

# Projeto Geral e Plano Estratégico



Agosto de 2013

## Resumo executivo

A **Casa Fluminense** é um novo espaço associativo destinado ao acompanhamento, proposição e defesa de políticas para a promoção da igualdade, o aprofundamento democrático e o desenvolvimento sustentável no Rio de Janeiro.

Fundada em fevereiro de 2013, a **Casa** reúne ativistas, lideranças sociais e pesquisadores de toda a cidade e a região metropolitana do Rio de Janeiro para a atuação conjunta em favor de uma agenda pública voltada também universalmente para todo o território e a população fluminenses, e não apenas - ou prioritariamente - para suas áreas centrais.

Para isso, a **Casa** e seus integrantes deverão dedicar-se a prover suporte contínuo para o fortalecimento e a articulação de ações com esta perspectivano interior da rede formada por ela e a fomentar atividades para a qualificação das capacidades da cidadania para interagir com as políticas públicas na cidade, na metrópole e no estado do Rio.

Os tópicos a seguir detalham o histórico e as motivações para a criação do novo espaço comum e as atividades propostas para a realização dos seus objetivos. Apresentam também a estrutura organizacional e o modelo de sustentação previstos para o seu funcionamento, e o plano estratégico elaborado para a sua estruturação e consolidação plenas, no curso do triênio compreendido entre 2014 e 2016.

Ao fazer isso, o presente projeto sintetiza os resultados da etapa inicial de criação da **Casa**, compreendida entre fevereiro e agosto de 2013, com sua constituição formal, seu lançamento público e a condução de um ciclo de planejamento compartilhado aberto a todos os interessados, e que contou com a participação de mais de 300 pessoas entre associados e parceiros da **Casa**. Este ciclo, sua abertura e o caráter voluntário da dedicação de todos os envolvidos permitiram assim expressar e materializar a vocação genuinamente associativa e descentralizadora da **Casa**, legando não apenas este plano estratégico comum como a rede e a inserção iniciais necessárias para a sua realização prática, conforme descrito também a seguir.



## Histórico

A **Casa Fluminense** foi fundada em assembleia de constituição realizada em 20 de fevereiro último. Sua criação resultou de conversas iniciadas no final de 2012, entre pessoas dedicadas a partir de instituições e trajetórias diversas com a construção pública democrática no Rio, e que vieram a compor o grupo de constituição inicial da nova organização: Dudu de Morro Agudo (Enraizados), Eduardo Alves (Observatório de Favelas), Eliana Silva (Redes da Maré), José Marcelo Zacchi (IETS), Marcus Vinícius Faustini (Agência de Redes da Juventude), Maria Abreu (IPPUR/UFRJ), Mariana Cavalcanti (CPDOC/FGV), Miguel Lago (Meu Rio), Pedro Strozenberg (ISER) e Valéria Pero (IE/UFRJ e IETS).

A assembleia em fevereiro contou com a participação de 54 associados fundadores, com o mesmo perfil e atuantes também em pontos diversos da capital e da metrópole. Desde então, a agenda de trabalho da **Casa** incluiu seu planejamento e estruturação institucionais e o início das atividades de debate e reunião de ideias em torno da agenda pública no Rio. Um evento de lançamento realizado no dia 27 de abril, no Centro Cultural de Santa Cruz, na Zona Oeste da capital, e a publicação na mídia de um [texto de apresentação](#) expondo a sua proposta marcaram a criação pública da organização.

Em paralelo, um núcleo executivo inicial foi constituído, contando com a coordenação voluntária de integrantes do grupo de constituição da **Casa** e com uma assistência administrativa e 2 estagiárias cedidos pelo ISER, que ofereceu também a estrutura física para o abrigo inicial da **Casa** neste período. [Website](#), perfis nas redes sociais, wiki e grupo online de colaboração entre os associados e outros elementos básicos de comunicação foram criados. E um ciclo de planejamento compartilhado aberto a todos os associados e interessados, contando com reuniões mensais e com a interação online contínua, baseou a elaboração deste projeto geral e plano estratégico e sua aprovação em nova assembleia realizada em 20 de agosto. A mesma assembleia aprovou também o [Estatuto Social](#) e a estrutura de governança consolidados da **Casa**, finalizando assim a etapa de constituição inicial.

No mesmo período, foram também promovidas atividades voltadas a colocar em movimento a interação e colaboração contínuas entre os associados e parceiros da **Casa**, reunindo ideias para a composição de uma primeira versão da agenda de propostas da rede para o aprimora-



mento das políticas públicas em favor de mais igualdade, participação e transparência democráticas e desenvolvimento sustentável no Rio. Com este propósito, foram realizados o seminário “Pensando a Metrópole”, na Faculdade de Educação da Baixada Fluminense (FBEF/UERJ), em Duque de Caixas, e o debate “Qual é a Agenda? - Superação da Pobreza”, em Jardim Gramacho, com a parceria do Fórum Comunitário do bairro, também em Caxias. Os dois eventos, cujos registros em vídeo e síntese das ideias reunidas encontram-se disponíveis [aqui](#), marcaram o início de uma série regular de encontros e entrevistas com pessoas de referência e membros da **Casa** amparando a composição da agenda, e combinando-se para isso com a elaboração também de versão inicial de um [Mapa da Desigualdade](#) na região metropolitana do Rio, proposto também pela **Casa**, apresentada no evento de lançamento em abril e igualmente em desenvolvimento contínuo a partir daí.

Essas atividades marcam assim o percurso de constituição da **Casa** ao longo de 2013, compondo com solidez a sua visão e plano geral e estabelecendo as bases para a execução também sólida do horizonte traçado para a sequência do trabalho a partir de 2014, contido neste documento. Com a exceção apenas do núcleo básico disponibilizado pelo ISER, todas as ações foram realizadas com a dedicação voluntária dos associados e parceiros e tiveram seus custos viabilizados por contribuições individuais deles, afirmando também a vocação militante e associativa desde sempre antevista como essencial para o êxito da **Casa** no cumprimento da sua proposta, não apenas neste período inicial, mas também para todo o percurso adiante.



## Motivação

Tal como o Brasil como um todo, o Rio de Janeiro viveu ao longo da última década um ciclo cujo balanço é inequivocamente positivo. Após décadas de dificuldades, vivenciamos um momento de recuperação da capacidade de ação pública e revitalização econômica em muitos setores, e de formação de novas convergências em favor de uma sociedade mais justa e integrada, com o surgimento de novos atores sociais e políticos impulsionando esta visão.

Reconhecer isso é essencial para identificar com precisão os desafios à frente, e não abrir mão de avanços alcançados, mesmo quando parciais. Mas não pode igualmente implicar perder de vista a extensão do processo ainda por construir, que é de fato a maior parte dele.

Mesmo tendo, como o restante do país, logrado reduzir seus índices de pobreza e desigualdade socioeconômica ao longo dos últimos anos, o Rio o fez em ritmo bastante mais lento do que os demais estados brasileiros, e sobretudo do que os seus vizinhos no sul e sudeste do país. Isto se reflete em um contexto de desigualdades ainda extremas sob qualquer perspectiva, e em um padrão de melhoria na provisão de infraestrutura e serviços públicos e de incremento de atividades econômicas que alcança muito timidamente as áreas e populações fora do eixo central da capital, e sobretudo da região metropolitana e da maior parte do estado como um todo. Não por acaso, o Rio mantém ainda hoje em sua área metropolitana e no conjunto do estado indicadores de condições de vida e serviços públicos - em educação, saúde, segurança, infraestrutura urbana etc. - significativamente piores do que aqueles das metrópoles e estados vizinhos, e bastante aquém do que seria desejável em um marco de universalidade de acesso a direitos e oportunidades adequados.

Do mesmo modo, o saldo das conquistas alcançadas nos lega também um vasto trajeto a percorrer no campo da transparência e da participação social na vida pública. Os avanços na administração governamental concentram-se na recuperação da capacidade de investimento e no aprimoramento gerencial, sem chegar a incluir esforços na direção de qualificar a interação entre cidadãos, parlamentos e governos. Contamos hoje assim com tímidos canais de diálogo e colaboração entre



setor público e sociedade, acesso limitado aos processos decisórios e de execução de investimentos governamentais e uma crescente perda de credibilidade da representação política e dos agentes públicos. Mais uma vez, com isso sendo tão mais verdadeiro quando mais distante das áreas centrais da capital, ainda que se aplique de fato para todo o conjunto do estado.

Por fim, o cenário do desenvolvimento econômico no estado revela por sob os números relativamente positivos de expansão do produto uma concentração notável no extrativismo mineral - vale dizer, essencialmente, petróleo - e um horizonte estratégico excessivamente limitado pela concentração de atenções na agenda dos grandes eventos na capital nos próximos anos. Trata-se assim de um modelo com alto grau de dependência em setores sabidamente concentradores da renda, de elevado impacto socioambiental e baixa sustentabilidade no tempo.

Este conjunto de observações compõe assim o leque de desafios no horizonte carioca e fluminense a motivar a criação da **Casa**. Mais uma vez, sem refutar os avanços reais obtidos nos últimos anos, e a necessidade de levá-los adiante, mas definindo o imperativo de inserir nas prioridades para um novo ciclo de construção pública no Rio os objetivos fundamentais expressos na missão da **Casa**: redução de desigualdades, aprofundamento democrático e definição de um novo marco de desenvolvimento justo e sustentável, alcançando efetivamente todas as regiões da capital, da metrópole e do estado.

A essas motivações, substantivas, somam-se aquelas que definem a opção pela criação de um novo espaço institucional, com o perfil adotado pela **Casa**. Formada como espaço de rede, ela responde ao sentimento de seus fundadores e associados da necessidade de um novo ambiente - ou “casa” - comum voltado a promover de maneira contínua a reflexão e proposição compartilhadas com a natureza ampla e estratégica indicada acima.

Todos os associados da **Casa** são agentes dedicados a projetos e causas diversas na esfera pública do Rio, gerando com eles importantes aportes na direção dos desafios indicados aqui. Mas de fato faltam-nos espaços de articulação na sociedade civil e na academia do Rio de caráter efetivamente metropolitano e estadual, como devem ser as políticas demandadas pelos desafios expostos. E a dedicação cotidiana às demandas executivas dos projetos respectivos limita muitas vezes as energias disponíveis para o diálogo compartilhado no monitoramento, crítica e proposição amplos das políticas públicas, essencial para o processo de construção social e política que a soma



dos esforços de todos busca promover.

Deste entendimento compartilhado deriva assim a proposta de criação da **Casa** como espaço dedicado a fomentar ações compartilhadas para a promoção de tal diálogo ampliado, somando às ações dos seus associados e fortalecendo os elos entre elas, e da expansão continuada da rede comum no espaço integral da metrópole e do estado.



## Missão e Estratégias

Tendo em vista o histórico e motivações expostos, a missão da **Casa** está definida da seguinte forma:

Fomentar a ampliação da esfera pública e a elaboração e sustentação de políticas para a promoção de igualdade, o aprofundamento democrático e o desenvolvimento sustentável em toda a cidade metropolitana e o estado do Rio de Janeiro.

Para isso, a **Casa** organiza-se como associação civil sem fins lucrativos, autônoma e apartidária, contando com sua rede de associados e parceiros como elemento constitutivo essencial.

A rede e os associados são, de fato, a **Casa** e deles deverá partir sempre a definição dos focos territoriais e temáticos para as atividades ao longo do tempo, com a estrutura institucional criada orientando-se à implantação dos planos de ação gestados na rede e abrigo do fortalecimento continuado dela. Guiada por esta perspectiva, a **Casa** atuará como espaço comum de seus associados em três frentes estratégicas principais:

Monitoramento de políticas, com foco no acompanhamento de investimentos públicos e de programas específicos, à luz dos objetivos de equidade, respeito a direitos e transparência na ação governamental.

Formação e debate, por meio de cursos, encontros e grupos temáticos, com o envolvimento de lideranças e agentes sociais de todo o Rio, ampliando os canais de construção pública democrática na cidade, metrópole e estado.

Elaboração de propostas voltadas à superação de desafios prioritários na agenda pública fluminense, reunindo o acúmulo das atividades acima e conduzindo ações inovadoras de formulação coletiva.





Também em sintonia com a perspectiva exposta, a **Casa** buscará sempre na realização das suas ações a expansão da rede de associados e parceiros, incorporando novos atores de segmentos e regiões diversos da região metropolitana e do estado, unidos pela agenda comum. Combinando este esforço com a atuação cotidiana proposta, espera realizar assim o objetivo de contribuir para o fortalecimento da cidadania e expansão de conquistas sociais e políticas em todo o Rio.

## Atividades

A ilustração abaixo sintetiza o plano de atividades a serem desenvolvidas pela **Casa** a partir da missão e estratégias expostas:



Partindo deste plano geral, que busca evidenciar o sentido global e a concatenação entre as ações, a 1ª camada de ações contém a proposta da **Casa** de funcionar antes de tudo como uma base comum para a articulação e fortalecimento de esforços na sua rede de associados.

### Ações Rede / Casa

Neste âmbito, o núcleo executivo da **Casa** deverá funcionar como uma unidade de referência, estímulo e suporte para o desenvolvimento de ações por atores diversos do universo dos associados e parceiros da organização. Tais ações deverão materializar-se em formatos variados, sempre contendo os objetivos da **Casa** de ampliar os canais de diálogo e cooperação no espaço da sociedade civil de toda a cidade, metrópole e estado do Rio, fomentar o monitoramento, debate e proposição de políticas integradoras e universalizantes para seus territórios comuns e fortalecer as capacidades de defesa em conjunto de tais políticas. Poderão assim traduzir-se em debates, cursos, aulas e oficinas temáticas, atos públicos, criação de núcleos territoriais ou temáticos e outras ini-



ciativas, acontecendo regularmente em pontos diversos do Rio e com a liderança e envolvimento de atores e parceiros variados, tal como já vem se dando neste período inicial de atuação da **Casa** ao longo de 2013.

O papel a ser cumprido pela **Casa** será assim o de estimular a multiplicação de iniciativas pelos associados, apoiar a sua organização e divulgação e promover a construção de novas parcerias e convergências em torno delas, a partir da articulação contínua no âmbito da rede. De um lado, acolhendo propostas e sugestões dos associados e parceiros e provendo suporte para a sua concretização. De outro, sistematizando propostas e conteúdos para ações específicas, a serem disseminadas localmente pelos associados e parceiros, com base no acúmulo e recursos das demais atividades da **Casa**, descritas abaixo. Para isso, deverá ser mobilizada a dedicação de parte da equipe e dos recursos do núcleo executivo da **Casa**, conduzindo esses esforços no cotidiano e dando origem a um calendário contínuo de atividades na rede da **Casa**, que é de fato a base e fortaleza maior da sua atuação.

Estabelecida esta base, a 2ª camada de ações da **Casa** deverá ter o sentido de, em frentes diversas, reunir e prover subsídios para a qualificação das capacidades de seus atores e da cidadania no Rio em geral para interagir de maneira consistente com o debate de políticas públicas. Os três eixos a seguir descrevem as atividades propostas com este sentido.

## **Acesso a Informações Públicas**

O exercício do acompanhamento, debate e proposição informado de políticas demanda antes de tudo a possibilidade de contar com diagnósticos, dados e informações de referência em condições de associá-lo de maneira precisa à realidade que se busca discutir e na qual se busca intervir.

A 1ª frente de ações da **Casa** neste âmbito deverá assim refletir-se na agregação, disponibilização e difusão contínuas de dados e indicadores públicos sobre a realidade carioca e fluminense. Informações tanto sobre condições de vida, quanto sobre provisão de infraestrutura e serviços públicos deverão ser organizadas de forma georeferenciada em um “Mapa da Desigualdade” no Rio, destacando a visualização de desafios de forma territorializada no mapa da metrópole e do estado, em sintonia com a missão geral da **Casa**. Ao esforço de composição do Mapa, deverá ser somado um, não menos importante, de produção contínua de formas originais e didáticas de visualização das informa-



ções: infográficos, animações e outros recursos de facilitação do acesso e compreensão de informações online. Por fim, a realização regular de oficinas locais de exposição e aprofundamento de informações, em conjunto e contato direto com associados da rede e seus parceiros em territórios diversos, completará a estratégia de ação nesta frente.

Naturalmente, todo o esforço de reunião e visualização das informações deverá ser conduzido em articulação com outras organizações, governamentais e da sociedade civil, dedicados também ao acesso e processamento de dados e informações públicas no Rio. Uma equipe de trabalho baseada na **Casa** será responsável por conduzir essas interfaces, consolidar as informações agregadas e sua formatação no Mapa da Desigualdade proposto e conduzir as oficinas e demais ações regulares de difusão das informações. Uma vez composta e com sua rotina atualizada, esta equipe deverá também dedicar-se a prover suporte a atividades cotidianas no contexto da rede, descritas no tópico “Ações Rede / Casa” acima, auxiliando a captação de informações que possam ajudar a subsidiá-las e qualificá-las.

## Formação em Políticas Públicas

Uma 2ª frente de ação neste âmbito será dada pela manutenção de atividades regulares de formação de atores da rede e outros interessados em geral em aspectos diversos relacionados à organização e funcionamento do Estado, sistemas setoriais de políticas públicas no Rio e no Brasil (saúde, educação, assistência e desenvolvimento social, segurança pública etc.) e o desenho e execução destas. A promoção regular de um curso semestral destinado à exposição e debate desses conteúdos em uma turma formada por ativistas e lideranças sociais, jovens estudantes e pesquisadores, atores e segmentos variados da sociedade civil e técnicos e gestores públicos interessados será combinada com a formatação de módulos temáticos específicos dos conteúdos trabalhados, para realização deles em territórios diversos em articulação com a rede da **Casa** e a com base em demandas concretas de seus integrantes, e com o registro e disponibilização online das aulas, textos e outros recursos audiovisuais, permitindo o acesso livre aos conteúdos por meio da web.

Com isso, a **Casa** agrega a sua estratégia de ação o suporte direto à aproximação de seus integrantes e de outros atores sociais com o universo das políticas públicas e da atuação governamental, contribuindo para a expansão das habilidades de todos na ação cidadã e



política cotidiana. Em paralelo, espera-se também que o ambiente dos cursos e módulos temáticos realizados possa constituir uma oportunidade adicional de interação e formação de laços entre agentes com trajetórias variadas, somando também aqui ao aporte amplo da **Casa** neste sentido.

## Monitoramento de Orçamentos Públicos

A 3ª frente de ação na dimensão em foco será, por fim, a adoção de trabalho regular de acompanhamento da execução de gastos públicos no Rio, com o foco na distribuição setorial e territorial dos investimentos e nas prioridades reveladas por ela. A formação de uma equipe básica para dar conta da tarefa deverá amparar a edição de um relatório anual com o balanço dos investimentos no ano anterior, além da produção regular de conteúdos e extrações diversas de dados que permitam explorar focos diversos da massa de informações, na forma de boletins mensais.

Considerando as amplas dificuldades em obter o acesso aos dados e produzir as estratificações deles necessárias à leitura proposta, a implantação do trabalho deverá ser gradual, iniciando-se no 1º ano com a produção de boletins e relatório voltados a um balanço inicial de gastos do Governo do Estado e da Prefeitura da capital, seguindo no 2º ano com o aprimoramento deste trabalho e a inclusão nele de mais 3 municípios da região metropolitana e consolidando no 3º ano a rotina e metodologia de monitoramento dos dados, de modo a poder mantê-lo em atualização e aprimoramento constantes a partir daí e caminhar com a difusão da prática para outros municípios do estado, por meio da parceria e suporte a núcleos ou organizações locais interessadas neles em fazê-lo.

A ampliação do acesso e das possibilidades de interpretação crítica dos gastos públicos completa assim o tripé de estratégias voltadas a concretizar o aporte continuado da **Casa** no eixo de informação e qualificação da interface dos seus atores e da sociedade com as políticas públicas no Rio.

Avançando na leitura da ilustração e no plano estratégico, a 3ª camada de ações buscará oferecer os ambientes para a interação descentralizada permanente da rede, a agregação contínua de novos atores e parceiros a ela e a difusão da sua produção e propostas públicas.



## Fórum Rio

Dialogando com o calendário de atividades cotidianas da **Casa** e de sua rede, distribuídas por todo o espaço do Rio, o Fórum Rio deverá ser um momento trimestral de encontro presencial dos associados, suas organizações e parceiros.

Realizado ao longo de um dia inteiro, sempre em locais distintos da cidade e da região metropolitana do Rio, o Fórum abrigará a apresentação de trabalhos e propostas desenvolvidos por atores diversos da rede da **Casa** ou por convidados, com o intercâmbio direto entre todos os participantes. Debates, exposições, lançamentos e encontros em geral relacionados à temática de atuação da **Casa** deverão acontecer ao longo do dia, combinados com atividades culturais e de confraternização, reforçando assim os canais de cooperação e interação regulares dos atores da rede, a disseminação pública de seus trabalhos e ideias e o fortalecimento dos laços de um efetivo espaço da sociedade civil de caráter universal e metropolitano no Rio.

## ForumRio.org.br

Ao lado do espaço de encontro presencial regular, a **Casa** deverá constituir também um ambiente virtual voltado a cumprir os mesmos objetivos de difundir informações e ideias ampliadas para o Rio e promover a cooperação cidadã em favor da construção pública no estado.

O site ForumRio.org.br, assim, deverá constituir um novo veículo de comunicação online voltado à realidade do Rio, seguindo a trilha de exemplos exitosos de jornalismo na internet no Brasil e no mundo, combinando a produção ampliada de informações, a inovação em linguagens multimídia e a assimilação de ferramentas de colaboração direta por parte do público, seja na produção de conteúdos, seja na geração de bem público a partir da plataforma (mapeamento de agentes, projetos e iniciativas nas cidades, mobilização para causas comuns etc.). Como é natural, assim como em tudo o mais na dinâmica de rede “offline” da **Casa**, o modo de trabalho e produção deverá privilegiar as parcerias e o entrelaçamento com outros atores e espaços virtuais diversos orientados a esses objetivos compartilhados.

Fechando o conjunto, a última camada de ações da **Casa** deverá por sua vez absorver o acúmulo de todas as atividades anteriores, à luz da missão institucional do fomento à proposição de novas soluções para desafios públicos no Rio e do reforço das condições para a defesa compartilhada delas no âmbito da sociedade.



## Agenda Rio

Em todas as suas atividades, a **Casa** deverá ter sempre em vista o sentido de ampliar as referências e subsídios para o debate social das políticas públicas no Rio e amparar a formulação e difusão de novas propostas consistentes para elas, sempre com os eixos da promoção de igualdade, aprofundamento democrático e desenvolvimento sustentável que definem a sua missão.

A Agenda Rio deverá, a partir deste marco, constituir um repositório permanente das ideias geradas, diretamente nas atividades promovidas pela **Casa** ou a partir do trabalho de seus associados e parceiros, na forma de propostas de políticas em temas e territórios diversos no estado. Deste modo, a Agenda deverá somar de forma decisiva ao cumprimento dos objetivos primeiros e finais da **Casa**, contribuindo para a consolidação ao longo do tempo de agendas sólidas e compartilhadas que possam basear a colocação em marcha de novas conquistas sociais e políticas necessárias ao Rio.

Em sua composição, a Agenda deverá ser disponibilizada online e atualizada continuamente, refletindo assim o acúmulo também contínuo e crescente gerado pelo conjunto das atividades descritas no presente plano. Somando-se a isso, a **Casa** promoverá uma consolidação anual das principais propostas reunidas, identificando prioridades por meio do debate e da consulta à sua rede de associados e parceiros. A materialização deste trabalho em uma Agenda Rio anual completará assim o horizonte de atuação da **Casa**, definindo uma pauta de referência para sua participação no debate público e o planejamento de focos e rumos para suas atividades futuras, realimentando o ciclo de trabalho.



## Estrutura e Gestão

A descrição das atividades propostas reafirma e reforça a vocação eminentemente associativa e integradora proposta para a **Casa**.

Sua estrutura de funcionamento e gestão deverá assim refletir esta natureza, seja nas dinâmicas de governança e realização das atividades, seja nos meios e modos de funcionamento adotados.

Na 1ª dessas dimensões, o fundamento principal deverá ser o da proeminência da rede de associados na formação e aprovação de prioridades e estratégias, de um lado, e na realização das atividades, de outro. Os processos de planejamento da **Casa** deverão assim incluir de forma consistente a proposição e deliberação de rumos pelos associados, seguindo o exemplo da etapa inicial de constituição da organização, e a eleição por estes dos responsáveis pela direção dela em cada momento. Direção e equipe executiva deverão por sua vez atuar como mandatárias da rede, viabilizando a concretização das atividades e prioridades propostas. Para isso, as dinâmicas de gestão institucional da **Casa** deverão contar com ciclos anuais de planejamento e prestação de contas em face do pleno dos associados e com canais permanentes para o compartilhamento de informações e a apresentação de sugestões por todos no cotidiano.

Na outra ponta, por fim, tal como descrito no tópico das “Atividades” acima, a rede de associados e parceiros institucionais da **Casa** deverá ter também papel central na execução das ações, com o protagonismo na composição da rotina de realização das “Ações Rede / Casa”, na base da pirâmide de atividades proposta, e na afirmação de prioridades para a “Agenda Rio”, no topo desta, e com o uso intensivo de parcerias na implantação das demais ações.

Com essas premissas, a estrutura de gestão da **Casa** deverá contar com a seguinte composição básica:

### Plenos dos associados

Formado por todos os associados da **Casa** e aberto a todos os que desejem integrar-se ao grupo, será como apontado acima a instância primeira de consulta e formulação para a agenda de atividades e de atuação no debate público da **Casa**, com a adoção de mecanismos regulares para a participação de todos e o compartilhamento de informa-





ções pelo núcleo executivo e pelas equipes dos projetos. Somando-se a isso, um ciclo anual regular de planejamento e prestação de contas das atividades deverá basear o funcionamento associativo pleno, conforme descrito a seguir.

## Conselho Diretor

Norteadada pelo planejamento e prioridades fixadas pelo pleno de associados a cada momento, a direção cotidiana da **Casa** deverá ser exercida de maneira colegiada, por um conselho eleito pelo pleno de associados, para mandatos anuais, nos 2 primeiros anos de funcionamento da **Casa**, e bienais a partir de então. Ao lado da coordenação e supervisão regulares das atividades executivas, os integrantes do Conselho Diretor serão responsáveis por dedicar-se à articulação institucional, captação de recursos e expansão contínua da rede de associados e parceiros da **Casa**.

## Núcleo Executivo

Refletindo aqui a estrutura habitual para organizações da natureza da **Casa**, um núcleo executivo responderá pelas tarefas de coordenação geral da execução das atividades, comunicação institucional, gestão administrativa e financeira e interação cotidiana com toda a rede de associados e parceiros, conduzindo a articulação contínua de ações no interior dela. A coordenação do núcleo deverá ser indicada pelo Conselho Diretor e contar com a supervisão deste, para o exercício da função em mandatos coincidentes com o dos seus integrantes. Para o cumprimento de suas funções, o núcleo deverá contar com uma equipe permanente tão reduzida quanto possível, e poderá também propor a criação de núcleos adicionais de associados para o apoio a tarefas específicas (núcleos de mobilização, captação de recursos, comunicação etc.).

## Núcleos Projetos

Por fim, como parte também do modelo proposto de funcionamento em rede, a plataforma institucional formada pelas instâncias acima deverá basear o funcionamento da **Casa** por meio da formação de núcleos de trabalho para cada uma das frentes de trabalho previstas, atuando com autonomia na condução delas no dia-a-dia. Assim, a realização de cada um dos eixos previstos no tópico “Atividades” acima deverá



contar com um núcleo próprio, com coordenação e equipe adequadas à materialização das ações propostas - à exceção apenas do eixo das Ações Rede / Casa, funcionando a partir do suporte e articulação da Secretaria Executiva. Assim como as demais instâncias, os núcleos de projetos deverão atuar em função das prioridades e estratégias institucionais definidas e prestar contas das suas tarefas em função disso, contando para isso com o suporte e supervisão da Secretaria e do Núcleo Executivo. Cada núcleo deverá também promover e conduzir a interação dos associados e parceiros com as suas atividades, a um tempo alimentando-se da rede e ajudando a fortalecê-la.

Em acréscimo à estrutura descrita, mas inserido aqui por estar fora da linha básica de gestão expressa pelas instâncias já apontadas, a **Casa** conta também com um Conselho Consultivo, dedicado a apoiar a criação e o acompanhamento das atividades e a ampliação contínua do leque de parcerias institucionais, e com uma Rede de Parceiros, abrigo de atores diversos na sociedade civil no Rio de Janeiro com os quais a **Casa** se relaciona, atua em conjunto e busca colocar as suas capacidades institucionais a serviço de fortalecer a atuação.

O Conselho Consultivo é formado por 5 integrantes escolhidos pelo Conselho Diretor para mandatos anuais entre pessoas de referência para a **Casa** e seus âmbitos de atuação, enquanto a Rede de Parceiros é constituída de forma ampla por agentes com o perfil descrito e permanentemente expandida a partir do cotidiano de atuação e interações da **Casa**, compondo assim com os associados o universo abrangente a partir do qual a **Casa** busca desempenhar seu papel de articulação e fortalecimento da esfera pública.

Por fim, para a manutenção do seu funcionamento permanente e a interação cotidiana entre os vários atores envolvidos, a **Casa** deverá manter um espaço físico de funcionamento, apto a abrigar o núcleo executivo e reuniões regulares de trabalho e também a receber associados e parceiros em ambiente de trabalho temporário. Mas deverá também e sobretudo apoiar-se no uso de ferramentas de trabalho e colaboração online, valendo-se de todo o potencial da internet para fortalecer o trabalho de natureza aberta e distribuída e geograficamente descentralizado proposto para a **Casa**. O wiki para interação entre os associados já criado constitui um esforço embrionário neste sentido, e deverá ser desenvolvido de modo a estabelecer em paralelo à sede física um verdadeiro “escritório virtual” da **Casa**, funcional e integrador.



## Plano Estratégico e Financiamento

Os objetivos, atividades e estrutura propostos sintetizam o horizonte institucional e de trabalho a ser perseguido pela **Casa** para a sua materialização e consolidação plenas.

Após a sua fundação em fevereiro último, o ano de 2013 tem sido dedicado a elaborar e detalhar este horizonte estratégico e a organização de tarefas para a sua realização, contando para isso com a participação ampla dos associados; à ampliação gradual da rede de associados e parceiros, a partir do lançamento público, da sequência de atividades iniciais e da abertura para o envolvimento contínuo de novos interessados; e ao início em caráter experimental e voluntário das atividades, criando as bases para a sua implantação plena a partir da estruturação necessária da **Casa** para tanto, com destaque neste esforço inicial para a elaboração até dezembro da 1ª versão da Agenda Rio, como contribuição imediata ao debate público no Rio e base de pautas e prioridades compartilhadas para a sequência das atividades.

Com este pano de fundo, o presente documento contém assim o plano geral para tal sequência, visualizando a evolução institucional e de cada uma das frentes de atividades no período de 2014 a 2016, definido como ciclo para a consolidação integral da organização e suas ações regulares. O cronograma e orçamento contidos nos tópicos finais abaixo trazem um panorama sintético do desenvolvimento previsto ao longo desses três anos, em cada um das frentes de atuação da **Casa**.

Para financiar e sustentar de maneira contínua as atividades previstas, o plano estratégico delineado prevê a adoção de quatro frentes de geração de receitas, complementares entre si:

- **Contribuições associados:** desde o momento de fundação, a **Casa** conta com o aporte de contribuições mensais de seus associados como fonte primária de receitas. Este aporte, em caráter embrionário com o grupo inicial de fundadores, constituiu a fonte exclusiva para o custeio das atividades iniciais de criação e estruturação, combinando-se com a dedicação voluntária dos associados e parceiros envolvidos e a base de funcionamento inicial proporcionada pela ISER. A primeira e essencial camada de manutenção regular da **Casa** deverá assim ser dada pela continuidade de tais contribuições, e por sua expansão gradual com o crescimento do universo de associados à organização.



- Doações individuais: ao lado da contribuição regular dos associados, a **Casa** promoverá uma campanha anual de arrecadação de recursos junto a doadores individuais. A campanha deverá combinar o uso de recursos de mobilização online com a realização de eventos especiais de captação, buscando acionar as redes de contatos dos associados e parceiros e combinar o recebimento de microdoações em larga escala com a busca de doações em valores maiores, juntos a pessoas e apoiadores que tenham condições de fazê-lo.
- Parcerias institucionais: fixada a base de sustentação regular fundada no engajamento dos próprios associados e no financiamento distribuído junto a pessoas físicas, prevê-se que o custeio do conjunto das atividades previstas deverá ser viabilizado com a captação de recursos junto a parceiros institucionais, buscando a articulação da **Casa** com fundações e organizações e programas de cooperação identificados com sua proposta de trabalho, seus princípios e valores e sua agenda de atividades.
- Receitas próprias: por fim, como parte de sua estratégia de manutenção permanente, a **Casa** vislumbra também, vencida a fase inicial de estruturação, a adoção de meios de geração direta de receitas próprias, por meio do estabelecimento de negócios sociais integrados a ela e em sintonia com a sua missão. A criação de um espaço físico de coworking e realização de pequenos eventos, para o funcionamento da sede da **Casa**, ou de um programa de passeios e visitas turísticas a pontos pouco explorados da cidade e da região metropolitana do Rio são exemplos possíveis neste sentido, por serem desenvolvidos e ampliados no curso da implantação institucional plena da **Casa**.

Refletindo também aqui a natureza de rede da **Casa**, a sua organização interna para o funcionamento institucional e a execução das atividades deverá sempre perseguir a manutenção de uma estrutura e equipe próprias tão reduzidas quanto possível, valorizando sempre o envolvimento dos associados e vários atores da rede como estratégia primordial de ação.

No mesmo sentido, no caso do volume de receitas gerado pelas fontes expostas suplantarem ao longo do tempo aquele necessário para a manutenção das atividades previstas no presente documento, o excedente deverá ser orientado a apoiar o financiamento de ações dos vários atores da rede, em sintonia com a missão e as estratégias de atuação da **Casa** e distribuídas por todo o território do Rio. A gestão desses recursos, como o de todos os demais recursos da **Casa**, deverá



naturalmente ser realizada de forma participativa, com o envolvimento direto dos associados na fixação de focos e diretrizes para a destinação e no acompanhamento desta.

Por meio dessas estratégias e do investimento na construção de fontes diversas de financiamento, a **Casa** espera assim poder realizar na prática o grau de autonomia constitutivo da sua atuação e estabelecer bases sólidas para a concretização das atividades previstas e a sua manutenção no médio e longo prazos.