### HERÓIS USAM MÁSCARAS

# TECNOLOGIA SOCIAL PARA A GERAÇÃO DE RENDA

Lições aprendidas no projeto Heróis Usam Máscaras



## HERÓIS USAM MÁSCARAS

Em 2020, com produção em escala nacional coordenada pelo Instituto RME, IRME, o Heróis Usam Máscaras gerou renda para mais de 6 mil costureiras e costureiros de 18 estados e ajudou no combate à pandemia covid-19, por meio de distribuição gratuita de máscaras. A iniciativa teve o apoio do Bradesco, Itaú e Santander que trabalharam colaborativamente, e foi concebido pelo Instituto BEI por meio da parceria com o Governo do Estado de São Paulo. Ainda no começo da pandemia, empresas e organizações da sociedade civil se uniram para viabilizar e fabricar as máscaras. A produção coordenada pelo IRME, resultou em 12 milhões delas entregues a ONGs, prefeituras e governos para distribuição gratuita em 75 cidades de 20 estados. O projeto que distribuiu máscaras gratuitas em todo o país e empregou mulheres, lançou ainda no final de novembro um documentário sobre a importância da ação. Para conferir, acesse o link do <u>Youtube</u>.

Artigo elaborado em Dezembro de 2020 pelo Instituto Rede Mulher Empreendedora.

Design realizado pela Rede Mulher Empreendedora.

**APOIO** 





**REALIZAÇÃO** 



CONCEPÇÃO

INSTITUTO • BEĨ

#### CARTA DA FUNDADORA

2020 foi um ano que com certeza gostaríamos de esquecer. A pandemia do Covid-19 impactou negativamente a economia e a sociedade em todo o mundo. Convivemos com perdas humanas, famílias devastadas, perdas financeiras, sonhos interrompidos, empreendimentos falidos... enfim, com o caos desenfreado.

Dentre tantas vítimas, as mulheres, infelizmente, foram e têm sido as mais atingidas. Foram elas as primeiras a perder o emprego e as últimas a encontrar uma recolocação profissional - quando encontram. São elas as principais vítimas da violência doméstica, sem perspectivas de mudança, principalmente quando a independência econômica é sonho e meio para reverter essa realidade de vulnerabilidade social.

Mas posso dizer, também, que 2020 foi um ano de superação, cooperação e solidariedade. O esforço e a união de pessoas, empresas, marcas e organizações foram responsáveis por um dos projetos mais importantes que coordenei dentro da Rede Mulher Empreendedora: o Heróis Usam Máscaras.

Quando essa ideia chegou às minhas mãos, minha primeira reação foi de incredulidade. Mas confesso que essa impressão passou rapidamente

Aqui na Rede, encaramos desafios diariamente e transformamos ideias em projetos bem-sucedidos. Com o Heróis não seria diferente, ainda mais quando o sucesso dessa iniciativa envolvia a vida de mais de 6 mil mulheres e de suas famílias.

O resto é história. História, aliás, que você pode conhecer melhor no texto abaixo. Este artigo não é apenas o relato de um projeto com números, objetivos, processos e resultados. É o relato de como podemos, juntas, transformar vidas. De como podemos, organizadamente, desenvolver uma tecnologia social que deixa aprendizados e processos para outros projetos sociais. 2020 é um ano para ser esquecido. Mas algumas coisas devem ser lembradas. Boa leitura!



ANA FONTES
Fundadora e presidente do Instituto RME

#### **TECNOLOGIA SOCIAL**



Costureira da Osc Agentes da Paz em Currais Novos - Rio Grande do Norte

O Instituto Rede Mulher Empreendedora, com apoio dos bancos Bradesco, Itaú e Santander, realizou entre abril e setembro de 2020 o projeto Heróis Usam Máscaras, coordenando a produção de 12 milhões de máscaras de proteção ao Covid-19 distribuídas para pessoas em situação de vulnerabilidade social. O projeto gerou renda direta para mais de 6 mil mulheres de todo o Brasil e reforçou o protagonismo da sociedade civil. Este artigo descreve as ações realizadas na organização de um ecossistema que fez o dinheiro chegar rapidamente na ponta ajudando quem mais precisava e detalha as lições aprendidas com a criação da tecnologia social\* que propiciou impactos na saúde pública, na geração de renda e na proteção social da população brasileira.

<sup>\*</sup>Tecnologias sociais são produtos, técnicas ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que representam efetivas soluções de transformação social.

# INTRODUÇÃO

Uma esperança nasceu nas máquinas de costura operadas por mulheres no meio da maior pandemia mundial provocada pela Covid-19. Entre o medo de não sobreviver ao coronavírus e a brusca paralisação econômica que impediu milhares de brasileiros de colocar comida na mesa, a união entre a iniciativa privada, o poder público, e centenas de comunidades e associações da sociedade civil teceu um novo cenário com o projeto 'Heróis Usam Máscaras', criado para proteger a população e distribuir renda para as pessoas em situação de vulnerabilidade social.

A iniciativa concebida pelo Instituto BEI em parceria com o governo do Estado de SP ganhou escala nacional por meio do Instituto Rede Mulher Empreendedora (IRME) que usou sua expertise e capilaridade para impactar mais de 21 mil pessoas com a renda das costureiras que puderam manter suas famílias, ajudar seus filhos e unir a sociedade em torno da solução de um problema de saúde pública e geração de renda.

Foram quase 12 milhões de máscaras de tecido produzidas por mais de 6 mil costureiras coordenadas por 66 organizações em todo o Brasil. Os acessórios essenciais de proteção para a população contra a COVID-19 foram distribuídos gratuitamente por meio de 163 organizações em 73 cidades de 19 estados do país.

Este círculo virtuoso só foi possível graças à ação conjunta dos três maiores bancos privados do país - Bradesco, Itaú e Santander - que se uniram para amenizar os efeitos sociais da pandemia e despertar possibilidades concretas para o exercício do empreendedorismo entre milhares de pessoas na cadeia produtiva do setor têxtil.

Em seis meses de trabalho intenso entre os bancos, as organizações produtoras e distribuidoras de máscaras, empresas fornecedoras e colaboradores de todo país, o IRME conseguiu costurar uma rede de solidariedade capaz de levar a ajuda para quem mais precisava.

De abril a setembro de 2020, o projeto 'Heróis Usam Máscaras' construiu uma "fábrica virtual" de produção de máscaras sociais. Feito de forma ágil, remota e com escala nacional, a iniciativa provou que mesmo em momentos de crise, é possível gerar múltiplo impacto social e encontrar caminhos para a superação das adversidades, promovendo a inclusão social, o desenvolvimento econômico e o empoderamento feminino.



Costureiras da Osc Coopa-Roca em São Gonçalo - Rio de Janeiro

#### CONTEXTO

#### A pandemia e as mulheres

Em 26 de fevereiro de 2020, o Brasil teve o primeiro caso confirmado de coronavírus. Em março, começou o isolamento social imposto pela pandemia que fechou negócios, escolas, locais públicos e teve efeitos colaterais intensos como a perda de renda repentina entre as famílias, principalmente as de baixa renda.

As mulheres foram um dos grupos mais afetados pela pandemia. Além do desemprego, do aumento do trabalho doméstico, da dedicação aos filhos que não podiam ir à escola, o isolamento aumentou os casos de violência doméstica que cresceram quase 40% em relação a abril de 2019, segundo o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos.

Para muitas delas, a única esperança era contar com o apoio governamental ou com a ajuda de pessoas próximas, já que não tinham condições financeiras nem de comprar as máscaras que se tornaram item obrigatório na esfera social.



"AS MULHERES MÃES DE FAMÍLIA TINHAM QUE ESCOLHER ENTRE SE PROTEGER DO VÍRUS OU ALIMENTAR OS FILHOS"

Conta Stella Maris Monteiro, presidente da associação Anjos da Tia Stellinha, no Rio de Janeiro.

#### Criação do Heróis Usam Máscaras

Foi nesse cenário desolador que o Instituto BEI, em conjunto com o laboratório de inovação do Insper e a Fundação Tide Setubal, concebeu a produção de máscaras de tecido para proteção da população, testou os primeiros protótipos e definiu as especificações técnicas para a confecção dos acessórios em escala.

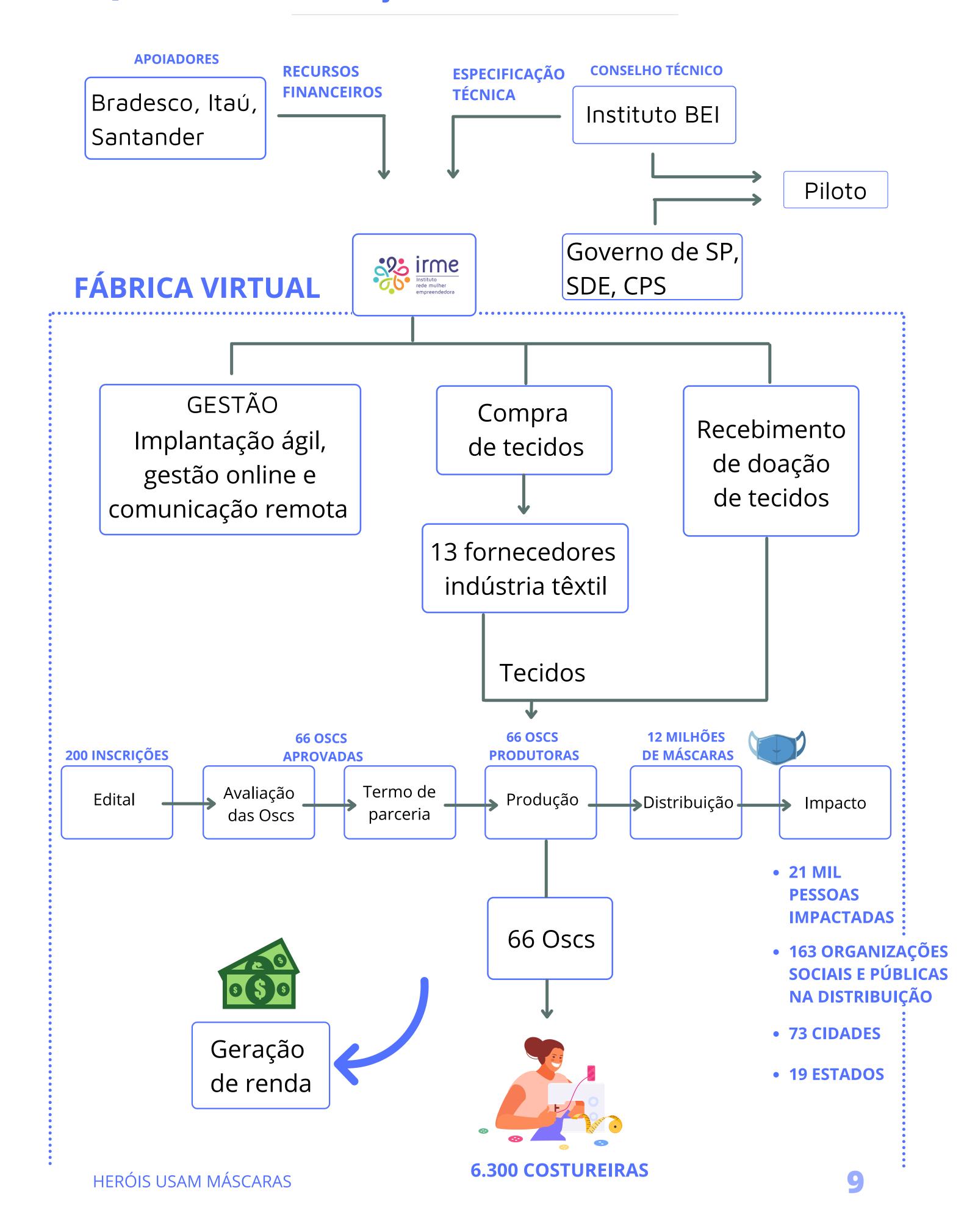
Numa parceria inédita com o Governo do Estado de São Paulo, por intermédio da Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE) e do Centro Paula Souza (CPS) o Instituto BEI iniciou a produção de 1 milhão de máscaras sociais e a distribuição em comunidades carentes da capital e de outros seis municípios do estado. A ação, que contou com investimentos conjuntos dos bancos Bradesco, Itaú e Santander, previa também a remuneração de profissionais autônomos que costuravam as máscaras.



Costureiros da Osc Instituto Asta Rio de Janeiro - RJ

Estava criado o projeto "Heróis usam Máscaras" - HUM - que de tão promissor ganhou escala nacional com a entrada de mais um parceiro fundamental: o Instituto RME (IRME), o braço social da Rede Mulher Empreendedora.

#### ESQUEMA DE OPERAÇÃO DO HERÓIS USAM MÁSCARAS



## PLANEJAMENTO

Para coordenar todas as frentes, o IRME criou uma metodologia inovadora que começava no planejamento detalhado de todas as ações até o acompanhamento e monitoramento do projeto, seguindo todas as diretrizes de compliance, orientada pelos bancos financiadores.

Em 27 de abril o site heroisusammascaras.com foi lançado com a divulgação do edital e a abertura das inscrições online para selecionar tanto as organizações produtoras como aquelas que iriam distribuir as máscaras. No edital, estava previsto que poderiam participar as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de direito privado registradas no Brasil sem fins lucrativos.

Mais de 200 associações se inscreveram para participar. O processo de seleção incluiu uma avaliação da documentação básica (estatuto, ata, CNPJ), da regularidade fiscal (inscrição municipal, certidões negativas de débitos e outros), além da experiência comprovada em projetos similares de confecção têxtil.

Para participar do projeto, tanto as organizações produtoras como as receptoras passavam por checagem de integridade e atuação da organização e de seus diretores. No final, foram escolhidas 66 organizações, priorizando aquelas que tinham pelo menos 70% de costureiras mulheres. Outro requisito exigido era a remuneração mínima de R\$ 1,20 por máscara, visando garantir renda digna para as costureiras. Em outras iniciativas, elas chegaram a receber apenas R\$ 0,30, o que inviabilizou a sobrevivência das costureiras.

# **EXECUÇÃO**

#### Construção de uma 'fábrica virtual'

A execução do projeto HUM exigiu a criação de uma cadeia de valor que envolvia desde a parte estratégica para gerir as doações, as parcerias e a relação com instituições e governos estaduais até a padronização de processos operacionais de produção, distribuição, verificação e prestação de contas.

A maior parte do material utilizado na confecção das peças foi fornecido por parceiros da iniciativa privada. Além de fábricas locais, a Coteminas foi a principal fornecedora dos kits contendo tecido, linha e elástico. A empresa têxtil trabalhou a todo vapor com a fábrica do Rio Grande do Norte e, por conta do projeto, reabriu sua planta em Minas Gerais.

O HUM também recebeu do Grupo Malwee a doação de 1 milhão de kits, mas os tecidos especiais tinham de ser trabalhados em máquinas de costura overlock e, por isso, o IRME mapeou as organizações que poderiam receber o material. Essa logística impunha adaptações constantes e aprendizados diários



Costureira Nativa, da OSC produtora Agente da Paz, em Currais Novos - Rio Grande do Norte

Além da coordenação orquestrada em diferentes localidades por todo o país, o IRME enviava para as costureiras as especificações técnicas da produção de máscaras por meio de vídeos e cartilhas. Quando surgiam dúvidas, o Instituto BEI era acionado para esclarecimentos. "Montamos uma verdadeira fábrica virtual, com entrega de insumos, acompanhamento técnico, monitoramento da produção e da distribuição das máscaras sociais", conta Célia Kano.

Segundo a coordenadora do projeto, muitas associações não estavam acostumadas com a digitalização, formalização e prestação de contas: "Elas não tinham nem email e precisavam assinar contratos por meio de plataforma de assinatura eletrônica. Precisamos ajudar na profissionalização dos parceiros, criando processos de aprendizados, incentivo à liderança e capacitação em gestão", explica.

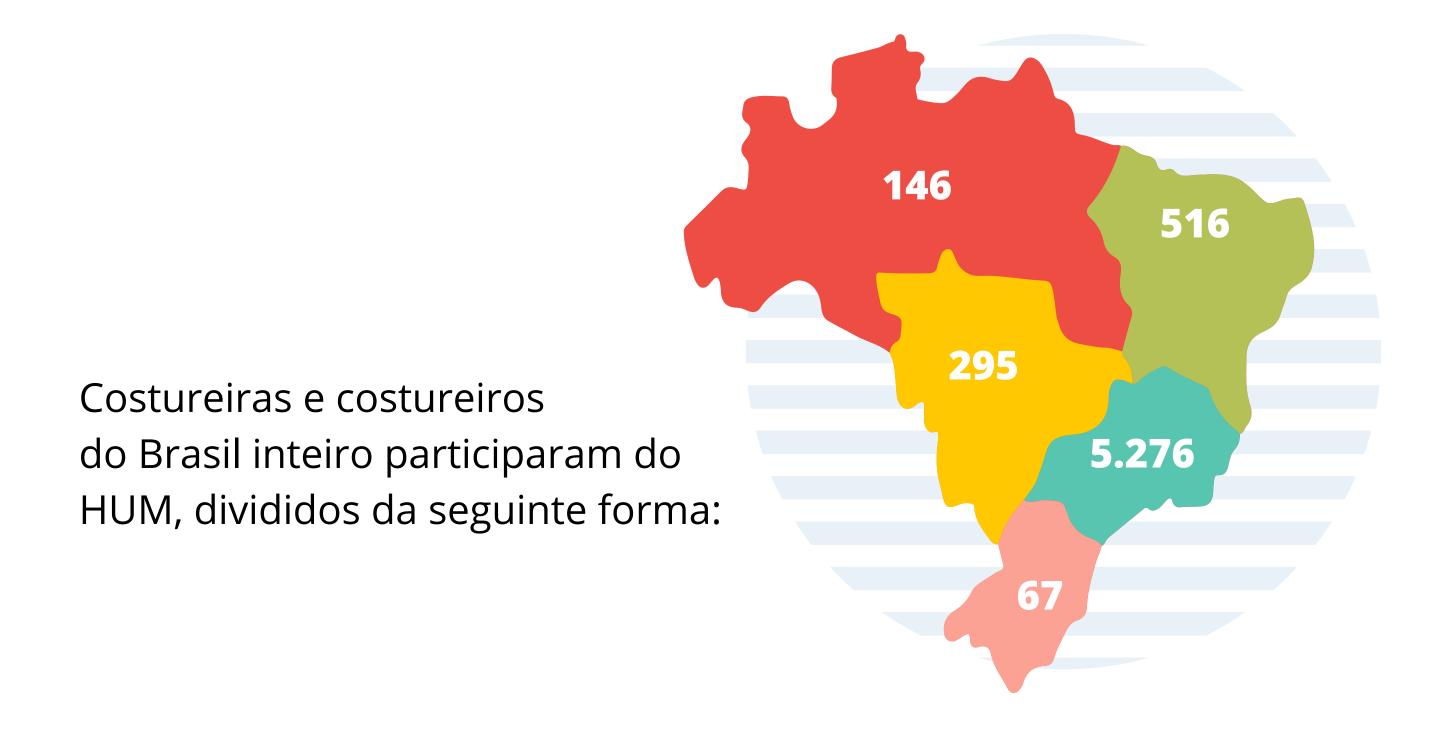
Ao longo dos meses, o IRME acompanhou diariamente o trabalho das organizações produtoras, que apresentaram relatórios com o número de máscaras produzidas por meio de planilhas, fotos e recibos. Semanalmente o valor era repassado às instituições que pagavam as costureiras, gerando renda imediata para as trabalhadoras.

A transparência se deu também por meio da divulgação dos números no site do projeto HUM e da reunião semanal entre as líderes representantes de cada banco que acompanharam e tomaram decisões conjuntas para solucionar os desafios que apareciam no decorrer do projeto.

# NÚMEROS DE PRODUÇÃO DE MÁSCARAS

O projeto Heróis Usam Máscaras contou com a participação de:





# DISTRIBUIÇÃO

Se, de um lado a produção exigia atenção constante, do outro lado, a distribuição para a população que iria receber as máscaras sociais era um outro desafio. Coube ao IRME também fazer o match entre as duas pontas. O Instituto recebeu pedidos de 658 organizações. Estas instituições também passaram por uma análise que priorizou quem trabalhava com públicos em vulnerabilidade social e que tinham reputação reconhecida.

As máscaras produzidas também foram entregues gratuitamente a governos, secretarias estaduais e prefeituras. Para sanar as dificuldades de distribuição e atingir ainda mais capilaridade por todo o país, também foram feitas parcerias com movimentos periféricos e organizações de renome internacional, como a G10 Favelas, Amigos do Bem, Médicos Sem Fronteiras e Cruz Vermelha. No total, 163 instituições em 19 estados do Brasil receberam e distribuíram as máscaras para a população.



Distribuição gratuita de máscaras dentro de transporte público, pela organização receptora Cruz Vermelha.

#### NÚMEROS DA DISTRIBUIÇÃO DE MÁSCARAS

58%

35%

sudeste

norte e nordeste

# TOP 10 QUE MAIS RECEBERAM MÁSCARAS:



#### **ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS:**

Cruz vermelha
Plan International
Médicos Sem Fronteiras
AVSI - Associação Voluntários para o Serviço Internacional

# INOVAÇÃO E IMPACTO

Construir relações colaborativas entre as centenas de organizações participantes, desenvolver uma produção em escala, distribuir milhões de máscaras por todo o Brasil exigiu do projeto Heróis Usam Máscaras alta capacidade de execução e ações inovadoras.

Para isso, o IRME criou uma metodologia ágil e eficiente que foi colocada em prática em poucas semanas, ajustando a rota conforme os aprendizados aconteciam. Todos os processos foram pensados para serem feitos à distância, garantindo a qualidade, sem perder a eficiência sanitária e social.

Para estruturar e manter a cadeia produtiva e logística funcionando por 6 meses, foram necessários processos ágeis e comunicação constante com o uso intensivo de ferramentas online e de fácil acesso, tais como videochamadas, formulários eletrônicos e documentos compartilhados na nuvem. Tudo isso, prezando pela transparência das informações.

Segundo Célia Kano, o grande desafio foi criar uma "fábrica virtual" que tinha data para começar e terminar. "Estabelecemos processos industriais fabris em organizações sociais que não estavam acostumadas a trabalhar dessa forma. Tivemos que desenvolver planilhas, ferramentas de controle e dashboards virtuais que permitiam o acompanhamento da linha de produção e o pagamento semanal das trabalhadoras", explica.

Durante o projeto as 6.300 costureiras receberam em média R\$2.970,80 pelo seu trabalho, e puderam colocar comida na mesa, beneficiando indiretamente mais de 21 mil pessoas. Como o caso de Emília Ferreira de Sousa, da cidade de Novo Progresso, no Pará. Ela

atuava como cabeleireira e com o fechamento do comércio, sua renda foi duramente afetada. Ela viu na produção das máscaras a saída para ganhar algum dinheiro. Com a ajuda de uma amiga, Emília produziu duas mil máscaras e conseguiu até reformar uma parte da casa. "Fiz o acabamento da cozinha com o dinheiro das máscaras. Foi trabalhoso, ficava até às duas horas da manhã costurando, mas deu tudo certo", conta.

Outra história inspiradora vem de Campo Grande, no Mato Grosso do Sul. A costureira Dionísia dos Santos, de 58 anos, se viu totalmente sem renda com a chegada da pandemia. A falta de clientes e a demissão das duas filhas que moram com ela, colocaram Dionísia em uma bola de neve de problemas que a deixou desesperada. Na Associação de Capacitação e Instrução de Economia Solidária do Povo (ACIESP), ela ficou sabendo que tinha um programa de geração de renda disponível. Então, a costureira chamou as duas filhas para trabalhar com ela. Juntas, conseguiram pagar todas as contas e ainda guardar uma reserva. "Sem esse projeto, não sei o que seria da minha vida", conta. Agora, Dionísia quer ajudar outras pessoas com seu ateliê de costura. Ela afirma que tirou uma lição grande, porque o mundo desabou na sua cabeça e, quando tudo parecia perdido, aconteceu esse milagre. "Eu ganhei uma benção muito grande", finalizou.

Para além do impacto social na vida das mulheres e suas famílias, os resultados do Heróis Usam Máscara se estendeu também para as empresas de tecido, os operadores logísticos e as organizações produtoras, que conseguiram gerar caixa de forma a continuar beneficiando suas comunidades. Em pesquisa realizada pelo IRME, 54% dessas organizações planejam realizar ações no futuro, de forma a continuar beneficiando suas comunidades. Muitas delas relatam aprendizados na área de costura (algumas pretendem continuar com

cooperativas), na segurança e produção remota (costureiras produzindo em casa), oportunidades de conexão com outras organizações e parceiros, abertura de possibilidades de captação e geração de renda.

Adaildo Santos, da associação Agentes da Paz, localizada em Currais Novos, no Rio Grande do Norte, expõe o resultado do projeto em sua região. "No começo eram oito mulheres; na segunda semana, 12 delas; na seguinte, 22; e, por fim, foram 72 mulheres produzindo máscaras e tomando posse da palavra empreendedorismo", conta.

Todo esse resultado e impacto gerado pelo projeto Heróis Usam Máscaras só foi possível com um time comprometido e engajado com a causa, que praticou a colaboração e o trabalho em rede no dia a dia, inovando nas formas de interação e nas conexões.

A tecnologia social criada pelo IRME foi toda documentada em entrevistas, pesquisas e relatórios tornando possível replicar e utilizar a metodologia em outros projetos. "O HUM mostrou que é possível mobilizar grandes instituições e milhares de pessoas para trabalharem colaborativamente com o objetivo de transformar vidas", afirma Ana Fontes.

Para o futuro, o IRME planeja buscar novas captações de recursos, focado em gerar renda e capacitar as mulheres na ponta. "Queremos que cada vez mais empresas tenham essa visão da importância de investir em pequenos negócios liderados por mulheres. Já enxergo mais parceiros que nos ajudem a facilitar o caminho dessas empreendedoras", completa Ana.

#### VEJA O DOCUMENTÁRIO SOBRE O HUM:



#### Prêmio Empreendedor Social de 2020



Para fechar com chave de ouro o projeto Heróis Usam Máscaras, o IRME recebeu ainda em 2020 o prêmio Empreendedor Social do Ano, na categoria Mitigação da Covid-19.

Realizado pelo grupo Folha em parceria com a Fundação Schwab, a 16ª edição destacou as iniciativas de maior impacto social durante a

pandemia. Das 414 inscrições, apenas 30 instituições foram contempladas em uma celebração que aconteceu online no dia 07 de dezembro.

Ao parabenizar os finalistas, o diretor de redação da Folha Sérgio Dávila afirmou que as 30 instituições tiveram papéis fundamentais no socorro aos vulneráveis no combate ao coronavírus. Segundo ele, por causa dessas iniciativas sociais, o Brasil emergiu da pandemia mais solidário, resiliente e empreendedor.

#### **SOBRE O IRME**

O Instituto Rede Mulher Empreendedora, criado em 2017, é uma organização sem fins lucrativos com foco em causas sociais, políticas públicas e mulheres em situação de vulnerabilidade social. Atua fomentando a geração de renda da mulher, por meio do empreendedorismo e empregabilidade; desenvolve projetos e capacitações para mulheres em todo o Brasil, seu principal objetivo é ajudar as mulheres a conseguir autonomia sobre suas vidas e seus negócios.



# O Instituto RME agradece as 66 Organizações da Sociedade Civil que produziram máscaras ao longo do projeto Heróis Usam Máscaras:

Ação Comunitária do Brasil - São Paulo Associação Mãos Que Cuidam Instituição de Tradições e Cultura Afro Brasileira "São Judas Tadeu" Amigos do Bem Associação PEB - Projeto Educa Basquete Instituição Nacional Contra a Fome e a APABE - Associação Paulista Miséria Beneficente Associação Pipa Social Associação Aliança Libertária Meio Instituto Arvorecer **Ambiente** Associação Providenciando a Favor da Vida Instituto Asta Associação Beneficente Comunitária Aurora (ABC AURORA) Associação Recreativa e Cultural Bloco Instituto Caminho da Paz Associação Comércio e Indústria de Carnavalesco Banda do Fuxico Juruaia (ACIJU) Instituto Cultural Filhos de Aruanda Associação Saúde Solidaria para Associação Comunitária dos Moradores do Bairro Jardim das Rosas Desenvolvimento da Saúde, Educação, Instituto Desenvolvimento Social e Apoio a Mulher Paraense Ciência e Cultura Associação Comunitária Santos do Jardim das Oliveiras Casa de Cultura e Educação São Luiz Instituto Ecotece Associação Cultural e Social do Idoso Crianças e Adolescentes Centro de Apoio Ação e Instituto Edson Royer Transformação OIAEU Associação das Donas de Casa do Instituto Empodera Estado do Amazonas (ADCEA) Centro de Arte e Meio Ambiente Associação de Capacitação e Instrução (CAMA) Instituto Hera Artemisul de Economia Solidarias do Povo Instituto Mauá de Responsabilidade Centro de Educação Social Força da Associação de Empreendedores do Mulher Social Artesanato Futurarte Associação de Juventudes, Cultura e Centro de Estudo, Pesquisa e Instituto Projeto Lapidar Cidadania (AJURCC) Intervenção Ribeirão das Neves (CNTRO) Instituto Themis Furigo Associação de Resgate da Dignidade Humana Providência Divina Centro Ecumênico de Publicação e Instituto Travessia Associação dos Agricultores e Estudos Frei Tito de Alencar Lima Agricultoras do Município de Minador Obras Sociais do Centro do Negrão Cooperativa de Trabalho na Produção de Vestuário de São José do Rio Preto ONG Agentes da Paz Associação dos Artesãos Artistas e Produtores Caseiros de Congonhas e Região ONG Paspas - Profissionais da Área de Espírita Eurípedes Barsanulfo Saúde Promovendo Ações Sociais Associação dos Educadores Populares Força Flor Desenvolvimento do Ceará ONG São Silvestre Associação dos Protetores do Mar Fundação Amazonas Sustentável (Fas) Projeto de Desenvolvimento Cultural Associação Educacional e Beneficente Fundação Casa do Fregues Arte e Cor de Ferraz de Vasconcelos Fundação Centro de Educação Associação Elisabeth Bruyere Projeto Liga do Bem Comunitária e Social do Nordeste Associação Folclórica Cultural Unidos Serviço de Obras Sociais Venceremos Grupo de Apoio a Criança com Câncer Sociedade Israelita Brasileira Talmud de Sergipe Thorá Grupo de Apoio à Criança e ao Adolescente da Cabana e Região União de Desenvolvimento Comunitário das Freixeiras (UCDF) Humano e Defesa Cultural Universidade Livre para a Eficiência

HERÓIS USAM MÁSCARAS 21

Instituição de Ajuda aos Portadores do

**Imaginacom** 

Câncer Ágape

Humana

Valer - Capacitação, pesquisa para o

desenvolvimento local sustentável



www.irme.net.br

Presidente: Ana Fontes

Diretoria: Heloisa Motoki e Junia Nogueira de Sá

Gerente executiva: Marina Gurgel

Colaboradores do Instituto RME e da Rede Mulher Empreendedora envolvidos no projeto Heróis Usam Máscaras:

Célia Kano, Beatriz Leite, Rubia Arruda, Lucas Ribeiro, Sabrina Santos, Adriele Costa, Patricia Coreia, Patriny Santos, Mayara Freitas, Cinara Mansara, Marcelo Allendes, Iara Silva e Thalyta Martins

Redação: Alice Salvo Sosnowski Revisão técnica: Beatriz Leite e Célia Kano Arte final: Débora Oliveira