

# CASO

Submissão: 15/03/2022 | Aprovação: 19/07/2022

DOI: <https://doi.org/10.12660/gvcasosv12nespecialc16>

## “EL ARTE DE TRANSFORMAR”: O CASO DA D1 NO PERU<sup>1</sup>

*"El arte de transformar": the case of D1 in Peru*

Camille Bourdeau Ginchereau<sup>1</sup> | [camille.bourdeau-ginchereau@hec.ca](mailto:camille.bourdeau-ginchereau@hec.ca)

Natalia Aguilar Delgado<sup>1</sup> | [natalia.aguilar-delgado@hec.ca](mailto:natalia.aguilar-delgado@hec.ca)

Sonia Tello-Rozas<sup>2</sup> | [tello-rozas.sonia@uqam.ca](mailto:tello-rozas.sonia@uqam.ca)

<sup>1</sup>HEC-Montréal – Montreal, Canadá.

<sup>2</sup>Université du Québec à Montréal – Montreal, Canadá

### RESUMO

O caso descreve a história e a metodologia (ou tecnologia social) da organização D1 criada em 2005 no Peru. Por meio de uma metodologia inclusiva que preconiza o desenvolvimento humano combinado com a excelência técnica e artística, a missão da organização está na inclusão de jovens pela dança. No início dos anos 2020, após uma série de mudanças organizacionais e a expansão de novas atividades comerciais, o componente social perdeu em atratividade para os jovens das periferias, e a organização se questiona como mobilizar as comunidades e como seguir tendo o impacto social que um dia teve.

**Palavras-chave:** Tecnologia social, impacto social, inclusão de jovens.

### ABSTRACT

*The case describes the history and methodology (or “tecnologia social”) of the D1 organization created in 2005 in Peru. Seeking the inclusion of young people through dance programs, an inclusive methodology was developed in the Angeles initiative that advocates human development combined with technical and artistic excellence. In the years 2020, after a series of organizational changes were carried out and the expansion of new commercial activities, the social component is losing its attractiveness for young people from the periphery and the organization is wondering how to mobilize communities and how it can continue to have the social impact it once had.*

**Keywords:** Social technology, social impact, inclusion of youth.

1 O desenvolvimento deste caso foi apoiado pelo órgão canadense SSHRC - Social Sciences and Humanities Research Council (nome do projeto: Innovations pour l'inclusion sociale : regards croisés Québec, Pérou et Brésil sous l'approche des technologies sociales)

## INTRODUÇÃO

"Vamos todos, vamos ficar em círculo, por favor! Formem um círculo, ótimo! Bem-vindos à nossa primeira aula da sessão, meu nome é Genoveva. Sua professora de *hip-hop* Eleni só vai começar na próxima semana, então vou substituí-la hoje. Sentem-se e podemos começar..."

Vendo que os alunos não vão ficar em silêncio tão cedo, Genoveva coloca a música no máximo:

"E um, e dois, e três..."

Genoveva é só sorrisos, é seu momento favorito do dia. Ela estava ansiosa para mostrar essa sequência.

"E acene, e dois, e três, e bloqueie!"

Ela gira com agilidade: praticou esse passo muitas vezes.

"Cinco e seis, atitude e oito!"

O grupo de adolescentes olha para ela com olhos arregalados de admiração e, timidamente, pede que ela repita tudo um pouco mais devagar. Agora que ela chamou a atenção deles, a aula pode finalmente começar.

Espalhados pela sala, os alunos praticam os movimentos da sequência. Delicadamente, Genoveva circula entre as fileiras, tomando o cuidado de corrigi-los um a um. Como ela sempre ensina a suas equipes de intervenção comunitária, nunca corrige um aluno sem pedir sua permissão. Muitos já passaram por situações difíceis, nunca se sabe a reação que isso pode causar.

Pensativa, ela conta o número de alunos presentes para seu relatório de atividades: 15 alunos. Genoveva lembra como se fosse sua primeira aula no espaço D1 de seu bairro, no ano de 2012. Ela se lembra da longa fila, quando mais de 90 estudantes do bairro correram depois da escola para assistir às aulas de dança. Uma escola de *hip-hop* e *breakdance* no bairro era novidade. As aulas eram um pouco menos estruturadas, mas eram igualmente mágicas.

Hoje, é com decepção que ela vê o baixo número de alunos participando das intervenções comunitárias do Movimento Pachacutec. Eduardo, outro coordenador, disse a ela que o mesmo acontecia no bairro de seu projeto Mi Perú. Genoveva, que inicialmente foi uma aluna do programa e se tornou instrutora e depois coordenadora, tem algumas ideias para compartilhar com sua diretora: elas têm uma ligação hoje à noite para discutir maneiras de reviver as intervenções comunitárias na D1. Absorta em seus pensamentos, ela percebe que faltam apenas alguns minutos para a sessão. Ela convida os alunos a se reunirem em círculo para encerrar a aula.

"Senhorita Genoveva", então pergunta uma aluna, "como você se tornou tão boa no *hip-hop*? Você deve ter dançado a vida toda, né, para se tornar professora e trabalhar para a D1?"

"Bem, acredite ou não, eu nunca tinha dançado antes da D1, mas trabalhei muito, muito duro. Tudo começou quando eu tinha 11 anos: então minha vida mudou completamente...", respondeu Genoveva.

"Transformando a vida das pessoas através das artes": essa é a missão social da Associação Cultural D1, uma organização sem fins lucrativos, localizada no coração do distrito de Chorrillos,

em Lima, Peru. A organização nasceu em 2005 pelos esforços de Vania Masias<sup>2</sup>, uma renomada bailarina clássica nascida no Peru. Formada por três componentes, a D1 gerenciava em 2022 um número impressionante de atividades. Devido à complexidade de sua estrutura, apenas um componente da organização, o “Ángeles D1” (ou “Anjos D1”, em português) será apresentado com mais profundidade. Apresentamos, assim, a história da D1, seus valores, suas atividades e os desafios atuais da organização.

## TUDO COMEÇOU NA RUA

Foi em 2005 que Vania Masías conheceu um grupo de jovens dançarinos de rua que dariam vida ao projeto D1. Desde os três anos, Vania frequentou as melhores escolas de dança e acrobacia: teve a oportunidade de viajar enquanto ganhava a vida com a profissão de artista. Já morando há oito anos em Londres, ela voltou para passar dois meses de férias em Lima, sua cidade natal. Foi andando pelas ruas que ela encontrou jovens realizando todos os tipos de acrobacias intrincadas, e ela não pôde deixar de se perguntar: Como eles aprenderam tudo isso? Pensou na sua formação em acrobacias, onde a propulsão para trás era feita de maneira segura, com diferentes tipos de protetores e colchões.

Figura 1. Jovens dançarinos urbanos



Fonte: Site D1. <https://puracalle.com/festival/pura-calle/>

<sup>2</sup> Vania Masías, coreógrafa, diretora artística e empreendedora social. Ela nasceu em Lima, Peru, e foi a primeira bailarina do *Ballet Municipal* de Lima por 7 anos. Fez parte de uma importante companhia de dança, onde se desenvolveu como bailarina moderna fazendo turnês internacionais na Europa e no Caribe. Ela era bailarina principal do *Irish National Ballet*. Em 2005, decidiu voltar a Lima para abrir a Associação Cultural D1. As informações completas estão disponíveis no site <https://vaniamasias.pe/>

Conversando com alguns deles, ela soube que esses jovens vinham de bairros como Pachacutec e Ventanilla, que se desenvolveram em áreas desérticas no subúrbio de Lima e onde as circunstâncias costumam ser muito difíceis: são áreas de pobreza considerável e com importantes problemas sociais. Ela ficou impressionada com o talento desses jovens acrobatas, tendo aprendido todos esses saltos mortais sozinhos em espaços de areia. Para Vania, essas acrobacias foram uma verdadeira prova de coragem, audácia e potencial. Ela também não poderia deixar de pensar nas desigualdades presentes no país, onde crianças ou adolescentes não têm nenhum acesso à formação nas artes, ou que, para muitos adolescentes, não estando nos bancos escolares, essas *performances* na rua tornam possível sustentar financeiramente a família.

“Vi imediatamente esse enorme potencial neles, porque eram crianças que não ficavam sentadas reclamando de sua situação, mas que tinham ido aprender algo difícil e arriscado para melhorar a situação de sua família. Naquela época, eu achava que a estrutura que eu tinha através da dança poderia dar a eles ferramentas para serem ainda melhores, terem mais autoestima e serem mais independentes. Foi assim que tive a ideia de montar um programa piloto de dança.” Vania

Vania sempre acreditou que a dança foi uma ferramenta pela qual ela desenvolveu disciplina, controle e, acima de tudo, autoconhecimento. Foi assim que, ao se aproximar desse grupo de jovens acrobatas de rua, Vania foi tomada por todo tipo de ideias: Como sua experiência poderia contribuir para o desenvolvimento pessoal desses jovens? Eles poderiam se tornar líderes, até mesmo verdadeiros modelos para suas respectivas comunidades? Foi compartilhando sua ideia com os jovens dançarinos de rua que Vania embarcou em um projeto piloto de dois meses, que acabaria se tornando a organização D1.

Esse projeto piloto tinha como objetivo conceber um espetáculo em muito pouco tempo, com uma trupe de jovens dançarinos de rua. Inicialmente, Vania queria ensinar-lhes dança clássica. No entanto, ao conviver com esses dançarinos, Vania tomou consciência das difíceis condições que marcavam seu cotidiano: violência, drogas, falta de moradia, gravidez precoce e abandono escolar... Ela percebeu que a dança urbana, a cultura de *hip-hop* e *breakdance*, seriam estilos que talvez fizessem mais sentido para os jovens, em termos da música, ritmo e movimentos, mas também em termos dos valores que são defendidos.

“Quando pensei em dar a eles minha disciplina, que é balé clássico ou dança contemporânea, percebi que não iria a lugar nenhum. Eu tive que abordá-los com uma linguagem que é familiar para eles, como *hip-hop* e *breakdance*. Além disso, se eu quisesse que eles melhorassem sua autoestima na frente dos outros, eu teria que fazer o que faria eles parecerem muito 'legais' na área onde vivem.” (Vania)

No entanto, na época, não havia escola de dança urbana em Lima. Vania, portanto, mobilizou alguns de seus contatos para viajar a Nova Iorque e encontrar um coreógrafo que captasse a atenção da população peruana local. Naqueles tempos, não era muito comum trazer

coreógrafos de renome internacional, o país saía de um processo de violência e instabilidade política e econômica. Assim, Vania encontrou uma forma de parceria com o coreógrafo Leslie Feliciano, que na época trabalhava na equipe da conhecida cantora norte-americana Britney Spears. Ela conseguiu convidá-lo para o Peru, o que a ajudou a ter cobertura da mídia e conseguir patrocínios em Lima. Vania convenceu seus pais a usar uma parte de sua casa como espaço para que os jovens praticassem. Após dois meses de trabalho árduo, o *show* aconteceu, graças a recursos arrecadados e publicidade. Vania não voltou a trabalhar internacionalmente e decidiu se estabelecer em Lima novamente para se dedicar inteiramente à nova família que se tornaria a D1.

## A FILOSOFIA E OS VALORES DA D1

A D1 aspira a se tornar um verdadeiro movimento cultural de referência na América Latina, defendendo uma abordagem pedagógica inclusiva, autossuficiente, sustentável e de autodesenvolvimento. Por meio das atividades discutidas a seguir, a D1 busca gerar oportunidades que possibilitem não apenas a transformação individual, mas sobretudo a social. Para instituir uma melhor qualidade de vida, a metodologia da D1 passa pelas artes e todas as suas facetas. São os jovens, com idades compreendidas entre os 12 e os 25 anos, os protagonistas do ecossistema D1. Esses jovens vêm de diferentes bairros e distritos centrais de Lima, e até mesmo de bairros e favelas nos subúrbios, como Ventanilla, Pachacutec ou Mi Perú.

A filosofia de transformação social da D1 é guiada por cinco valores: 1) o respeito ao próximo, a si mesmo e à diversidade cultural; 2) a diversidade, sobretudo valorizando a singularidade de cada pessoa; 3) o comprometimento, em termos da aprendizagem na escola D1, mas também com seu país; 4) a confiança em si mesmo e nos outros para construir relacionamentos colaborativos e solidários; e 5) a integridade, daí a importância de um comportamento autêntico em relação a si mesmo e aos outros. Genoveva e os outros instrutores do programa são guiados por esses valores nas suas interações com os alunos.

“No início da aula, pergunto aos alunos como eles estão e, para mim, é fundamental dizer exatamente como você se sente: feliz, nervoso, entediado, preocupado... E não é por ser coordenador que vou fingir ou não ser honesto: só vai criar uma desconexão. Como posso pedir ao aluno que se expresse com toda a sinceridade, se, por minha vez, eu não sou honesta com ele?” (Genoveva)

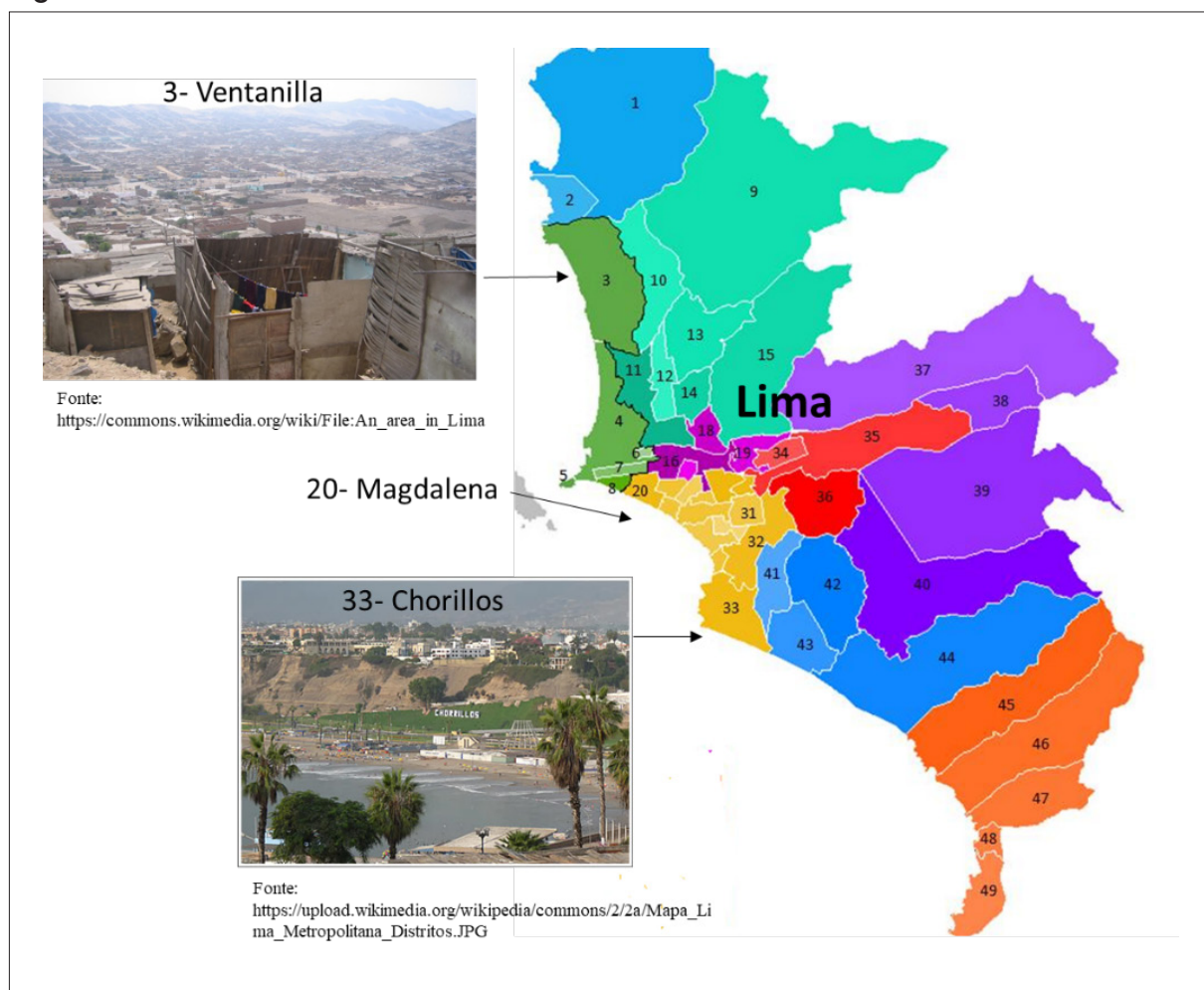
## O ECOSSISTEMA D1

Por volta de 2010, a D1 já era amplamente reconhecida pela comunidade e pela opinião pública como uma excelente escola de dança, ao mesmo tempo que se beneficiava da notoriedade de Vania Masías. O ecossistema D1 pode ser descrito em três componentes complementares e



interdependentes: 1) a escola de dança *Escuela D1*; 2) a produção artística *Productora* ou *Crea D1*; e 3) o verdadeiro motor da organização, o componente comunitário *Ángeles D1*. Do ponto de vista do modelo de negócio, existem, portanto, algumas atividades lucrativas de prestação de serviços (como a *Escuela D1* e a *Productora D1*) que apoiam as intervenções comunitárias, bem como os custos administrativos e operacionais da D1. Em 2022, a sede da D1 era em Chorrillos, Lima, onde se encontravam a equipe administrativa da D1, grande parte dos professores e alunos dos programas de formação em dança. Existem também dois locais que servem exclusivamente como escolas de dança D1 nos distritos de Magdalena e Ventanilla (Figura 2). O primeiro é um bairro de classe média; o outro, que é um dos maiores e mais pobres bairros de Lima, está localizado na periferia da cidade.

**Figura 2.** Lima e seus distritos



Para apoiar financeiramente os custos administrativos e projetos comunitários, a organização D1 iniciou a sua componente de escola de dança em 2008. *Escuela D1* inclui o Programa de Formação Artística (PFA) e outros cursos de dança que são abertos ao público e completamente

pagos. A organização é também reconhecida como uma das melhores escolas de dança, reunindo um corpo docente de excelência. Entre 2020 e 2021, o contexto da pandemia também exigiu uma adaptação virtual da escola D1. Eles têm, portanto, uma plataforma digital onde os alunos podem assistir a aulas de dança de vários estilos e níveis.

O *Crea D1* (ou *Productora*)<sup>3</sup> engloba projetos de *shows* ou colaborações com empresas. Esses projetos mobilizam todo o talento dos jovens artistas da D1 e transmitem a mensagem da D1, permitindo ao público uma experiência imersiva e repleta de emoções. Cada produção visa valorizar a cultura peruana e gerar diálogo sobre questões sociais, como desigualdade de gênero, pobreza, violência etc. Vemos aqui a estreita ligação entre os projetos de *Ángeles* desenvolvidos em comunidades marginalizadas no Peru, afetadas por essas mesmas situações de desigualdade ou mesmo exclusão.

Finalmente, encontramos o *Ángeles D1*, que é o coração do ecossistema D1 e o ponto de partida do que a D1 é hoje. A metodologia adotada pelo componente *Ángeles* tem foco na conscientização, prevenção e treinamento de liderança: O *Ángeles D1* visa formar jovens líderes, que, por sua vez, se tornam promotores de mudança e inclusão social. Para tanto, a organização visa contribuir para o desenvolvimento pessoal do aluno, ensinando habilidades artísticas por meio da formação em dança e cursos artísticos, ao mesmo tempo que cria oportunidades para torná-los modelos para sua comunidade. Genoveva, assim como muitos instrutores e alunos que passaram pela D1, descreve como a metodologia fez uma mudança radical na sua vida:

“Antes, eu pensava no fundo que eu era inútil, e que eu nunca poderia... realizar nada. Na minha comunidade, eu realmente não tinha um modelo a seguir [...] a D1 me deu essa confiança em mim mesma, nas minhas habilidades e no meu know-how. Hoje coordeno os programas de diferentes *Movimientos*, e já faz mais de 11 anos que a D1 entrou na minha vida. Sinto muito orgulho e gratidão.” (Genoveva)

*Ángeles* pode ser dividida em duas partes: os projetos comunitários denominados *Movimientos* e o *Programa de Formação Integral* (o PFI).

## LOS MOVIMIENTOS DE ÁNGELES D1: #UNETE AL MOVIMIENTO

Os projetos comunitários *Movimientos* ganham vida em diferentes bairros: são projetos comunitários que se desenvolvem principalmente em áreas onde existem comunidades marginalizadas. Estamos falando de condições difíceis de violência, pobreza, drogas, abandono escolar etc. Assim, os jovens com idades entre 12 e 17 anos são convidados para participar desses projetos, quer por meio das redes sociais, quer por meio do boca a boca. Assim como para Genoveva, para muitos jovens, a escola inicialmente não é nada atrativa:

3 Folheto de *Crea D1*. [https://drive.google.com/file/d/1wPwRK84lpXYEviVobqleNQ9meOcDTqO\\_/view](https://drive.google.com/file/d/1wPwRK84lpXYEviVobqleNQ9meOcDTqO_/view)

“No meu ambiente, eu não aspirava a ser como uma pessoa assim ao meu redor, porque modelos não existiam... A sensação de aprender torna-se realmente desconfortável... E também, depois de um fim de semana chamando a polícia e em brigas de rua, digamos que chegar na escola na segunda não é assim: 'Ah, bem, eu vou aprender e vou me concentrar no futuro!' ...porque eu não pensava no futuro.” (Genoveva)

Os projetos *Movimientos* tentam mexer nessa realidade. Cada projeto leva o nome do bairro em que ocorre. Em 2022, a D1 tinha quatro projetos: #*Movimiento* D1 MiPerú, #*Movimiento* D1 Chinchá, # *Movimiento* D1 Pachacútec (em Ventanilla) e #*Movimiento* D1 Ritmo Urbano Bellavista. A organização D1 procura, assim, ancorar-se na comunidade local para que os jovens possam manter uma ligação com ela, valendo-se dos recursos e ferramentas que os rodeiam. É importante que os jovens adolescentes encontrem pontos de referência, como um ídolo ou um modelo dentro de sua própria comunidade. As relações criadas por meio da D1 não apenas possibilitam a identificação com determinadas pessoas de seu bairro, mas também potencializam esse mesmo sentimento de pertencimento. Dessa forma, esses projetos permitem também à equipe D1 cultivar laços muito profundos com os jovens locais.

A experiência de Genoveva é um exemplo dos resultados do trabalho realizado no projeto #*Movimiento*: ela começou a participar dos *Movimientos* aos 11 anos, e posteriormente passou a trabalhar para a D1 no nível administrativo, onde já coordenou vários projetos em mais de cinco bairros:

“Todos estes espaços têm em comum o fato de estarem em locais com contextos vulneráveis, portanto são condições complicadas de gerir [...] e isso me deu uma espécie de missão. Porque no início, como participante, senti que a D1 era o meu espaço, que era a minha casa: a minha família escolhida e aquela que me deu a vida. O sentimento de pertencimento à comunidade é importante, mas acho que vai além. Para mim, coordenar esses espaços significa retribuir ajudando os jovens em sua jornada pessoal. Acho que cheguei a um ponto em que tenho uma missão na comunidade onde estou. Sinto que tenho uma responsabilidade, como artista e professora.” (Genoveva)

Para iniciar um projeto comunitário, a organização D1 geralmente envia alguém da equipe para implementá-lo: pode ser, por exemplo, um graduado de turmas anteriores ou um assistente na sede do bairro Chorrillos. A pessoa que coordena o projeto terá que passar muito tempo no bairro em que o projeto será iniciado para compreender plenamente e se ancorar na realidade do lugar. Em seguida, uma equipe local será recrutada pelo coordenador, incluindo dois professores e um responsável pelo curso de desenvolvimento pessoal. Vemos aqui que o projeto D1 também gera alguns empregos na comunidade.

Para apoiar tais projetos, a D1 procura um parceiro local privado, que financia 70% do projeto, enquanto a D1 paga os 30% restantes. Por exemplo, o *Movimiento Pachacútec* é apoiado pela subsidiária peruana da multinacional Repsol (Figura 3), permitindo, assim, a remuneração da equipe local, algumas roupas promocionais e um orçamento para *shows* de fim de semestre.



Figura 3. Jovens acrobatas do *Movimiento D1 Pachacutec*, projeto em colaboração com Repsol



Fonte: <https://www.fundacionrepsol.com/en/exhibitions/dancing-and-acrobatics-pachacutec-angeles-d1-project>

A D1 faz todo o trabalho de se conectar com os vários parceiros e estabelecer objetivos, que podem ser o desenvolvimento da liderança ou da expressão oral. A duração dos projetos pode variar, mas o ano é geralmente dividido em três sessões de 12 semanas. As aulas oferecidas pela D1 acontecem duas vezes por semana depois da escola: essa é uma das razões pelas quais as aulas costumam acontecer nas escolas, ou em uma área comum perto das escolas. Cada semestre alterna estilos de dança ou atividades para oferecer variedade aos alunos. Finalmente, os alunos devem pagar uma quantia muito modesta de alguns soles (moeda peruana), o que representa um investimento simbólico de seu compromisso de assistir às aulas.

No início da aula, todos os alunos são convidados a sentar-se em círculo com o professor, refletindo a ideia de igualdade de grupo. Em seguida, os alunos são questionados sobre como se sentem; já aconteceu até de o grupo passar a aula inteira discutindo:

“Pode ser que nada de um curso seja feito em um determinado dia porque as crianças chegam cansadas, irritadas ou acontecem coisas. Para mim é muito importante mencionar, por exemplo, após um recente conflito político no Peru, pedi aos alunos suas opiniões e como se sentiam: passamos uma hora e meia conversando. Então, sim, temos esses belos exercícios planejados, mas existem todas essas coisas no ambiente que acontecem diariamente. Precisamos abordar essas emoções, nomeá-las e trabalhá-las.” (Genoveva)

Esse exemplo demonstra a ênfase da D1 no desenvolvimento das habilidades de comunicação dos alunos, bem como do pensamento crítico. No entanto, não devemos esquecer que, para criar esse espaço para compartilhar, os alunos também devem se sentir confortáveis e em seu lugar. É apropriando-se de cada uma das ferramentas da D1 e dos espaços oferecidos pela D1 que a metodologia poderá perdurar. Dessa forma, os alunos D1 tornam-se não só embaixadores D1 na sua comunidade, mas sobretudo agentes positivos de mudança. Isso evoca a importância do impacto social da D1, mas sobretudo o aspecto da sustentabilidade da organização.

“O que acontece muitas vezes é dizermos a eles que esse espaço é deles, porque esse espaço foi recebido de uma forma que os fez se sentirem incluídos. Porque nos espaços não se trata de chegar, coordenar e mudar tudo, porque, se eles não apoiam, eu não consigo fazer sozinho. Os espaços não podem parar se o professor ou eu não estivermos lá: pertencem a eles. Sou responsável por este espaço, mas não é meu, é deles. Então eu pergunto a eles: Como vamos lidar com isso?” (Genoveva)

## O PROGRAMA DE FORMAÇÃO INTEGRAL (PFI) E A FUSÃO COM O PROGRAMA DE FORMAÇÃO ARTÍSTICA (PFA)

O Programa de Formação Integral (PFI) foi o primeiro programa de dança oferecido pela D1, quando Vania decidiu formar um grupo de jovens dançarinos de rua. O que caracterizava o PFI era que todos os alunos eram bolsistas, não pagando, portanto, mensalidade. Cada grupo de aproximadamente 40 alunos seguiu o programa por um período de três a quatro anos e depois se formou. Desde 2005, quatro promoções se sucederam, sendo a última graduada em 2019. No total, foram 120 graduados.

Genoveva lembra como, em seu início, a organização D1 despertou grande interesse na comunidade de Lima e seus arredores. Muitos jovens como ela tinham que ir à sede da D1 em Chorrillos por seis horas depois da escola, três vezes por semana.

“Para chegar a Chorrillos, viajei de ônibus do meu bairro, Chincha. Demorava cerca de 2h30 para chegar lá e o mesmo tempo para voltar para casa. No ônibus, eu fazia a lição de casa [...] Eu amei a D1: pra mim valeu mais que a pena. Foi a primeira coisa na minha vida que eu gostei tanto.” (Genoveva)

Os cursos do PFI eram voltados para um público-alvo de adolescentes com idade entre 12 e 19 anos. Para além da formação totalmente custeada pela D1, a organização disponibilizava passagem de transporte público, bem como o almoço. Isso encorajou os jovens a participar do treinamento do PFI, além de criar um ambiente amigável. A rotina dos alunos do PFI iniciava por volta das 13 h ou 14 h, no horário do almoço, momento em que os professores, a equipe administrativa e os alunos podiam discutir seus projetos.

Em seguida, os alunos tinham algum tempo livre para dançar no pátio principal. Depois, havia entre duas e três aulas técnicas de dança e uma aula de “desenvolvimento humano”, dependendo do horário. No início e no final de cada aula, os alunos eram convidados a compartilhar suas impressões sobre o curso ou uma situação pessoal, se assim o desejassem. Esses vínculos muito fortes desenvolvidos com a equipe D1 permitiram conhecer melhor a realidade de cada aluno e, em alguns casos, oferecer um teto para quem não tinha:

“E [...] por exemplo, tem um menino que teve que dormir no escritório da D1 porque não tinha casa, porque a mãe já o abandonou e o tio bateu nele e o expulsou. Ele ficou lá na D1 por alguns meses e, claro, isso exigia a coordenação de toda a equipe, as pessoas do programa tinham mais necessidades em termos de gestão psicológica, mas chegamos lá.” (Sergio, Gerente da D1)

A equipe D1 reúne membros administrativos, professores, mas também psicólogos responsáveis pelo acompanhamento dos alunos participantes no projeto. O currículo inclui uma parcela de formação técnica em dança equivalente a 70% do programa, onde se ensina uma variedade de estilos. Para isso, também foi formada uma equipe variada de professores especializados. Um dos principais elementos que caracterizam particularmente a D1 é justamente esse: o nível de excelência no ensino de dança, devido à reputação de professores renomados no Peru.

Os cursos de “desenvolvimento humano” (DH) representam cerca de 30% do programa. Esses cursos são caracterizados por um espaço onde o aluno pode expressar suas emoções e trabalhá-las por meio de artes como pintura, poesia, música como *rap* etc. As aulas de DH estão integradas em todas as formações de dança oferecidas pela D1, bem como em todas as suas intervenções na comunidade. Esse componente vem equilibrar o aspecto muito técnico e intenso do treinamento em dança, incentivando os alunos a se conectarem com seus sentimentos, ao mesmo tempo que prestam atenção às emoções do grupo.

Por causa de sua popularidade na época, os alunos eram selecionados por meio de uma audição para o PFI. Os jovens tinham que aprender e realizar uma coreografia e passar por uma entrevista, na qual era avaliado se compartilhavam os valores da D1 e se tinham o potencial de crescer dentro da família D1.

Ao integrar a D1 por três anos ou mais, os alunos internalizavam a metodologia da D1, para poderem, por sua vez, dar aulas, assim como aconteceu com Genoveva. O PFI, portanto, possibilitou gerar um ciclo real onde os participantes externos se tornam alunos, depois alunos envolvidos, e aqueles que se destacam podem obter um emprego como assistente ou professor, para depois convidar participantes externos para uma audição para o próximo grupo. Esse ciclo perpetuou a tradição D1, onde cada aluno se tornava um embaixador D1. Além disso, histórias de sucesso como a de Genoveva são usadas para inspirar e motivar os alunos D1. Um verdadeiro sentimento de orgulho é inegável quando os jovens compartilham suas experiências e as oportunidades obtidas graças à D1: sua “segunda família”. As histórias também reforçam esse sentimento de pertencimento à D1; esse sentimento é tão forte que os alunos chamam sua turma de *tribu*, ou “minha tribo”, em português.

Além dos vínculos tecidos dentro de sua *tribu*, alguns alunos têm uma relação muito especial com Vania. Alguns a chamam até hoje “Mamá”:

“Nessas primeiras promoções, Vania cuidou deles como se fossem seus filhos. Isso tornou o vínculo muito intenso [...] Imagine que você tem 20 dependentes, eles te chamam de 'mãe' e o futuro deles depende de você. Então, o positivo é que se institucionalizou: se tornou como o programa de formação, e agora os alunos não têm mais 'mamães', mas uma coordenadora, uma psicóloga etc. Existe uma estrutura, então o aluno sabe onde está. Ele também sabe que não vai ficar na D1 a vida toda, mas que é uma oportunidade, que ele deve aproveitar e depois seguir seu caminho.” (Veronica, Diretora da Escuela D1 e responsável pelo projeto Alumni)

A partir de 2010, a D1 se institucionalizou efetivamente com uma melhor definição de papéis no nível administrativo e para cada componente da D1. Alguns alunos do PFI já iniciaram sua própria escola de dança, têm uma carreira internacional, e outros continuam uma carreira universitária. Apesar de todas as turmas possuírem canais de comunicação como grupos de Whatsapp e Facebook, a D1 segue acompanhando as conquistas de seus egressos como forma de medir e sistematizar o seu impacto social. É por isso que um programa *Alumni* foi criado em 2020, com o objetivo de reunir todas essas informações. No mesmo ano, a organização realizou dois *focus group* com ex-alunos para conhecer suas necessidades, ter pistas de impacto social e manter contato com o PFI:

“Eles compartilham conosco no que estão trabalhando, onde estão no mundo e, de certa forma, isso também colocou Vania em contato com eles novamente. Então essa é uma forma de ver o impacto que o D1 tem nesses jovens. Não o sistematizamos, não temos provas de tudo o que aconteceu ao longo de todos esses anos: agora estamos tentando coletar tudo.” (Veronica, Diretora da Escuela D1 e Gerente de projetos Alumni)

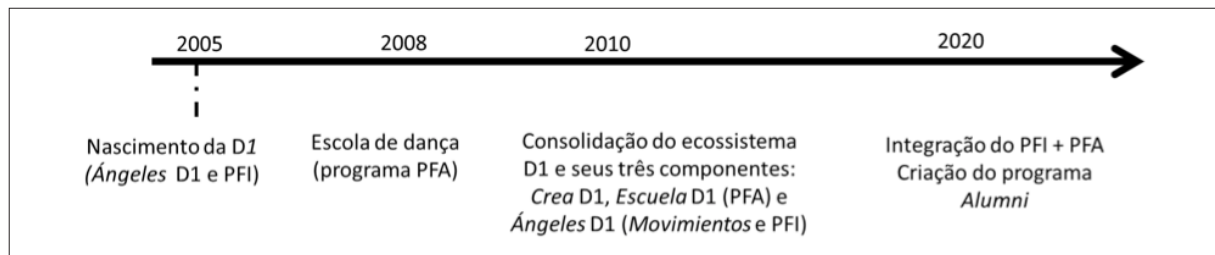
Figura 4. Jovens no programa da D1



Fonte: <https://www.d1-dance.com/angeles-d1/?wovn=en>

Devido aos custos significativos do programa e ao contexto da pandemia, em 2020 o PFI sozinho deixou de existir. Além disso, refletindo sobre seus programas e intervenções, os gestores da D1 perceberam que separar os jovens de acordo com sua capacidade de pagamento e problemas sociais reproduzia o problema da segregação de grupos de acordo com seu *status* social e econômico que caracteriza a sociedade peruana. Para permitir um espaço de encontro entre todos os jovens, a organização optou por fundir o PFI do componente *Ángeles* com o PFA<sup>4</sup> da *Escuela D1*. Como o PFA é um programa totalmente pago, permite subsidiar os estudos de cerca de 30 alunos que não podem pagar seus estudos na D1. A Figura 5 resume os momentos importantes e os componentes do ecossistema da D1.

Figura 5. Momentos importantes e componentes da D1



## OS DESAFIOS DA D1

Genoveva reflete sobre sua própria trajetória e entende como o componente *Ángeles* da D1 consegue, por meio de intervenções comunitárias, valorizar a riqueza cultural dos jovens e promover *empowerment* pelas artes. Assim como ela, os participantes do programa *Ángeles* vêm de origens difíceis, onde existe violência, pobreza, abandono escolar etc. Para Genoveva, a verdadeira força da D1 reside na formação de agentes de transformação social. No entanto, os dados demonstram que o programa, que antes era muito popular entre os jovens, perde alunos a cada dia. Genoveva ainda se lembra da longa fila que ficava na frente da sede, já que mais de 90 alunos do bairro corriam após a escola para assistir às aulas de dança. Em 2021, a sede tinha apenas 15 alunos inscritos.

“O que mudou nos adolescentes de nosso país para que a gente não atraia mais a atenção deles? Ou outra hipótese é que antes não havia tantas escolas, principalmente de estilo urbano. Agora, com o virtual, não tem tantas inscrições, e não sei se quando voltarmos ao presencial vai melhorar. Seria uma pena perder algo como nossas intervenções na comunidade.” (Verônica, Diretora da Escuela D1)

A equipe da D1, Vania, Veronica, Sérgio e Genoveva, se reúne para refletirem juntos. Um ponto de reflexão importante é levantado por Genoveva, que aponta a incerteza e instabilidade de se trabalhar no meio artístico nesse contexto: "Ser artista é uma carreira muito questionada,

4 Folheto 2021 PFA. <https://drive.google.com/file/d/1Zgq1KTWKIWL3mTo1dg5UetCS0DmmOcs/view>



pois não te possibilita ganhar dinheiro. No Peru, a arte ou o artista não é valorizado". Ela mesma havia sido proibida pela mãe de participar, e foi apenas depois que ela faleceu que Genoveva teve a coragem de seguir seu sonho e ser professora de dança.

Outro desafio importante nas intervenções comunitárias que Genoveva vivencia no seu dia a dia é ligado à falta de recursos financeiros. Na realidade peruana, existe pouca contribuição governamental para esse tipo de projeto, e é por isso que a D1 constantemente procura formas alternativas de financiamento. Em tese, uma equipe da D1 vai até a comunidade e desenvolve parcerias com uma empresa local. No entanto, na prática dos últimos anos, normalmente são empresas como a Repsol que buscam a D1 para implementar um projeto de responsabilidade social dentro do distrito ou bairro em que se pretende criar boa vizinhança.

Apesar das dificuldades, Genoveva e tantos outros são provas vivas de como a organização pode ter um grande impacto na vida dos indivíduos dessas comunidades. Para continuar inovando e reorientar suas intervenções comunitárias, Genoveva pensa que a D1 também deve ser capaz de avaliar seu impacto social na comunidade e continuar a mobilizar os jovens, e esse se constitui em um outro grande desafio da organização. Na reunião com sua chefe e os demais coordenadores, um dos grandes questionamentos é: De que maneiras a D1 pode avaliar os diferentes níveis de impacto que ela produz?