

## Como organizar redes de combate à violência doméstica contra crianças e adolescentes?

Dra. Viviane Nogueira de Azevedo Guerra

**Trabalho apresentado dentro do Curso: Administração para Organizações do Terceiro Setor – Módulo III – julho/2006 – Fundação Getúlio Vargas – SP – tendo recebido nota 10 (dez) com louvor.**

*No podemos dejar de comprometernos. Queramos o no.  
Zapata*

### I. INTRODUÇÃO

O presente trabalho terá como objetivo fundamental discutir a organização de redes de combate à violência doméstica contra crianças e adolescentes no Brasil e o que deverá ser levado em consideração para que se chegue a bom termo quanto a esta tarefa.

Para tanto é necessário em primeiro lugar estabelecermos o que estamos entendendo por Violência Doméstica contra crianças e adolescentes, bem como quais são as suas principais modalidades e os diversos tipos de prevenção deste fenômeno.

*“Esta violência se caracteriza como uma violência intra-classes sociais, que permeia todas as classes sociais, enquanto uma violência de natureza interpessoal. Enquanto uma violência intersubjetiva consiste também:*

- a) numa transgressão do poder disciplinador de um adulto, convertendo a diferença de idade adulto-criança/adolescente numa desigualdade de poder intergeracional;*
- b) numa negação do valor liberdade: ela exige que a criança ou adolescente sejam cúmplices do adulto num pacto de silêncio;*

c) *num processo que aprisiona a vontade e o desejo da criança ou do adolescente, submetendo-os ao poder do adulto, coagindo-os a satisfazer os interesses, as expectativas e as paixões deste.*

*Portanto, este tipo de violência é:*

- 1. uma violência interpessoal;*
- 2. um abuso do poder disciplinador e coercitivo dos pais ou responsáveis;*
- 3. um processo que pode se prolongar por vários meses e até anos;*
- 4. um processo de completa objetualização da vítima, reduzindo-a à condição de objeto de violência;*
- 5. uma forma de violação dos direitos essenciais da criança e do adolescente enquanto pessoas e, portanto, uma negação de valores humanos fundamentais como a vida, a liberdade, a segurança;*
- 6. tem na família sua ecologia privilegiada. Como esta pertence à esfera do privado, a violência doméstica acaba se revestindo da tradicional característica de sigilo.*

*Dentre as suas modalidades, destacaríamos:*

a) *Violência Física*: *emprego de força física no processo disciplinador de uma criança. Todo ato que atinja o corpo de uma criança ou adolescente é considerado Violência Física. Portanto, as palmadas no bumbum<sup>1</sup> também são consideradas como Violência Física.*

b) *Violência Sexual*: *todo ato ou jogo sexual, relação hetero ou homossexual, entre um ou mais adultos (com relação de parentesco e/ou responsabilidade legal) e uma criança ou adolescente tendo por finalidade estimular sexualmente esta criança ou adolescente ou utilizá-los para obter uma estimulação sexual sobre sua pessoa ou de outra pessoa.*

---

<sup>1</sup> Em 16 países do mundo (muitos da Europa e Israel) já existem legislações que proíbem terminantemente os pais de adotarem quaisquer práticas de punição corporal de crianças e adolescentes de natureza leve. No Brasil isto ainda é permitido, mas está tramitando na Câmara Federal o Projeto de Lei 2654/2003 (consultar o site: [www.palmadajaera.com](http://www.palmadajaera.com)) que prevê legislação similar. Trata-se de assunto polêmico em nosso meio. Tal projeto foi aprovado em todas as Comissões da Câmara e em dezembro de 2005 quando se preparava para ir ao Senado sofreu restrições de dois deputados (um ex-militar e outro ligado a pastores evangélicos) no sentido de submete-lo a uma ampla discussão no plenário na tentativa de obstaculizá-lo. A criança ainda é o último ser para quem se defende a punição corporal, mesmo leve. Até para os animais ela está sendo abolida. No Brasil os castigos imoderados e cruéis já são proibidos em nosso Código Penal e através do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

c) Negligência: representa uma omissão em termos de prover as necessidades físicas e emocionais de uma criança ou adolescente. Configura-se quando os pais (ou responsáveis) falham em termos de prover as necessidades físicas, de saúde, educacionais, higiênicas de seus filhos e/ou de supervisionar suas atividades de modo a prevenir riscos e quando tal falha não é o resultado das condições de vida além do seu controle. A negligência pode ser moderada e severa.

d) Violência Psicológica: também designada como tortura psicológica, ocorre quando um adulto constantemente deprecia a criança, bloqueia seus esforços de auto-aceitação, causando-lhe grande sofrimento mental. Ameaças de abandono também podem tornar uma criança medrosa e ansiosa, representando formas de sofrimento psicológico.

e) Violência Fatal: quando a violência doméstica praticada contra crianças e adolescentes tem como consequência a morte dos mesmos” (Azevedo & Guerra, 1998; Guerra, 2005).

Quando se trabalha nesta área, é necessário lutar sempre pela prevenção do fenômeno. Esta prevenção se divide didaticamente em:

“1) Prevenção primária: todas as estratégias dirigidas ao conjunto da população num esforço para reduzir a incidência ou o índice de ocorrência de novos casos.

2) Prevenção secundária: envolve a identificação precoce da assim chamada ‘população de risco’.

3) Prevenção terciária: dirigida aos indivíduos que já são agressores ou vítimas no sentido de reduzir as consequências adversas do fenômeno ou de evitar que o indivíduo sofra o processo de incapacidade permanente” (Azevedo & Guerra, 1998).

Isto posto poderemos agora fazer as considerações necessárias sobre a organização de redes de combate a esta problemática.

## II. ALGUNS PRESSUPOSTOS BÁSICOS

**“A morfologia da rede é uma fonte de drástica reorganização das relações de poder”**

(Castells, 1999).

Importa esclarecer que a meta dessas redes não é a de fortalecer as organizações que as compõem, embora o fato de integrar uma rede potencializará os recursos das organizações-

membro. O fortalecimento deverá ser visto como um dos meios pelos quais se contribuirá para que ocorram mudanças relacionadas à causa.

Estas redes são, na verdade, uma forma de organização pautada pela ética<sup>2</sup>, com estrutura horizontal<sup>3</sup>, autônoma, na qual a participação é incentivada, a diversidade valorizada e o protagonismo desenvolvido. Seus objetivos são definidos a partir de um diagnóstico elaborado coletivamente e nela devem estar representantes do poder público, das organizações da sociedade civil, empresas socialmente responsáveis, organizações sociais de origem empresarial (institutos e fundações), profissionais independentes e clientes atendidos<sup>4</sup>. Em momentos iniciais as redes de combate à violência doméstica devem necessariamente reunir representantes do poder público e das organizações da sociedade civil. Isto porque todos os casos de violência doméstica contra crianças e adolescentes, por força do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), devem ser obrigatoriamente notificados ao Conselho Tutelar de cada município e à Justiça da Infância e da Juventude (que estabelece as medidas protetivas para a vítima, o tratamento compulsório do agressor e da família, a criminalização do agressor, etc). Os tratamentos geralmente são feitos em organizações da sociedade civil. Além disso, tais casos podem ser notificados a partir de creches infantis, escolas, hospitais, etc., portanto, advém tanto do poder público quanto das organizações da sociedade civil.

Nestas bases a rede não é um novo serviço, mas sim uma concepção de trabalho que dará ênfase à atuação integrada e intersetorial, envolvendo todas as organizações que desenvolvem suas atividades com crianças, adolescentes e suas famílias e os próprios interessados.

---

<sup>2</sup> “*Ética é a arte de escolher o que convém melhor à vida digna de todos, isto é, fazer possíveis todos os direitos humanos*”(Toro & Rodriguez, 2001).

<sup>3</sup> Uma das características mais marcantes das redes desta natureza é a sua forma não piramidal, que não combina com a elaboração de estatutos, regimentos porque estes dispositivos conduzem ao engessamento, ao controle, ao poder hierárquico.

<sup>4</sup> Defendemos aqui que uma rede de combate a este tipo de violência busque integrar a ela crianças e adolescentes vítimas, crianças e adolescentes não vítimas e que possam contribuir para a prevenção do fenômeno, bem como pais não agressores (tanto dos que nunca sofreram violência doméstica quanto dos que sofreram). Isto seria bem importante na medida em que essas pessoas têm uma visão clara do atendimento recebido, de como ajudar aqueles que estão enfrentando o problema e de como prevenir para que um número maior de crianças e adolescentes não o enfrentem. Não encontramos na literatura nenhum exemplo concreto do que estamos propondo aqui. Se é nosso desejo o empoderamento de nossos clientes, precisamos fazer com que participem ativamente da rede, lembrando-nos sempre de que, em grego, cliente é aquele que quer ser ouvido.

A concepção de rede permite que novos parceiros se agreguem, ampliando o espectro inicial de organizações. Como parte de uma rede, cada um tem o seu papel. Isto implica na mudança de posturas e práticas disseminadas em serviços e na comunidade – a de não envolvimento com a violência doméstica dirigida a crianças e adolescentes e a de passar o problema para as mãos de outrem.

Além disso, a constituição de uma rede desta natureza tem que levar em consideração que o trabalho a que se propõe é o de uma permanente construção, implicando em mudanças culturais e de hábitos arraigados de trabalho setorizado e verticalizado.

Tais redes não devem operar apenas virtualmente (embora seja necessário fazê-lo em inúmeros momentos), mas principalmente em termos presenciais, pois, implicam na construção de um projeto coletivo para o qual o requisito essencial é o “estar junto fisicamente”. *“Para estar em rede continua sendo preciso comungar ideais, espírito de grupo (e, portanto, tolerância e respeito) e responsabilidade”* (Vieira, s/d).

*“As redes rompem o isolamento das pessoas e das organizações, evitam a duplicação de ações e viabilizam a realização de atividades integradas porque atuam de maneira sistêmica e sinérgica”* (Schlithler, 2004).

As redes devem decidir internamente a sua política de funcionamento, de forma democrático-participativa, o que acaba sendo sintetizado através de uma Carta de Princípios enquanto um exemplo possível. A construção desta Carta de Princípios é de fundamental importância considerando que todas as organizações representadas na rede devem acreditar nela, lutar pelos seus valores, etc. Desta forma, uma organização totalmente desalinhada com o exarado na Carta de Princípios acabará ou saindo da rede ou nela nem se integrando. Na área da Violência Doméstica contra Crianças e Adolescentes este aspecto se torna de vital importância. Sabemos que há ainda profissionais que não acreditam na palavra da criança e/ou adolescente vítimas quanto a terem sofrido tais violências<sup>5</sup>, às vezes defendem a utilização de medidas corporais enquanto método disciplinador doméstico, valorizam a conduta do agressor, etc. Portanto, na rede, a organização da Carta de Princípios que

---

<sup>5</sup> Sabe-se hoje que no campo das chamadas “falsas alegações de casos de violência doméstica contra crianças ou adolescentes”, ou seja, denúncias infundadas, apenas uma minoria absoluta de casos se enquadra neste aspecto: entre 5 a 6% no caso de denúncias pré-fabricadas (Fonte: Faller, K.C. *Understanding child sexual maltreatment*, Newbury Park, CA: Sage Publications, 1990; Jones, D.P.H. & McGraw, I.M. Reliable and fictitious accounts of sexual abuse to children, *Journal of Interpersonal Violence*, 1987, 2, 27-45). No Brasil carecemos de trabalhos científicos a respeito, embora nos apoiemos nos achados internacionais que já são inúmeros para provar a tese de que tais falsas alegações são mínimas.

contenha a defesa intransigente dos direitos da infância e da adolescência em termos do problema da violência doméstica será um fator preponderante para que nela se congreguem aqueles que estão de acordo com tais valores.

Um outro aspecto em pauta é o do processo decisório. Seria interessante o trabalho, via comissões, considerando-se que se delega para parte do grupo o poder de decisão que é de todos. Tem-se a possibilidade de adoção de decisões por consenso que não anula as diferenças porque são levadas em consideração e contribuem para a decisão coletiva. Há que se ponderar que numa rede do tipo que estamos analisando aqui, a alternativa de comissões pode ser a mais interessante, tendo em vista que dela vão participar membros do Poder Judiciário, por exemplo, que tradicionalmente tem muitas dificuldades em termos de trabalho em uma estrutura não hierárquica, horizontal. Aos poucos, dentro da rede, vai se fazendo o exercício de instauração da democracia participativa.

### **III. COMO TRABALHAR EM REDE**

Nesta etapa analisaremos alguns aspectos que consideramos importantes para o trabalho em rede embora na vida real não estejam necessariamente divididos em fases tais quais se apresentam aqui didaticamente. Uma rede é algo dinâmico, não estático, constituída por pessoas com sentimentos, opiniões, pensamentos, etc. Por isso todos os momentos aqui elencados não necessariamente ocorrem na ordem em que os apresentamos para esta reflexão.

#### **a) O “produtor social” e os facilitadores**

Uma rede desta natureza pode ser formada por iniciativa espontânea de um grupo de pessoas, mas geralmente acaba sendo a iniciativa de uma organização da sociedade civil ou do poder público e que tem uma intencionalidade explicitada no momento da formação da própria rede. A esta organização que toma a frente em termos da proposta de organização de uma rede damos o nome de “produtor social”, que, segundo Toro (2001) é: *“a pessoa ou instituição que tem capacidade de criar condições econômicas, organizacionais, técnicas e*

*profissionais para que um processo comunicativo aconteça*". Inojosa (1999) também utiliza esta nomenclatura em seu trabalho científico.

O "produtor social" geralmente tem recursos humanos, financeiros, materiais que facilitam o processo de formação da rede. A rede deve ser preparada, a médio prazo, para não contar com o "produtor social" de forma eternizada, sendo que muitas vezes dependendo dos rumos que a rede adotar, a organização proponente poderá continuar na rede mas sem exercer o mesmo papel. O que não se pode permitir é que a rede acabe sendo tutelada por uma organização, impedindo-se a sua caminhada para a autonomia. Portanto, desde o início é significativo que em uma rede as pessoas/organizações, que a integram, tenham possibilidade de questionarem o seu "produtor social" quando for necessário. Isto vai criando o cenário para a tão desejada autonomia.

Toda rede deve ter os seus facilitadores que, na verdade, são os integrantes da rede assim como o próprio "produtor social". Quando todos estes integrantes estiverem preparados para a função de facilitador, estar-se-á evitando um relacionamento tutelado. Os facilitadores têm que aprender *"a promover a grupalização; planejar e analisar as reuniões da rede; moderar o planejamento da rede; facilitar a gestão das ações; promover a sustentabilidade da rede; facilitar a comunicação (Schlithler, 2004)*. Esta autora recomenda um ano, como um tempo mínimo adequado à função de facilitador, bem como informa que à medida que a rede avança, caberá a todos os seus integrantes a discussão da necessidade de se manter ou não pessoas com esta função. Os facilitadores ajudarão os integrantes da rede a aprenderem a conviver uns com os outros, a aprenderem a ouvir, a discutir e analisar suas posturas autoritárias, a formularem perguntas, a opinarem, a levarem o seu processo de aprendizagem quanto a isto para dentro de suas próprias organizações. Na verdade estará sendo criada uma cultura de autonomia, de democracia participativa, de respeito para com as diferenças, de protagonismo, de transformação.

#### **b) O planejamento estratégico**

Em primeiro lugar, uma rede deve adotar os passos do planejamento estratégico da seguinte forma:

1. Estabelecimento de valores/princípios – concepção sobre a causa. Quando se trata de uma rede de combate à violência doméstica contra crianças e adolescentes, deve ser bem explicitado o que se entende por este fenômeno, quais os valores a isto associados, etc. Desta forma, a rede estará tomando consciência das demandas relacionadas à causa, embora num passo seguinte, precise qualificá-las mais adequadamente.
2. Análise de cenário/diagnóstico situacional baseado em talentos e recursos - quanto a este aspecto vale a pena frisar que será necessário elaborar questionários, entrevistas e grupos focais com pessoas que tenham alguma relação com a causa para que se refinem as demandas. Este tipo de ação pode envolver todos os membros da rede. Ao lado disso, haverá necessidade de se mapear os talentos das pessoas e os recursos para atendimento da violência doméstica contra crianças e adolescentes. Evidentemente que também devem ser levantadas as estatísticas do problema para a região (geralmente constantes do Conselho Tutelar, da Justiça da Infância e da Juventude, etc). O levantamento destes dados e sua conseqüente compatibilização permitirão que se analise concretamente com o que estamos lidando e eventuais dificuldades. A construção do diagnóstico é passo fundamental tendo em vista que ele fornecerá as necessidades da comunidade, os recursos disponíveis para atendê-las, podendo se identificar se os recursos estão ou não sendo bem aproveitados, o que está faltando, etc. Tomar consciência dos potenciais dos recursos da rede é de suma importância, pois o produto da união em rede é muito mais amplo do que a simples soma das partes. Este diagnóstico reforça tal aspecto.
3. Visão de futuro: quando se tem a perspectiva de mergulhar no problema de cada comunidade, há também a possibilidade de se obter subsídios para se verificar o que se desejaria ver transformado em um futuro bem próximo.
4. Missão ou idéia-força: com a clareza do futuro desejado e do cenário atual, a rede poderá definir o seu papel central.
5. Objetivos: tem que ser definidos para que se coloque em prática a missão.
6. Estratégias e atividades: as estratégias de como se atingir cada objetivo têm que ser definidas bem como a cada estratégia corresponderão às várias atividades que serão implementadas através de planos de ação.



7. População beneficiada: na fase de discussão das estratégias e das atividades, a rede toma a decisão de quem será a população beneficiada por seus projetos.

O planejamento estratégico não necessariamente faz parte do domínio de conhecimento de todos os membros da rede. Por isso, torna-se importante logo o início do estabelecimento de um plano de capacitação profissional quanto a este aspecto. O grupo inicial da rede vai se preparando para o planejamento em rede, através de conceitos teóricos, vivências práticas, acabando por construir a chamada “árvore dos problemas”<sup>6</sup> que norteará os caminhos que a rede deve trilhar. Geralmente se aconselha que o processo de capacitação para a construção do planejamento estratégico da rede seja conduzido por um elemento externo que poderá contribuir bastante para a riqueza do levantamento de informações. Além disso, este processo inicial de capacitação deve ser bem intensivo para não se prolongar indefinidamente e desmotivar os integrantes da rede. Aconselha-se, também, que haja um registro documentado dos resultados do planejamento estratégico (seja um caderno com todas as anotações, seja uma apresentação multimídia).

Além de um processo de capacitação quanto à organização de um planejamento estratégico específico para a rede, deve existir um momento de capacitação para as organizações e/ou profissionais que integram a rede em termos do que se entende por Violência doméstica contra crianças e adolescentes, suas diferentes modalidades, suas conseqüências, as principais técnicas de abordagem, principais formas de prevenção, a notificação dos casos suspeitos e/ou confirmados, o Estatuto da Criança e do Adolescente e os seus dispositivos em termos desta violência. Isto contribuiria para a unificação conceitual e de linguagem<sup>7</sup> sobre a temática. Na verdade, haveria necessidade de que se criasse um protocolo de atendimento destes casos e um manual para preenchimento da ficha de notificação dos

---

<sup>6</sup> A chamada “Árvore dos problemas” conduziria, em termos de sua montagem, os integrantes da Rede a definirem qual o seu problema central, as causas do mesmo, bem como as respectivas conseqüências (Ehlers, 2005).

<sup>7</sup> É muito comum, por exemplo, que se considere a Violência Física doméstica como “maus-tratos”, tendo em vista que esta terminologia é aceita tanto no Código Penal Brasileiro (art. 136) quanto no ECA (arts. 56, 87, 130 entre outros, p. ex). Entretanto, tal nomenclatura é problemática na medida em que implica em juízo de valor em termos do que seria considerado um trato bom ou ruim. Há outras pessoas, por exemplo, que não incluem sob a rubrica Violência Sexual Doméstica os casos que são perpetrados por padrastos/madrastas. Portanto, desconsideram os laços decorrentes de uma situação de responsabilidade legal para tomar em consideração apenas os laços de consangüinidade. Desta forma, uma discussão e um ajuste conceitual sobre aquilo de que uma rede está tratando, torna-se de fundamental importância nesta área do conhecimento.

mesmos. Estas seriam medidas importantes para que as vítimas não fossem revitimizadas ao contarem a mesma história no âmbito de diversas organizações. Estaríamos protegendo-as e impedindo novos sofrimentos para as mesmas.

Uma rede de combate à violência doméstica dirigida a crianças e adolescentes, deverá contribuir para a redução do problema, intervir precocemente nas situações geradoras de violência, interromper o ciclo de repetição do fenômeno e seu conseqüente agravamento, oferecer atendimento necessário a vítimas, agressores, familiares, produzir informações e indicadores que permitam conhecer o problema, construir propostas e projetos voltados à prevenção deste tipo de violência em cada município onde se instaure. O trabalho integrado que articula diferentes organizações e diferentes equipes trará como conseqüência a produção de melhores resultados que, em última instância, protegerão ainda mais os direitos das crianças e dos adolescentes.

### **c) a intercomunicação na rede**

Em uma rede é importante que *“todos saibam de tudo, todos recebam as mesmas informações que circulam na rede. E todos tenham igual responsabilidade de fazer o que acham que devem fazer frente a determinadas informações que lhes chegam. A desconcentração do poder é condição de verdadeira democracia. O livre fluxo de informações é condição para se assegurar a transparência.”* (Whitaker, 2001). Portanto, em uma rede onde as informações circulam horizontalmente, há o estabelecimento da intercomunicação, pois, os fios que ligam entre si os nós de uma rede são canais pelos quais transitam as informações. Não há informações que só algumas pessoas detêm ou que insatisfeitos possam esconder para prejudicar os demais.

A criação de um site da rede se torna de vital importância tanto para consulta de seus integrantes, quanto para consultas externas. Ressalte-se a importância de se criar um boletim virtual<sup>8</sup> com informes organizados sobre a questão da violência doméstica dirigida

---

<sup>8</sup> Martinho (2003) em seu trabalho sobre redes afirma que a lista de discussão (grupo de pessoas cadastrado no programa de e-mail que emite e/ou recebe mensagens que são lidas pela rede de forma instantânea) ainda é a melhor forma de comunicação. Ele pondera que a criação de site é mais complicada porque depende de profissionais especializados para sua consecução e manutenção, embora reconheça as inúmeras vantagens do mesmo. Informa que quando se adota a perspectiva de site, pode-se pensar na possibilidade de criação de um “diário de bordo” onde os membros da rede podem inserir as mais diversas informações, construindo-se, desta

a crianças e adolescentes e com respostas às questões mais frequentemente realizadas sobre a temática, bem como um *chat* para intercâmbio de informações com pessoas interessadas. No site haverá divulgação de obras de autores brasileiros quanto a este problema e um link para pesquisadores (sejam estudantes ou profissionais).

Também se deverá considerar a utilização de fitas de áudio, de vídeo, de relatos de pesquisa, de depoimentos escritos de vítimas, de livros, de revistas, etc., ou seja, ligados a uma mídia mais convencional, mas que representará um papel importante em termos da circulação de idéias acerca da temática.

Além disso, a construção de um banco de dados unificado, em termos da questão da violência doméstica contra crianças e adolescentes no município onde se estabelece a rede, é prioritária, pois, ele conterà os dados estatísticos, os atendimentos prestados. A informatização de todas as organizações ligadas à rede é também muito importante tendo em vista que esta ação permitirá o abastecimento rápido de informações dentro do próprio banco de dados da rede bem como a comunicação através da Internet, por sua agilidade e alcance, torna-se uma ferramenta apropriada para que os integrantes da rede troquem informações. A estrutura do banco de dados deverá ser construída pelos seus usuários em diversas reuniões a respeito sendo que este é um processo democrático, que permite sua apropriação por todos e desmistifica a tecnologia de informação.

#### **d) a sustentabilidade da rede**

Os recursos de uma rede estão nela depositados, ou seja, nas pessoas e nas organizações que a compõem. De modo geral, as organizações integrantes da rede costumam disponibilizar recursos materiais para suas atividades (telefone, papel, computador, etc). Evidentemente que isto vai depender do compromisso do representante da organização na rede em termos de conseguir tal apoio dentro de sua respectiva área de trabalho.

Entretanto, com o passar do tempo, algumas questões quanto ao trabalho em rede começam a aflorar: como executar todos os projetos da rede sem sobrecarregar os seus membros,

---

forma, um sistema que permitirá a livre circulação de idéias, sem obediência a padrões fechados. Apesar disto, ainda consideramos importante uma rede, da natureza como a que estamos discutindo aqui, ter um site específico que não será apenas para comunicação com seus membros, mas também de conscientização externa sobre a temática em pauta. As idéias inovadoras que Martinho aponta podem fazer parte do projeto de intercomunicação desta rede.

como operacionalizar as ações sem a presença de uma secretaria executiva ou de um gerente, como assegurar que a rede não perca sua missão sem a presença de uma diretoria, de um conselho, etc.

Mas uma resposta a tais dúvidas deve estar ancorada nas seguintes idéias: que é preciso se superar uma cultura de subordinação; que as atividades devem ser distribuídas equitativamente, incentivando-se a autonomia e a co-responsabilidade; que mesmo que, num momento, alguns membros da rede assumam funções incentivadoras do protagonismo, outros deverão, a médio prazo, serem preparados para isto também. Portanto, lutar contra uma liderança centralizada, uma possível verticalização da rede são tarefas intrínsecas a ela. As redes de modo geral adotam a perspectiva de assembléias para decisão de suas questões fundamentais.

Quanto à criação de secretarias executivas, cada rede deverá discutir os prós e os contras da adoção de tal medida. *“Iniciativas como a criação de secretarias executivas, ainda que rotativas, podem dar certo para algumas redes e ser uma catástrofe para outras, na medida em que podem estimular a centralização do poder e individualizar, a ponto de ‘fulanizar’ a rede em uma pessoa ou chancelá-la como rede de uma instituição”* (Guarnieri, 2004).

Outro aspecto polêmico é o da formalização das redes. Muitas vezes cogita-se desta medida principalmente para a recepção de recursos necessários ao funcionamento da rede. Nestes casos, pode-se tentar a criação de uma OSCIP (p. ex)<sup>9</sup> que funcione como um apoio para a recepção de recursos. Em outros casos podem ser encontradas alternativas como uma das organizações da rede receber os recursos e os repassar a todos ou ainda se proceder à elaboração de um contrato entre organizações-membro destinado à recepção e repasse dos recursos à rede como um todo. De qualquer forma, todas as soluções encontradas neste sentido devem ser nortear pela absoluta transparência em termos de manejo de recursos e elaboração dos respectivos balanços financeiros destinados à prestação de contas a todos os integrantes da rede.

---

<sup>9</sup> Inojosa (1999) pondera em seu texto que vê com preocupação a institucionalização de redes em ONGs na medida em que, segundo ela, um trabalho de participação transformadora fica difícil de ser mantido quando a rede se estrutura em uma personalidade jurídica, com estatutos, hierarquia, limitação de parcerias. Portanto, estamos tratando aqui de um aspecto polêmico e não consensual.

O que se pode concluir a respeito do que foi abordado neste item é que não existem receitas prontas de como resolver tudo isso. Na verdade, as redes são também um cenário de práticas, de experimentações e de aprendizagens em termos de participação, de tomada de decisão, de gestão compartilhada, etc. e serão aqueles que dela fazem parte que escolherão os caminhos mais adequados a serem percorridos.

#### **e) a avaliação da rede**

*“O processo da rede apresenta condições de ser avaliado através da análise de seus princípios norteadores: horizontalidade, diversidade, autonomia, processo decisório democrático-participativo, participação ativa de todos os integrantes, intercomunicação ampla e transparente” (Schlithler, 2004).*

Teríamos que tomar em consideração para isso alguns aspectos relativos à participação (se há interação e colaboração entre seus membros, se há reconhecimento e legitimidade da rede); à geração e troca de conteúdos; à adesão de novos atores; à interatividade e conectividade.

Já os resultados precisariam ser avaliados em função da implementação de política pública na temática aqui analisada. Além disso, teríamos que verificar através das vozes das crianças e adolescentes atendidos o que eles propõem do ponto de vista de melhoria da atenção ao fenômeno da violência doméstica contra eles. Recuperar também as vozes das crianças/adolescentes e dos pais não agressores é um exercício importante de avaliação dos resultados do trabalho a que se propõe a rede. O maior desafio, porém, a ser enfrentado será o de incorporar as vozes da infância e da adolescência nas mudanças que deverão ser implementadas<sup>10</sup> nas diferentes organizações do poder público e das organizações da sociedade civil. Vivemos em uma sociedade autoritária (especialmente dentro da família) na qual teremos que vencer o preconceito que nutrimos em termos de desvalorização das

---

<sup>10</sup> Sabe-se que as crianças/adolescentes são revitimizados nas organizações de defesa de seus direitos considerando-se que, enquanto vítimas, têm que contar suas histórias muitas vezes de forma repetida para um número elevado de profissionais. Isto faz com que vivenciem de novo todo o problema sofrido. Esta questão no Brasil está sendo difícil de ser vencida porque aqui não se aceita, como em outros países, a gravação em vídeo de um único depoimento e que sirva como prova em eventual processo judicial. A luta contra isto tem que partir da audição das vozes das crianças/adolescentes, principais interessados naquilo que os afeta. Este aspecto é apenas um dos inúmeros problemas que cercam a violência doméstica contra crianças e adolescentes no Brasil.

vozes das crianças/adolescentes. Por isso, esta é uma questão crucial a ser enfrentada por uma rede da qual crianças/adolescentes farão parte obrigatória. E se falamos que uma rede deve necessariamente empoderar aqueles que dela participam, parece-nos que realmente este é um dos enfrentamentos a ser realizado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Azevedo, M. A. & Guerra, V. N. A. - Infância e Violência Fatal em Família, SP, Iglu, 1998.

Azevedo, M. A. & Guerra, V.N.A. Com licença, vamos à luta – Guia de Bolso, Telelaci, 1998.

Castells, M. A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura, SP, Paz e Terra, 1999.

Curitiba. Rede de Proteção à criança e ao adolescente em situação de risco para a Violência. Manual de Atendimento. Curitiba, 2002.

Ehlers, E. Apostilas do curso Administração para Organizações do Terceiro Setor – Módulo II - FGV-EAESP, 2005.

Guarnieri, M.C. L. Governança de (em) redes sociais – uma contradição? SP, 2004, [www.rits.org.br](http://www.rits.org.br) (acessado em junho de 2006).

Guerra, V. N. A. Violência de pais contra filhos: a tragédia revisitada, SP, Cortez, 2005, 5ª. Edição.

Inojosa, R.M. Redes de Compromisso Social, RJ, Fundação Getúlio Vargas, Revista de Administração Pública, 1999.

Junqueira, R.P. & Schoenmaker, J. Corrente Viva: a construção de uma rede autônoma intersetorial de compromisso social, RITS-Redes, 2003.

Martinho, C. Redes – uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização, Brasília, WWF – Brasil, 2003.

Projeto Envolver – Rede Social São Paulo – [www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br/desenvolvimento\\_social/sites.asp...](http://www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br/desenvolvimento_social/sites.asp...) (acessado a 8/6/2006).

Schlithler, C. R. B. Redes de Desenvolvimento Comunitário: iniciativas para a transformação social, SP, Global/IDIS, 2004.

Toro, B. & Rodriguez, M. La comunicación y la movilización social en la construcción de bienes públicos, Bogotá, BID, 2001.

Vieira, G. A internet não constrói redes – texto publicado na internet, s/d.

Whitaker, F. Redes: conversando com Chico Whitaker, SP, Paulinas Multimídia, 2001.

[www.rits.org.br/redes\\_teste/rd\\_monitora.cfm](http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_monitora.cfm) (acessado a 13/3/06).

Disponível em:

<[http://www.ip.usp.br/laboratorios/lacri/COMO\\_ORGANIZAR.doc](http://www.ip.usp.br/laboratorios/lacri/COMO_ORGANIZAR.doc)> Acesso em.: 12 nov. 2007.