



A REDE DE ATENÇÃO À PESSOA EGRESSA DO SISTEMA PRISIONAL DO RIO DE JANEIRO: HISTÓRICO, DESAFIO E LIÇÕES



INSTITUTO IGARAPÉ
a think and do tank

Sumário

Introdução	3
Principais desafios	5
Lições da Raesp-RJ	8

A REDE DE ATENÇÃO À PESSOA EGRESSA DO SISTEMA PRISIONAL DO RIO DE JANEIRO: HISTÓRICO, DESAFIO E LIÇÕES

Introdução¹

A Rede de Atenção à Pessoa Egressa do Sistema Prisional do Rio de Janeiro (Raesp-RJ) foi criada em 2006, e por quase quinze anos se manteve como a única experiência desse tipo no Brasil. Redes são formas complexas de organização por sua natureza porosa e horizontalizada. As entrevistas que deram origem a este documento buscaram compreender o desenvolvimento da Raesp-RJ, suas dificuldades e soluções propostas. A rede mudou ao longo do tempo, passou por reformulações e superou momentos de baixo engajamento.

No momento em que a formação de novas redes de atenção é fomentada no Brasil, sistematizar as lições aprendidas e os desafios enfrentados pela Raesp-RJ pode trazer informações úteis para a consolidação das novas redes.

Para a elaboração deste relatório, foram realizadas nove entrevistas com cinco atores-chave da Raesp-RJ. Dois são membros fundadores da rede, um estava presente desde o primeiro ano de atuação, e dois passaram a fazer parte alguns anos após a criação.

1 O Instituto Igarapé gostaria de agradecer à Raesp-RJ pelo apoio no projeto.

Histórico

A Raesp-RJ surgiu da mobilização de um pequeno grupo que atuava em organizações com atendimento direto ao público egresso. Alguns dos membros iniciais foram a Fundação Santa Cabrini, a Pastoral Carcerária, o Banco da Providência e o Instituto Consuelo Pinheiro. Naquela ocasião, o projeto da Raesp-RJ foi apresentado a 20 organizações, das quais sete aderiram ao projeto.

Um dos principais motores para articulação da rede foi a percepção de que algumas poucas organizações faziam um trabalho semelhante (como era o caso dos Agentes da Cidadania, no Banco da Providência, e dos Agentes da Liberdade, no Instituto Consuelo Pinheiro), e, por vezes, complementar (o encaminhamento para a solução de problemas de documentação), com o público de egressos. Surgiu, então, a necessidade de coordenar esse trabalho e trocar informações. Desde o princípio, uma das principais funções da rede foi justamente o reencaminhamento de pessoas egressas entre as instituições de acordo com as suas necessidades, com um forte aspecto intersectorial no atendimento, de forma a atender às necessidades do egresso de forma mais completa.

Nesse sentido, há uma percepção entre os entrevistados de que um dos principais objetivos da Raesp não mudou nesses 15 anos: possibilitar que as pessoas egressas acessem seus direitos de forma completa, algo que nenhuma organização sozinha conseguia dar conta. Foi colocado também como uma das funções principais desde a criação da rede o controle social das políticas públicas e a incidência nessas políticas. Nesse sentido, a atuação conjunta fortalecia a atuação de cada organização e gerava a possibilidade de obtenção de recursos e mobilização para as atividades voltadas para os egressos.

Muitos dos membros fundadores da Raesp-RJ atuavam em organizações (públicas ou da sociedade civil) com atendimento estruturado para pessoas egressas, ou tinham boa articulação com espaços que exerciam essa atividade. Isso permitiu que a rede apresentasse bons resultados na expansão e na qualificação desse atendimento. É o caso do Banco da Providência e da Fundação Santa Cabrini, com atendimentos diretos, e da Secretaria Estadual do Trabalho, com contatos indiretos.

Um exemplo disso foi justamente uma articulação com funcionários da Secretaria Estadual do Trabalho. Através do contato de um membro da rede, um funcionário da secretaria criou um posto na repartição para encaminhar egressos — e, quando não conseguia fazer isso diretamente, encaminhava familiares de egressos para vagas de emprego, sensibilizando empresas para esse acolhimento. Esse posto nunca foi formalizado no âmbito da secretaria, tendo se mantido como um esforço deste funcionário específico.

Ao longo da maior parte da sua história, os trabalhos da Raesp-RJ se desenvolveram de forma orgânica, reagindo às necessidades apresentadas pelas organizações e tendo como base a sua experiência empírica. As comemorações de dez anos da Raesp, em 2016, são um marco de renovação da rede, tanto com relação a membros, quanto com relação a projetos. Com um deles, o Cidadania que Liberta, a rede conseguiu participar de um processo de aceleração do Instituto Ekloos, em 2018. Foi a primeira vez em que houve um planejamento de gestão de médio prazo, forçando a organização a planejar seu papel para além das respostas imediatas e olhar para dentro, buscando compreender sua principal vocação como rede. Até então a Raesp-RJ tinha funcionado com base na organicidade característica da organização em rede. O processo de aceleração adiciona à experiência da Raesp a capacidade de estruturação e planejamento.

Principais desafios

Redes são, por definição, construções com características particulares, adquiridas de acordo com a sua composição. Nesse sentido, cada rede terá seus próprios desafios a superar e sua própria forma de fazê-lo. Contudo, ao longo das entrevistas com membros das Raesps,² identificamos preocupações compartilhadas e buscamos, nas conversas com integrantes da Raesp-RJ, entender como lidaram com esses desafios comuns ao longo do tempo.

1 Engajamento

Uma preocupação constante das novas redes é a manutenção do engajamento de seus membros após o esforço inicial de criação. As entrevistas revelaram que a Raesp-RJ também passou por momentos transitórios, com desmobilização de parte dos membros, fato importante de ser compartilhado com as demais redes.

De acordo com os entrevistados, o engajamento é um desafio constante: no início as pessoas se engajam pela perspectiva do trabalho em rede, mas manter esse engajamento depende de um esforço permanente de mobilização e proposição de pautas. É fundamental que os coordenadores estejam cientes de que essa é uma função muito importante de seu trabalho. Caso contrário, as pessoas se desmobilizam, “e aí só procuram a rede quando têm um problema das suas organizações para resolver”, conforme relatado em entrevista.

O esvaziamento da rede pode refletir um desinteresse das organizações pelas pautas que estão sendo exploradas em seu âmbito. Uma das soluções encontradas pela Raesp-RJ foi o convite de palestrantes externos para falar sobre temas relacionados. As reuniões com baixa presença de membros também eram utilizadas como uma oportunidade para que os presentes se conhecessem melhor e pudessem compartilhar suas histórias e trajetórias.

Um alerta importante: uma rede precisa manter a perspectiva de um problema e/ou objetivo comum. É isso que mantém as pessoas ativas.

2 Coordenação

Buscar pessoas dispostas a assumir a coordenação da rede é um esforço constante e fundamental, até em função de seu caráter voluntário. A rotatividade na coordenação é importante para oxigenar as estruturas e para que os membros não comecem a ver uma hierarquia entre eles próprios, como se a rede tivesse “donos”. A identidade da rede se dá em torno da organicidade e horizontalidade.

A rotatividade também é um fator importante para a sustentabilidade, já que a coordenação costuma ser um trabalho adicional e não remunerado, que as pessoas não conseguem manter por muito tempo. Nesse sentido, foi constatado que a rede funcionava melhor quando havia na coordenação membros que conseguiam inserir a gestão da Raesp entre as atividades do seu respectivo trabalho remunerado.

² Entre fevereiro e abril de 2021, o Instituto Igarapé fez 23 entrevistas com atores que integram ou são chave no processo de constituição das Redes de Atenção à Pessoa Egressa do Sistema Prisional para identificar suas principais demandas. O levantamento contemplou sete estados: Tocantins, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Mato Grosso e São Paulo. Dos 23 entrevistados, oito eram membros do poder Judiciário, dois do Executivo estadual e 13 da sociedade civil. A expansão das redes está sendo fomentada pelo Programa Fazendo Justiça, parceria entre o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). O resultado das entrevistas está no documento “Mapeando atores-chave das Redes de Atenção às Pessoas Egressas do Sistema Prisional e suas demandas”, lançado simultaneamente a este documento que está disponível no site do Instituto Igarapé: igarape.org.br.

Outro ponto destacado foi o quanto contribuiu para o trabalho da coordenação, e para o funcionamento da rede como um todo, ter uma estrutura física — para realizar os encontros, guardar documentos, receber pessoas, ter computadores institucionais — e equipe fixa mínima — responsável por organizar as atividades, registro de reuniões, fluxo de caixa, acompanhamento de atividades e impacto, fazer encaminhamentos.

3 Mudança de membros

Uma rede é um retrato de seus membros e de sua composição. Qualquer mudança pode afetar não apenas seu funcionamento como também sua identidade. No caso da Raesp-RJ, a saída do Banco da Providência teve um grande impacto.

O Banco da Providência era um exemplo atípico dentre as organizações que compunham a Raesp-RJ. A organização, e mais particularmente o projeto da Agência da Cidadania, tinha metodologias estabelecidas de funcionamento, avaliação de impacto, estrutura e organização de funcionamento. Sua saída, a partir do fim do atendimento ao público de egressos via Agência da Cidadania, obrigou a rede a se reestruturar.

Desde a fundação da Raesp-RJ, o Banco da Providência teve um papel central: além de recepcionar as reuniões, a funcionária responsável pela Agência da Cidadania — que foi uma das fundadoras da rede — era uma das pessoas mais engajadas na sua organização. Além disso, o projeto tinha uma sólida metodologia que era referência na capacitação e atendimento a egressos. O fim do projeto desestruturou um fluxo de encaminhamento que estava consolidado e impactou na estrutura física e organizacional da Raesp-RJ.

Apesar de concordarem que a saída do projeto foi uma enorme perda, impactando a solidez do trabalho, os anos de funcionamento da Raesp-RJ foram chave para que a rede se reorganizasse e seguisse atuando.

Nesse sentido, é natural que a identidade e funcionamento da rede mudem de acordo com sua composição. Hoje, por exemplo, a Raesp-RJ tem um número maior de coletivos de egressos e familiares, em contraste com um maior número de participações individuais no passado.

4 Gestão

Além dos desafios em garantir o atendimento integral dos egressos, as redes também sofrem para implementar sistemas de gestão eficiente, que incluem captação de recursos, administração financeira, definição de indicadores, avaliação de impacto, estratégias de comunicação e o próprio registro das atividades.

Uma constatação da Raesp-RJ, após 15 anos de atuação, é que parte do trabalho da rede deveria envolver também o fortalecimento das organizações participantes. Esse investimento poderia potencializar não apenas a ação coletiva, mas também a capacidade das organizações individuais, aumentando o impacto pretendido — o de atendimento integral do egresso.

5 **Atendimento de demandas das pessoas egressas**

Um dos principais objetivos da rede é somar esforços para que as pessoas egressas tenham acesso aos seus direitos em sua totalidade. Ainda assim, nem sempre a constelação de organizações presentes na rede é capaz de cobrir integralmente as necessidades que surgem. Os membros da Raesp-RJ apontam que, ainda que o encaminhamento interno sempre tenha funcionado bem — com a ponte entre organizações de acordo com a demanda do egresso e o escopo de cada organização —, havia uma grande demanda represada em relação ao acesso ao trabalho e à renda. A Fundação Santa Cabrini, que tinha essa função, só conseguia cobrir aproximadamente 1% do contingente.

Essa era uma das maiores necessidades trazidas. Segundo os entrevistados, para as outras questões estabeleceu-se uma rede de proteção que era capaz de apoiar aqueles que chegavam até ela, mas não havia uma entidade ou soma de esforços que gerasse oportunidades de trabalho e renda compatíveis com a demanda. Isso mostra que, mesmo que exista um esforço de complementaridade de serviços prestados pelos integrantes das redes, podem existir lacunas para atender integralmente a pessoa egressa.

Lições da Raesp-RJ

Ao longo das entrevistas, convidamos as pessoas a refletirem sobre a história da Raesp-RJ e sobre os principais desafios para que extraíssem os principais aprendizados. Eles estão listados abaixo:

Necessidade de um planejamento estratégico

As redes precisam ter clareza sobre seus objetivos e como pretendem alcançá-los. Isso inclui diagnosticar as necessidades e potencialidades e desenvolver bem seus eixos de atuação. Para isso, a elaboração de planos de ação anuais são fundamentais. A construção de uma Raesp não é um processo de replicação da Raesp-RJ, mas o desenvolvimento de seu próprio caminho.

Construção cotidiana

As redes são estruturas orgânicas que precisam ser cultivadas diariamente. Mesmo nos momentos de menor engajamento, há um propósito na articulação. Apesar de seu caráter maleável e dinâmico, as redes precisam produzir memória institucional, consolidar os aprendizados e comprovar seus resultados. Isso ajudará na sustentabilidade da rede e engajamento de seus membros bem como a produzir as mudanças necessárias.

Representatividade de pessoas egressas

É importante ter pessoas egressas participando da rede. Além de tornar as redes mais plurais, essas pessoas trazem o olhar, a experiência e as opiniões de quem é foco da atenção e atividades dos parceiros, e de quem

já viveu a experiência de encarceramento. A experiência da Raesp-RJ mostra que, ao longo dos anos, no Rio de Janeiro, organizações sociais com participação de egressos e familiares se multiplicaram e hoje são mais numerosas do que quando a rede foi criada. Sua contribuição para os trabalhos da rede tem sido importante para a evolução da Raesp-RJ.

Resultados

Os participantes da rede têm a expectativa de que a participação contribua para a sua atuação. Por essa razão, é importante que a rede tenha seus objetivos e escopo claramente delineados, e acompanhe o impacto que está gerando através da sua atuação.

Suporte entre membros

As redes têm como fim o apoio à pessoa egressa, mas parte importante do seu trabalho é o apoio dos próprios parceiros que a compõem. Seja através da troca de informações e contatos, das provocações que faz (palestras, dados sobre atendimento, possibilidades de financiamento, etc) ou do aprendizado coletivo, fortalecer as organizações que estão na rede é parte fundamental do seu sucesso. Para além do intercâmbio de experiências entre organizações, a rede é também um local de troca e acolhimento entre as pessoas que a compõem. Elas encontram no grupo outras pessoas que compartilham de uma atuação que, por vezes, é solitária e alvo de estigma.



INSTITUTO IGARAPÉ
a think and do tank