnológica, CEFET, do Planejamento Estratégico de Fortaleza, Planefor, do planejamento estratégico da Secretaria de Turismo do Estado do Ceará, Setur, e a o lançamento, em 1998, do Plano Estratégico de Articulação do Fórum do Turismo com visão para os próximos dez anos. O planejamento foi dividido em seis áreas principais de atuação: política; eventos; capacitação e treinamento; educação e cultura; infra-estrutura; e comunicação.

Entre as visões de futuro nas seis áreas abrangentes no plano, estão: a democratização das linhas de crédito; o aumento das parcerias pública e privada; o aumento de emprego no Estado; uma renovação política; o meio ambiente como tendência mun-

Pág. 96

dial; vias de acesso e transportes coletivos estaduais e municipais de qualidade; mais companhias aéreas e mais vôos no Brasil; demanda de turismo maior do que a oferta hoteleira; resgate da auto-estima, história e cultura cearense; melhor formação turística; excelência em serviço; treinamento e qualificação de pessoal; empenho da imprensa na valorização do Estado; valorização do turismo como indústria; plano de marketing comum para o Estado viabilizado permanentemente.

Os maiores obstáculos encontrados pela coordenação do Fórum do Turismo foram os momentos de difícil relacionamento com dirigentes do setor público. Por outro lado, recebeu críticas de “atender apenas aos interesses do *trade* turístico, sem maiores engajamentos na formação de uma cultura turística local, como suporte para o desenvolvimento com equilíbrio”. O receio do Fórum ser uma ação governamental também causou dificuldades. Durante algum tempo, descrenças no coletivo e incompreensões sobre as possibilidades da Gestão Compartilhada não proporcionaram clareza suficiente para ampliar a participação. A própria dificuldade de percepção da essência do Pacto de Cooperação, limitou em algumas ocasiões a ação catalisadora do Fórum.

O universo da indústria do turismo é propício para a geração democrática de emprego, renda e pela grande possibilidade que tem de gerar milhares de serviços e iniciativas próprias. Pensada com base no patrimônio natural e no fortalecimento dos conteúdos culturais, pode ser de grande importância para o desenvolvimento do Ceará. O Fórum do Turismo não conseguiu, portanto, mobilizar no primeiro momento o setor para a realização de eficientes programas de capacitação e qualificação em parcerias. A prioridade para a infra-estrutura, definida pela administração pública, impôs-se como realidade na evolução do tu-

Pág. 97

rismo estadual. A aprendizagem coletiva dos integrantes do Pacto do Turismo (denominação assumida em 2000) propiciou a superação das dificuldades da trajetória, encontrando o curso do pleno e regular funcionamento.

O mais recente fórum setorial articulado ao Pacto de Cooperação é o Fórum Automotivo. Este Fórum apareceu como resultado de um trabalho de seis meses, envolvendo discussões, análises e debates de lideranças do segmento automotivo cearense, durante o programa “Criatividade Solidária do Setor Automotivo”, articulado pelo Jornal O Povo, no período de outubro de 1998 a abril de 1999, com o objetivo de discutir e desenvolver estratégias para driblar a crise e reaquecer os negócios da área. A experiência bem-sucedida do programa desaguou na criação do Fórum, cujo propósito é o de manter um espaço democrático para avaliação do segmento automotivo do Ceará, reunindo representantes de concessionárias de veículos, revendas autônomas, consórcios, autopeças e oficinas mecânicas, e a área industrial, comercial e de serviços.

Implantado no dia 22 de abril de 1999, o Fórum Automotivo foi incorporado ao Pacto de Cooperação do Ceará no dia 10 de maio do mesmo ano, no Café-da-Manhã, no Hotel Colonial, com o objetivo de facilitar o intercâmbio de informações entre todos os segmentos do setor, dentro dos princípios de pluralidade, democracia e da parceria. Suas metas principais recaem na requalificação e formação profissional, na racionalização tributária e no planejamento consorciado de marketing. Foram realizados alguns cursos de extensão e pós-graduação na área. Propostas como a de criação de um centro de treinamento para a formação e capacitação de gerentes, vendedores, mecânicos, eletricitistas, funileiros e outros profissionais, não passaram de boas conversas.

Pág. 98

PACTOS E FÓRUNS TEMÁTICOS

A experiência dos Fóruns Setoriais, com os devidos ajustes, motivou a criação dos Fóruns Temáticos da educação, saúde, meio ambiente, tecnologia, quarta idade, dependência de químicos, ressocialização de presidiários, pelas pessoas com necessidades especiais, organizações sociais, fortalecimento da música plural brasileira, educação profissional e automotivo. Sendo o Pacto de Cooperação essencialmente uma ação de cidadania, ele pressupõe a diversidade de interesses e os Fóruns foram a maneira que a sabedoria orgânica do Pacto encontrou para oportunizar o tratamento dos diversos temas e suas questões de forma mais aprofundada e permanente.

Como nem tudo na sociedade está dividido por setor, o espírito multiforme do Pacto de Cooperação ganhou em sua essência catalisadora um conjunto de Fóruns temáticos. Como o nome indica, esses fóruns foram criados para tratar de temas relevantes para o desenvolvimento do Ceará. Eles surgem a partir de iniciativas de pessoas que, identificadas com os propósitos do Pacto, articulam-se na busca de soluções compartilhadas para os problemas com os quais se sensibilizam. A especificidade dos assuntos tratados nas reuniões dos fóruns temáticos congrega pessoas e instituições que conhecem, trabalham, lidam diretamente ou simplesmente são atraídas pelos temas, promovendo um olhar plural e complementar na construção de soluções.

O primeiro Fórum temático do Pacto de Cooperação foi o da Tecnologia que, diferentemente de uma iniciativa de pessoas, o que é usual no Pacto, surgiu a partir de entidades. O Comitê Gestor desse fórum é formado por várias instituições, muitas delas componentes do Sistema de Ciência e Tecnologia do Estado do Ceará. Cada uma das instituições possui

Pág. 99

um representante e um suplente. Ao congregar estas instituições, o Fórum pretende otimizar suas ações, estimular demandas tecnológicas, colaborar na formação de políticas e propor projetos estratégicos para o desenvolvimento tecnológico do Estado. O objetivo maior é o de contribuir para a conscientização da importância da tecnologia e desenvolver a cultura de gestão tecnológica, promovendo o desenvolvimento sustentável. A mobilização para a sua criação aconteceu no âmbito dos Cafés da Manhã do Pacto de Cooperação e sua implantação ocorreu no dia 27 de fevereiro de 1996.

A união de todas as universidades cearenses com órgãos públicos estaduais, federais e da iniciativa privada para encontrar juntas as saídas necessárias para as questões tecnológicas no Ceará, já pode ser considerada uma das vitórias desse Fórum. Dentre as instituições que apostaram nessa ação cooperativa pode-se destacar a Secretaria de Ciência e Tecnologia do Ceará, SECITECE; o Núcleo de Tecnologia do Ceará, NUTEC; a Fundação Cearense de Meteorologia, FUNCEME; a Empresa de Pesquisa Agropecuária do Ceará, EPACE; a Fundação Cearense de Amparo à Pesquisa, FUNCAP; o Centro Nacional de Processamento de Dados de Alto Desempenho, CENAPAD; o Instituto do Software; o Centro Federal de Educação Tecnológica, CEFET; a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, EMBRAPA; o Sebrae/Ce; o Sistema da Federação das Indústrias, Instituto Euvaldo Lodi e Serviço Nacional da Indústria, FIEC-IEL-SENAI; a Federação da Agricultura, FAEC, os bancos do Nordeste, do Brasil e do Estado do Ceará; e as universidades Federal, UFC; Estadual, UECE; de Fortaleza, UNIFOR; do Vale do Acaraú, UVA; e Regional do Cariri, URCA.

Levando-se em conta que a tecnologia perpassa todas as áreas e que a automação está presente hoje

Pág. 100

em todos os setores, uma das propostas do Fórum de Tecnologia foi intensificar a conexão das instituições de pesquisa com o setor produtivo, identificando suas necessidades e encaminhando-as adequadamente, já que congrega vários componentes desse setor. As diretrizes da Política de Ciência e Tecnologia do Governo Federal e o Plano de Desenvolvimento Sustentável do Governo do Ceará norteiam sua atuação. O Fórum de Tecnologia vem atuando nas áreas de automação industrial, pesca, ourivesaria, cerâmica, construção civil, cajucultura, calçados, transportes, energia, telecomunicações, metrologia, entre outras.

Alguns dos temas tratados em suas reuniões podem mostrar a importância do trabalho que vem sendo realizado: “Apresentação do Plano de Biotecnologia do Estado do Ceará - da FUNCAP”; “A Demanda por Telecomunicações no Estado do Ceará”; “O Futuro das Telecomunicações”, “O CNPq e Seus Programas de Cooperação Internacional”; “Tecnologias Limpas”; “Redes de Informação Tecnológica”; “Centro de Informação Metal-mecânico –

Aumentando a Competitividade Via Internet”; “O Aproveitamento do Caju”; “Seminário de Sensibilização sobre o Projeto Metrologia Nordeste”; “Apresentação das Ações desenvolvidas pelo Parque de Desenvolvimento Tecnológico – PADETEC e pelo Parque Tecnológico da Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial – NUTECH”; “O Papel da FINEP no Desenvolvimento Científico e Tecnológico e o trabalho da Funcap no Estado do Ceará”; “A Importância da Capacitação da Gestão Tecnológica”; “Debate sobre a Educação, Ciência e Tecnologia no Ceará – Projeto SBPC 2000 – Maratona Nacional de Debates sobre Educação, Ciência e Tecnologia”; “Formação de Recursos Humanos para o Setor Pesqueiro”; “Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas”;

Pág. 101

“Metrologia e Confiabilidade Metrológica – Ferramentas para a Competitividade na Região Norte-Nordeste”; e “Programa Inter-Institucional de Extensão Tecnológica – PIET”

Por ser um dos alicerces do desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável, a educação tornou-se um dos temas mais constantes nas reuniões do Pacto de Cooperação. O reconhecimento da importância desse tema e da sua necessidade de receber atenção permanente por parte de toda a sociedade deflagrou a criação do Fórum da Educação do Ceará. Criado em 22 de março de 1996, o Fórum conta com a participação de educadores, universidades, sindicatos, Organizações Não Governamentais, empresários e instituições públicas dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. A intenção dos participantes é tornar o movimento um instrumento de mobilização da sociedade cearense por uma educação de qualidade. A tarefa maior é a de propor e articular ações que concorram para que a educação no Ceará possa preparar a sua população para entrar em sintonia com o novo cenário mundial e com a nova cultura implícita no desenvolvimento incluyente, integrado e sustentável, promotora da cidadania, da justiça social, da conscientização ecológica e da elevação da autoestima.

Tendo em vista a crítica situação atual da educação no cenário nacional e cearense, esta se torna uma tarefa grandiosa, a ser realizada em longo prazo. Mas muito já foi feito nesse sentido e muitas conquistas já foram obtidas através do trabalho articulador do Fórum, como, por exemplo, o processo de sensibilização dos diversos segmentos sociais para a necessidade de uma ação sistêmica na educação básica; a difusão das políticas governamentais de colocar todas as crianças de 7 a 14 anos na escola, de redução do nível de repetência e melhoria na qualidade do ensino e valorização do magistério.

Pág. 102

O Fórum da Educação desempenhou um importante papel de catalisador no processo de redução do adversarismo político entre as instituições educacionais do Governo do Estado e do município de Fortaleza que resultou em ações de cooperação, dentre as quais se destacam o processo de matrícula única, a inclusão de Fortaleza no Projeto Nordeste e no Proinfo.

Os temas de suas reuniões mostram o esforço dos coordenadores e integrantes do Fórum na busca da realização dos seus objetivos. Entre estes temas, podemos citar “O que Mudou na Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação”; “Novos Rumos para a Educação Especial no Ceará”; “O Processo de Municipalização da Educação”; “Discussão sobre O Processo de Eleição dos Diretores Escolares”; “TV Escola”; “Plano da Secretaria de Educação do Estado Referente à: Valorização do Professor (Salário e Qualificação), Recursos Destinados às Escolas, Avaliação e Livro Didático”; “Ciclos de Aprendizagem – Nova Forma de Estruturação do Ensino que Está Sendo Implantada nas Escolas Estaduais”; “Troca de Experiências – Parcerias e Envolvimento entre Comunidades/Escolas/Empresas no Fortalecimento da Educação”; “Discussão dos Critérios Para Avaliação da Qualidade da Educação”; “Fundef – Fundo de Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério: Um Enfoque da Sua Operacionalização”; “Novas Tecnologias em Informação e Comunicação Aplicadas à Educação”; “Análise das Conclusões do Banco Mundial sobre a Educação no Ceará” e “Como Mobilizar a Sociedade para Cooperar com a Melhoria dos Índices de Educação no Ceará”.

O lançamento do O Fórum da Educação aconteceu como consequência da decisão da coordenação do Pacto de Cooperação de eleger, em 1995, a educação como prioridade número um do movimento. Era comum nas reuniões se chegar ao denominador comum

Pág. 103

de que os grandes problemas na área de emprego, da agricultura, do comércio, enfim, de todas as áreas que compõem a estrutura sócio-econômica, eram agravados pelo analfabetismo, pelo baixo nível educacional da nossa população e pela baixa qualidade da educação no país. Considerando que a educação é a alavanca impulsionadora do desenvolvimento o Fórum foi constituído com a missão de “despertar a consciência na população sobre a importância da educação para o desenvolvimento sustentável do Ceará, buscando otimizar esforços e evitar sobreposições de ações”.

Na esfera temática do Pacto de Cooperação, foi criado em 31 de março de 1997 o Fórum de Ressocialização de Detentos e Ações de Apoio aos Vitimados. A questão dos encarcerados passa por aspectos como a falta de respeito, a pouca valorização da vida, falta de solidariedade, desigualdade social, corrupção pública, discriminação, e dificuldades do sistema penitenciário, policial e judicial. Essa consideração, feita por Dom Cláudio Hummes, Arcebispo de Fortaleza, no Café-da-Manhã do Pacto, realizado no dia 31 de março de 1997 para discutir a campanha da Fraternidade daquele ano, evidencia a responsabilidade da sociedade com a questão da marginalização.

A primeira movimentação feita no sentido da criação desse fórum foi realizada pela Associação dos Jovens Empresários, cujos representantes visitaram o Instituto Penal Professor Paulo Olavo Oliveira (IPPO), com a tarefa de formular um projeto de apoio para aquele presídio. Esse projeto foi apresentado no Café-da-Manhã do Pacto, no final de abril. Nessa reunião a AJE ficou como articuladora do processo de ressocialização ali discutido e foram dadas várias sugestões a respeito da melhoria do Sistema Penitenciário. O principal objetivo do Fórum é contribuir para “ressocializar o presidiário através de capacitação profissional e do trabalho”.

Pág. 104

Foram envolvidos agentes da iniciativa privada, de órgãos públicos e entidades de apoio tais como a Associação dos Ex-presidiários, Comissões de Direitos Humanos, Coordenação do Sistema Penitenciário, Pastoral Carcerária e voluntários. Além de seminários esse Fórum articulou a realização de cursos de alfabetização e profissionalizantes como manutenção de eletrodomésticos, bombeiro hidráulico, fabricação de velas, serigrafia, fabricação de brinquedos educativos, de utensílios decorativos, rodos, vassouras e tecelagem; foram promovidas parcerias com o mercado de trabalho e ações de apoio aos vitimados. Foram realizados também cursos de informática e de capacitação de agentes penitenciários; desenvolvidos programas nas áreas de saúde, esporte e cultura nos presídios.

O Fórum de Ressocialização de Detentos estimulou a realização no IPPS de curso de prevenção às doenças sexualmente transmissíveis; organização da implantação de uma unidade de fabricação de bolas de futebol, beneficiando 20 detentos com mão-de-obra remunerada; e a construção da Unidade de Beneficiamento de Castanha de Caju com capacidade de empregar 300 presidiários. No IPPO, o Fórum catalisou a ação de agentes para a dedetização no interior do presídio; implantação do Telecurso 2000; treinamento sobre primeiros socorros e prevenção da AIDS e serviços de pintura nas dependências do presídio, pelos próprios detentos. No Instituto Penal Feminino Auri Moura Costa, as detentas receberam cursos de corte e costura, culinária e manicure, com reativação da fábrica de doces, salgados e costura, implantando-se também o Telecurso 2000 e o sistema de registro de nascimento dos filhos das detentas.

Enquanto o Fórum de ressocialização de Detentos foi atendo-se à priorização de ações pontuais, práticas e localizadas, onde seus participantes con-

Pág. 105

seguem enxergar gargalos, surge no ambiente do Pacto de Cooperação o Fórum das Organizações Sociais, cuja abrangência oceânica da missão contribuiu para a sua inviabilização: “Ser um Fórum permanente e suprapartidário, facilitador das ações sociais que promovam a cidadania e o bem-estar social”. Apesar da abstração do foco, o real motivo desse fórum não ter vingado foi a própria maneira como ele surgiu, em 6 de maio de 1997.

Ao se reunirem para projetar a realidade desejada para o Estado do Ceará no ano 2020, em uma Conferência de Busca de Futuro, integrantes do Pacto de Cooperação constataram que a promoção do bem-estar social pode ser facilitada através do tratamento das questões sociais de forma articulada e com a visão sistêmica. Surgiu, então, por força de um método e não por espontaneidade, a idéia da criação do Fórum das Organizações Sociais, ancorado na credibilidade das organizações não governamentais, bem como no correto encaminhamento das ações sociais empreendidas por essas organizações. Mesmo com esse “pecado original”, conseguiu mediar algumas ações públicas e privadas de cunho social, mas foi definindo e entrou em estado de latência.

Bastante movimentado é o Pacto de Cooperação pelos Dependentes Químicos, que articula uma rede de voluntários constituída por empresários, profissionais liberais, a ONG Desafio Jovem e pessoas do Poder Judiciário, em torno da causa da prevenção e tratamento dos usuários de drogas. Instalado em 6 de outubro de 1997, passou a trabalhar “as diferentes áreas relacionadas à dependência química: legislação, repressão, prevenção e recuperação de dependentes”. A elevada incidência do uso de drogas, principalmente entre os jovens, soma-se a falta de hospitais e centros de saúde especializados. A dependência química está presente em todas as classes sociais. A maior conquis-

Pág. 106

ta desse Fórum é o espaço aberto pela emissora de Rádio AM do Povo para o Programa “Compromisso Vida”, transmitido aos domingos de 11:00 às 12:00. Este programa trabalha temas ligados à dependência química e dá uma colaboração valiosa à sociedade no que diz respeito à prevenção às drogas.

Dois meses depois de criado o Fórum dos Dependentes Químicos, nasceu o Pacto de Cooperação pela 4ª Idade. A missão de “mobilizar a comunidade em um fórum de discussão sobre a qualidade de vida da população e conscientização das pessoas, famílias, sociedade em geral e dirigentes, sobre as dificuldades e fortalezas das pessoas da 3ª e 4ª idades” seguiu também a metodologia de usar o rádio como difusor das idéias discutidas. Todos os sábados, de 11:30 às 12:30, com o apoio da Rádio O Povo AM, coloca no ar o programa “Novas Dimensões”, com temas relativos à qualidade de vida, saúde e a preparação para o envelhecimento com dignidade. Médicos, odontólogos, fisioterapeutas, psicólogos, padres, pastores e outras pessoas envolvidas com as diversas crenças religiosas e outros assuntos afins são convidados a participar do programa para tratar dos aspectos corporais, mentais e espirituais do envelhecimento.

A quarta idade envolve os maiores de 80 anos e corresponde a uma população crescente em decorrência do aumento da expectativa de vida, com os avanços da medicina. Há um contingente enorme de pessoas na terceira idade, encaminhando-se para a quarta. Essa realidade evidencia a necessidade de um melhor preparo das pessoas, das famílias e do próprio Estado com relação ao envelhecimento. À medida que o cidadão brasileiro envelhece, tende a ter a sua qualidade de vida diminuída. A saúde é um tema freqüentemente tratado no programa da rádio O Povo. Homeopatia, Fitoterapia, Mesoterapia, Gerontologia Social, Reumatologia, Prevenção Urológica, Odontologia,

Pág. 107

Atividade Física do Idoso, Prevenção Secundária dos Doentes Cardíacos e Problemas osteoarticulares são alguns dos pontos debatidos.

Movido pela crença de que é possível e necessário envelhecer de forma saudável, o programa “Novas Dimensões” vai além das questões específicas da saúde, discutindo “Qualidade de vida do Idoso no Brasil”, “As Ações Políticas do Idoso na Cidade de Fortaleza”; “A Importância do Meio Ambiente na Qualidade de Vida”; “A Água e sua importância na Qualidade de Vida”; “Os Programas Legislativos para os Idosos”; “A Educação do Idoso na Universidade Federal do Ceará – UFC”; “O Novo Programa da Ouvidoria Geral do Estado para os Idosos”; “A Política do Município de Maranguape para o Idoso”; “Lixo e Saúde: como a População Pode Colaborar com o Projeto Fortaleza Cidade Limpa”; “O Programa de Idosos do SESC/CE”; “O Rotary Club e seu Papel na Qualidade de Vida dos Idosos”; “O Papel da Cultura do Idoso” e “Turismo e Terceira Idade”. O maior empecilho do programa é a recusa de muitas pessoas em se reconhecerem idosos. Ao serem convidadas a participar dando depoimentos pessoais sobre o envelhecimento muitas delas não aceitam. Mesmo assim as experiências marcantes são muitas e têm contribuído significativamente para a percepção dos aspectos de longevidade e qualidade de vida.

Em fevereiro de 1998 foi a vez do Fórum da Saúde, cuja incumbência é “contribuir para ampliar e aprofundar a compreensão dos problemas da saúde; discutir as grandes diretrizes da saúde no Ceará e fazer proposições concernentes; constituir-se em espaço permanente de articulação entre todos os interessados nas soluções dos problemas de saúde no Ceará”. Depois de uma série de reuniões regulares, oficinas e até de uma análise do financiamento da saúde no Estado, entrou em um regime de reuniões es-

Pág. 108

porádicas, articuladas a partir de demandas específicas de seus componentes.

O Fórum do Meio Ambiente foi criado em fevereiro de 1998, com a missão de “articular toda a sociedade para a discussão de propostas conseqüentes e encaminhamento de ações visando à preservação do meio ambiente e o aumento da consciência ecológica, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Ceará”. Esse Fórum nasceu do movimento ambientalista no Ceará, tendo a iniciativa partido da reunião anual do Pacto de Cooperação, realizada no dia 24 de janeiro de 1998, em Juazeiro do Norte. Chegou a promover debates de questões fundamentais como as formas de uso e ocupação do litoral de Fortaleza; a importância das áreas verdes para a cidade e a ampliação das áreas verdes públicas de Fortaleza; a necessidade de resgate das áreas desativadas de controle militar para que se transformem em áreas de lazer e não porem nas mãos da especulação imobiliária; leis sobre preservação e crimes ambientais; preservação da Mata Atlântica no Estado do Ceará; as possibilidades de mudanças no Conselho Estadual do Meio Ambiente; gestão ambiental nos municípios cearenses e a necessidade de uma nova postura empresarial com relação à preservação do meio ambiente.

Um dos projetos apresentados e debatidos no Fórum do Meio Ambiente foi o do Grupo de Cetáceos do Labomar (UFC) de tornar a Praia Mansa um Centro de Reabilitação da Vida Marinha, contando com o apoio de diversos órgãos do Estado em parceria com a iniciativa privada. Em 1999 foi promovida a apresentação de projetos e instrumentos de apoio às atividades ambientais dos municípios cearenses. Dois desses projetos apresentados foram “Consórcio do Lixo” e “Ilhas Verdes”, cuja proposta básica visa estimular a cultura da reciclagem do lixo, a partir da criação de um sistema auto-sustentável. Sem o “oxigê-

Pág. 109

nio” da participação plural, o Fórum do Meio Ambiente infelizmente decantou suas utopias.

É normal que alguns fóruns tenham vida breve. Se a articulação não se faz por espontaneidade, fica apenas o desejo latente. Foi assim com os fóruns da Moda, da Qualidade,

das Micro e Pequenas Empresas e dos Mercados de Financiamentos. Como no Pacto de Cooperação o fluxo e refluxo de tentativas cidadãs faz parte da gênese do movimento, a rede de cidadania segue seu desenho criando pontos e combinações. É o caso do Pacto Pelas Pessoas Portadora de Deficiências, que surgiu em agosto de 1997 como instrumento de conscientização para o fato de que a melhoria da qualidade de vida dessas pessoas envolve toda a sociedade e que ela pode ser sensibilizada a respeitá-las e valorizá-las através de debates, da divulgação de informações e do encaminhamento de propostas relativas a essa causa às autoridades competentes. O preconceito e a indiferença, expressos nas dificuldades impostas pela sociedade aos portadores de deficiência, são os principais empecilhos para que essas pessoas possam ter uma vida mais digna.

A grande tarefa desse Fórum é animar, sem filantropia ou reivindicações paternalistas, a inclusão de uma grande massa de pessoas freqüentemente discriminadas, para que façam valer os seus direitos como o acesso ao mercado de trabalho sem preconceitos, a capacitação profissional e a facilitação de sua locomoção, com adaptações arquitetônicas, entrada e saída facilitada nos transportes coletivos, estacionamentos reservados e respeitados, atendendo, assim, suas necessidades especiais.

A primeira ação desse Pacto foi o amadurecimento da idéia de criação de um Fórum de Educação Especial e a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação, LDB. Outra conquista, seguindo a trilha dos fóruns da 4ª Idade e dos Dependentes Químicos, foi

Pág. 110

a conquista de um espaço na Rádio O Povo Am, para o programa “Novos Caminhos”, no qual veiculam questões relacionadas à qualidade da vida das pessoas com necessidades especiais. Sucesso também foi uma parceria realizada com a Secretaria de Educação Básica do Ceará, através da qual foi feita uma política estadual de educação especial.

As reuniões do Pacto pelas Pessoas com Necessidades Especiais tratam de temas como “O Direito de Ir e Vir das Pessoas com Necessidades Especiais - Acessibilidade”; “O Papel da Saúde para as Pessoas com necessidades Especiais”; “Discussão sobre a Reestruturação do Conselho Estadual das Pessoas Portadoras de Deficiência”; “Lei Municipal do Passe Livre”; e “Isenção de IPI para a Aquisição de Veículos para Pessoas com Necessidades Especiais”; dentre outros.

Alguns eventos foram organizados através do trabalho de articulação deste Pacto, tais como o “Seminário de Cidadania e Integração das Pessoas com Necessidades Especiais”; “I Encontro para Integração da Pessoa com Necessidades Especiais no Ceará e I Feira de Novas Tecnologias em Materiais, Equipamentos e serviços para a Superação de Barreiras”; “Programação de Atividades para o Dia Nacional de Luta dos Portadores de Deficiência” e Ciclo de debates sobre a sexualidade das pessoas com necessidades especiais”, com o título “E a Sexualidade das Pessoas com Necessidades Especiais, como Fica? Não Fica, continua!”. É um Fórum que reúne todos os segmentos da sociedade como empresários, políticos, deputados, senadores e até prefeitos, e faz com que as coisas possam acontecer. Sempre houve um distanciamento muito grande entre as pessoas deficientes, o governo e a sociedade como um todo. O acesso ao governo era muito difícil.

Pág. 111

A importância do Pacto pelas Pessoas Portadoras de Deficiências (nome atual) é a de funcionar como um canal de comunicação em defesa dos direitos dessas pessoas. A divulgação desses direitos e de outros temas na imprensa, nas rádios e jornais, faz com que a sociedade possa olhar as pessoas com necessidades especiais de forma mais positiva. Vários eventos realizados em prol dessas pessoas através do Pacto de Cooperação do Ceará trouxeram vitórias e principalmente a oportunidade de se sentirem mais cidadãs.

As dificuldades continuam, apenas minimizaram com o surgimento do Fórum. Os preconceitos são as barreiras invisíveis que dificultam muito a nossa condição de vida. Eles existem dentro de cada um de nós, mas podem ser atenuados. Pode-se quebrar uma barreira de uma calçada colocando uma rampa, mas quebrar o preconceito de uma pessoa que não aceita o outro por ser deficiente é um trabalho muito difícil. O que o fórum busca é a sensibilização das pessoas, o direito à igualdade, o direito à cidadania, o direito de participar da construção cotidiana.

Por iniciativa de dirigentes do Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará – CEFET/CE, um grupo de instituições composto por representantes de órgãos governamentais, organizações não governamentais, conselhos, associações e sindicatos relacionados com a educação profissionalizante, reuniu-se para criar o Fórum da Educação Profissional, lançado oficialmente no dia 27 de janeiro de 1999. Logo após houve a aproximação com o Pacto de Cooperação do Ceará já que a base da sua missão, valores, crenças e visão de futuro assemelhavam-se às do Pacto. A criação deste Fórum encontra respaldo na constatação da necessidade de intervenção no processo de formação de profissionais de educação básica, técnica e tecnológica.

Pág. 112

Ao reunir entidades que trabalham com a capacitação profissional, o fórum oportuniza a proposta de uma cultura pedagógica de parceria, com vistas a adequar o perfil do profissional capacitado no Ceará com a realidade mercadológica. O Fórum constitui-se, então, como um espaço de debate, articulação e encaminhamento de estratégias de ação relacionadas aos temas pertinentes à educação profissional na sociedade brasileira, e, de modo especial, no Estado do Ceará. São variados os temas discutidos em suas reuniões. “Tecnologia da Informação: Sociedade e Educação”; “Grandes Projetos X Necessidades de Recursos Humanos”; “A Relação entre os Projetos Estruturantes do Governo e a Demanda Profissional no Ceará” e a “Apresentação do Projeto de Mestrado Profissional em Gestão de Turismo”. Essa reunião foi realizada conjuntamente com o Fórum do Turismo, caracterizando na prática a interligação da teia que forma o Pacto de Cooperação.

O café da manhã do Pacto de Cooperação do Ceará, realizado no dia 15 de março de 1999, no Salão Cumbuco do Hotel Colonial, ficou marcado pela criação de uma nova instância, denominada de Fórum pelo Fortalecimento da Música Plural Brasileira. A proposta apresentada chegou casada com o princípio de que o principal produto do Pacto é o processo. Mobilizar compositores, intérpretes, arranjadores, instrumentistas, produtores, donos de bares, empresários, estudantes, profissionais liberais e representantes dos poderes públicos, para encontrar saídas criativas capazes de fazer pequenas diferenças em favor da música brasileira de qualidade, com foco na produção local, é o objetivo desse Fórum.

Trabalhar para a elevação da consciência do zelo coletivo e para possibilitar o direito de oportunidade de mão dupla entre os artistas e o público é a grande tarefa catalisadora do Fórum da Música Plural. Sua vitória

Pág. 113

principal é a promoção sistemática de encontros nos quais participam roqueiros, músicos regionais, artistas de mpb tradicional, hip hop, erudito e pessoas interessadas na valorização da música, independente de estilo, ritmo, tendência, tema ou região. Os resultados das reuniões do Fórum vão além das soluções simples e palpáveis encontradas nos seus círculos de conversa em expansão. A percepção de que é o comportamento social que determina o desenvolvimento e que, para isso, é indispensável uma postura crítica, transparente e o respeito à diferença, vai contribuindo para a mudança cultural.

Partindo da premissa de que o maior problema da música não está essencialmente na relação do suposto bom ou mau gosto natural da audiência, mas na violação do direito de oportunidade de acesso à farta e preciosa produção brasileira, o Fórum da MPB tem priorizado ações que visam a difusão musical. O Ceará tem bons artistas, bons estúdios de gravação e até uma

moderníssima fábrica de discos, que é a CD +, mas peca nas políticas de maximização desses talentos e recursos técnicos. A movimentação do Fórum tem acionado a produção de videoclipes e sua exibição no Festival de Cinema, Cine Ceará, e na TV Ceará. Tem estimulado as empresas a colocarem boa música nas esperas de telefone. Fomentou a criação do catálogo “Ceará Musical” e foi o primeira instância do Pacto de Cooperação a ter uma página na internet, no endereço: www.pacto.com.br/musica.

Para facilitar o acesso e a interligação dos diversos nós que formam a rede de cidadania do Pacto de Cooperação, a coordenação do movimento intensificou o trabalho de formatar um sítio virtual com todas as instâncias dessa ação de cidadania. Digitando o endereço www.pacto.com.br, basta ao navegador colocar após a barra diagonal o nome do fórum que deseja visitar, quer seja setorial, temático ou regional.

Pág. 114

A página obedece a sugestão apresentada na reunião anual do Pacto de Cooperação, realizada no dia 29 de janeiro de 2000, em Iguatu, de unificação da nomenclatura dos fóruns. Desta forma, ao abrir a página basta clicar no botão “Selecione o Pacto” que aparece a relação na seguinte ordem: 4ª Idade, Agropecuária, Cariri, Centro Sul, Comércio, Educação, Educação Profissional, Imobiliário, Maciço do Baturité, Meio Ambiente, Música, (Página Principal), Pessoas Portadoras de Deficiências, Prev. Dependência Química, Rassoc. Detentos e Ap. Vitimados, Saúde, Serra da Ibiapaba, Sertão Central, Tecnologia, Turismo e Zona Norte.

A rede de cidadania do Pacto de Cooperação extrapola, todavia, o seu trançado e multiplica-se em forma de cafés e outras manifestações de cidadania. Instâncias derivadas da cultura do movimento têm surgido com moto próprio e levado por cissiparidade o conceito de Gestão Compartilhada em suas caminhadas. O maior exemplo dessa reprodução agâmica é o Plano Estratégico da Região Metropolitana de Fortaleza. A idéia do Planefor foi lançada de público em 03 de maio de 1993, no Seminário FORTALEZA 2020, realizado pelo Centro Industrial e pela Federação das Indústrias do Ceará, como um processo compartilhado de construção de uma cidade desejável, cujos objetivos e compromissos sejam estabelecidos em conjunto com a sociedade, o mercado e os poderes públicos.

Formado pelos municípios de Aquiraz, Caucaia, Chorozinho, Eusébio, Fortaleza, Guaiúba, Horizonte, Itaitinga, Maracanaú, Maranguape, Pacajús e São Gonçalo do Amarante, o Planefor iniciou suas atividades com um seminário de sensibilização em Fortaleza, com a presença de consultores internacionais e mais de 150 participantes. Foi feita uma exposição da experiência realizada em Barcelona, Lis-

Pág. 115

boa e no Rio de Janeiro com relação ao Planejamento Estratégico dessas cidades. O Seminário deflagrou vários debates e a tomada de decisão da sociedade e dos governos estadual e municipal de se fazer um trabalho dessa natureza. Houve a montagem de um consórcio financeiro para que esse trabalho fosse sustentado de forma independente, o consórcio empreendedor. Foi estabelecido um estatuto sem cotas e as empresas e organizações do governo foram convidadas a subscrever cotas, cada uma conforme a sua condição. A Personal Consultoria foi escolhida para administrar toda a parte logística e ajudar no processo de articulação local.

O grande desafio do Planefor é contribuir para melhorar a qualidade de vida numa região que tem aproximadamente 3 milhões de pessoas e que precisa ser mais humanizada e competitiva. E o desafio é maior na medida em que se deseja atingir esse objetivo com atuação cidadã e sustentabilidade. O plano é montado no tripé da participação compartilhada, no fazer acontecer e na impulsão para a implementação daquilo que seja efetivamente viável e prioritário. A organização do Plano é feita com base em duas estruturas, uma fixa e outra variável. A fixa é formada pelo Conselho da Comunidade, Comitê Diretor, Diretoria e Comitê Executivo. A

estrutura variável é composta pelos grupos de trabalho de Diagnóstico, Proposições e de Impulsão de Projetos.

Apesar de ter uma estrutura formal, o Planefor, cumprindo o sentido de catálise adotado do Pacto de Cooperação, não substitui os agentes econômicos e sociais, públicos ou privados, nem tem a gestão de projetos que é da competência desses agentes. O objetivo é apresentar a Fortaleza e sua região metropolitana, um menu de projetos capazes de promover a estruturação vertebrada, articulada e equilibradamente desenvolvida da cidade, tornando-a cen-

Pág. 116

tro de referência comercial, turística, cultural, industrial, logística e de serviços das regiões Norte e Nordeste. Para isso foram desenvolvidas cinco estratégias: integração da região metropolitana; fortalecimento da competitividade; educação para ao desenvolvimento; promoção da Gestão Compartilhada e da solidariedade; e preservação e potencialização dos valores, do patrimônio e das manifestações culturais, como fatores indispensáveis à consolidação da identidade e da auto-estima da população.

O “pólen” da Gestão Compartilhada experimentada pela rede de cidadania do Pacto de Cooperação serviu para fecundar a realização do evento Brasil Compartilhado – 2º Encontro Nacional de Estratégia de País e 1º Encontro Nacional de Gestão Compartilhada, realizado em Fortaleza, nos dias 14, 15 e 16 de março de 1999, numa parceria da Amana-Key e da Personal Consultoria. Participaram 166 pessoas oriundas dos estados de Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Piauí, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Rondônia, Roraima, Santa Catarina, São Paulo e Tocantins. Estiveram presentes também representantes da cidade de Palmela, Portugal.

As experiências apresentadas apontaram para uma mudança nas relações Estado, Mercado e Sociedade e para a necessidade da aprendizagem da diferença entre o fazer e o catalisar. Diante destas e de outras inúmeras constatações os participantes do Brasil Compartilhado mostraram disposição para a articulação de uma rede de integração nacional de Gestão Compartilhada, aglutinadora e difusora de informações e experiências exitosas, multiplicando seus resultados em pequenas, médias e grandes comunidades.

Pág. 117

Mesmo que toda essa movimentação cidadã venha a ser percebida apenas como uma tentativa espontânea da coletividade em busca de soluções compartilhadas - o que já configuraria um mérito de uma sociedade inquieta e disposta a construir um futuro desejado - é inegável a força transformadora dos cinco elementos por ela revelados. Esta essência está longe de ser aproveitada em sua plenitude pelos cearenses, mas já maturou o suficiente para ser disponibilizada a todos os que queiram dela fazer uso, na dosagem que considerarem necessária às especificidades de suas realidades.

Pág. 119

Sobre os autores

FLÁVIO PAIVA nasceu em Independência, Ceará, em 1959. É graduado em Comunicação Social e pós-graduado em Gestão da Comunicação nas Organizações pela Universidade Federal do Ceará. Como jornalista profissional tem reportagens premiadas pela ACI, Abrajat, CDL, Sindicato dos Jornalistas de São Paulo e Anistia Internacional. Tem trabalhos publicados nas áreas de literatura, livro-reportagem, turismo, Gestão Compartilhada e três CDs autorais como compositor. No Pacto de Cooperação foi operador executivo, coordenador da comunicação e atualmente coordena o Fórum da Música Plural Brasileira. É articulista semanal no caderno Vida & Arte do jornal O Povo e assessor de comunicação no Grupo J. Macêdo. E-mail: flaviopaiva@fortalnet.com.br

JOÃO DE PAULA MONTEIRO nasceu em Crateús, Ceará, em 1945. É formado em medicina pela Medizinische Fakultät der Universität zu Köln, na Alemanha. Possui formação em psicoterapia e especialização em psicologia organizacional. Tem formação também na Filosofia Gerencial da Rhodia e curso sobre Gestão Pública, Privada e Sindical pela The Association Overseas Technical Scholarship, no Japão. Foi coordenador da Qualidade, Secretário Executivo e, atualmente é consultor do Pacto de Cooperação. Há cinco anos é conferencista no Programa de Gestão Avançada da Amana-Key. É co-autor dos livros *Introdução a Metodologias Participativas* e *Gestão Compartilhada - O Pacto do Ceará*. É Presidente da Personal Consultoria.

E-mail: personal@secrel.com.br