

RELATÓRIO DE 5 ANOS DE ATUAÇÃO PROGRAMA TECENDO SONHOS (2014 – 2019)



PROGRAMA
**TECENDO
SONHOS**





INTRODUÇÃO

Este relatório busca trazer os principais resultados do programa **Tecendo Sonhos** nos seus cinco anos de atuação (2014 - 2019), bem como apresentar as novas diretrizes para os próximos anos com base em uma avaliação de impacto realizada em 2019.

O programa é uma realização da Aliança Empreendedora e, por meio do empreendedorismo, tem como objetivo colaborar com a promoção de relações de trabalho dignas entre o público latino americano inserido na cadeia têxtil.

As ações do programa buscam integrar micro e pequenos empreendedores da cadeia têxtil (vestuário),

organizações sociais que trabalham com migração, governo, redes, pesquisadores e tecnologias que transformem as relações dessa cadeia e o consumo responsável.

Ao longo desses anos, o programa foi se transformando, mas desde seu início entendemos a importância do trabalho em rede com diversas organizações. Assim, sua construção e realização foi feita por muitas mãos e instituições desde o começo do projeto.

Agradecemos a todos que fizeram parte desta história!



A **Associação Aliança Empreendedora** é uma organização sem fins lucrativos, que trabalha com projetos de apoio a microempreendedores, implantação de negócios inclusivos junto a empresas e disseminação da cultura empreendedora em comunidades de baixa renda em todo o Brasil. Acreditamos que “Todos Podem Empreender” e que o empreendedorismo é uma ferramenta poderosa de inclusão econômica e social. Desde sua fundação, em 2005, apoiou mais de 97.000 empreendedores, desenvolvendo competências e habilidades para empreender, capacitando e conectando-os à uma rede de apoio que os impulse. São mais de 200 projetos realizados em 27 estados brasileiros e 134 organizações aliadas treinadas para impactarmos ainda mais juntos.

“O importante do Tecendo Sonhos, para a Aliança, é que ele nos fez sair completamente da zona de conforto. Quando percebemos que o treinamento em empreendedorismo é uma ponta fundamental, mas pequena perto da quantidade de desafios estruturais que eles enfrentam, nos demos conta da importância termos parceiros com ofertas complementares à nossa. O problema da cadeia da moda é complexo, e precisamos de soluções diversas para resolvê-lo.”

Helena Casanovas Vieira – cofundadora Presidente da Aliança Empreendedora

“Coordenar este programa tem sido um desafio e aprendizado constante. Conhecer as organizações que apoiam os imigrantes e trabalham na promoção de relações dignas de trabalho, me deixou mais confiante, pois entendi que só juntos conseguiremos ajudar a transformar a realidade de pessoas que estão, muitas vezes, aprisionadas em condições extremamente precárias. Pessoas que vêm em busca de uma vida melhor, que têm uma história e que são extremamente corajosas e guerreiras. Obrigada a cada empreendedor(a) que acreditou no programa e topou encarar este desafio com a gente.”

Cristina Filizzola, coordenadora do Tecendo Sonhos e diretora da filial de SP da Aliança Empreendedora

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) são direcionadores amplos para que todas as instituições sociais ou não baseiem suas estratégias, combinando formas de promover o desenvolvimento econômico, social e ambiental.

A Aliança Empreendedora identifica os ODS listados neste relatório como direcionadores de impacto do seu trabalho, e o programa Tecendo Sonhos se compromete com as metas definidas e detalhadas abaixo.

É um compromisso da nossa organização responder a uma agenda mundial comum e que contribua aqui diretamente com o desenvolvimento social e econômico.

METAS



8.3. Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formação e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros;

8.7 Tomar medidas imediatas e eficazes para erradicar o trabalho forçado, acabar com a escravidão moderna e o tráfico de pessoas e assegurar a proibição e eliminação das piores formas de trabalho infantil, incluindo recrutamento e utilização de crianças-soldado, e até 2025 acabar com o trabalho infantil em todas as suas formas;

8.8 Proteger os direitos trabalhistas e promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos os trabalhadores, incluindo os trabalhadores migrantes, em particular as mulheres migrantes, e pessoas em empregos precários;



4.4 Aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilidades relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo;



10.2 Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra;



5.5 Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública;



1.4 Até 2030, garantir que todos os homens e mulheres, particularmente os pobres e vulneráveis, tenham direitos iguais aos recursos econômicos, bem como o acesso a serviços básicos, propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, herança, recursos naturais, novas tecnologias apropriadas e serviços financeiros, incluindo microfinanças;

“Acreditamos que a formação empreendedora, aliada à gestão e ao acesso a uma melhor rede de contatos, transforma a realidade das oficinas e das pessoas que trabalham nelas. Também acreditamos que a transformação só vem de um trabalho em rede, e somos muito gratos a todos os parceiros, conselheiros, organizações de base e empreendedores que fazem este programa acontecer. Até hoje o programa já impactou a vida de mais de mil costureiros e mobilizou uma rede de diversas pessoas em torno da causa. Temos muito orgulho das conquistas aqui, mas com a consciência de que ainda há muito o que fazer, contamos com vocês para ampliar cada vez mais o impacto desta ação.”

Lina Useche, cofundadora e Vice-Presidente da Aliança Empreendedora

O TRABALHO EM PARCERIA E REDE É INERENTE AO PROGRAMA



Assim como é uma filosofia da Aliança Empreendedora em outras frentes, o **trabalho em rede** no Tecendo Sonhos é **essencial para gerar impacto na vida de empreendedores imigrantes e em seus negócios**. Contamos com a parceria de diversas organizações nesses cinco anos, algumas que nos ajudaram a repensar tanto nossos objetivos e estratégias, quanto a execução em campo diretamente com os empreendedores, como **as organizações aliadas**: CIC Imigrante, Coletivo Si, Yo Puedo!, CAMI, PAL. Além delas, destacamos a atuação do **conselho consultivo**, cujos membros, mais que conselheiros, tornaram-se parceiros e embaixadores, são eles: **Abit** – Associação Brasileira da Indústria Têxtil, **ABVETEX** – Associação Brasileira do Varejo Têxtil, **InPACTO**, dentre pessoas físicas.

“Para nossa organização, existe um antes e um depois do início de nossa parceria com Aliança Empreendedora. Da criação e promoção de instrumentos legais como a lei, a coordenadoria e ferramentas de defesa de direitos dos imigrantes e refugiados, passamos, junto com o Programa Tecendo Sonhos, a trabalhar uma das causas da imigração que são melhores condições de trabalho.”



Oriana Jara - Presidente da Presença da América Latina-PAL

Diante de um mundo novo que se abre para os imigrantes, com medo, sem conhecimento do que pode acontecer no novo país e diante da única oportunidade possível, uma máquina de costura, o Programa Tecendo Sonhos vem apresentar uma nova oportunidade para a vida deles. O Tecendo Sonhos consegue fazer com que a máquina seja somente um meio para sonhar com um futuro melhor e com a realização dos sonhos que eles sempre tiveram esperança de alcançar. A Aliança Empreendedora, juntamente com as Aliadas CAMI e PAL, devolve o sonho e a esperança aos imigrantes através dos passos dados em cada um dos cursos.



Roque Pattussi – coordenador geral do CAMI – Centro de Apoio e Pastoral do Migrante



RESUMO EXECUTIVO

Iniciamos o programa em 2014 com um diagnóstico sobre a cadeia produtiva têxtil, mais especificamente na produção do **vestuário na cidade de São Paulo**, e a primeira questão com a qual nos deparamos e tivemos que entender foi a forma como a **imigração** está historicamente ligada à produção de roupas na cidade. Assim, fez-se necessário pesquisar sobre a situação dos imigrantes, principalmente **latino-americanos**, que vivem e trabalham em pequenas confecções de forma **faccionada**, bem como sobre as instituições que já trabalhavam com esta temática.

Entendemos que a **precarização do trabalho** é muito frequente nessas oficinas, chegando a ter diversos

casos de **trabalho análogo ao escravo**, e por isso nos debruçamos também em entender e nos aproximar de instituições que visam a **promoção de relações dignas de trabalho**.

Além de compreender essa realidade e nos aproximarmos das organizações para o desenvolvimento de uma **rede de atuação**, por conta da complexidade do tema, fez-se necessário estruturar **estratégias de atuação** para conseguirmos impactar de fato a melhoria nas condições de trabalho, a formalização e gestão de negócios para essas oficinas de costura.

NESTE RELATÓRIO

Pilares estratégicos de atuação do programa	07
Justificativa e contexto da cadeia têxtil – vestuário	08
Histórico do programa e metodologia	12
Principais resultados: inclusão empreendedora e perfil de beneficiados pelo programa	15
Principais resultados: acesso a mercado	18
Principais resultados: inclusão financeira	21
Principais resultados: disseminação da causa	22
Avaliação de impacto de 5 anos do programa	26
Para onde vamos? Novas estratégias	28
Rede de apoio	30

PILARES ESTRATÉGICOS DE ATUAÇÃO DO PROGRAMA

EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Capacitações em gestão para os empreendedores ou imigrantes que desejam empreender. Além de participar das capacitações, os empreendedores também são apoiados por meio de mentoria e acessam conteúdos exclusivos para que desenvolvam seus negócios levando em conta a particularidade e realidade das oficinas de costura. Com isso, espera-se que conheçam melhor seus direitos e deveres, explorem a gestão de seus negócios de forma mais organizada, e conseqüentemente melhorem sua qualidade de vida, de suas famílias, e colaboradores. Sempre buscando sua regularização para melhor inserção no mercado. Para esta frente contamos nestes anos com o apoio e execução de mobilização e treinamentos das organizações parceiras.

DISSEMINAÇÃO DA CAUSA

Realização de atividades que disseminam as boas práticas presentes na cadeia têxtil - vestuário, compartilhando cases de sucesso, criando conteúdos de apoio às oficinas de costura para elas se regularizarem, e promovendo o diálogo entre os diversos atores envolvidos com a temática.

ADVOCACY

Participação estratégica em grupos, redes e ações voltadas à disseminação da causa dentro do setor, por meio de parcerias. O objetivo é influenciar e participar de discussões que possam melhorar as condições de trabalho dos imigrantes através do desenvolvimento de políticas públicas, e, fazer com que o projeto se torne uma referência quando se pensa em promoção de relações dignas dentro da cadeia têxtil - vestuário.

SOLUÇÃO TECNOLÓGICA PARA ACESSO A COMERCIALIZAÇÃO

Mapear e conectar diferentes tecnologias que apoiem a qualificação das oficinas de costura e/ou que promovam relações dignas de trabalho no setor. Destacamos aqui o apoio e mentoria, dados no início da formação do Instituto ALINHA, plataforma cujo objetivo é promover relações comerciais mais justas entre as confecções e as oficinas por elas contratadas.



POR QUE TRABALHAMOS COM ESTA TEMÁTICA? (JUSTIFICATIVA)

O setor do vestuário, e toda a cadeia produtiva têxtil, tem um grande potencial econômico para o Brasil. Representando alto índice de empregabilidade, é o segundo maior gerador do primeiro emprego. Além de ser o quarto maior produtor mundial, o Brasil é a maior cadeia têxtil completa no ocidente, ou seja, tem desde o plantio do algodão, produção de tecidos, tingimento e produção até a venda.

Por outro lado, é uma cadeia que tem vários desafios sociais e ambientais, como ser altamente poluente, tanto na produção dos tecidos quanto com sobras de roupas, e gerar muitos trabalhos informais de forma precarizada.

No Brasil, há um número significativo de **pequenas oficinas que trabalham costurando peças já cortadas, recebidas de atravessadores**. Porém, por sua característica de irregularidade, é difícil chegar a uma definição quantitativa. Estimativas apontam números que variam entre **10 a 100 mil trabalhadores atuando nesse setor**, sendo que grande parte é representada por imigrantes bolivianos concentrados na grande São Paulo, trabalhando inclusive em situação **análoga ao trabalho escravo**.

CADEIA TÊXTIL E PERFIL MIGRATÓRIO

(FONTE: ABIT, ABVTEX, CAMI, ALIANÇA EMPREENDEDORA)



SETOR TÊXTIL: VESTUÁRIO

BRASIL É A MAIOR CADEIA TÊXTIL COMPLETA DO OCIDENTE

5ª INDÚSTRIA QUE MAIS POLUÍ

175 TONELADAS/ANO DE RESÍDUOS SÃO DESCARTADOS



CONFEÇÃO TÊXTIL
REPRESENTA 5% DO PIB BRASILEIRO (2015)

7,7% DOS EMPREGOS
FORMAIS DO BRASIL

2º MAIOR GERADOR DO
PRIMEIRO EMPREGO

2º MAIOR EMPREGADOR DA
INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO

4º MAIOR PRODUTOR
MUNDIAL



FONTES: PREFEITURA MUNICIPAL DE SP 2010, ABIT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL, ABVTEX - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO VAREJO TÊXTIL, MODEFICA.

DADOS E PERFIL DE TRABALHADORES NESTE SETOR

Segundo dados da Abit – Associação Brasileira do Varejo Têxtil, apenas 20% do consumo de roupas refere-se ao grande varejo no Brasil, sendo os outros 80% vindos de pequenas e médias marcas, muitas delas localizadas em polos têxteis/vestuário, como São Paulo. Se por um lado isso permitiu que mais pessoas tivessem acesso a roupas “da moda” mais baratas, por outro criou-se uma estrutura de cadeia

produtiva com muitos intermediários e alta concorrência, pagando valores muito baixos pela produção.

Paralelamente à precarização das condições de trabalho, esse setor passou por uma aceleração a partir da década de 1980, influenciada pela redução do ciclo de vida de cada coleção de moda, em um processo chamado de “fast-fashion”, criando novos intermediários na cadeia produtiva.

CADEIA TÊXTIL E PERFIL DOS TRABALHADORES

(FONTE: ABNT, ABVTEX, CAMI, ALIANÇA EMPREENDEDORA)

SÓ 20% DO CONSUMO DE ROUPAS DO BRASIL É PRODUZIDO PELO GRANDE VAREJO.

QUEM PRODUZ AS ROUPAS PARA O CONSUMO DOS 80% RESTANTES?



SÃO MICRO E PEQUENAS CONFECÇÕES, QUE TERCEIRIZAM/ QUARTEIRIZAM SUA PRODUÇÃO.



AS FACÇÕES MENORES, ESTÃO PULVERIZADAS E MUITAS SÃO FORMADAS POR IMIGRANTES LATINO-AMERICANOS QUE TRABALHAM NA MAIORIA INFORMALMENTE NA CIDADE DE SÃO PAULO, IMPORTANTE POLO TÊXTIL DO BRASIL.



PRECARIZAÇÃO:

ESTAS OFICINAS RECEBEM AS PEÇAS JÁ CORTADAS, ELAS APENAS COSTURAM: PRODUÇÃO FACCIÓNADA E COM MUITOS INTERMEDIÁRIOS, QUE PAGAM VALORES BAIXOS POR PEÇA.

Na base dessa cadeia, ficaram as pequenas oficinas de costura, que em São Paulo são em sua maioria formadas por imigrantes latino-americanos, que trabalham sem boas práticas de gestão, registros formais e condições estruturais. Essa realidade, atrelada às condições de vida nos países de origem dos imigrantes, leva-os, muitas vezes, a aceitarem relações degradantes de trabalho.

CADEIA TÊXTIL E PERFIL DOS TRABALHADORES

(FONTE: ABIT, ABVTEX, CAMI, ALIANÇA EMPREENDEDORA)



JORNADA DESSES IMIGRANTES NA PRODUÇÃO DO VESTUÁRIO:

A maioria deles são jovens que migram em busca de melhores oportunidades, com o sonho de juntar dinheiro e voltar para seu país de origem com melhores condições financeiras. Começam trabalhando como costureiros e com o tempo veem na abertura da própria oficina de costura uma oportunidade de melhorarem de condição, investindo o recurso que guardaram em maquinário. E assim, as pequenas oficinas foram sendo pulverizadas na cidade de São Paulo.

HISTÓRICO DO PROGRAMA

GRANDES MARCOS



Iniciamos o programa com uma **premição da Fundação Rockefeller** recebida em 2013, dando início às atividades em 2014. Em um primeiro momento, era um projeto chamado **"Uma mensagem para a liberdade"**, porém após o período de diagnóstico do setor e conhecendo a realidade dos imigrantes envolvidos na costura em São Paulo, entendemos que **deveríamos mudar algumas estratégias e a forma de comunicação**. Montamos o **conselho consultivo**, pois entendemos que a problemática é complexa e que envolve muitos atores e frentes, realizamos **parcerias com organizações de base** que já desenvolviam trabalhos com imigrantes e iniciamos as atividades.

Em 2015, o **projeto transformou-se em um programa institucional da Aliança Empreendedora**, mudou seu nome para **Tecendo Sonhos**, e de lá para cá reparamos a metodologia junto com as organizações e

empreendedores, criamos novas frentes, apoiamos o desenvolvimento de uma solução para o acesso a um mercado mais justo, realizamos campanha de divulgação de histórias inspiradoras e captação de recurso para investimento em reformas nas oficinas atendidas. Com o passar dos anos, aprendemos muito, reformulamos, melhoramos e conhecemos muitas histórias.

Em 2019, realizamos nossa primeira avaliação **de impacto** com uma consultoria externa, que nos mostrou melhor onde está nosso maior valor e quais mudanças de rumo ainda teremos.

Aprofundar o entendimento do público e cadeia produtiva, reformular constantemente procurando melhorias junto com stakeholders é uma premissa da **Aliança Empreendedora**, e vimos neste programa ainda mais esta necessidade.

"Nestes cinco anos de atividade do programa Tecendo Sonhos, a ABVTEX - Associação Brasileira do Varejo Têxtil, que representa as principais redes de varejo de moda do país, tem a satisfação de integrar o seu conselho consultivo e participar desta iniciativa de impacto positivo na promoção do trabalho digno na cadeia têxtil. Os resultados do programa ao estimular o empreendedorismo sustentável e promover a capacitação dos imigrantes donos de oficinas é um incentivo para sua continuidade".

Edmundo Lima, diretor executivo da ABVTEX - Associação Brasileira do Varejo Têxtil

METODOLOGIAS UTILIZADAS: O QUE FUNCIONOU E O QUE NÃO FUNCIONOU?

2019 - APROFUNDAMENTO NA FORMAÇÃO DOS EMPREENDEDORES IMIGRANTES



O foco de nossas atividades, dentro do programa Tecendo Sonhos, sempre foi pensar metodologias e cursos que gerem impacto, real e prático, na vida e nos negócios dos empreendedores imigrantes que possuem sua oficina de costura ou que querem abrir um novo negócio.

ADAPTAÇÕES QUE FORAM NECESSÁRIAS:

Iniciamos com uma metodologia, utilizada e testada pela Aliança Empreendedora, com a qual já havíamos obtido bons resultados com brasileiros, porém já em uma primeira tentativa vimos a necessidade de adaptá-la à realidade dos imigrantes e empreendedores que prestam serviços em pequenas facções de costura.

A temática da promoção de relações dignas de trabalho foi ganhando espaço de forma transversal, sendo mais efetiva a partir de 2018 através da parceria com a OIT - Organização Internacional do Trabalho, que trouxe contribuições para este tema.

Trazer a realidade da cadeia produtiva em que os beneficiados estão inseridos também foi fundamental para que eles compreendessem porque ganham valores baixos pela produção, visualizassem o que podem melhorar ou optassem por empreenderem em outras atividades.

2019, UM MARCO DA MUDANÇA DO APOIO ÀS OFICINAS DE COSTURA: CURSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA

Até 2018, os cursos estavam estruturados em 50h, divididos em 12 encontros semanais, acompanhando esses empreendedores por volta de três meses. Como as mudanças necessárias para um impacto mais profundo nas oficinas é demorado e exige um crescimento econômico e empoderamento pessoal paralelamente, para 2019 decidimos atender um número menor de pessoas, mas acompanhá-las por 8 meses, totalizando um mínimo de 90h.

O curso de 50h passou a ser o primeiro módulo de um programa maior, e incluímos outros com temas complementares, bem como assessorias individualizadas in loco nas oficinas de costura.

Vale ressaltar que todas as adaptações foram feitas em conjunto com as organizações aliadas e alguns empreendedores. Destacamos aqui a participação do CAMI, Presença na América latina - PAL, Estilistas Brasileiros e Alinha.

PERFIL DE BENEFICIADO

PERFIL DAS OFICINAS DE COSTURA TECENDO SONHOS



Assim como mostramos no início do relatório, a **jornada dos beneficiados** atendidos pelo programa coincide com a de muitos imigrantes latino-americanos, que vêm para o Brasil e vão trabalhar em oficinas de costura.

Nosso foco tem sido **apoiar os donos de oficinas**, também imigrantes, em sua **maioria Bolivianos**, que inicialmente trabalharam como **costureiros, morando no espaço de trabalho**. Depois de um tempo, esses imigrantes juntam um pouco de dinheiro e **acreditam que abrir sua própria oficina de costura é uma forma de melhorar sua condição de vida**, ter mais privacidade para iniciar seu círculo familiar e obter um lucro maior.

São oficinas **familiares e pequenas, com uma média de 2 a 3 funcionários** por unidade, iniciadas normalmente por um casal que passa a contratar outros amigos e/ou familiares conforme expandem sua estrutura. Apenas 32% dos beneficiados iniciam o curso formalizados, sendo que destes 80% estão como MEI – Micro Empreendedor Individual, tendo maior dificuldade de migrar depois para o Simples Nacional. No início do curso nenhum deles informou receber algum apoio do Governo, mas posteriormente ouvimos alguns depoimentos de apoio via Bolsa Família.

Observamos que **70% dos beneficiados são mulheres**, esse número resulta de uma **decisão estratégica** do programa em apoiá-las, pois identificamos que elas são o **elo mais frágil**. Normalmente, as mulheres que com seus esposos são donas das oficinas, acumulam muitas funções além da costura, ficando responsáveis pelas tarefas domésticas, pelos filhos, por cozinhar para os funcionários, etc. E inicialmente eram os homens que procuravam os cursos e que muitas vezes tomavam as decisões.

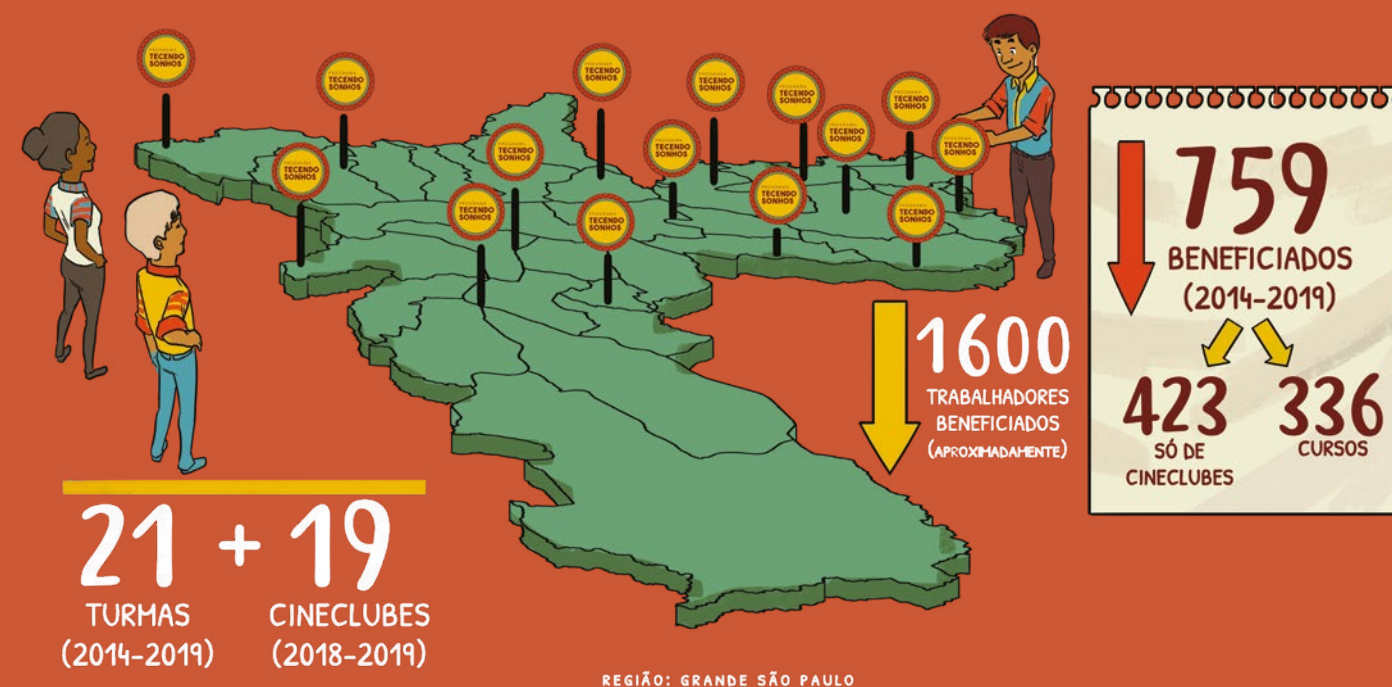
Com isso, em parceria com a **Presença na América Latina – PAL**, passamos a divulgar turmas apenas para mulheres. E em paralelo a PAL passou a desenvolver, com elas e outras imigrantes, um programa de apoio contra violência doméstica chamado **“E Agora: Por que me calo?”**.

O programa, foi de muita luz e esperança para minha vida, porque me deu formação, capacitação, ferramentas a qual me orientaram para ter as melhorias que eu fiz até agora na minha oficina de costura e com meus fornecedores.

Daniela Garci – empreendedora imigrante (2019)

PRINCIPAIS RESULTADOS: INCLUSÃO EMPREENDEDORA

BENEFICIADOS ATENDIDOS PELO PROGRAMA (2014-2019)



De 2014 a 2019, **759 imigrantes latino-americanos** foram beneficiados pelo **Tecendo Sonhos na Grande São Paulo**, sendo **336 deles através dos cursos de gestão e comportamento empreendedor** de no mínimo 50h em parceria com as organizações aliadas.

CINECLUBES

Em 2019, testamos os **Cineclubes**, metodologia de apoio pontual a empreendedores da Aliança Empreendedora no Tecendo Sonhos, utilizando vídeos desenvolvidos pelo programa com a temática de **inclusão financeira**, visando atender mais pessoas com conteúdos presenciais.

Vejam alguns resultados:





Net Promoter Score (NPS)

Representa o nível de satisfação dos beneficiados em relação aos cursos oferecidos.

O NPS é medido, na Aliança Empreendedora, usando uma escala de 0% (muito insatisfeito) a 100% (muito satisfeito) com meta interna na organização de 85%.

Aproveitamento:

Este índice é medido através de uma escala de 0% (retrocesso completo) a 100% (desenvolvimento completo) com meta interna de 85%. Ele também é composto pelos três pilares do IIE: Quem Sou: competências empreendedoras; O Que Sei: conhecimentos de gestão; Quem Conheço: redes de contato.

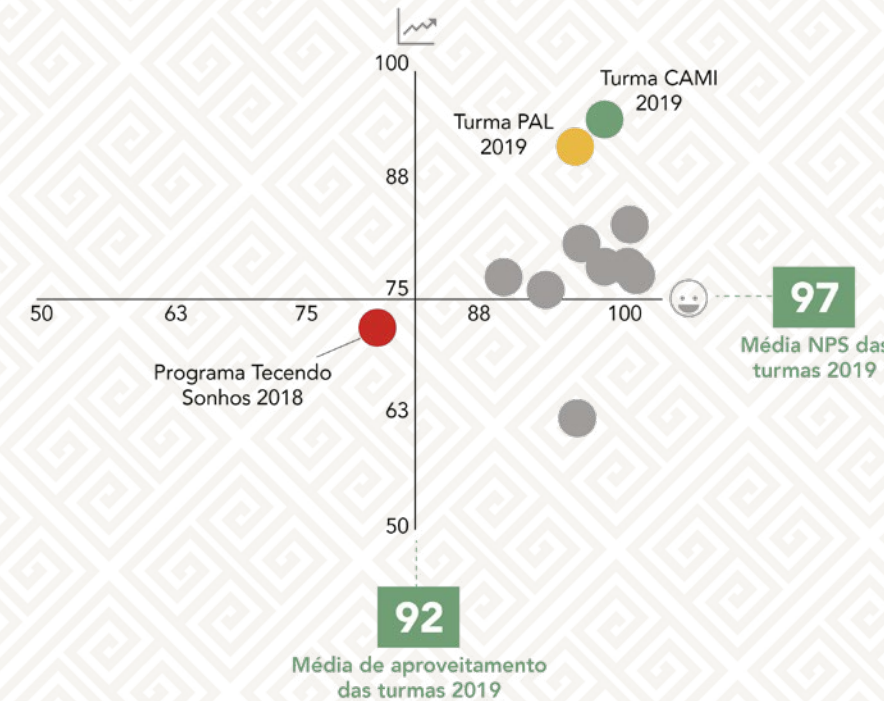


NPS Cineclube **NPS Cursos continuados**

Percebemos que a satisfação dos beneficiados nos cursos continuados (mínimo de 50h/aula) é maior que dos Cineclubes, que são ações mais pontuais e que, apesar de atenderem um número maior de pessoas, possuem conteúdos mais superficiais.

O aproveitamento em 2019 atingiu 92% indicando um desenvolvimento pessoal relevante.

O Quem Sou obteve a maior pontuação (98,05%), seguido pelo O Que Sei (93,94%) e finalmente o Quem Conheço (85,23%).



Este gráfico apresenta uma análise entre Aproveitamento e NPS e realiza um comparativo das turmas de 2019 (esferas amarela e verde) com os resultados do programa Tecendo Sonhos 2018 (esfera rosa) e outros projetos da Aliança Empreendedora em 2018 (esferas cinzas).

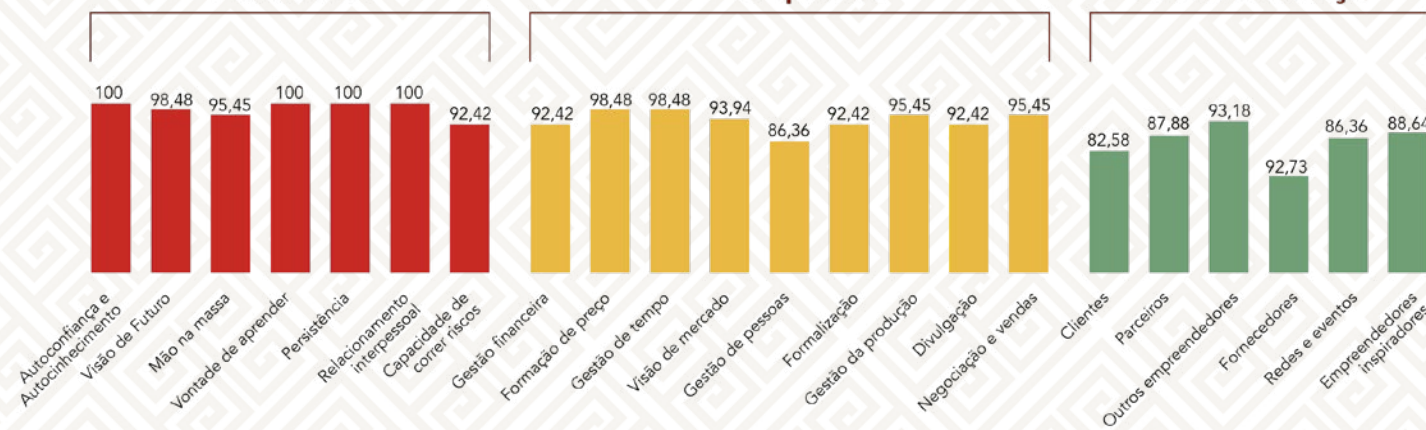
Conclui-se que o Aproveitamento (desenvolvimento de competências pessoais e empreendedoras) do programa Tecendo Sonhos em 2019, apresentou índices superiores aos de outros projetos da Aliança Empreendedora em 2018, bem como uma evolução do próprio programa em relação ao ano anterior.

Esses dados indicam que a transição para os cursos de formação continuada em 2019 tenha elevado tanto a satisfação quanto o aproveitamento dos beneficiados em relação ao programa.

Quem sou

O que sei

Quem conheço



"O programa Tecendo Sonhos é um programa de Impacto, de superação e inovação para os imigrantes. Com sua metodologia prática e profissional faz com que os imigrantes tenham desejo de fazer mudanças em todo sentido para seu crescimento. E muitos deles já conseguiram transformar suas vidas e o negócio."

Victor Yami Párraga - Assessor dos cursos de empreendedorismo do programa pelo CAMI



"É difícil poder dar uma frase pequena acerca da parceria com vocês e as outras organizações, porque meu irmão e eu somos o resultado de dois fatores muito importantes, a vontade e o conhecimento."

Juntos conseguem um futuro exitoso. Nós temos um agradecimento infinito a todo o pessoal que trabalha com vocês e parabenizar pelo excelente trabalho que vocês fazem, para todas essas pessoas que tem um sonho de superação e tem a vontade de sair da sua zona de conforto e não tem medo de por a mão na massa."

¿A coisa mais valiosa que você nos ensinou? Que si quisermos e nos esforçamos, podemos alcançar tudo."

Gonzalo Guachalla Larico e Roberto Carlos Guachalla Larico: irmãos Bolivianos donos de oficina de costura

PRINCIPAIS RESULTADOS

ACESSO A MERCADO: INSTITUTO ALINHA



Quando iniciamos o programa Tecendo Sonhos, em 2014, entendemos que era essencial apoiar os empreendedores donos de oficinas de costura no seu acesso a uma comercialização justa, recebendo valores melhores por suas peças e com prazos de produção maiores, pois um dos objetivos do nosso programa é conseguir que essas oficinas saiam da irregularidade, formalizando adequadamente sua micro ou pequena empresa e os funcionários que nela trabalham. Porém, sabemos que ao fazê-lo seus custos fixos deverão aumentar entre 30 e 40%, valor na maioria das vezes insustentável para a realidade desse imigrante empreendedor.

Foi então que, paralelamente aos cursos, decidimos apoiar a formação de alguma startup que estivesse disposta a trazer soluções para este desafio, e nos juntamos com o Social Good Brasil para lançarmos um edital em 2014. Assim, conhecemos as fundadoras do Instituto Alinha e pudemos apoiá-las com mentoria e financiamento para desenvolverem a primeira versão da plataforma.

O Instituto Alinha cresceu junto e paralelamente ao programa, ganhou autonomia e redesenhou seu modelo de negócio. Iniciou sua plataforma assessorando 100% de oficinas provenientes do programa Tecendo Sonhos, e hoje esse número representa uma média de 20%, mostrando seu amadurecimento e consolidação no mercado.



COMO FUNCIONA O TRABALHO DO ALINHA?

O Instituto Alinha trabalha auxiliando empreendedores de pequenas oficinas a regularizarem seus negócios e conectando-os com marcas e estilistas interessados em contratar uma oficina, garantindo preços e prazos justos.

As marcas assinantes da plataforma têm acesso às oficinas de costuras alinhadas e também a um sistema de gerenciamento de produção, além da tecnologia Blockchain, que garante transparência e rastreabilidade.

Por meio desta tecnologia, consumidores têm acesso às informações da produção, conhecendo, assim, a história por trás das suas peças.

*Texto: Instituto ALINHA: www.alinha.me

"Acompanhar toda essa trajetória, caminhando lado a lado, me faz ter certeza do compromisso da Aliança com o constante aprimoramento da metodologia, focando em um impacto real na vida dos empreendedores. Para grandes desafios é necessário muitos trabalhando em prol das soluções, e o Tecendo Sonhos é um encontro de muitas organizações que trabalham com um intuito comum: garantir uma vida digna e justa para todas as trabalhadoras e trabalhadores da moda."

Dariele Santos – cofundadora e presidente do Instituto Alinha

"Pra mim, antes de conhecer o Instituto Alinha eu, por exemplo, trabalhava até altas horas, ou muitas vezes as contas ficavam atrasadas. E depois que conheci foi melhorando tudo. Primeiro, foi a estrutura da oficina, eu não sabia as regras, como tinha que ser uma oficina montada, isso me ajudou bastante. Depois, a valorização do meu trabalho. Antigamente eu não valorizava meu trabalho, eu trabalhava por trabalhar. Agora, na plataforma você recebe o que você merece, né? Não é como antigamente, o pagamento baixo. É bom estar na plataforma. Agora meu objetivo é trabalhar 8 horas, estou no caminho, vou conseguir."

Alice Vargas – empreendedora apoiada pelo Tecendo Sonhos e Alinha

Abaixo, seguem alguns números dessa parceria. Sendo que antes de 2017 tivemos algumas oficinas apoiadas, porém de forma ainda voluntária e incipiente enquanto o Alinha se formalizava e consolidava sua metodologia.



O gráfico acima mostra que desde 2017 o Alinha entregou **44 planos de ação*** de melhorias para as oficinas de costura atendidas pelo programa. Nesse período, realizou visitas com técnicos de segurança do trabalho, desenvolveu planos de ação e avaliou questões como: formalização, infraestrutura, instalações elétricas, organização, saúde e segurança do trabalho e relações de trabalho.

Durante 6 meses **essas oficinas foram assessoradas e apoiadas para a implementação dessas melhorias**, resultando, em média, em uma estrela a mais de crescimento/melhorias.

Hoje temos no total **12 oficinas de costura do Tecendo Sonhos ativas na plataforma:**

- Atendem aos requisitos de formalização, saúde e segurança
- Estão visíveis para mais de 20 marcas assinantes da plataforma Alinha, que se propõe a oferecer condições justas de contratação.
- Com essa visibilidade, as oficinas passam a ter uma maior procura por seus serviços e podem negociar melhores condições de preço e prazo.
- A mudança no preço pode chegar a 3x mais do que recebiam no mercado informal, o que impacta diretamente na diminuição da jornada de trabalho.

***Plano de ação:** mostra a situação real da oficina visitada com um diagnóstico de melhorias a serem implementadas e custos de investimentos para isso, e é representado por número de estrelas que cada oficina possui.

Principais melhorias implementadas: adequação na infraestrutura, aquisição de equipamentos de segurança e organização da oficina, impactando diretamente na diminuição de riscos de acidentes de trabalho, melhora na saúde dos costureiros, além da mitigação do trabalho infantil.

O principal desafio encontrado pelos empreendedores para conseguir atingir quatro e cinco estrelas têm sido a formalização (CNPJ) compatível com o número de pessoas na oficina e registro em carteira de funcionários, um gargalo existente não só nas oficinas atendidas pelo programa, mas para a maioria dos micro e pequenos empreendedores de baixa renda em nosso país.

PRINCIPAIS RESULTADOS ACESSO A MERCADO: OUTRAS POSSIBILIDADES

Nas páginas anteriores, vimos que o Instituto Alinha se transformou no principal parceiro de acesso a mercado do programa. Porém, percebemos que ele não representa todos os impactos dessa área, pois temos oficinas que não foram contempladas por essa assessoria, seja por falta de recurso no projeto para a contratação do Alinha ou por opção do empreendedor.

Veja o relato de um dos empreendedores apoiados em 2019 que, após conhecer seus custos na aula de precificação e perceber que possui uma rede de apoio de instituições, passou a sentir-se mais seguro e conseguiu negociar melhores valores com seus antigos clientes.

"Depois do apoio do Tecendo Sonhos eu entendi melhor quanto custa o meu serviço e tive coragem de impor meu preço para um cliente antigo. Na hora ele falou que não aceitaria, que tinham outros que faziam, mas no dia seguinte me procurou e disse que aceitava meu preço pois tenho um bom acabamento".

Nilton Vargas – Boliviano beneficiado do programa em 2019

UMA NOVA PARCERIA QUE VEIO EXPANDIR NOSSA ÁREA DE ACESSO A MERCADO EM 2019

ESTILISTAS  BRASILEIROS

Percebemos que para as oficinas acessarem um mercado que pague valores maiores pelas peças, elas precisam estar preparadas para isso. Identificamos que o perfil de marcas que estão mais sensibilizadas para contratar as oficinas do programa são marcas autorais ligadas à moda sustentável e slow fashion. Porém, essas marcas encontram desafios ao se conectarem com as oficinas do Tecendo Sonhos, como por exemplo, o fato das oficinas só costurarem e não terem valor agregado com outros serviços, ou até mesmo o fato de suas peças exigirem um melhor acabamento e outras técnicas de costura.

Ao identificar esses desafios, junto com o Estilistas Brasileiros e sua fundadora Cristina Chiara, estruturamos em 2019 algumas ações para preparar melhor as oficinas de costura para este mercado e abrir o diálogo entre marcas e oficinas.

O QUE FIZEMOS JUNTOS?

Curso de Marketing para oficinas de costura (facções)

Evento do programa: diálogo e conexão entre marcas e oficinas

Ambas experiências incríveis e muito gratificantes que me permitiram conhecer melhor os empreendedores por trás das oficinas, suas histórias, desafios e conquistas. Os donos de oficinas de costura apresentam uma real necessidade, além do desejo, de acesso a novos clientes, tornando-se atores ativos e sustentáveis de seu próprio negócio."

Cris Chiara do Estilistas Brasileiros

PRINCIPAIS RESULTADOS: INCLUSÃO FINANCEIRA

A partir de 2019, implementamos a frente de inclusão financeira para os beneficiados do programa, pois percebemos que isso é essencial para que seus negócios possam ser incluídos em uma estrutura legal e digna. Conectar essas oficinas com um mercado regular trouxe maiores exigências, como abertura de conta bancária, acesso a microcrédito para investimentos e controles financeiros efetivos para a saúde de seus negócios.

Esta frente teve o apoio da Mastercard Center For Inclusive Growth e consultoria com o Plano CDE para uma pesquisa com os beneficiados.

O QUE É INCLUSÃO FINANCEIRA? É o acesso e bom uso dos serviços financeiros pela população.

CONTEXTO MUNDIAL: Segundo o Banco Mundial, 38% da população mundial não tem acesso a operações básicas para gerenciar suas finanças, o que impacta diretamente o desenvolvimento econômico e a inclusão social das comunidades de baixa renda.

IMIGRANTES LATINO-AMERICANOS EM SÃO PAULO: a maior parte deles não possui conta bancária, guarda seu dinheiro em casa e faz compras e pagamentos em espécie. Isso resulta em diversos casos de assaltos, dificuldade em poupar e se organizar. Além disso, não fazem controles financeiros e não têm ideia de quanto ganham e gastam, misturando suas contas pessoais com as do negócio.

PESQUISA ETNOGRÁFICA DE INCLUSÃO FINANCEIRA:

Público: imigrantes costureiros ou donos de oficinas de costura atendidas pelo programa Tecendo Sonhos

"A formalização de instrumentos financeiros ocorrerá quando imigrantes perceberem valor nestes serviços – com redução de custos, aumento de segurança e maior facilidade de acesso a clientes mais responsáveis." Breno Barlach – Plano CDE

Veja o artigo sobre os principais achados da pesquisa:

<https://empreender360.org.br/desafios-do-imigrante-empreendedor/>

O QUE FOI PRODUZIDO APÓS A PESQUISA?



*Utilizamos as rádios como forma de divulgar os conteúdos, pois sabemos que os costureiros passam o dia nas máquinas ouvindo rádios. As rádios para veiculação foram escolhidas após pesquisa que revelou quais eram as mais ouvidas por esse público.

Parceria com a Firgun, plataforma de acesso a microcrédito facilitado para o público do programa.

Os programas de rádios estão sendo veiculados na rádio Metropolitana, Maia e Ambanã e já tiveram um alcance mais de 3 milhões de ouvintes.

Mapeamento de soluções financeiras regulares e de fácil acesso.

Construção de conteúdos sobre inclusão financeira criados junto com empreendedores imigrantes e as organizações aliadas, que resultou em dois vídeos e quatro programas de rádio.



PRINCIPAIS RESULTADOS: DISSEMINAÇÃO DO TEMA

Com o objetivo de divulgar histórias e as ações do programa, esta frente de atuação produziu diversas matérias, conteúdos e histórias. Focando sempre no protagonismo dos empreendedores imigrantes e oferecendo inclusive formação em Pitch para que eles possam estar mais

preparados para contarem suas histórias. Eles foram convidados para diversos eventos organizados pela Aliança Empreendedora e entrevistas para matérias em veículos de comunicação como UOL, Quebrando tabu, dentre outros.

ALGUNS NÚMEROS E AÇÕES:



Em 2016, trabalhamos junto à área de sustentabilidade da FEA/USP, com 100 alunos do primeiro ano. Foram 6 workshops de formação e sensibilização sobre o tema e 18 trabalhos produzidos por eles.



8 milhões
Público potencial
atingido
(8.215.195)



R\$ 828.379,93
Valoração

Em 2019, contamos com uma assessoria de imprensa que conseguiu inserção em diversos veículos de comunicação, gerando um alcance de mais de 8 milhões de pessoas com artigos, matérias em jornais e rádios. 86% pela Web.



Rede de mais de 18 influenciadores e parceiros relevantes.



Só nas redes sociais da Aliança Empreendedora, com 101 postagens, o programa atingiu quase 3mil curtidas e 389 inteirações.

O site do programa gerou 1.242 visitas com 5.362 visualizações de páginas.

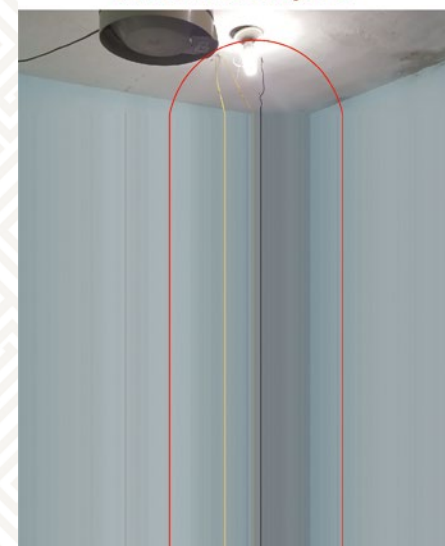
Uma ação importante para esta frente foi organizar, em 2019, a campanha #DoeTecendoSonhos que teve dois objetivos: disseminar as histórias e arrecadar fundos para a reforma das oficinas de costura de imigrantes, visando a promoção de relações dignas de trabalho e o consumo consciente na cadeia.

Captamos R\$ 15 mil, a partir de 23 doadores, e formamos uma rede de embaixadores do programa. Com o recurso, investimos na compra de equipamentos de segurança e ergonomia e reforma da parte elétrica, garantindo maior segurança para os empreendedores e trabalhadores das oficinas.

2019 - CAMPANHA DE DOAÇÃO DE PESSOA FÍSICA E DISSEMINAÇÃO DO TEMA



ANTES DAS DOAÇÕES

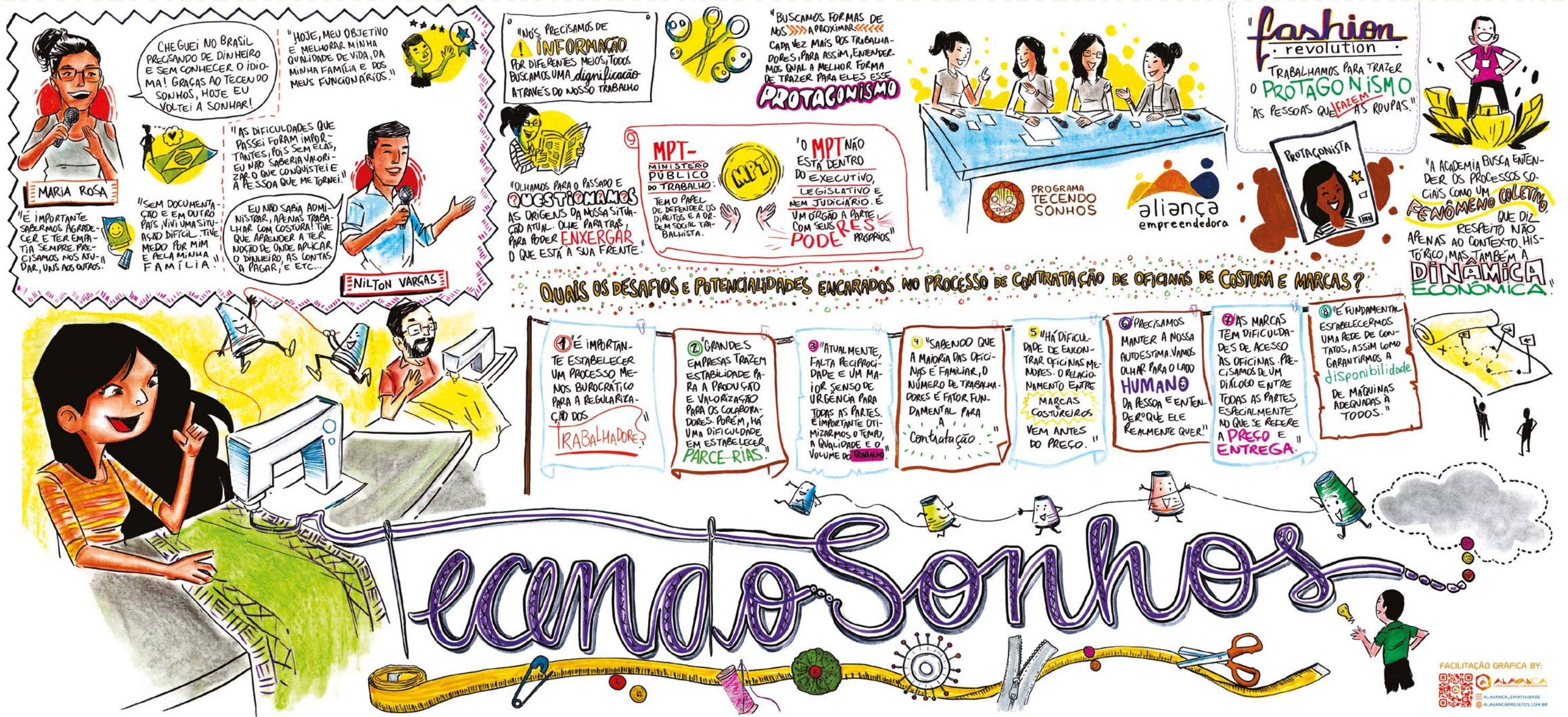


DEPOIS DAS DOAÇÕES



Esta foto mostra a melhoria em uma das oficinas que recebeu o investimento, implementando melhorias elétricas reduzindo risco de acidentes de trabalho.

Investimos em 13 oficinas, tendo como base o plano de ação entregue pelo Alinha, visando melhorias ergonômicas e de saúde.



Facilitação gráfica: 2º. Evento: Diálogo entre marcas, oficinas de costura e organizações do setor – promovendo relações dignas de trabalho na cadeia da moda, realizado pelo programa Tecendo Sonhos em 2019

AVALIAÇÃO DE IMPACTO: PRINCIPAIS ACHADOS



IMPACTO INICIAL

IMPACTOS INTERMEDIÁRIOS

IMPACTO DE LONGO PRAZO

IMPACTO GERAL



AVALIAÇÃO DE IMPACTO PRODUZIDA PELO PLANO CDE (2019)



Em 2019, realizamos nossa primeira avaliação de impacto externa, com a consultoria do Plano CDE.

Acima, temos os principais impactos divididos por níveis. O **impacto inicial** comprovado foi o “**empoderamento e percepção de que é possível melhorar de vida**”, relatado por todos os entrevistados.

Em um segundo nível, temos os **Impactos Intermediários**, em que relatos destacam um melhor co-

nhecimento e aplicação em **noções de segurança, limite de horas trabalhadas, uso de controles financeiros e gestão e planejamento.**

Por fim, os **impactos de longo prazo** trazem resultados intermediários **no caminho para alcançar relações de trabalho mais justas.**

Os impactos de longo prazo para relações dignas de trabalho, **possuem como principais barreiras:**

- **Acesso a um mercado justo** para uma melhor remuneração e redução da jornada de trabalho. Embora já se tenha alguns relatos e histórias que se transformaram, ainda é necessário ampliar esse impacto.
- **Formalização: migrar do MEI para o Simples Nacional** ainda tem um custo muito alto para a maioria das oficinas
- **Contratação de funcionários:** este é o maior desafio tanto pelos **altos custos** de encargos como pelos **costureiros que preferem ganhar por produção**, oferecendo resistência para a sua contratação via CLT.



AVALIAÇÃO DE IMPACTO: PRINCIPAIS ACHADOS

A pesquisa também mostrou que os impactos variam conforme o perfil do beneficiado, que podem ser divididos em três tipos:

BÁSICO	INTERMEDIÁRIO	AVANÇADO
<p>Público com alta vulnerabilidade: baixa escolaridade, pouca experiência em ter um negócio, dificuldade de compreensão dos conteúdos novos, alto isolamento e dependência, falta de acessos básicos de cidadania (saúde, moradia, educação)</p>	<p>Público em vulnerabilidade: baixa escolaridade, porém com maior facilidade de compreensão de novos conteúdos. Ainda com pouca rede de contatos, mas com facilidade e maior disponibilidade para arriscar e sair de uma relação de dependência.</p>	<p>Maior escolaridade, normalmente já empreendeu no país de origem, possui uma rede de contatos e chega com uma estrutura melhor em seu negócio.</p>
<p>40% do público atendido pelo programa está nesta faixa</p>	<p>50% do público atendido pelo programa está nesta faixa</p>	<p>10% do público atendido pelo programa está nesta faixa</p>
<p>Impacto gerado pelo programa: Apenas inicial, com a percepção de que podem melhorar de vida e a formação de rede. Finalizam o curso, mas possuem muita dificuldade de colocar em prática os conteúdos.</p> <p>Ex. desiste ou permanece no curso sentindo a importância de realizá-lo, cria novas amizades e se conecta com organizações de apoio ao migrante.</p>	<p>Impacto gerado pelo programa: ampliação de rede e acessos geram impactos intermediários, porém, após o curso, precisam de apoio para colocar em prática o aprendizado.</p> <p>Ex. entende a importância de abrir uma conta bancária, mas precisa de ajuda para fazê-lo.</p>	<p>Impacto gerado pelo programa: alto impacto, apresentando rapidamente relações dignas de trabalho e comerciais. Apenas com o curso já consegue implementar as melhorias necessárias sem precisar, necessariamente, de apoio.</p> <p>Ex. Inicia sem conta bancária e apenas com o curso entende sua importância, conseguindo abri-la sozinho.</p>
<p>Encaminhamento: acreditamos que, antes de participar em dos cursos de empreendedorismo, devem receber apoio de outras organizações que possam auxiliá-los através de redes de apoio e cidadania.</p>	<p>Encaminhamento: cursos de empreendedorismo com formação continuada – apoio para implementação dos conteúdos e acesso a mercado, assim como utilizado no formato de 2019. Importante a conexão também com outras organizações de apoio ao migrante e rede entre empreendedores apoiados.</p>	<p>Encaminhamento: o curso é suficiente para as melhorias, apoio no acesso a mercado e formação de rede entre empreendedores.</p>

PARA ONDE VAMOS? NOVAS ESTRATÉGIAS



Com base na avaliação de impacto e aprendizados nestes cinco anos de atuação do Tecendo Sonhos, vimos a **necessidade de redesenhar as estratégias do programa**, bem como seu público e foco.

Para chegar neste novo modelo, realizamos diversas reuniões com os principais stakeholders do programa - equipe da Aliança Empreendedora, conselho consultivo, aliadas - PÁL e CAMI, Estilistas Brasileiros, Alinha e empreendedores -, para sua ideação e validação.

O programa **Tecendo Sonhos** passa a atender **não apenas imigrantes, mas a população em vulnerabilidade social e econômica** que esteja atuando em **pequenas facções de vestuários**, destacando o trabalho com mulheres, visando sempre a promoção de relações dignas de trabalho por meio do empreendedorismo.

Manteremos o formato de 2019, **formação estendida com diferentes módulos e assessorias individuais**, e daremos continuidade ao apoio às oficinas que fizerem parte da **rede** já formada, chamada **"JUNTOS**



SOMOS MAIS FORTES". Trabalharemos também a **formação de lideranças** e novos **arranjos produtivos**.

Necessariamente precisaremos ter maior atuação em **advocacy**, apoiando a construção de **políticas públicas** de apoio ao público do programa.

Teremos uma atuação mais efetiva na **articulação de parceiros do ecossistema** de apoio ao empreende-

dor como: **inclusão financeira, imigração, acesso a mercado, consumo consciente, cidadania, cadeia produtiva do vestuário**.

Com nossos aprendizados, pretendemos ter maior **influência** tanto **internamente** na Aliança Empreendedora, trazendo a temática do trabalho digno em outros projetos, como **externamente** trocando aprendizados com outras organizações do setor.



Foto da cidade de Caruaru, região do Agreste – PE, importante polo têxtil e do vestuário do nordeste.

Expansão do Tecendo Sonhos para esta região em 2020 em parceria com o Instituto C&A.

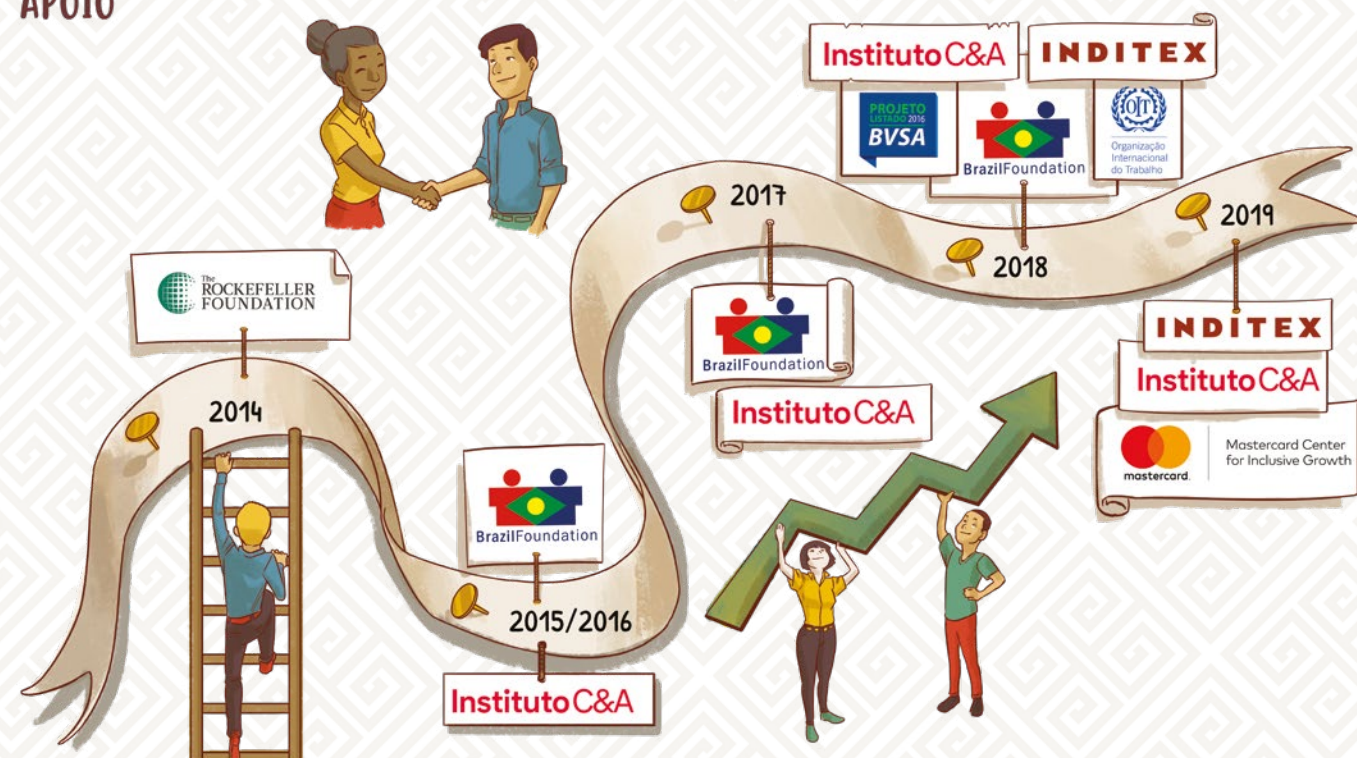
Foco: mulheres que trabalham de forma precarizada em facções de costura

ESTRATÉGIAS DE ATUAÇÃO TECENDO SONHOS



PARCEIROS QUE NOS AJUDARAM A VIABILIZAR ESSES CINCO ANOS DE PROGRAMA

APOIO



Nestes cinco anos de programa, contamos com o apoio financeiro de uma rede de sete apoiadores. Graças aos recursos investidos por eles, conseguimos estruturar e viabilizar o programa Tecendo Sonhos.

São eles: Fundação Rockefeller, BrazilFoundation, BVSA, Instituto C&A, Inditex/ZARA, OIT – Organização Internacional do Trabalho e MasterCard Center for Inclusive Growth

Tecendo Sonhos has provided critical support and financial inclusion to the small enterprises within the garment value chain in Brazil. Many of the owners of these small businesses are immigrants from neighboring countries, including Bolivia, and Aliança's assistance helps to create a more inclusive economy for immigrants in the country. The program also improves the quality of jobs opportunities and growth for some of Brazil's most vulnerable populations.

Luz Gomez – Director - MasterCard Center for Inclusive Growth, LAC

A Aliança Empreendedora é um parceiro relevante para o Instituto C&A cujo um dos propósitos é a transformação da cadeia da moda. Tive oportunidade de conhecer mais sobre o projeto neste ano e vi de perto o impacto que o projeto Tecendo Sonhos tem na vida dos seus beneficiados. Os desafios dos migrantes bolivianos que escolhem o Brasil como destino são muitos e o projeto tem apresentado de forma exemplar novos caminhos e perspectivas para melhores condições de trabalho para esta população através do empreendedorismo.

Gustavo Venancio Narciso - Gerente de Fortalecimento de Comunidades do Instituto C&A

Equipe Aliança Empreendedora:

Coordenação: Cristina Filizzola

Mentoria: Lina Maria Useche Jaramillo

Assessoria de aliadas: Tatiana Garcia e Khin Borges

Comunicação: Bruna Cavalcante, Caroline Meira e Estela Faust

Equipe Organizações Aliadas:

Presença na América Latina – PAL: Oriana Jara, Mónica Rodriguez, Inés Rossana Pulcinelli e Maria Cristina Estevez, Andreia Cruz

CAMI: Roque Patussi, Grécia Delgado, Víctor Yamil Parraga, Jhanira Mayra, Fernando Soliz

Coletivo Si, Yo Puedo!: Rocio Quispe Yura, Júnia Matsuura, Miguel Angel

Design de Informações do Relatório:

Projeto Gráfico e Diagramação:

Bruno Teruia – ALAVANCA Criatividade Corporativa!

Infografia:

Gustavo Novaes e Robert Souza - ALAVANCA Criatividade Corporativa!

www.aliancaempreendedora.org.br

www.tecendosonhos.org.br

41 3013-2409 / 11 3104-7672



PROGRAMA
**TECENDO
SONHOS**