



EMBAIXADORES
DA EDUCAÇÃO

Avaliação do Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul

Dezembro | 2025

H&P

DIRETORIA

Cristina Margoto
Diretora Executiva

Guilherme Rodrigues
Diretor Técnico

Lucas Sardinha
Diretor de Projetos

Guilherme Silveira
Diretor de Metodologias,
Produtos e Inovação

EQUIPE TÉCNICA

Coordenação

Alexandre Souza
Gestor Público e Especialista em Data
Science

Liderança Técnica

Juliana Vasconcelos
Cientista Social e Doutora em
Demografia

Equipe de Referência

Thaís Victorino
Cientista Social e Mestra em
Educação

Helena Moraes
Graduanda em Gestão Pública

Núcleo de Metodologias
e Produtos

Mariana Cockles
Mestra e Doutora em Ciência Política

Amanda Clemente
Cientista Social

Comunicação
Thaiz Lima
Designer Gráfica

Amanda Silva
Graduanda em Publicidade e
Propaganda

Emanuel Brandão
Graduando em Jornalismo

Sumário

Apresentação	4
O cenário enfrentado	5
Programa Crie o Impossível pelo RS	6
Ações realizadas	7
Metodologia da avaliação.....	12
Resultados do Programa	14
O Chamado para Ação.....	14
Desafios resultantes das chuvas	15
Importância do Terceiro Setor	17
Atuação do Embaixadores da Educação.....	18
O poder da escuta ativa	20
Resultados e Aprendizados	23
Desafios na execução das ações.....	26
Aprendizados	28
Lições aprendidas.....	31
Conclusão.....	33

Apresentação

Este documento apresenta a **avaliação do Programa Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul**, iniciativa desenvolvida pela organização **Embaixadores da Educação** em resposta à grave crise educacional provocada pelas chuvas e inundações que atingiram o estado em 2024. O relatório foi elaborado pela consultoria **H&P**, em parceria com o Embaixadores da Educação, e busca analisar os resultados e impactos do Programa, além de oferecer reflexões e aprendizados sobre estratégias de atuação em contextos de emergência e reconstrução.

O **Crie o Impossível**, um projeto implementado pelo Embaixadores da Educação tradicionalmente voltado para a motivação e o desenvolvimento de estudantes da rede pública, foi **adaptado para atender às necessidades emergenciais do Rio Grande do Sul**, diante da realidade trazida pelos profundos danos causados pelos eventos meteorológicos. A organização ampliou suas frentes de ação, promovendo eventos e aulões, distribuindo insumos essenciais para escolas e desenvolvendo atividades de acolhimento e suporte socioemocional para lideranças escolares e estudantes. Essas ações foram fundamentais para mitigar os impactos educacionais e emocionais causados pela catástrofe, beneficiando alunos e profissionais da educação impactados.

Considerando o alcance das ações desenvolvidas, fez-se necessário **uma avaliação mais robusta para dimensionar os impactos do Programa e resgatar lições aprendidas** para orientar futuras ações. A partir de uma abordagem de métodos mistos, esta avaliação contou com a análise de referenciais e documentos importantes, bem como dados levantados durante as ações, e com entrevistas em profundidade com atores estratégicos (diretores, apoiadores e representantes do poder público).

Neste relatório, apresentam-se os principais achados, com o objetivo de não apenas mensurar resultados, mas, sobretudo, traduzir **evidências e reflexões sobre como atuar de forma efetiva em contextos de crise e reconstrução**.

O cenário enfrentado

no Rio Grande do Sul

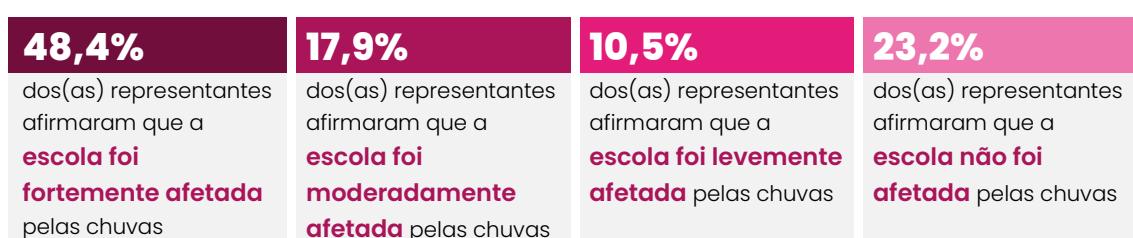
Em maio de 2024, o estado do Rio Grande do Sul enfrentou **um dos maiores desastres ambientais** de sua história, com chuvas intensas e enchentes que afetaram a maioria de seus municípios e causaram perdas de vidas humanas, além de danos materiais e imateriais.

As consequências dessa tragédia atingiram diversos âmbitos. De acordo com estimativas do Banco Interamericano de Desenvolvimento, da CEPAL e do Banco Mundial¹, o desastre decorrente das chuvas e inundações no Rio Grande do Sul gerou **perdas e danos em diversos setores do estado**, afetando mais de 2,3 milhões de pessoas e deixando aproximadamente 876 mil desalojadas.

Nesse contexto, **um dos setores mais afetados foi a Educação**. Em termos financeiros, o mesmo relatório estima que os impactos foram de cerca de R\$ 3,04 bilhões, incluindo danos estruturais, perdas financeiras, custos relacionados à limpeza e remoção de entulhos em unidades escolares. Em todo território, aproximadamente **992 escolas e instituições de Ensino Superior registraram algum tipo de dano**, sendo que 41 delas ficaram totalmente inoperantes. Além disso, o uso de escolas como abrigos contribuiu para a paralisação prolongada das atividades letivas, afetando mais de 46 mil estudantes de forma direta.

A interrupção das aulas nos períodos mais graves das chuvas e inundações acarretou **prejuízos educacionais** que não podem ser facilmente quantificados e incluem fatores como perdas no aprendizado acadêmico e no desenvolvimento social de estudantes, além de ter efeitos sobre o bem-estar emocional de toda a comunidade escolar.

Segundo pesquisa realizada pelo Embaixadores da Educação com 95 representantes de escolas estaduais de Ensino Médio localizadas em 38 municípios² do Rio Grande do Sul, no segundo semestre de 2024, os resultados apontam para a mesma direção:



¹ BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (BID), COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E O CARIBE (CEPAL), BANCO MUNDIAL Avaliação dos efeitos e impactos das inundações no Rio Grande do Sul. Brasília: 2024. 303 p. Disponível em: <https://publications.iadb.org/pt/avaliacao-dos-efeitos-e-impactos-das-inundacoes-no-rio-grande-do-sul>

² Erechim, Venâncio Aires, Cruz Alta, Porto Alegre, Santa Maria, Sinimbu, Vera Cruz, Vacaria, São Borja, Imbê, Gravataí, Rolante, Cerro Largo, Getúlio Vargas, Tavares, Doutor Maurício Cardoso, Caxias do Sul, Eldorado do Sul, Roladão, Canoas, Cacequi, Chapada, Cachoeirinha, Guaiuba, São Leopoldo, Estrela, Muçum, Roca Sales, Lajeado, Esteio, Cerro Branco, Paraíso do Sul, Mornaço, São Francisco de Paula, Maratá, Montenegro, e Passo Fundo.

Estes dados chamam atenção para grande quantidade de instituições que sofreram algum tipo de impacto decorrente das chuvas (76,8%). Na pesquisa realizada pela organização, os(as) representantes das escolas também foram convidados(as) a descrever como se deram os impactos em suas unidades. O relato a seguir contém um exemplo de como as escolas e a comunidade escolar foram afetadas pelas enchentes.

“Nossa escola foi extremamente afetada pelas enchentes, 90% do quadro de professores e funcionários tiveram suas casas atingidas, passaram por resgates traumáticos e tiveram graves prejuízos aos seus lares [...] a escola ficou 100% alagada, com prejuízos em suas estruturas, mobiliário e equipamentos. Praticamente 100% dos estudantes foram afetados e foram resgatados de seus lares e acabaram em abrigos ou em casas de amigos ou parentes, acumulando prejuízos e traumas em suas vidas pessoais e como estudantes.”

Diretor(a) de uma escola no município de Eldorado do Sul

Percebe-se, assim, que as enchentes trouxeram grandes impactos para a população gaúcha. A área da Educação mostrou-se uma das mais afetadas, não apenas pelos danos materiais e infraestruturais, mas também pelo impacto de longo prazo que a ausência das aulas pode causar, como desmotivação, baixo aprendizado, evasão, abandono escolar e todas as consequências que esses fatores trazem. Além disso, os traumas psicossociais, como o abalo emocional, perda de identidade e de rotina e deslocamentos forçados, também influenciaram a dinâmica educacional.

Esse cenário demandou um esforço coletivo para reconstrução do estado. Uma das ações de maior êxito foi desenvolvida pelo Embaixadores da Educação, que apoiou na recuperação educacional de milhares de estudantes.

Programa Crie o Impossível pelo RS

Em virtude dos grandes impactos advindos do cenário descrito, o **Embaixadores da Educação** se destacou como uma organização com atuação de grande relevância para lidar com as consequências observadas. Criada em Minas Gerais, no ano de 2013, por um coletivo de jovens egressos da rede pública de ensino, atua desde sua origem com o propósito de **transformar trajetórias de estudantes da escola pública**, oferecendo oportunidades que promovam desenvolvimento pessoal e impacto social.

O Programa Crie o Impossível é uma das iniciativas desenvolvidas pelo Embaixadores da Educação, inspirada pelo propósito:

“A palavra convence, o exemplo arrasta.”

Originalmente, o Crie o Impossível consiste em um evento inspiracional que realiza uma grande aula com caráter motivador, voltada para o público de estudantes do Ensino Médio de escolas públicas. Durante o evento, pessoas com trajetórias transformadoras apresentam suas histórias com o propósito de abrir horizontes, motivar ações e apresentar ferramentas práticas que incentivem esses(as) jovens a sonhar e realizar seus projetos.

Contudo, no caso específico do **Programa Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul**, foco desta avaliação, o Embaixadores da Educação **ampliou as frentes de ação** do programa, por meio do desenvolvimento de um projeto de **resposta emergencial** para apoiar a realidade educacional fragilizada do estado gaúcho, impactado severamente pelas **chuvas e inundações ocorridas em 2024**, que ocasionaram a perda de infraestrutura e fechamento temporário de diversas escolas, além de terem acarretado em prejuízos educacionais e emocionais em toda a comunidade escolar.

Diante desse cenário, o Embaixadores da Educação desenvolveu um conjunto de ações para apoiar o fortalecimento do contexto educacional do estado do Rio Grande do Sul, detalhadas a seguir.

Ações realizadas

Em um contexto de emergência complexo como o descrito anteriormente, é imprescindível que iniciativas de apoio sejam **pensadas e executadas de forma estratégica**, levando em conta as necessidades reais das pessoas e das unidades educacionais atingidas.

Nesse sentido, a prática da escuta ativa por parte das organizações de apoio assume um papel central. O relatório “*Bridging the Gap: A Review of Foundation Listening Practices*”³ define escuta, por parte de instituições de ajuda, como o ato de

“considerar os pontos de vista, as perspectivas e as opiniões das comunidades e das pessoas que uma organização procura ajudar e incorporar essas perspectivas em considerações e deliberações estratégicas.”

³ EKOUTÉ. Bridging the Gap: A Review of Foundation Listening Practices. William and Flora Hewlett Foundation, 2019. Disponível em: <https://static1.squarespace.com/static/5a9f02c03917eedcf3d6e11/t/5d9e08d3b47b7b4b577d7eb7/l/1570638040511/Bridging-the-Gap-Foundation-Listening-Practices.pdf>.

O Embaixadores da Educação, de forma alinhada a este conceito, ao planejar as ações que a organização realizaria para apoiar as escolas do Rio Grande do Sul, aplicou uma pesquisa, já mencionada, junto a representantes das unidades escolares e levantou **quais eram as principais necessidades identificadas em cada uma das escolas**. Abaixo estão apresentados alguns dos principais pontos indicados pelos(as) respondentes:

52 menções a projetores

44 menções a impressoras

41 menções a caixas de som

40 menções a computadores e/ou notebooks

31 menções a xerocadoras

25 menções a internet (conectividade)

16 menções a celulares

6 menções a webcams

2 menções a ar-condicionado

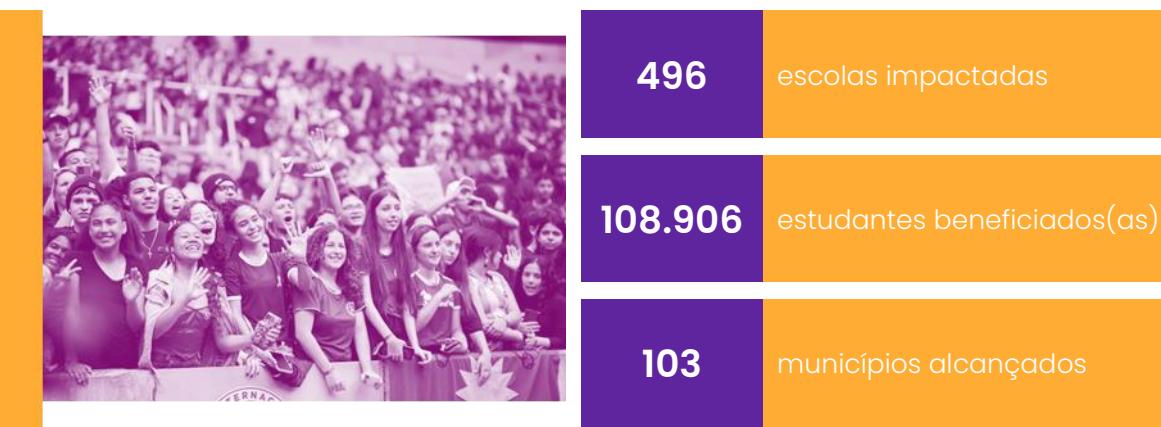
2 menções a material de laboratório

Além da pesquisa realizada, a organização esteve em contato próximo com a Secretaria da Educação do Rio Grande do Sul (SEDUC-RS) buscando qualificar as principais demandas do setor educacional, além de ter realizado visitas presenciais e escutas com as diretorias de escolas e docentes.

Embasada nessas escutas, o Embaixadores da Educação desenvolveu **6 frentes de atuação em resposta às necessidades apontadas**, a saber:

-  Caravana Crie o Impossível
-  Aulões Online
-  Crie o Impossível, edição no Estádio Beira Rio
-  Kits de Conectividade e Estrutura
-  Casa Crie o Impossível
-  Atendimento Psicológico

A realização dessas ações alcançou resultados expressivos entre os meses de maio de 2024 e abril de 2025, conforme mostram os números a seguir.



É importante destacar que essas frentes de atuação do Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul se distribuíram de forma **estruturada e contínua ao longo do tempo**:

2024

- Diagnóstico.
- Mobilização e articulação com redes locais.
- Aulões online.
- Caravanas presenciais.
- Crie no Estádio.

2025

- Casa Crie.
- Distribuição logística e entrega de kits.
- Conectividade e livros.
- Início do apoio psicológico individual.

2026

- Continuidade das sessões individuais de psicoterapia.
- Ativação das conexões de internet via Starlink.

Esse desenho reforça um diferencial relevante da operação desenhada pelo Embaixadores da Educação: a **atuação para além das primeiras semanas da tragédia**, período em que geralmente há maior atenção midiática e concentração de recursos. A estratégia adotada buscou responder não apenas à emergência imediata, mas também às necessidades de médio e longo prazo das comunidades escolares afetadas.

A seguir, as frentes implementadas são detalhadas.

As iniciativas **Caravanas e Aulões Online** tiveram por objetivo engajar estudantes gaúchos e prepará-los para o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), disponibilizando conteúdos formativos e orientação acadêmica. Essas iniciativas foram realizadas em parceria com a Secretaria de Educação do Rio Grande do Sul (SEDUC-RS) e, juntas, compuseram uma campanha maior chamada de **"Vamo para cima - Enem 2024"**.

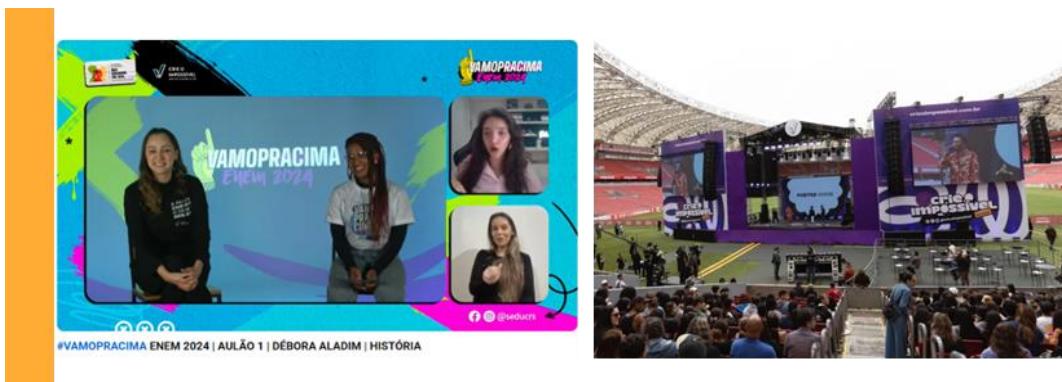
A **Caravana Crie o Impossível** (reforço para o Enem), que ocorreu entre os dias 23 de setembro até dia 28 de outubro e percorreu diferentes regiões do Rio Grande do Sul, teve o objetivo de incentivar os estudantes a comparecerem ao Enem, mesmo após a difícil situação que muitos estavam vivenciando após as chuvas.

Ao todo, foram realizados **51 eventos presenciais em 323 escolas públicas de 57 municípios**. Nesses eventos, foram realizadas revisões finais para o exame e

apresentadas dicas e estratégias para a avaliação, além de serem feitas apresentações motivadoras para incentivar a realização de sonhos por parte dos estudantes, sendo o Enem apresentado como um dos caminhos para realização desses objetivos.



Ainda buscando estimular a participação no Enem, o Embaixadores da Educação promoveu uma série de **aulões transmitidos online de forma gratuita**. A ação aconteceu entre os dias 27 de agosto a 26 de setembro de 2024 e teve como público-alvo estudantes de escolas estaduais do Rio Grande do Sul. As aulas trataram de temas que fazem parte do Enem e, para engajar e chamar atenção dos jovens, o Embaixadores da Educação convidou treze professores famosos para ministrarem as aulas que foram transmitidos nas escolas. Todas as aulas ainda podem ser acessadas através do canal do YouTube TV SEDUC RS⁴ e do site oficial da campanha “Vamo para cima – Enem 2024”⁵.



Outro evento desenvolvido com o intuito de apoiar as escolas diretamente atingidas pelas enchentes foi o **Crie o Impossível no Estádio Beira-Rio**. Ele ocorreu após o Enem, **em 21 de novembro de 2024**, e envolveu 77 municípios gaúchos e 126 escolas. Estiveram presencialmente no estádio aproximadamente 9.878 estudantes, enquanto outros 5.143 acompanharam de forma remota por meio de transmissão nas escolas. Seu objetivo foi atuar na prevenção da evasão escolar, no estímulo à permanência dos alunos na escola e na reconstrução do vínculo com o estudo.

⁴O conteúdo pode ser acessado através do link: <https://www.youtube.com/c/tvsedurcrs>

⁵O site oficial da campanha pode ser acessado através do link: <<https://vamopracima.educacao.rs.gov.br/>>.

Alinhada à metodologia histórica do Crie o Impossível, teve caráter inspiracional, com foco em protagonismo juvenil, autoestima e incentivo à continuidade da trajetória educacional.

Além dessas ações voltadas mais para os estudantes, outras três se destinaram a garantir insumos para as escolas e promover acolhimento para as lideranças educacionais. Uma das ações foi a **distribuição de insumos de estrutura e conectividade para 47 escolas**, em parceria com a Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade do Governo do RS (SEIDAPE).



Os 47 kits entregues às escolas continham antenas Starlinks doadas pela SEIDAPE e diversos itens elencados como necessidades pelas próprias escolas, como telões, projetores, equipamentos de sonorização, xerocadoras, computadores, celulares, um ano de internet paga e vouchers para compra de livros de literatura.

Os kits foram simbolicamente entregues durante o evento **Casa Crie o Impossível**, a qual teve como maior propósito ser um momento e espaço para acolhimento e troca de experiências para as lideranças dessas 47 escolas que enfrentaram inúmeros desafios após as chuvas e enchentes.



Durante essa ação, as lideranças escolares puderam compartilhar as experiências vividas após as enchentes em maio de 2024, com trocas importantes entre eles. Além disso, configurou-se também como um momento coletivo de cuidado à saúde mental, com palestra de dois especialistas, além de ações de acolhimento, como massagem, relaxamento, aromaterapia e espaços de escuta. Abaixo, o relato de uma das lideranças participantes do evento evidencia a importância deste momento:

“Em meio a tanto trabalho diário e ininterrupto nas escolas, não estamos mais habituados a receber. E hoje percebemos que fomos ouvidos de fato e que o evento

foi realmente pensado para nós. Uma manhã especial com aromaterapia, massagem, escuta. Fomos acarinhados e ainda levamos presentes muito significativos para nossa comunidade escolar.

Representante de escola

Paralelamente, outra frente relacionada à doação de **sessões particulares individuais de psicoterapia** complementou às ações de saúde mental iniciadas na Casa Crie. Foram disponibilizadas sessões particulares de terapia para professores, gestores e funcionários das 47 escolas atingidas, que podiam ser agendadas de forma flexível, respeitando a disponibilidade e o contexto emocional de cada profissional. Essa estratégia foi definida a partir de relatos colhidos durante a visita técnica, quando professores e diretores apontaram que, apesar de existirem ofertas de terapias em grupo por parte de governos e organizações, muitos não conseguiam – ou não tinham condições emocionais – de participar desse formato em meio à sobrecarga vivida.

O atendimento aos profissionais se iniciou em 2025, sendo realizadas 292 sessões durante o ano, e estão previstas mais 188 sessões ao longo de 2026, evidenciando um compromisso de cuidado continuado.

Todas essas ações realizadas pelo Embaixadores da Educação compuseram uma estratégia articulada para **buscar atender as demandas materiais, educativas e socioemocionais que foram identificadas durante a escuta de profissionais da educação e da SEDUC** e restaurar ou mitigar os danos na oferta de ensino, além de fortalecer a retomada das trajetórias estudantis após os a catástrofe de 2024 no Rio Grande do Sul.

Dessa forma, é imprescindível compreender melhor como elas constituíram uma resposta efetiva para as dificuldades enfrentadas no estado. Portanto, essa avaliação busca **ir além da mensuração de resultados do projeto e pretende funcionar também como uma ferramenta que gere reflexão e aprendizado** sobre como atuar de forma efetiva e estratégica em contextos de crise e reconstrução, como o vivenciado pelo Rio Grande do Sul. O tópico a seguir apresenta a metodologia adotada para a condução desse processo avaliativo.

Metodologia da avaliação

A avaliação do Programa Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul adotou uma **abordagem de métodos mistos**, combinando análises quantitativas e qualitativas, com o objetivo de desenvolver uma compreensão ampla e integrada sobre os impactos do projeto pós tragédia climática ocorrida em 2024. Durante a avaliação, foi considerada a premissa de que as informações quantitativas, disponíveis através

dos levantamentos realizados pelo Embaixadores da Educação, e as percepções coletadas com pessoas envolvidas no projeto se completam e juntas oferecem subsídios mais robustos para mapear os impactos alcançados pelo Programa.

A metodologia avaliativa foi desenvolvida através de quatro etapas principais:

1	Análise documental	Exame crítico dos documentos fornecidos pelo Embaixadores da Educação, como planos estratégicos, teoria da mudança, relatórios, avaliações e estudos anteriores, com foco em mapear a lógica de intervenção.
2	Exploração de dados secundários	Análise das pesquisas de opinião e avaliação realizadas pelo Embaixadores da Educação após a execução das ações, utilizando os bancos de dados e relatórios disponibilizados para subsidiar a análise quantitativa presente no relatório.
3	Realização de entrevistas em profundidade	Entrevistas com sete atores estratégicos (diretores(as), apoiadores(as) ⁶ e poder público) que participaram do Programa, com o objetivo de explorar percepções de impacto, experiências e opiniões dos públicos envolvidos.
4	Análise e triangulação dos dados	Sistematização e verificação de todos os insumos, seguida de análise integrada entre evidências. A triangulação buscou convergência e explicação para divergências, aumentando a robustez das conclusões apresentadas no relatório.

Essa combinação de estratégias adotadas possibilitou compreender o impacto do Programa a partir de perspectivas mais diversas, por meio da articulação entre evidências empíricas e narrativas qualitativas. Tal abordagem permitiu mapear não apenas os resultados, mas também contribuiu com a identificação de ações e boas práticas que podem ajudar a orientar futuras iniciativas do Embaixadores da Educação em contextos de emergência e reconstrução, bem como trazer insumos para outras instituições que queiram apoiar contextos emergenciais.

Ao todo, estava prevista a realização de 11 entrevistas, sendo cinco com representantes do poder público, uma com diretor de uma das escolas beneficiadas e outras cinco com organizações que apoiaram o Programa. Inicialmente, havia a intenção de também conversar com estudantes impactados; no entanto, entendendo o **longo tempo decorrido entre o período de execução das ações e o**

⁶ As organizações apoiadoras entrevistadas foram: Instituto Caldeira, Instituto Vakinha e Sympla.

momento da atual avaliação, considerou-se que eles poderiam não ter motivação ou se recordar das ações vivenciadas.

Das entrevistas planejadas, sete foram efetivamente realizadas, sendo uma com representante da diretoria de uma escola, três com representantes do poder público e outras três com representantes de organizações apoiadoras. Cabe ressaltar que o principal fator para a não realização de todas as entrevistas previstas foi a **dificuldade de agenda dos atores**, não sendo possível articular uma data no período da avaliação. Para futuras avaliações, percebe-se a importância de que o levantamento de dados para fins de avaliação seja realizado o mais próximo possível da finalização das atividades previstas, com o objetivo de ampliar a adesão das pessoas envolvidas e a lembrança em relação aos eventos.

Apesar dos desafios, as entrevistas realizadas pela H&P trouxeram um volume expressivo de informações relevantes e detalhadas nos relatos conseguidos, o que permitiu identificar diversos aspectos importantes para a avaliação, os quais são apresentados na próxima seção.

Resultados do Programa

Na seção atual, são apresentadas e analisadas as **visões trazidas pelos atores estratégicos participantes do Programa Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul**. Essas percepções foram coletadas por meio das entrevistas em profundidade conduzidas pela H&P e por meio de dados secundários de pesquisas realizadas com participantes da Casa Crie o Impossível e da aula no Estádio Beira Rio, disponibilizados pelo Embaixadores da Educação.

A análise foi estruturada em **dois eixos temáticos: Chamado para Ação**, detalhando como se deu o planejamento das atividades e as motivações envolvidas; e **Resultados e Aprendizados**, destacando os resultados alcançados por meio das ações do Embaixadores, desafios encontrados e principais aprendizados para atuação em situações de crise.

Essa organização do processo avaliativo permitiu que fosse realizada uma leitura sistemática das percepções desses atores, cruzando as diferentes percepções e lugares de atuação para compreender todo o ecossistema envolvido no apoio ao contexto emergencial vivenciado no estado do Rio Grande do Sul em 2024 e seus principais resultados.

O Chamado para Ação

O cenário trazido pelas fortes chuvas e enchentes, como descrito, foi marcado pela grande destruição física e material das escolas, impedindo que os estudantes

frequentassem as aulas por um período considerável e, ainda, levando a impactos socioemocionais e desmotivação para a retomada da dinâmica escolar.

Diante disso, fez-se necessário que uma força tarefa entrasse em ação, visando mitigar os prejuízos na área educacional, especialmente no engajamento dos estudantes que iriam realizar o Enem. Para evitar que tal fato acontecesse, o Embaixadores da Educação desenvolveu um programa especial para esse momento emergencial, reunindo o setor público e outras instituições do terceiro setor para dar respostas à situação vivenciada.

Nesse chamado para a ação, foram necessários planejamento, agilidade e cooperação que as diversas forças se unissem em torno desse objetivo maior, atuando de maneira coordenada e colaborativa. Fica claro, a partir dos depoimentos dados nas entrevistas e dados levantados pelo Embaixadores da Educação, que as demandas e os desafios da comunidade escolar e do poder público **ultrapassaram os aspectos materiais e a necessidade de equipamentos e infraestrutura**. A seguir, destacam-se os principais desafios que as enchentes trouxeram e que demandavam uma resposta.

Desafios resultantes das chuvas

Um grande desafio citado por representantes do poder público foi ter de desenvolver, muito rapidamente, **capacidade de organização e de coordenação de ações**, isso devido ao cenário de crise e emergência, onde demandas muito múltiplas e diversas eram simultaneamente prioritárias. Nesse contexto os processos de articulação e definição de focos para intervenção foram difíceis.

“Foi muito desesperador, muito angustiante, porque não era um cenário restrito a alguma região, era algo extremamente generalizado em todo o estado. Então as áreas de atuação, o que a gente tinha que fazer, saber onde é que a gente tinha que priorizar, era muito difícil de a gente colocar no papel e começar a implementar. Então era fazer muita coisa em muito lugar e ao mesmo tempo.”

Representante do Poder Público

O **mapeamento das necessidades específicas** de cada uma das unidades educacionais impactadas pelas enchentes e chuvas também se revelou desafiador, uma vez que diversas regiões do estado gaúcho foram atingidas e cada escola apresentava uma conjuntura própria de danos e necessidades. A **falta de comunicação** gerada pela ausência de sinal de internet e telefonia, citada tanto por representantes do poder público quanto pela pessoa representante de uma unidade escolar, também agravou, dentre outras questões, essa dificuldade de identificação das necessidades locais, pois muitas das visitas a serem realizadas nas unidades escolares pelo poder público teriam de ser presenciais.

“ Foram muitas as demandas, acho que principalmente entender onde estavam os estudantes, como estavam as escolas, cada escola tinha suas necessidades específicas dentro do cenário das enchentes, então o desafio foi entender o que deveria ser feito [...] foi o principal desafio, primeiro conseguir um retrato e depois conseguir mobilizar as ações específicas.

Representante do Poder Público

Segundo depoimento da diretora entrevistada, após as chuvas e enchentes, por exemplo, a unidade ficou totalmente inacessível durante 20 dias, tendo sido necessárias ações de limpeza pesada realizadas pelo Exército Brasileiro para que a reconstrução da escola iniciasse.

Além disso, mesmo apesar dos processos de limpeza e reconstrução das estruturas físicas das unidades educacionais, entrevistados afirmam que a **evasão escolar** surgiu como um grande ponto de preocupação, tanto para o poder público quanto para a comunidade escolar como um todo. Muitos estudantes não compareceram às aulas após a retomada, devido ao **desengajamento** e ao grande período de **instabilidade na rotina educacional**.

Nesse aspecto, a perspectiva da diretora entrevistada destaca claramente os **efeitos negativos** que o desastre climático teve **sobre a esfera emocional da comunidade escolar**. Seu relato indicou a amplitude do abalo emocional entre estudantes e trabalhadores da educação, pois a grande maioria enfrentou, em algum nível, perdas materiais e familiares fora do ambiente escolar, o que reduziu a capacidade coletiva da retomada educacional, dado que boa parte da comunidade escolar estava tendo de lidar com os prejuízos em sua vida pessoal.

Outro aspecto relevante citado pela representante da unidade escolar foi a **perda documental** que ocorreu não somente em sua escola, mas em várias outras. Devido às enchentes, foram perdidos arquivos administrativos importantes, com dados essenciais sobre a própria unidade, contabilidade, dados de funcionários, informações de servidores, históricos escolares de estudantes, entre outros documentos. Tal situação aponta para fragilidades estruturais que são anteriores à crise e evidencia a importância de que as escolas (e outras instituições que lidam com dados essenciais e arquivos sensíveis) possuam estrutura e práticas de digitalização documental e proteção de dados ativa e funcional.

“ A minha escola, a minha comunidade, 100% dos alunos perderam tudo e os professores cerca de 80% perderam tudo. [A escola] perdeu praticamente 100% do patrimônio. Patrimônio, documentos, documentação de

**prestações de contas, documentação de servidor,
documentação de aluno.**

Representante da escola

Importância do Terceiro Setor

Considerando a conjuntura de demandas e necessidades múltiplas que se originaram de diversos atores, conforme evidenciado nas entrevistas, é perceptível que em situações de desastre como as vivenciadas no Rio Grande do Sul em 2024, **somente respostas do poder público costumam não ser suficientes para lidar com toda a complexidade envolvida em emergências.**

Um exemplo trazido nas entrevistas trata justamente dessa dificuldade. Enquanto a SEDUC possuía o entendimento de que as ações que estavam planejadas e em curso já estavam direcionadas ao atendimento da maioria das necessidades das unidades escolares, as diretorias e interlocutores locais das próprias escolas relatavam que o auxílio ainda não estava chegando plenamente a tais unidades.

Estudos sobre cenários de crise e emergência reforçam esse entendimento; por exemplo, pode-se citar Alves e Costa (2020)⁷ que, fazendo referência ao trabalho de Waugh e Sylves (2002)⁸, afirmam que:

"Gestores públicos em momentos de emergência devem estar preparados para aproveitar os recursos financeiros, administrativos e políticos que a rede de parceiros não governamentais pode oferecer em resposta à situação."

Sendo assim, a atuação de organizações não governamentais como o Embaixadores da Educação, bem como outras que estiveram ativamente presentes no território do gaúcho após os danos decorrentes das inundações, mostrou-se imprescindível para **complementar as ações governamentais** e permitir que diversas necessidades emergentes fossem atendidas com mais agilidade e precisão.

“ Era algo que provavelmente a gente não conseguia fazer em tempo hábil e que a gente conseguiu viabilizar graças à parceria [com o Embaixadores da Educação]. Não só a caravana, mas também os aulões com tanta qualidade, com professores tão bons, a gente conseguiu fazer um preparatório muito qualificado. Tanto que a gente conseguiu o segundo melhor resultado do Brasil”

⁷ Alves, M. A., Costa (2020). Colaboração entre governos e organizações da sociedade civil em resposta a situações de emergência. Revista De Administração Pública, 54(4), 923–935. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/DCK3BdBCJhwqQvpjtWPpJc/?format=html&lang=pt>

⁸ Waugh, W. L Jr., & Sylves, R. T. (2002). Organizing the war on terrorism. Public Administration Review, 62, 145–153.

no Enem, né? Então, acho que também é fruto desse movimento coordenado que a gente conseguiu viabilizar com o apoio do Crie.

Representante do Poder Público

O terceiro setor configura-se, assim, como um importante agente para apoiar o poder público em situações de crise. Sua capacidade de articulação e mobilização de recurso e ativos, somados à agilidade que podem oferecer na implantação das ações, constitui um reforço grandioso para suprir as demandas que os momentos emergenciais requerem. O papel de destaque que o Embaixadores da Educação teve nesse processo demonstra com êxito a importância da parceria do terceiro setor com o poder público para respostas rápidas e efetivas quando a situação requer urgência.

Atuação do Embaixadores da Educação

Dante da urgência de dar respostas às necessidades vivenciadas, a atuação do Embaixadores da Educação começa com o primeiro passo para iniciar o planejamento das ações: compreender as reais necessidades que o setor educacional enfrentava naquele momento. Inicialmente, o **Embaixadores da Educação realizou um diagnóstico da situação das escolas**, com visitas presenciais diretamente nas escolas impactadas, visando escutar a comunidade escolar e oferecer um apoio estratégico. Dessa maneira, foi possível identificar as demandas reais que o setor tinha para sua reconstrução.

De forma simultânea, também promoveu um **diálogo institucional com a Secretaria de Educação (SEDUC) e uma da Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade (SEIDAPE)**, com o objetivo de identificar quais eram as principais necessidades e ações planejadas e, a partir daí, entender como poderiam ser desenvolvidas linhas de apoio por parte da organização.

Em relação à articulação do Embaixadores da Educação com o poder público, as entrevistas realizadas com dois representantes do poder público permitiram mapear as etapas dessa articulação de forma mais estruturada e encadeada.

“ **Ela [representante do Embaixadores] foi lá para conversar com a secretaria entender como poderia apoiar, entender quais eram as necessidades. Teve todo esse diálogo para a gente entender que conjunto de ações poderia ser efetivo dentro do que a Secretaria estava pensando e dentro também do que eles [Embaixadores da Educação] conseguiram mapear com as visitas e o diálogo com algumas escolas.**

Representante do Poder Público

Foram estabelecidas **agendas regulares de interlocução**, com reuniões semanais entre o Embaixadores da Educação e a Secretaria de Educação e a Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade do Governo do RS. Através dessas conversas foi desenvolvido um plano de ação que articulou uma frente de doação de equipamentos, kits de conectividade e realização da Casa Crie o Impossível, frentes que envolveram especialmente a SEIDAPE, além das iniciativas com enfoque na preparação e engajamento de estudantes para realizar o Enem (Crie Estádio, Caravanas e Aulões Online) que foram concebidas com apoio da SEDUC.

Além da articulação com o poder público e as escolas, a **articulação com organizações apoiadoras** se mostrou essencial para possibilitar a realização das ações pensadas, especialmente para captação de recursos. Um ponto em comum nas falas de todos os representantes das organizações entrevistadas foi que a decisão de apoiar o Programa se originou, principalmente, do alinhamento de valores em torno da **educação como uma das prioridades a serem consideradas no contexto de emergência** vivenciado pelo Rio Grande do Sul.

“ Ficou muito claro que um dos maiores desafios que o Rio Grande do Sul teria na recuperação seria a própria educação, porque eu passei pelas escolas e pelas regiões que foram levadas e não tinha mais escola [...] a imensidão do impacto era muito evidente e ninguém estava olhando para isso, tinha muita gente olhando para doação de eletrodomésticos, de colchão, de alimento, mas não tinha ninguém pensando que, uma vez que essa estrutura básica estivesse contemplada, como essas pessoas reconstruiriam sua vida [...] havia uma geração que tinha passado por uma pandemia, já havia ficado dois anos sem escola e que de novo estava vivendo uma nova pandemia.

Representante de organização apoiadora

Nos relatos das organizações apoiadoras foi possível identificar três principais expectativas existentes em torno do Programa Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul. A primeira delas foi a de favorecer a **retomada da educação** no estado e ampliar, engajar estudantes para realizarem o Enem, objetivo que, segundo o depoimento de um dos apoiadores, foi atingido de maneira muito significativa.

“ Ajudou o Rio Grande do Sul a recuperar essa crença na educação, a crença em estudar, fazer o Enem [...] foi a terceira maior adesão ao Enem no Rio Grande do Sul, em um cenário onde, em teoria, seria uma das piores adesões. Então é um impacto social extremamente grande.

Representante de organização apoiadora

Um segundo objetivo citado estava relacionado à **potencialização de projetos já existentes** por meio de uma parceria que fosse capaz de gerar resultados efetivos para a sociedade e sustentáveis.

“ No Instituto, a gente se cobra por impulsionar ainda mais, temos muito essa pretensão de como é que a gente faz de novo e faz melhor. Como mantemos essas iniciativas como o Crie, porque foi tão especial, tão importante que marcou mesmo e começou a fazer parte do ecossistema.

Representante de organização apoiadora

Por fim, devido ao contexto em que o estado gaúcho vivia, em que muitos setores, além da educação, estavam precisando de recursos, a priorização em disponibilizar recursos para o projeto do Embaixadores da Educação se deu em função da **capacidade de deixar um legado**, para além dos efeitos imediatos da emergência. Por meio das ações com o objetivo de motivar estudantes a fazerem o Enem, investirem em seus estudos e sonhos, foi feita a leitura de que os resultados podem se perpetuar na vida dos estudantes beneficiados.

“ As escolhas de onde distribuir recurso elas eram bem complicadas [...], mas esse projeto a gente gostou muito de participar, porque eu acho que não só ele cria um impacto que é muito palpável de ver que é uma demanda e tem que mobilizar todo mundo. Mas ele deixa um legado importante para o futuro. Assim, essa sementinha de dizer que isso não acaba aqui, que agora tem um ciclo que começa de novo em função disso. E fica muito fácil prestar contas para a sociedade e a sociedade entender qual é o resultado do projeto.

Representante de organização apoiadora

Assim, um projeto claro, fundamentado e com capacidade de gerar resultados positivos para a sociedade tornam-se atrativos para organizações financeiradoras justamente pelo seu impacto de longo prazo.

O poder da escuta ativa

Em todas as entrevistas foi possível observar que a **escuta ativa** realizada por parte do Embaixadores da Educação, tanto com atores institucionais do poder público quanto com atores locais das unidades escolares, foi **decisiva para o processo de formulação coletiva de soluções** no contexto de emergência vivenciado. Esse ponto

foi destacado pelo representante de uma das organizações apoiadoras do Programa:

“ [...] um diferencial muito grande na ação que foi feita foi ter a clareza de que um diagnóstico precisa ser feito antes de desenhar um plano de ação em uma situação de catástrofe. Então a primeira coisa que a Embaixadores fez foi ir a campo e conversar com a Secretaria da Educação, diretores de escola, estudantes e entender, efetivamente, o que eles precisavam, e baseado no que eles precisavam construir um plano de ação.

Representante de organização apoiadora

O diagnóstico inicial realizado para compreender as reais necessidades das escolas foi um grande ganho e uma etapa muito importante para a assertividade das ações. Ir até as escolas e ouvir suas demandas permitiu não só desenhar ações que fossem aderentes e com grande potencial de enfrentar os desafios vivenciados, mas também aproximar daqueles que precisavam de apoio, demonstrando empatia e acolhimento para as pessoas que passavam por uma situação de vulnerabilidade emocional.

No relato da representante da unidade escolar, esse sentimento de acolhida e escuta pelo Embaixadores da Educação e a percepção de não estar sozinho(a) nos momentos iniciais após as enchentes foram destacados como tão relevantes quanto as ações efetivamente implementadas junto à escola, posteriormente.

“ Só para começo de conversa, naquele momento as palavras das gurias [se referindo às representantes do Embaixadores da Educação que visitaram a escola] elas nos acolhem, nos abraçam, então foram espetaculares nisso, só para começo né [...] daí então veio também a parceria do projeto Vamos para Cima Enem e os aulões [...] depois disso teve a Casa Crie e o momento da entrega dos kits.

Representante da escola

Esse depoimento aponta para um aspecto central que precisa ser considerado em contextos de emergência: as **ações de resposta precisam unir a provisão de soluções e recursos com a atenção e o olhar para as necessidades mais sensíveis das pessoas impactadas**, fazendo com que se sintam vistas e amparadas. A escuta ativa e acolhedora das demandas é essencial tanto para realizar ações mais efetivas às necessidades quanto para o suporte às pessoas afetadas.

A gravidade da situação e o histórico de enchentes no Rio Grande do Sul também reforçaram a urgência de mobilização e apoio, sobretudo diante do risco de

agravamento da evasão escolar, citado por uma das pessoas entrevistadas como uma preocupação trazida pela própria SEDUC, através do Embaixadores da Educação. Sendo assim, a proposta da organização parece ter se destacado, especialmente porque **poucas iniciativas estavam articulando de forma direta ações de reconstrução educacional** ao contexto emergencial.

“ Ela [representante do Embaixadores da Educação] apresentou o projeto do Crie e do Embaixadores, falando também que isso era uma demanda do próprio estado do Rio Grande do Sul. Foi aí que surgiu o Crie o Impossível [...] a demanda das pessoas que estavam envolvidas ali, principalmente com a educação aqui no estado, era que a gente precisava motivar esses alunos e mobilizar eles de novo. Para mostrar que aconteceu isso aqui, mas existe um futuro pela frente.

Representante de organização apoiadora

A solidez com que a proposta do Embaixadores da Educação direcionava as ações para a solução dos problemas existentes fez com que os apoiadores se interessassem em apoiar a organização. Isso mostra que, nesses contextos, o **trabalho realizado de escuta das demandas e de desenho de um projeto calcado em evidências** e no interesse público atrai outras iniciativas do ecossistema para apoio, fornecimento de recursos e alcance de objetivos. Não basta apenas ter intenção, mas é preciso consolidá-la de maneira estruturada e focada no bem maior.

Observa-se, assim, que em contextos de emergência é necessário um “**Chamado para a Ação**” que reúna diferentes atores, públicos, privados e de terceiro setor, que sejam capazes de juntos endereçar respostas efetivas para as crises. No entanto, não basta apenas a intenção; é preciso que haja um **projeto organizado, atento às reais necessidades e que escute e acolha os principais atingidos a serem beneficiados pelas ações**. Não querer impor uma solução, mas defini-la de maneira conjunta e dialogada, porém, com o senso de urgência que o cenário demanda. A trajetória percorrida pelo Embaixadores da Educação na implementação do Crie o Impossível pelo RS mostra que a escuta ativa permite atuar de maneira efetiva, ampla e coordenada, propondo soluções alinhadas ao que o cenário demanda e, principalmente, deixando um legado positivo para a sociedade.

Na próxima seção, apresenta-se como esse chamado alcançou resultados significativos.

Resultados e Aprendizados

O esforço do Embaixadores da Educação em promover ações que atendessem ao que a comunidade escolar necessitava, de fato, colheu resultados que impactaram diretamente o público para o qual foi direcionado.

O principal resultado citado por todas as pessoas entrevistadas foi o impacto das **ações de mobilização e de incentivo à participação dos(as) estudantes no Enem**.

As entrevistas indicam que o esforço do Embaixadores da Educação, em parceria com a SEDUC e a SEIDAPI por meio da campanha "Vamo pra Cima", foi determinante para o **recorde histórico de inscrições no Enem em 2024**.

De acordo com dados da Secretaria de Educação do Rio Grande do Sul⁹, mais de 70 mil estudantes da rede pública se inscreveram no exame, correspondendo a um **aumento percentual superior a 160%** em relação a 2023, quando cerca de 26 mil alunos se inscreveram. Além disso, no ranking nacional do Enem 2024, a rede estadual do Rio Grande do Sul alcançou a **segunda melhor média entre as escolas públicas do país**.

“ Era um momento que toda a rede escolar estava devastada, ninguém pensando em Enem, mas sim em reestruturar a sociedade. Mas a gente entendeu que essa parceria trouxe de volta esse respirar voltando para o Enem. Tanto que a gente teve um recorde de inscrições e eu com certeza atribuo esse marco pelo que foi feito em conjunto com o Crie o Impossível. Sem essa parceria a gente não conseguiria fazer e se reerguer de forma tão fácil. Porque foi um movimento muito bem programado, bem esquematizado e bem executado.

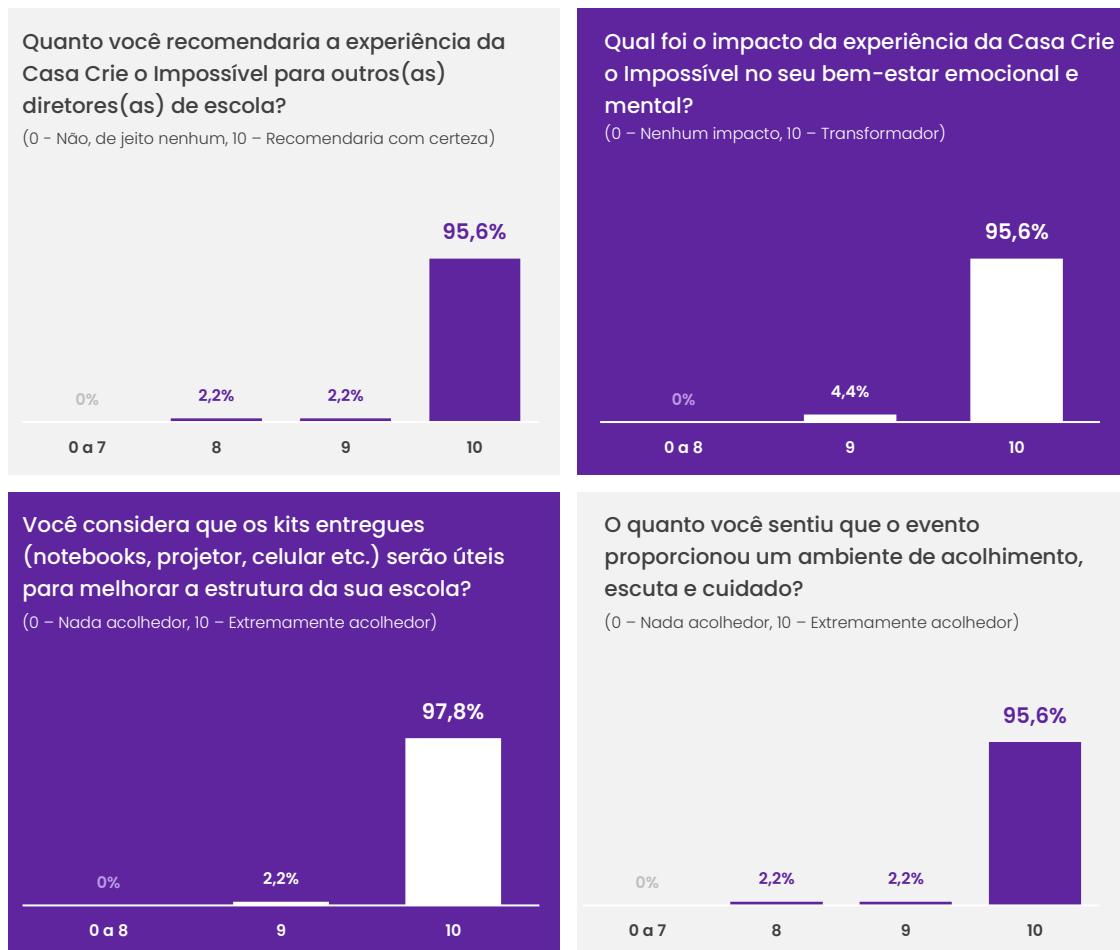
Representante da Secretaria de Educação

Em relação às frentes de ação realizadas, todas também foram muito bem avaliadas pelas pessoas beneficiadas.

A Casa Crie o Impossível e a doação de kits de conectividade às unidades escolares, segundo a representante da unidade escolar entrevistada, trouxe ganhos significativos para a reconstrução da comunidade escolar. Essa percepção também foi validada na pesquisa aplicada pelo Embaixadores da Educação com os beneficiados dessas ações, após o evento, conforme observado abaixo:

⁹ Dados disponíveis em: <https://educacao.rs.gov.br/rede-estadual-do-rio-grande-do-sul-fica-em segundo-lugar-no-ranking-das-melhores-escolas-publicas-do-pais-no-enem-2024>

Gráfico 1. Pesquisa de Net Promoter Score (NPS) – Evento Casa Crie o Impossível



O NPS¹⁰ da Casa Crie o Impossível foi de 97,8, valor considerado “Zona de Excelência”.

O elevado resultado da pesquisa NPS (97,8), combinado com os percentuais muito positivos observados em itens específicos avaliados, como a utilidade dos equipamentos doados, o impacto no bem-estar e a percepção sobre acolhimento, reforçam que a iniciativa da Casa Crie e da doação dos kits de conectividade foram não apenas **bem recebidas**, mas também vistas como tendo **alta qualidade** pelas lideranças escolares beneficiadas. Esses números corroboram com as impressões qualitativas colhidas pela consultoria, nas quais o valor do **acolhimento e da escuta** também foi apontado como parte integrante da resposta à emergência.

“A Casa Cria eu vejo que teve duas frentes muito fortes que foram muito importantes, que foram esse protagonismo dos diretores, valorização, porque eles

¹⁰ O NPS, ou Net Promoter Score, representa a probabilidade de um indivíduo recomendar determinado produto ou serviço e indica a satisfação dos participantes. É calculado pela fórmula: NPS = % promotores - % detratores, em que os promotores são os indivíduos que deram notas 10 e 9, detratores os que deram notas entre 6 e 0 e aqueles que deram notas 7 e 8 são considerados neutros.

estavam muito para baixo, tinha toda uma questão de mal-estar e saúde mental terrível e na Casa Crie teve todo um movimento de valorização, de entusiasmo que foi muito legal [...] e a questão da infraestrutura, de poder apoiar nessa questão de ter equipamentos novos e fazer uma inclusão digital muito mais propícia.

Representante da Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade

A pesquisa de percepção aplicada pelo Embaixadores da Educação com pessoas participantes da grande aula realizada no **Estádio Beira-Rio**, em 21 de novembro de 2024, mostra que essa iniciativa também foi muito bem avaliada. Considerando que o nível de satisfação com o evento foi medido por meio de uma escala de 1 a 5 (sendo um correspondente a menor satisfação e cinco a maior satisfação com a ação), a **média de todas as avaliações foi de 4,5**, indicando uma ampla satisfação entre os participantes.

“ O Crie no Estádio eu levei 5 ônibus. A gente foi e, para mim, teve um significado muito, muito grande estar lá e os alunos gostaram muito.

Representante da escola

Os **Aulões Online e a Caravana Crie** tiveram uma contribuição significativa para os resultados alcançados no Enem. Ao alcançar escolas que estiveram isoladas pelas chuvas, seja presencialmente com a Caravana, seja online pelas retransmissões e aulas online, funcionaram como um grande motivador para que os estudantes se sentissem confiantes para fazer o Enem.

“ A participação dos estudantes no Enem foi uma mobilização muito grande. Tanto a parte feita online com a participação de professores influentes, que se fosse uma ação realizada só pelo estado, nunca conseguiria chegar nessas pessoas, ou se chegasse não seria em todas. Isso deu uma chamada muito importante para os estudantes e uma visibilidade muito boa sobre o Enem.

Representante da escola

Percebe-se, ainda, que muito do que foi alcançado, em termos de resultados no Enem e na aprendizagem, engajamento dos estudantes e acolhimentos aos profissionais da educação, **não teria sido possível sem o programa Crie o Impossível pelo RS**. O estado, por si só, muitas vezes não consegue responder com agilidade devido aos entraves burocráticos e administrativos próprios da gestão pública, que demandam uma série de etapas em seu funcionamento. Desse modo,

a parceria com o terceiro setor se torna um ativo de grande relevância nessas situações de crise e emergência.

“ Acho que essa questão da agilidade, porque assim, querendo ou não, quando é poder público, tem muitos entraves que a gente não consegue ultrapassar, que a gente precisa respeitar. Com o Embaixadores, a gente conseguia ir na ponta muito mais rápido, fazer ações diferentes. São ações que, se dependesse do estado, não sei se seriam realizadas com esse cuidado. Eu acho que é uma parceria superimportante que o poder público sozinho não consegue. É bem legal essas parcerias, assim, público e terceiro setor, porque só o estado não chega.

Representante da Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade

Conclui-se, portanto, que a parceria do Embaixadores da Educação com o Estado do RS foi bastante exitosa e alcançou resultados expressivos e inimagináveis diante do contexto das enchentes.

Desafios na execução das ações

No entanto, é natural que tenham surgido **desafios durante a execução** das ações, especialmente devido à rapidez de resposta que o cenário exigia e os recursos necessários para tal. Os atores entrevistados destacaram alguns aspectos principais que dificultaram a realização das ações.

O primeiro deles refere-se à necessidade imposta pela situação emergencial, de **planejar e executar ações complexas em um espaço de tempo muito curto**, o que resultou, por exemplo, na falta de planejamento prévio das rotas por onde passaram as caravanas e em dificuldades relacionadas à identificação de participantes nos eventos realizados.

Segundo o relato, em alguns momentos, esse cenário de ritmo acelerado, gerou **sobrecarga das equipes envolvidas**, demandando reuniões que se estendiam por muito tempo para que as ações pudessem ser alinhadas e viabilizadas. Cabe destacar, contudo, que nas entrevistas foi reconhecido que boa parte desse obstáculo é inherente ao contexto de crise que invariavelmente limita, em algum nível, o planejamento. Ainda assim, foi destacado que a cooperação entre as equipes, especialmente com o apoio das coordenações regionais na logística e articulações, foi fundamental para que essas dificuldades não comprometesse os resultados alcançados.

“

Acho que como foi uma coisa muito rápida, tanto de planejamento quanto de execução, faltou um pouco dessa questão de planejar previamente [...] foi tudo muito corrido, faltou um pouco mais de organização prévia, ficamos muito cansados.

Representante da Secretaria de Educação

Houve também obstáculos relacionados às **dificuldades de articulação entre a SEDUC, a SEIDAPE e o Embaixadores da Educação**. Conforme o relato, durante a execução das ações, ocorreu uma troca de ponto focal da SEDUC, fato que gerou **ruídos de comunicação e atrasos na tomada de decisões** importantes. Nesse ponto, a **ausência de um ponto focal fixo e com autonomia para tomar decisões** foi destacada como o principal gargalo da execução, indicando a necessidade de que, em ações futuras, seja garantido um alinhamento entre lideranças de todas as organizações envolvidas com a indicação de responsáveis capazes de conduzir as decisões com agilidade, sem desconsiderar a estrutura burocrática da gestão pública. Apesar desses desafios, após alinhamentos entre a alta hierarquia das três instituições envolvidas, esses obstáculos foram superados e não impediram o avanço das ações planejadas.

A esse desafio, relaciona-se um terceiro ponto ligado à **falta de documentação dos processos**. A ausência de registro das reuniões, alinhamentos e combinados fez com que alguns lastros se perdessem, causando retrabalho ou falhas de comunicação. Assim, quando se ponto focal saísse ou mudasse de área, todo o histórico de conversas e alinhamentos poderia ser perdido.

“

Trocou o ponto focal e a gente não estava com a pessoa indicada para falar. A demanda não subia e aí tínhamos muita dificuldade nesse apoio, mas não no sentido de eles não apoiarem a ação, mas de articulação interna, sabe? [...] É preciso garantir o alinhamento da alta liderança primeiro, garantir que todos estejam na mesma página e comprem a ideia junto e ter um ponto focal que possa tomar decisões.

Representante da Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade

Outro desafio levantado no processo foi a **captação de recursos**. Realizar ações de grande alcance (territorial e de público) demanda financiamento e, como organização do terceiro setor, o Embaixadores precisou captar um volume expressivo em um curto espaço de tempo. Um dos apoiadores lembra que, devido ao objetivo de escutar as partes interessadas e fazer uma entrega que atendesse às reais necessidades, a instituição perdeu o *timing* da “janela de doação”, que muitas vezes ocorre logo que a tragédia acontece devido à alta comoção em torno da situação, concentrando nesse momento o maior volume de recursos doados. Para lidar com esse desafio, a estratégia utilizada foi buscar a captação junto a empresas

locais que queriam financiar a reconstrução educacional e não apenas dar um apoio momentâneo.

Por fim, um obstáculo relatado pelo representante da unidade escolar entrevistada são aspectos relacionados com as condições difíceis enfrentadas pela escola, principalmente na parte de **infraestrutura**. Foi citada demora nos reparos estruturais, condição agravada pela escassez de mão de obra naquele período, dificuldade na obtenção de materiais para realizar as reformas, devido a alta procura e lentidão na aprovação de orçamentos para seguir com a reconstrução da unidade escolar.

De acordo com a representante de unidade educacional, em alguns momentos, foi necessário ultrapassar fluxos hierárquicos para garantir os avanços das ações, algo que reconheceu como indesejável, mas que exemplifica a complexidade de coordenação interna do poder público em cenários de crise.

De forma geral, os obstáculos citados apontam para a **importância da coordenação entre todos os atores e instituições envolvidas, da clareza de papéis e da disponibilidade de recursos** para a efetividade de ações realizadas em respostas a contextos emergenciais. Também evidenciam que, embora alguns obstáculos sejam próprios da urgência desse tipo de contexto, alinhamentos estratégicos e pontos focais estáveis contribuem para reduzir gargalos e com o andamento mais ágil das iniciativas.

Aprendizados

Os desafios enfrentados, por sua vez, ajudam a identificar diversas **lições aprendidas e boas práticas** que podem ser úteis em futuras iniciativas tanto do Embaixadores da Educação quanto de outras instituições em contextos de emergência.

Em primeiro lugar, um grande destaque foi dado ao **valor da parceria entre setor público e organizações do terceiro setor**, sendo reconhecida como essencial para dar agilidade e precisão às ações práticas. As instituições externas, como o Embaixadores da Educação, promoveram contatos, visibilidade, inovação e recursos que são capazes de ampliar o alcance das ações, chegando em resultados que somente o poder público não seria capaz de alcançar sozinho. A avaliação é de que o terceiro setor tem uma visão mais propositiva e ampla para organizar projetos, maior capilaridade e capacidade de mobilizar ativos com mais rapidez do que o estado.

“ Gera muito valor quando tem um terceiro setor que, obviamente, ele tem relação com o governo, mas tem relações práticas. Porque aí você tem uma estrutura que tem uma pauta clara, uma missão clara, uma metodologia embasada, mas você ganha velocidade do setor privado. Eu acho que essa junção é o que faz as

coisas funcionarem. Então, eu acho que o segredo do impacto social real, obviamente, sempre vai existir uma interlocução com agentes públicos, mas o segredo é o terceiro setor financiado pelo setor privado.

Representante de organização apoiadora

Outro aprendizado destacado foi a importância de ações relacionadas ao **alinhamento institucional constante** e de **conhecer o sistema de gestão público**, sendo necessário sempre respeitar as hierarquias e os processos formais para que não ocorram atropelos que possam prejudicar as iniciativas.

A prática de **documentar sistematicamente as ações e decisões** também foi vista como um ponto de aprendizado que, apesar de ter sido feita, poderia ter sido ainda mais utilizada, pois permite a criação de históricos formais e consultáveis sobre as decisões tomadas e os fluxos a serem realizados. Esse ponto foi citado, principalmente, com relação ao ganho que pode gerar mesmo diante de substituições ou mudanças de pontos focais.

“Acho que documentação a gente deixou a desejar, assim, de deixar tudo documentado [...] acho que faltou um pouco esse histórico. Porque o que acontecia é que tudo estava na mão de uma pessoa e aí, se essa pessoa saísse, que foi o que aconteceu, se perdeu todo o histórico de alinhamentos, combinados, de tudo. Acho que isso é um bom aprendizado.”

Representante da Secretaria Extraordinária de Inclusão Digital e Apoio às Políticas de Equidade

Os relatos das pessoas entrevistadas também valorizaram fortemente a **comunicação aberta e permanente de representantes do Embaixadores da Educação** com as secretarias e outros públicos envolvidos. A **disponibilidade para escutar** e a transparência da organização foram reconhecidos como aspectos que facilitaram o trabalho e alinhamento conjunto.

“Acho que o principal nessa parceria com Embaixadores, acho que foi essa escuta ativa para as reais de necessidades que a gente tinha naquele momento. E a disponibilidade em conseguir nos apoiar mesmo não sendo o escopo da organização toda essa mobilização que foi feita para conseguir atender a gente nesse momento.”

Representante da Secretaria de Educação

Outro aprendizado relevante citado refere-se às **estratégias de mobilização estudantil**. As Caravanas demonstraram que **ações presenciais** regionais funcionam e quando pensadas com metodologias atrativas e variadas, contribuem para engajar os(as) estudantes e podem aumentar a participação no Enem, mesmo quando executadas por professores(as) que não são famosos. De acordo com um representante da SEDUC, esse aprendizado já tem gerado efeitos práticos nas ações da secretaria que tem dado preferência por realizar eventos presenciais.

Os entrevistados destacaram que o Crie o Impossível pelo RS demonstrou que **ações que prezem por cuidado, escuta e espaços de acolhimento são tão importantes em cenários de emergência** quanto a reconstrução física dos espaços danificados. Sendo assim, esse aspecto não deve ser colocado em segundo plano em intervenções emergenciais.

“ *Esse olhar de acolhimento que o Crie trouxe... acho que não pode perder isso de vista. Que a reconstrução física ela é igualmente necessária ao suporte emocional.*

Representante da Secretaria de Educação

Por fim, outra lição aprendida diz respeito à **agilidade para iniciar as ações**. Segundo uma das pessoas entrevistadas, as doações e financiamentos de projetos emergenciais, como o Crie o Impossível, ocorrem, em maior volume, nas duas primeiras semanas. Depois, a captação de recursos se torna mais difícil. No entanto, diante do contexto vivenciado, que não havia sido experimentado anteriormente, foi necessário montar uma estratégia de mitigação, o que demandou mais tempo e acabou atrasando o início das ações do Embaixadores.

De toda forma, o caminho trilhado pelo Embaixadores da Educação, segundo a visão da pessoa entrevistada, torna-se um exemplo a ser seguido, tendo em vista as etapas propostas e os resultados alcançados. Iniciar com um diagnóstico para identificar as principais necessidades e, depois, construir o plano de ação com as frentes de atuação para atacar as questões levantadas.

“ *Passam-se 2 semanas do desastre, não tem mais nada na TV. Você não capta mais nada. Então, acho que o maior aprendizado é esse. A gente entregou um projeto incrível com um desafio que pode ser mitigado se a gente for muito rápido. O playbook está pronto, a gente vai repetir a mesma ação: primeiro fazer o diagnóstico para depois montar um plano.*

Representante de organização apoiadora

Dessa maneira, as ações desenvolvidas pelo Embaixadores da Educação trazem diversos aprendizados que podem ser utilizados para se pensar na atuação do terceiro setor nesses momentos de crise, conforme resume o quadro abaixo:

Lições aprendidas



O setor educacional não pode ser secundarizado em situações de crise e emergência como a vivenciada pelo Rio Grande do Sul em 2024. A interrupção das aulas e as mudanças bruscas nas rotinas geram impactos profundos na aprendizagem, no engajamento e no bem-estar dos estudantes. Por isso, ações voltadas à comunidade escolar, como a mobilização estudantil, são essenciais e podem gerar efeitos que ultrapassam o momento imediato e influenciam as trajetórias educacionais no médio e longo prazo.



A escuta ativa sempre deve ser praticada de forma sistemática, assim como foi feito pelo Embaixadores da Educação. Em cenários complexos as necessidades do território são múltiplas e não podem ser identificadas a partir de um único ator, por isso ouvir diferentes grupos evita visões parciais e permite construir soluções mais precisas e efetivas. Além disso, a escuta qualificada possibilita a elaboração de respostas coletivas e contextualizadas.



Parcerias entre poder público e organizações do terceiro setor ampliam significativamente a capacidade de resposta em emergências. A experiência no Rio Grande do Sul mostrou que o compartilhamento de recursos, redes de contato, conhecimento técnico e responsabilidades permitiu a atuação em frentes que o poder público, sozinho, não estava conseguindo alcançar, maximizando o impacto das iniciativas realizadas.



Dimensões socioemocionais têm a mesma importância que a reconstrução física. A avaliação evidenciou que pessoas beneficiadas pelas ações destacaram o acolhimento, a escuta e a sensação de serem cuidadas como elementos tão valiosos quanto a entrega de bens materiais. Ações de resposta em emergências precisam integrar provisão de recursos com apoio emocional, pois isso fortalece a capacidade de retomada da comunidade escolar.



Mobilizações presenciais são estratégias potentes para engajar estudantes. As Caravanas demonstraram que metodologias criativas e presenciais conseguem gerar forte envolvimento estudantil. Esse aprendizado é reforçado pelo recorde histórico de inscrições no Enem no RS 2024.



As ações de engajamento para **fins avaliativos precisam ocorrer próximas ao encerramento das atividades**. Isso aumenta a adesão dos participantes, reduz perdas de informação e melhora a qualidade dos dados coletados para análises posteriores.



Ações de longo prazo para além das primeiras semanas da tragédia são essenciais para responder não apenas à emergência imediata, mas também às necessidades de médio e longo prazo das comunidades escolares afetadas.



Algumas práticas de articulação e registro são indispensáveis. Manter agendas regulares de interlocução ações reduz ruídos e facilita o acompanhamento das ações. A **documentação sistemática** de decisões garante memória institucional. Definir **pontos focais claros** permite maior agilidade e precisão no planejamento e execução das ações.



Digitalização e proteção documental devem ser tratadas como prioridades estruturais. Os relatos de perda de documentos essenciais reforçam a necessidade de que escolas e demais instituições públicas adotem práticas permanentes de digitalização, backup etc.



Instituições públicas, incluindo as escolas, precisam **desenvolver planos de contingência e estratégias de comunicação em casos de emergências**.

Conclusão

A avaliação do Programa **Crie o Impossível pelo Rio Grande do Sul** indica que as ações realizadas pelo Embaixadores da Educação, após as enchentes e chuvas que atingiram o Rio Grande do Sul em 2024, tiveram **alcance e relevância significativos** para atender às necessidades educacionais, materiais e socioemocionais da comunidade escolar gaúcha.

O conjunto de ações implementadas – caravanas, aulões online, a grande aula realizada no estádio Beira Rio, os kits de conectividade, Casa Crie o Impossível e as sessões de psicoterapia – alcançou 496 unidades escolares, aproximadamente 108.906 estudantes e 103 municípios, chamando atenção pela **amplitude territorial e numérica alcançada**.

Dois grandes diferenciais destacados em relação à atuação do Embaixadores da Educação foram, primeiramente, a realização de um **diagnóstico** amplo voltado para a escuta das demandas das escolas afetadas, o que possibilitou delimitar ações que de fato atenderiam às necessidades, e, ainda, a **duração prolongada** das ações mesmo após a passagem dos momentos mais críticos, o que permitiu não apenas lidar com as necessidades momentâneas, mas principalmente garantir a reconstrução e a continuidade do cuidado e acolhimento aos afetados.

As **iniciativas voltadas para a mobilização estudantil e para a preparação para o Enem** foram centrais na atuação do Embaixadores e receberam avaliações muito positivas dos públicos envolvidos, tanto daqueles que foram beneficiados quanto de quem auxiliou na execução dessas ações. As caravanas contaram com 51 eventos presenciais em diversas regionais do Rio Grande do Sul e a aula no Estadio Beira-Rio mobilizou cerca de 9.878 estudantes presencialmente, ações que, segundo depoimentos colhidos durante a avaliação e levantamentos internos, foram capazes de gerar engajamento entre estudantes do estado.

Simultaneamente, as frentes de ações que foram voltadas para o **acolhimento e apoio estrutural** também foram bem recebidas, exemplo disso são os ótimos resultados alcançados nas pesquisas de satisfação realizadas pelo Embaixadores da Educação. A Casa Crie o Impossível obteve NPS de 97,8 e a aula no estadio Beira-Rio registrou uma média de 4,5 em uma escala de um a cinco. Esses números corroboram com os insumos qualitativos que destacaram o valor do acolhimento, da escuta e da entrega de insumo às unidades escolares.

A **articulação** com o poder público (destaque para a SEDUC e SEIDAPE) e com organizações apoiadoras foi apontada como fator decisivo para viabilizar e ampliar o impacto das iniciativas do Embaixadores da Educação. Ficou demonstrado que,

em emergências como a observada no Rio Grande do Sul, a articulação com organizações do terceiro setor pode contribuir para ampliar as frentes de atuação e dar mais agilidade nas repostas às necessidades da população.

Também foram identificadas **algumas limitações** relevantes que orientaram as recomendações futuras como, por exemplo: a necessidade de agir em prazos muito curtos comprometeu o planejamento e, em alguns casos, gerou sobrecarga nas equipes que executavam as ações, houve troca de ponto focal na SEDUC o que gerou ruídos de comunicação, além disso foi observado que o nível de documentação dos processos e decisões que estavam ocorrendo durante o planejamento e execução da iniciativas foi insuficiente, o que fragilizou a memória institucional durante os momentos de transição entre pontos focais.

Com base nas informações apresentadas na presente avaliação, conclui-se que o **Programa Crie o Impossível** pelo Rio Grande do Sul foi uma resposta de **grande relevância, bem recebida e efetiva** para buscar atender parte das necessidades materiais, educativas e socioemocionais geradas pelas chuvas e enchentes de 2024, com resultados palpáveis em alcance e na percepção positiva das pessoas beneficiadas. Ao mesmo tempo, os desafios identificados apontam para pontos prioritários de melhoria para ações futuras em contextos de emergência.

Como aprendizado, a atuação do Embaixadores da Educação mostra que realizar um diagnóstico preciso do real problema enfrentado pelas pessoas atingidas pela situação de crise é muito importante para definir soluções que vão conseguir gerar uma resposta efetiva para a sociedade. Mais do que apenas realizar ações imediatas, como doações de suprimentos, o essencial é atuar na reconstrução de ativos sociais perdidos na tragédia. Nesse sentido, a escuta ativa para compreender as demandas, o acolhimento aos afetados e a precisão e agilidade na execução das ações mostraram-se estratégias que podem ser replicadas em situações semelhantes.

A atuação do Embaixadores da Educação deixa claro, assim, que é possível trazer um apoio qualificado em contextos emergenciais, atendendo não apenas as demandas imediatas, mas também atuando na reconstrução de longo prazo de dimensões sociais de extrema relevância como a educação. Esse tipo de atuação garante que as pessoas sejam acolhidas e se sintam fortalecidas para seguir em frente diante das dificuldades vividas.

H&P

