

“Em rede procuramos fortalecer vozes
em favor das mudanças que queremos ver no mundo.”

N NAR- RATI- VAS

Instrumento de Governança

1. INTRODUÇÃO

Este documento é resultado da experiência e acúmulo da rede Narrativas no curso de sua história, iniciada em 2017 e oficialmente lançada em 2018. Ele surge da necessidade de articular esforços coordenados do conselho gestor para fortalecer a comunicação de causas sociais no Brasil. Busca também gerar transparência sobre os objetivos que impulsionam este trabalho conjunto, reforçar o posicionamento e, principalmente, dar forma e clareza sobre os valores e princípios que regem o funcionamento deste coletivo.

Esta versão é fruto de um esforço colaborativo dos nove membros do conselho gestor, no período de agosto a novembro de 2020. O processo de construção deste documento incluiu as seguintes etapas: leitura de documentos de referência da rede Narrativas, realização de entrevistas com os membros do conselho gestor e mais cinco integrantes da rede ampliada (totalizando 14 entrevistas), realização de quatro encontros on-line com a participação do conselho gestor e formação de grupos de trabalho para alinhamentos finais. Este processo contou com o apoio de duas consultoras externas.

Este instrumento de governança deve ser considerado um documento orientador das práticas e tomadas de decisões da rede Narrativas, por meio do seu conselho gestor, assegurando que seus princípios sejam respeitados e postos em prática por todos os seus membros. A construção deste instrumento teve como pressupostos orientadores:

- Alinhar e assegurar os princípios e posicionamentos da rede Narrativas no curso de suas ações.
- Orientar a prática da rede Narrativas por definição de diretrizes, papéis e responsabilidades.
- Apoiar a execução do trabalho da rede Narrativas por meio de orientações.
- Gerar autonomia e fluxo para as ações da rede Narrativas na medida em que traz parâmetros claros de atuação.

Grupo de Trabalho envolvido na construção do documento:
Conselho gestor da rede Narrativas (2019-2020):
Andreia Coutinho, Fernanda Kalena, Giovana Bianchi,
Laura Leal, Marcelo Douek, Nathália Rocha,
Roberta Tasselli, Rosa Maria Mattos e Sandra Mara Costa.

Grupo consultado por entrevistas:
André Correa, Ana Carolina Vidal Guedes, Carolina Pasquali,
Isis Nóbile Diniz, Mariana Bombonato Moraes.



2. POSICIONAMENTO

A rede Narrativas é uma rede de profissionais de comunicação que atua pela garantia e ampliação de direitos. A partir da construção de conhecimentos e de espaços de debate, a rede Narrativas busca evidenciar a importância da comunicação na transformação social, fortalecendo as organizações voltadas para o bem comum.

3. CRENÇAS, PRINCÍPIOS E VALORES

A rede Narrativas acredita que indivíduos cientes de seus direitos são capazes de contribuir com a coletividade e que as organizações da sociedade civil são instâncias fundamentais para que isso aconteça. São cinco os valores que embasam esta prática:

COMUNICAÇÃO – A comunicação voltada às causas sociais é um poderoso instrumento para gerar mudanças, engajar e mobilizar pessoas com vistas à construção de uma sociedade mais justa.

DIÁLOGO – O diálogo verdadeiro se estabelece na troca, na escuta, na fala e na reflexão e, assim, torna-se eficaz para lidar e superar as adversidades de um contexto permeado de polarizações e embates.

DEMOCRACIA – A democracia é necessária para que haja desenvolvimento, para fortalecer a voz da sociedade civil e para garantir e ampliar direitos, gerando transformações verdadeiras.

DIVERSIDADE – O valor da diversidade está não somente no reconhecimento de sua importância, mas também na atenção constante em incluir as muitas vozes que a representam.

CONVERGÊNCIA – O princípio da convergência permite caminhar para um ponto em comum e superar pequenas diferenças em prol de um coletivo maior.

4. CONSELHO GESTOR (composição, representatividade e compromissos)

COMPOSIÇÃO – O conselho gestor da rede Narrativas é composto por nove representantes, sendo que o Gife (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) tem cadeira fixa. Esta composição prevê mais três suplentes, que podem assumir em casos de afastamento, desligamento ou motivo de força maior apresentado por um dos de seus membros.

MANDATO - Os mandatos têm vigência de dois anos, podendo ser renovados por três vezes consecutivas, perfazendo um tempo máximo de seis anos de permanência na função. Cada renovação de ciclo deve considerar a mudança de no máximo 40% do quadro de conselheiros, para garantir a sustentabilidade política e técnica das ações da rede em curso.

REPRESENTATIVIDADE – A composição geral do conselho gestor deve considerar o esforço em ampliar a diversidade de seus membros, garantindo maior pluralidade representativa em seu conjunto. Assim, as escolhas devem se orientar por ampliar o quanto possível a diversidade regional e territorial, a diversidade de gênero, a diversidade afetivo sexual, a diversidade de raça e etnia, a diversidade geracional, a diversidade de espaços institucionais dos comunicadores (ONGs, fundações, empresas, movimentos e outras redes) e pessoas com deficiência, sendo estes pontos declarados e explicitados nas convocatórias para dar transparência aos processos de composição do conselho gestor a cada novo mandato, assim como os critérios de escolha.

COMPROMISSO – Os membros do conselho gestor devem estar em linha com o posicionamento definido

pela rede Narrativas, bem como seu propósito, missão, princípios e valores, empenhando-se para responder às diretrizes estratégicas da rede, incluindo a diversidade de seus membros. Os membros devem honrar as dinâmicas estabelecidas pelo seu documento de governança, responsabilizando-se pelo cumprimento dos compromissos, papéis e atribuições por ele colocados, tais como: participação em reuniões, momentos de definições estratégicas, reuniões extraordinárias e encaminhamentos. Entre os compromissos assume-se a realização de assembleia anual para apresentar a prestação de contas, assuntos relacionados ao planejamento de ciclo (planejamento estratégico e plano anual), eleições (quando houver) e outros temas relevantes. Assume-se que o início de cada mandato irá responder a um planejamento estratégico já desenhado pelo grupo anterior e a partir do qual se criará o plano de ação para o ano em curso. Cada mandato tem como incumbência cumprir o planejado deixado pelo mandato anterior e também deixar um planejamento (trienal) desenhado para o grupo que assumirá o conselho ao término da gestão.

5. CONSELHO GESTOR

(papéis, atribuições e responsabilidades)

REPRESENTAÇÃO POLÍTICA – Os membros do conselho gestor tem o papel de representar politicamente a rede Narrativas em diferentes espaços de articulação e debate, tais como: universo acadêmico, movimentos sociais, redes e coletivos de comunicação do Terceiro Setor (ONGs, institutos e fundações, investimento social privado), espaços de tomada de decisão (conselhos de direitos, espaços do Legislativo, Executivo e Judiciário), além de cursos, palestras e eventos. A participação nestes espaços deve orientar-se pelo posicionamento da rede Narrativas, explicitado em sua carta manifesto e, de nenhuma forma, deve expressar opiniões particularizadas de seus membros ou instituições das quais são oriundos.

PLANEJAMENTO DE AÇÕES – O

planejamento de ações da rede Narrativas deve se orientar pelo compromisso com suas quatro frentes estratégicas, sem com isso deixar de considerar situações de contingência e questões emergentes (exemplo: Covid-19). Neste quesito há duas frentes importantes a serem destacadas. São elas: planejamento estratégico (trienal) e plano de ação (anual).

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Tem duração de três anos.
- Orienta-se pelos princípios e diretrizes da rede.
- Traz leitura de contexto e deve estar alinhado às tendências nacionais e internacionais.
- Contempla as frentes/eixos estratégicos da rede em seus objetivos e metas. Possui indicação orçamentária para os próximos três anos da rede para orientar a captação.
- Possui objetivos claros e metas mensuráveis.

Observação 1: cada grande ação tem um guardião/ pessoa(s) responsável.

Observação 2: cada início de mandato inicia respondendo ao planejamento estratégico já desenhado pela gestão anterior e a partir dele é realizado o plano anual. Cada gestão se responsabiliza em deixar um planejamento estratégico desenhado para o grupo que vai assumir a gestão seguinte.

PLANO DE AÇÃO ANUAL

- Tem duração de um ano.
- Responde ao período/ano correspondente no planejamento estratégico. É um plano operativo.
- Contém objetivos claros.
- Possui ações e atividades claras e factíveis.
- Contém metas mensuráveis (quantitativas e qualitativas) para avaliação e checagem.
- Cada meta/ação possui uma pessoa (guardião) responsável por realizar o que foi previsto e fazer atualizações das ações no plano.
- Deve ser atualizado a cada três meses em reuniões de monitoramento realizadas pelo conselho gestor.

Observação 1: cada membro (pessoa guardião) responsável por suas tarefas deve fazer as atualizações das mesmas e apresentar o “status” nas reuniões de monitoramento do conselho gestor que ocorrem a cada três meses durante o ano.

Observação 2: o plano de ação (anual) é também uma oportunidade de ajustes do planejamento estratégico.

GESTÃO DOS RECURSOS – Os membros do conselho gestor devem pensar as diretrizes e estratégias de mobilização de recursos da Rede Narrativas, bem como decidir sobre a destinação dos recursos captados. Neste sentido é papel do conselho: captar, destinar e prestar contas, dando transparência sobre os recursos e a aplicação dos mesmos. A gestão de recursos é composta dos seguintes itens e documentos: a) orçamento trienal projetado para orientar a captação; b) orçamento anual elaborado a partir do plano de ação; c) prestação de contas. As planilhas de atualização sobre as contas da rede Narrativas estão disponíveis em uma conta do Google drive, com acesso disponível aos membros do conselho gestor. As atualizações da planilha são feitas a cada três meses pela pessoa que representa a cadeira do Gife dentro da rede. O Gife é a organização que apoia a gestão dos recursos (com a gestão do caixa) da rede Narrativas e se responsabiliza por toda a parte de contratos de serviços até o presente momento. Sendo assim, a gestão dos recursos da rede Narrativas está submetida aos trâmites e orientações jurídicas e administrativas do Gife, podendo sofrer auditoria a qualquer tempo.

TOMADA DE DECISÕES – O quórum necessário para a tomada de decisões e deliberações é de 50% mais um (seis pessoas). Este parâmetro será usado tanto para o início das discussões como para as deliberações importantes da rede.

REUNIÕES DELIBERATIVAS – As reuniões deliberativas tem a função de discorrer sobre temas em curso na operação do plano de ação anual da rede. A recomendação é que estas reuniões ocorram juntamente com o momento de monitoramento do plano anual, ou seja, a cada três meses.

RENOVAÇÃO DE MANDATO/CANDIDATURAS

– A abertura de candidatura ocorrerá sempre que houver a necessidade de renovação de membros por término de algum (ou alguns) dos mandatos. Ver item 4- Conselho gestor (papéis e responsabilidades). A comunicação sobre este processo é feita através do site da rede Narrativas, newsletter, LinkedIn e grupo de e-mails da rede. Será disponibilizado um formulário on-line para este fim, nos meios indicados pela

comunicação da rede, que deverá ser preenchido pelos interessados ao posto. O conselho gestor deverá explicitar os critérios e informações relevantes ao candidato. As candidaturas devem estar em linha com os princípios e valores da rede Narrativas e os interessados devem demonstrar disposição em implementar as ações em prol da rede, ações estas desenhadas em seu planejamento estratégico. As candidaturas e os seus representantes devem responder a alguns requisitos, tais como: ser integrante da rede (fazer parte do grupo de e-mails ou newsletter), atuar na comunicação de causas, disposição para representar a rede em espaços multiatores, disposição em trabalhar pela rede e advogar pela sua causa em seu próprio espaço institucional e currículo profissional. Os critérios de seleção devem ser observados considerando os pontos de representatividade e compromisso, dispostos no item de número 4 deste documento de governança. O conselho gestor terá o papel de também renovar os suplentes a cada eleição. Tendo como parâmetro que devem existir três suplentes para um total de nove membros.

O conselho gestor se compromete em divulgar os novos integrantes via site, LinkedIn e rede de e-mails, bem como dar retorno aos que se inscreveram no processo, mas não foram escolhidos. Esta etapa de comunicação deve contemplar o reconhecimento dos membros que saíram (com agradecimento explícito e nome no site), bem como o descadastramento de senhas de acesso a documentos internos da rede.

ACOLHIMENTO DE NOVOS MEMBROS –

O conselho gestor fará uma reunião extraordinária voltada exclusivamente para a recepção e integração de seus novos membros. Este momento traz consigo um marco importante que é um “abre portas” para aqueles/as que chegam à rede. A pauta desta reunião deverá ser cuidada e preparada observando os seguintes pontos: apresentação do instrumento de governança (que é o mapa da orientação estratégica do conselho gestor), apresentação do planejamento estratégico vigente (onde estão identificadas as ações e pessoas responsáveis por cada ação), clareza para o papel e as responsabilidades de cada integrante nas ações do planejamento da rede, definição de pessoa (“madrinha” ou “padrinho”)

que estará acompanhando os novos integrantes pelos próximos quatro meses iniciais do mandato, apresentar as pastas e instrumentos importantes que devem ser consultados e acessados (senhas de acesso ao Google Docs, grupo de WhatsApp, relatórios de atividades, entre outros).

DESLIGAMENTO, SAÍDA OU AFASTAMENTO DE MEMBROS

– Nos casos de afastamento ou desligamento, o conselho gestor deverá buscar acordo mútuo entre as partes. A remoção de um integrante só poderá ser definida em reunião deliberativa com votação de 50% mais um. Nos casos em que haja a necessidade de suplência, a substituição deve considerar o perfil que melhor atenda a composição e representatividade do conselho gestor no momento. A decisão deve ser alinhada na mesma reunião deliberativa sobre o afastamento do integrante em questão. A necessidade de afastamento ou desligamento de membros do conselho pode ocorrer em três situações distintas, como especificadas abaixo.

- Por saúde ou por licença maternidade – O membro que precisa se afastar deverá comunicar ao conselho sua

situação e o tempo previsto de afastamento. O conselho gestor deve avaliar se a pessoa tem interesse ou não em retornar com o término da licença. A decisão deverá ser revisitada ao se completar o tempo da licença (média de três meses).

- Desligamento voluntário – Quando o membro precisa se retirar alegando algum motivo pessoal. Nesses casos há a substituição por um dos suplentes.
- Desligamento pelo conselho gestor – Quando não há o comparecimento do membro do conselho em reuniões da rede, sem justificativa prévia (pelos canais de comunicação internos: WhatsApp) e quando esta ausência for superior a 30 dias. Se o membro do conselho não está cumprindo os compromissos que assumiu ou demonstre impossibilidade de assumir tarefas em um intervalo de 60 dias, o conselho deverá avaliar a necessidade de afastamento e, caso seja esta a decisão, o processo será encaminhado em reunião deliberativa com indicação de substituição por suplente.

5.1. AINDA SOBRE PAPÉIS E ATRIBUIÇÕES

As responsabilidades dos integrantes do conselho gestor devem estar diretamente conectadas aos eixos estratégicos da rede, definidas em seu planejamento estratégico e implementadas através dos planos anuais. Sempre que houver atualizações sobre os campos estratégicos da rede, o planejamento estratégico (trienal) será o mapa que contemplará tais atualizações. O planejamento estratégico, assim como o plano anual, ao delimitarem seus objetivos e ações também devem explicitar os responsáveis pelas frentes de ação. Todavia, ser responsável por uma frente de ação não significa realizar sozinho todas as atividades previstas, mas coordenar e liderar o processo, podendo acionar outras pessoas do conselho e também da rede ampliada. Caso o integrante responsável pela ação se sinta sobrecarregado ou desconfortável com a atribuição para a qual foi designado, esta função deverá ser revista em reunião do conselho gestor.

Ações estratégicas da rede Narrativas

Planejamento estratégico: acontece a cada três anos.

Assembleia anual: acontece uma vez por ano e pode conter os seguintes itens de pauta: prestação de contas, fechamento e avaliação de ciclo anual (ou trienal se for o caso), realizar plano de ação (ou planejamento trienal se for o caso), eleições de conselho. Deve ser estruturada considerando a importância dos temas e o tempo de reflexão e trabalho para compor os planos de ação. Tem duração de dois dias.

Reuniões deliberativas e de monitoramento do

plano de ação anual: acontecem quatro vezes ao ano (fevereiro/maio/agosto/novembro). Pode ter duração de duas a quatro horas. No último mês de fechamento do ano, esta reunião pode acontecer concomitante à reunião de assembleia geral. Neste caso deve-se considerar o tempo necessário para realização das pautas e agendas.

Reuniões extraordinárias: podem ocorrer esporadicamente, por demandas específicas, e não precisam necessariamente ter todos os membros da rede. Têm duração média de uma ou duas horas. Podem ocorrer para consultas sobre temas. Exemplo: reunião com as pessoas responsáveis por uma ação do planejamento ou plano de ação para orientações e consultas sobre o processo entre outros aspectos mais dirigidos.

6. AMPLIAÇÃO DA REDE

QUEM PODE FAZER PARTE – Podem fazer parte comunicadores que atuam com comunicação de causas de interesse público, pesquisadores sobre a comunicação de causas sociais, instituições sem fins lucrativos que reconhecem a importância da comunicação em seu trabalho, empresas de comunicação de causas.

COMO FAZER PARTE – A filiação à rede Narrativas pode ser feita através do link “faça parte”. Ao concordar com os termos de adesão o interessado preenche seus dados e formaliza sua filiação. A divulgação da rede com vistas a sua ampliação pode contar com o apoio de outras organizações como: Abong, Gife, organizações congêneres e parceiras, veículos setoriais e universidades. Os membros da rede podem participar gratuitamente de todos os eventos produzidos pela rede.

COMPROMISSOS DOS MEMBROS – Os membros e as organizações devem estar comprometidos com o fortalecimento da comunicação de causas, devem se comprometer com a troca de saberes e a colaboração para o desenvolvimento profissional de outros membros da rede e também do setor da comunicação. Devem ter uma atuação alinhada com direitos

humanos e estarem dispostos a trabalhar pelos interesses coletivos da rede.

7. SUSTENTABILIDADE E MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS

ORIENTAÇÕES – As ações de sustentabilidade da rede Narrativas devem estar a serviço do fortalecimento da comunicação de causas e alinhadas com os posicionamentos e princípios da rede. Os parceiros e apoiadores da rede devem estar orientados por princípios éticos de conduta, transparência e boas práticas de comunicação. A sustentabilidade da rede pode contemplar em suas estratégias de captação contribuições individuais (por adesão ou voluntárias), parcerias com organizações sociais privadas (institutos e fundações), por empresas e organizações nacionais ou internacionais de apoio a projetos. As ações de sustentabilidade devem estar orientadas e pautadas pelo planejamento estratégico da rede, dimensionadas e valoradas pelo período de três anos.

SUSTENTABILIDADE POLÍTICA, TÉCNICA E FINANCEIRA – É importante que o conselho gestor possa manter uma linha de atividades e ações estratégicas

que posicione a rede em seu aspecto político. Neste sentido estão elencadas algumas atividades que devem pontuar o planejamento estratégico/plano de ação com vistas a assegurar o movimento político, técnico e financeiro da rede no curso de três anos. São elas: a) realização de um seminário de grande porte; b) publicação de estudo ou pesquisa sobre o setor da comunicação de causa; c) adoção de um tema para trabalhar a narrativa no campo. A rede deve fortalecer e usar seu capital político em prol das causas que quer ver reverberar no mundo. Exemplo deste capital são: a rede Gife, rede de profissionais do Terceiro Setor, participação e relacionamento com outras redes (ANDI, Primeira Infância etc.).

RECURSOS – A rede entende como recursos os insumos técnicos (serviços), financeiros (em espécie, que podem ser mobilizados por projetos) e políticos (reconhecimento público de sua ação no campo). Assim, as parcerias à rede podem oferecer diferentes formas de contribuição que devem ser valoradas e dimensionadas. Exemplo: espaço de sala para reuniões e eventos, oferta de gestão de recursos financeiros, impressão de material gráfico, mídias digitais, passagens e hospedagens para eventos, chancela etc. A estratégia de captação de recursos é de responsabilidade compartilhada,

todavia tendo um integrante (ou mais de um) do conselho gestor responsável de tocar esta frente. A rede tem três linhas de captação: interna (com seus parceiros integrantes), externa (com organizações que tenham interesse em apoiar causas, financiar projetos, desenvolver projetos conjuntamente) e através dos membros da rede (por adesão ou ações de doação individual).

CATEGORIAS DE APOIADORES/APOIOS – A rede pode ter a categoria de apoiadores institucionais. Estes apoiadores se caracterizam pelo apoio e suporte ao desenvolvimento da rede, atividades estruturantes e regulares. Este tipo de apoio pode ocorrer com flexibilidade de rubricas dando maior liberdade para o uso dos recursos. Outras formas de apoio são definidas por cotas institucionais ou individuais, através de projetos importantes, como grandes eventos, projetos etc. Os apoiadores da rede Narrativas figuram no site e em materiais institucionais, tendo sua marca e seu nome associados ao fortalecimento de causas da democracia, a outras instituições e parcerias internacionais (quando for o caso). Os parâmetros desta relação com apoiadores, categorias e formas de apoio estarão detalhados no Plano de Mobilização de Recursos da rede.

8. DOCUMENTOS CONSULTADOS

Cartas de Princípios RNPI – Rede Nacional Primeira Infância (2013)

Definindo a Causa

Documento de Governança da Aliança pela Alimentação Adequada e Saudável (2020)

Estatuto Social Jeduca – Associação de Jornalistas da Educação (2019)

Rede Narrativas: Proposta de Governança

Rede Narrativas – Brandbook (2018)

Plano de captação de recursos da rede Narrativas

Regimento RNPI – Rede Nacional Primeira Infância (2013)

Relatório de atividades da rede Narrativas (2018)

Relatório de atividades da rede Narrativas (2019)

