

Fomento da autonomia de grupos-alvo carentes

Propostas para o trabalho em projetos de cooperação

Documento de informação para organizações parceiras
de MISEREOR

MISEREOR fomenta projetos destinados a apoiar pessoas desprivilegiados na África, Ásia e América Latina no seu caminho rumo à autonomia.

Consideramos importante esclarecer primeiro como nós e as nossas organizações parceiras definem «*autonomia de grupos-alvo carentes*»? Como o reforço da autonomia se reflete nos projetos?

Com o presente documento de informação desejamos iniciar um diálogo com a sua organização para intercambiar ideias em torno deste tema.

Em particular, interessam-nos os seguintes aspectos:

1. O conceito de autonomia (na MISEREOR e na sua organização)
2. As estratégias assentes nesse conceito
3. Métodos adequados no trabalho em projetos
4. As competências profissionais que se fazem necessárias ao quadro de pessoal

No nosso documento fizemos uma compilação de estratégias e métodos eficazes que se baseiam em experiências das nossas organizações parceiras. Analisamos projetos em três continentes e falamos com as organizações executoras. Elas próprias estimaram quais métodos consideram reproduzíveis e transferíveis para outros contextos.

Esperamos que os exemplos apresentados sirvam de incentivo à reflexão e de inspiração.

1. O conceito de autonomia

Autonomia significa: Independência, autossuficiência, no sentido de gerir livremente a sua vida, «*caminhar sem ajuda externa*». Relativamente ao trabalho em projetos no âmbito da cooperação para o desenvolvimento, isso significa que:

Os grupos-alvo estão capazes de continuar processos impulsionados por projetos, em regime próprio.

- ▶ A partir de determinada altura (já) não necessitam de apoio externo intensivo.
- ▶ Depois de concluído o projeto, são capazes de **agir por motivação própria e continuar autonomamente iniciativas que eles próprios desenvolvem.**
- ▶ Podem **organizar sua vida individual e comunitária conforme suas próprias ideias e tomar decisões próprias.**
- ▶ **Formulam suas necessidades e as integram nos processos de desenvolvimento correspondentes, a nível municipal e comunitário.**

A cooperação para o desenvolvimento, que MISEREOR tem vindo a implementar, tem por objetivo promover a autonomia pessoal e econômica, a auto-organização e participação dos grupos-alvo no processo de desenvolvimento local. Isso inclui, por exemplo, soberania alimentar, o empoderamento econômico e a melhoria das condições de vida, assim como o acesso aos – e o controle sobre os – serviços públicos.

As famílias e as organizações de base devem ser fortalecidas na sua capacidade de atuação para poder participar (politicamente) do processo de desenvolvimento local.

Para tal é necessário que se independam e se emancipem da organização executora, que as acompanha temporariamente. Consequentemente, a retirada gradual deve ser parte integrante da fase de implementação do projeto/programa.

O grau de «autonomia» é difícil de medir. Indicadores de autonomia podem ser:

- ▶ a continuação, em regime próprio, das atividades desenvolvidas no âmbito do projeto,
- ▶ a capacidade de beneficiar de programas do Estado ou de entrar em diálogo com organismos estatais,
- ▶ o desenvolvimento de novos projetos, independentemente se estes recebem apoio financeiro ou não.

A Diocese de Maroua-Mokolo, Camarões, trabalha com quatro categorias para determinar o grau de autonomia:

- 3** Existe um determinado nível de autonomia: os grupos administram muito bem suas atividades. Estão em condições de buscar recursos e contatar parceiros de cooperação.
- 2** Há grupos que atuam conjuntamente. Pessoas individuais estão organizadas em grupos.
- 1** Algumas atividades e encontros individuais são realizados.
- 0** Atividades visíveis ainda não foram iniciadas.

2. Estratégias promissoras

«Se um programa abordar verdadeiramente os desejos e as expectativas da comunidade, ampliar o alcance do planejamento, da execução e da avaliação, e não tratar as comunidades como meras receptoras do programa, isso pode fomentar a auto-confiança e as potencialidades das pessoas, o que é importante para o auto-desenvolvimento.»

(Barcik, relatório, período do relatório: julho de 2013 até junho de 2014)

Uma organização precisa ter uma orientação estratégica clara e plausível no relacionamento com o grupo-alvo. Os projetos realizados em parceria com MISEREOR encaixam-se nesta estratégia. Estratégias que promovem exitosamente a autonomia de grupos-alvo carentes assentam no pressuposto de que as pessoas têm a capacidade de construir, proativamente, as suas condições de vida e, de certa maneira, também o seu contexto.

As seguintes quatro estratégias revelaram-se promissoras para fortalecer a autonomia:

2.1 Aproveitar o potencial existente

Mudanças e melhorias de qualidade são apoiadas de forma mais eficaz quando se trabalha sobre o que já existe. Ao identificar e ampliar o potencial e recursos locais, as organizações responsáveis de projetos reduzem dependências a longo prazo. Elas contribuem com perícia e conhecimentos que não estão disponíveis localmente e promovem a auto-organização, a cooperação e o intercâmbio. No centro devem estar as necessidades das comunidades e famílias.

A este respeito, uma organização executora deve colocar-se as seguintes perguntas:

Conhecemos o potencial e as necessidades do nosso grupo-alvo?

Temo-los integralmente considerado na concepção do projeto?

2.2 Assegurar a sustentabilidade

O caráter temporal limitado de uma intervenção deve ser levado em conta e tematizado no planeamento de um projeto. É necessário que projetos implementem estruturas que, mais tarde, possam ser sustentadas pelo próprio grupo-alvo.

As organizações executoras deveriam planejar e indicar já no início da sua intervenção o momento da sua retirada. As condições para essa retirada já são estabelecidas antes ou durante a execução do projeto.

A este respeito, uma organização executora deve colocar-se as seguintes perguntas:

Por quanto tempo e quão intensivamente acompanharemos o grupo-alvo?

Temo-lo comunicado claramente ao grupo-alvo?

O que teremos alcançado até o final do projeto? Estará o grupo-alvo capacitado para manter o alcançado?

2.3 Aprender no processo

É importante que haja um foco no processo e flexibilidade na abordagem do projeto e que se pense a longo prazo. A organização deveria compreender-se como «organização em aprendizagem», acompanhar o desenvolvimento dos seus grupos-alvo, aprender dos e com os grupos-alvo e transferir o aprendido para outras áreas de trabalho.

Igualmente importante é que todos os colaboradores(as) tenham uma atitude comprometida e que estejam dispostos a mudanças e à aprendizagem. Esta atitude deveria ser fomentada através de uma introdução abrangente no início do projeto e de capacitações periódicas durante a relação de trabalho.

Uma estratégia que se tem comprovado é o intercâmbio entre organizações responsáveis de projetos (por ex. no âmbito do «people-led development»).

2.4 Lidar com outros atores

O relacionamento com outros atores deve ser uma decisão ponderada.

A organização executora tem as seguintes opções à escolha:

- a) trabalhar em regiões onde não operam outras organizações de cooperação **ou**
- b) trabalhar paralelamente a outras organizações, correndo o risco de o grupo-alvo ser confrontado com exigências contraditórias **ou**
- c) consultar-se com outras organizações, coordenar as atividades, cooperar ou até desenvolver programas conjuntos.

3. Exemplos de métodos transferíveis

Nenhum conceito é transponível sem qualquer adaptação ou alteração.

Contudo, métodos aplicados com êxito num projeto podem ser uma fonte de inspiração para outros projetos.

1. Organizações executoras bem sucedidas começam o trabalho com os grupos-alvo como um processo em aberto, sem formar um juízo prematuro sobre os resultados. Colocam a ênfase na análise do potencial e das necessidades do grupo que é realizada com e pelos atingidos.
2. A definição do projeto ocorre através de métodos participativos.
3. Estimulam o monitoramento pelos grupos-alvo e a realização de auto-avaliações periódicas no âmbito dos grupos de base.

O CDD trabalha com planos trienais. A fase de planeamento de um projeto abrange vários meses e é iniciada pelos grupos-alvo. Estes fazem um diagnóstico da sua situação e uma análise das atividades desenvolvidas nos três anos anteriores. Refletem sobre o que desejam alcançar nos três anos seguintes. Numa primeira fase, este processo decorre a nível do grupo de base, mediante fichas e, numa segunda fase, se reflete conjuntamente sobre como organizar o trabalho comum e se definem as prioridades. Com base nestes preparativos é elaborado um plano de trabalho e são definidos os objetivos. Na fase de implementação, os grupos-alvo assumem a execução das atividades e decidem em que áreas precisam de apoio do CDD. A avaliação é realizada em forma de auto-avaliação.

(Diocese de Maroua-Mokolo, Camarões)

A seguir apresentamos mais detalhadamente três abordagens metodológicas que podem servir de exemplo e inspiração para os projetos da sua organização.

3.1 Visitas de grupo, programas de intercâmbio entre comunidades ou visitas de agricultor a agricultor

As organizações executoras bem sucedidas fizeram a experiência de que pessoas e grupos aprendem melhor quando intercambiam seus conhecimentos diretamente entre si. Por isso fomentam visitas de grupo, como programas de intercâmbio entre comunidades ou visitas de agricultor a agricultor. Estas visitas são realizadas periodicamente e organizadas em função de um determinado fim de aprendizagem.

As visitas de grupo podem ter os seguintes objetivos:

1. Intercambiar experiências

- ▶ Receber informações em primeira mão sobre obstáculos e dificuldades, assim como sobre possíveis soluções,
- ▶ Caso surjam dificuldades, aprender dos que já superaram problemas semelhantes,
- ▶ Disseminar experiências bem sucedidas,
- ▶ Facilitar a auto-avaliação mediante a comparação com outros grupos,
- ▶ Discutir temáticas relevantes, por ex. questões relacionadas com o cultivo, a adaptação às mudanças climáticas, direitos de uso das florestas ou métodos de transferência de conhecimentos à geração seguinte.

2. Proporcionar o contato com a prática

- ▶ Trocar ideias sobre temas específicos ou conhecer métodos e técnicas (agrícolas),
- ▶ Adotar e difundir inovações,
- ▶ Conhecer como outros grupos se constituem e se estruturam de forma autônoma.

3. Articular-se

- ▶ Estabelecer redes de cooperação, por exemplo para a comercialização da produção,
- ▶ Fortalecer o relacionamento entre os grupos participantes, ou entre projetos ou comunidades,
- ▶ Articular-se com outros grupos/movimentos para potenciar as iniciativas e planejar e realizar atividades conjuntas,
- ▶ Conhecer as competências existentes em outros grupos para poder utilizá-las em caso de necessidade, em vez de recorrer a perícias externas,
- ▶ Organizar feiras de sementes e outros eventos para revalorizar a cultura indígena.

As visitas podem ser realizadas em qualquer fase do projeto, também para além do próprio período de execução. Muitas vezes, estas visitas recíprocas começam a ser organizadas, após um certo período de tempo, pelos próprios grupos.

3.2 Monitoramento pelos próprios grupos-alvo, auto-avaliações

Segundo as organizações entrevistadas, o planeamento participativo, o monitoramento e a avaliação desempenharam um papel preponderante nos projetos desenvolvidos. Os projetos analisados exibiam diversos exemplos de participação dos grupos-alvo em atividades de monitoramento e avaliação ou de realização autônoma do monitoramento.

Em termos metodológicos, houve as seguintes variantes:

- ▶ Auto-avaliações dentro de grupos de base ou de família,
- ▶ Auto-monitoramento de agregados familiares individuais através de registos diários,
- ▶ Encontros periódicos de planeamento e avaliação (por ex. de dois em dois meses), em parte com todos os intervenientes,
- ▶ Monitoramento semestral, avaliações globais anuais,
- ▶ Monitoramento das atividades do projeto por parte dos grupos de base,
- ▶ Sistemas de PMA estabelecidos ou instrumentos abrangentes, por exemplo para o monitoramento das mudanças,
- ▶ Avaliações externas de determinadas áreas.

Frequentemente, os objetivos e indicadores foram fixados a partir de experiências do projeto anterior e/ou de levantamentos realizados nos agregados familiares.

O que é importante para a autonomia dos grupos-alvo e para a sustentabilidade do projeto é que os indicadores sejam definidos pelas próprias pessoas participantes. Várias organizações elaboraram fichas de auto-avaliação que também podem ser utilizadas no trabalho com unidades familiares.

Na avaliação são colocadas as seguintes perguntas:

- ▶ Onde estamos nós hoje?
- ▶ O que conseguimos alcançar até agora?
- ▶ O que podemos melhorar?
- ▶ que devemos fazer para continuar melhorando?

Um grande desafio constitui o aperfeiçoamento dos métodos de (auto-)monitoramento já existentes, o desenvolvimento de novos métodos e o intercâmbio metodológico.

3.3 Programas comunitários de poupança e crédito

Pequenos agricultores, famílias carentes e famílias chefiadas por mulheres muitas vezes não têm acesso aos créditos tradicionais/convencionais dos bancos. Para cumprir suas necessidades de pequenos e microcréditos, alguns projetos incentivam a implementação de instrumentos de auto-financiamento sustentáveis.

Fundos de Solidariedade, ou seja, programas comunitários de poupança e de crédito oferecem serviços financeiros para famílias e grupos de baixa renda, fomentando desta forma o desenvolvimento local.

Neste contexto, é necessário prestar atenção aos seguintes princípios básicos que são importantes para apoiar a autonomia financeira:

- ▶ uma abordagem comunitária
- ▶ a mobilização de recursos locais
- ▶ a sustentabilidade econômica e social
- ▶ a promoção do desenvolvimento individual e coletivo
- ▶ uma administração democrática e transparente

Os programas de microfinanciamento, administrados pelas comunidades em regime próprio combinam atividades de poupança com a redistribuição de recursos financeiros endógenos (dentro de um grupo de dimensão modesta).

Atendem às atividades de desenvolvimento e econômicas assim como às outras necessidades sociais da comunidade. O desenvolvimento de atividades de poupança faz com que as famílias possam recorrer a recursos próprios quando pretendem fazer pequenas aquisições e investimentos. Os microcréditos destinam-se a apoiar atividades econômicas como o cultivo e a comercialização de hortaliças.

Programas de poupança e crédito têm por objetivo atingir os segmentos mais pobres da população e fomentar a autonomia e responsabilidade dos membros da comunidade. As experiências mostram que sistemas de microfinanciamento contribuem para mobilizar as comunidades, para além do período de execução do projeto.

Neste sentido, fomentam a sustentabilidade de um projeto. Além disso, o exercício da prática de poupança pode, em determinadas circunstâncias, criar as condições para o acesso às instituições públicas de microfinanciamento.

4. Possíveis funções e requisitos para o pessoal em projetos

«Nós apoiamos a auto-promoção ... acompanhamos o camponês, mas ele permanece o protagonista de todas as suas ações ... desde a definição até à avaliação

Não aspiramos a estar adiante, mas sim ao lado da população que acompanhamos.»

(INADES, África – numa entrevista)

O acompanhamento dos grupos-alvo no seu caminho rumo à autonomia e o crescente papel de apoio, mediação e moderação das organizações executoras impõem determinados requisitos ao quadro de pessoal:

- ▶ Compreender as necessidades e prioridades da comunidade,
- ▶ Escutar com paciência, tratar os grupos-alvo de forma respeitosa e amigável,
- ▶ Estar disposto a mudanças de atitudes: Superar o pensamento de «fornecer soluções» rumo à elaboração de soluções adaptadas com e pelos envolvidos,
- ▶ Combinar o compromisso pessoal com competências técnico-profissionais e comunicativas,
- ▶ Viver nas comunidades em fases de acompanhamento intensivo,
- ▶ Estar disposto a aprender continuamente e a trabalhar numa equipe multidisciplinar.

Para poder desempenhar todo este papel e as demais tarefas associadas, o pessoal dos projetos recebe formação e treinamento em métodos participativos. Estes treinamentos complementam as competências técnicas e abordam conteúdos como, por exemplo, moderação (facilitação), instrumentos de planeamento participativo (por ex. PRA), monitoramento, entendimento dos papéis e da própria imagem. A compreensão do papel de facilitador e membro da equipe é fomentada pelas auto-avaliações.

5. A utilização do documento de informação – Diálogo sobre o tema de autonomia

No presente documento de informação tentamos expor como as organizações responsáveis de projetos podem apoiar pessoas pobres e desprivilegiados na África, Ásia e América Latina no seu caminho rumo à autonomia.

Gostaríamos de aprofundar o tema em diálogo convosco e de refletir conjuntamente, como proceder futuramente no trabalho em projetos de cooperação.

A seguir colocamos algumas perguntas que podem servir de linha diretriz:

- ▶ Como entende a sua organização o conceito de autonomia?
Como se reflete o fortalecimento da autonomia nos projetos?
- ▶ Como entendem os grupos-alvo o seu papel, como entendem o papel das organizações que os assessoram?
- ▶ Que estratégias adota a sua organização para fomentar a autonomia de modo proativo?
- ▶ Quais são metodologias que a sua organização e os grupos-alvo consideram adequadas para o trabalho no projeto?
- ▶ Há estratégias para o relacionamento com outros programas governamentais ou com abordagens de atores não-governamentais?
- ▶ Que requisitos são colocados ao pessoal do projeto?
Como se compõe a equipe (competências, disciplinas, direcionamento, atitude)?
Como ocorre a aprendizagem na sua organização?
- ▶ Com que outras organizações executoras de projetos a sua organização intercambia experiências e conhecimentos?
Como se poderia intensificar estes contatos?

Esperamos que encontre algumas sugestões neste documento que lhe sejam úteis para o seu trabalho e que possam incentivar o nosso diálogo sobre o tema.

Publicações sobre temas relacionados:

«*Al andar se hace camino*» é um guia metodológico (em espanhol) para desencadear processos autogestionários em torno de experiências agroecológicas:
www.lacosmopolitana.com/documentos/al_andar.pdf

«*Strengthening people-led development*» («Fortalecendo o desenvolvimento participativo») é uma publicação (em inglês) que apresenta experiências de campo de organizações parceiras de MISEREOR na Ásia, sobre o fortalecimento de processos de desenvolvimento conduzidos pela população local:

www.misereor.org/fileadmin/redaktion/MISEREOR_Strengthening_people-led_development.pdf

Editado por:

Bischöfliches Hilfswerk MISEREOR e. V., Mozartstr. 9, 52064 Aachen, Alemanha
Responsável da redação: Dorothee Mack, Setor Avaliação e Gestão de Qualidade, MISEREOR

Autora: Birgit Laue, consultora externa

Concepção gráfica/Layout: Yvonne Behnke