

ontrac

Nº 36, Maio de 2007

Boletim do Centro Internacional de Pesquisa e Treinamento de ONGs

Conteúdo

- Estamos perdendo uma oportunidade?
- Apropriação coletiva em Serendip
- Insuflando vida dentro do fortalecimento de capacidades
- ‘Parando e Refletindo’: a perspectiva da Oxfam sobre fortalecimento de capacidades
- O longo caminho para o desenvolvimento sustentável
- Publicações INTRAC
- Treinamentos do INTRAC
- Pessoas do INTRAC
- Conferência do INTRAC em 2007

Ponto de vista

Estamos perdendo uma oportunidade?

Fortalecimento de capacidades não é apenas o tema da moda - tem se transformado no tema da década. Doadores e ONGs internacionais continuam a investir pesadamente em fortalecimento de capacidades das organizações da sociedade civil. Muitas pretendem que a sociedade civil seja capaz de produzir resultados predeterminados e mensuráveis. Muitos recursos são gastos em pesquisas e conferências são dedicadas a debater os desafios técnicos que enfrentamos face a este trabalho. Mas, será que nos perdemos a visão "transformadora" – o desafiar do status quo que vai levar à mudanças fundamentais em todos os níveis em nossas sociedades e em nos mesmos? Será que nossa fúria moral em relação às injustiças e desigualdades no mundo tem perdido vigor na busca de práticas “sólidas”? Estas são questões críticas que nos perseguem e a todos aqueles engajados neste trabalho. Encontrar um ponto de encontro entre nossos valores e nossas práticas pode ser uma questão crucial que necessitamos enfrentar neste momento.

Esta edição, o INTRAC explora os debates e reflexões ocorridas por ocasião da Conferência de aniversário do INTRAC sobre fortalecimento de capacidades da sociedade civil, que reuniu 150 participantes de mais de 40 países.

A abordagem dominante

Nos últimos anos as agências bi e multilaterais e os governos da Organização para a Coordenação Econômica e o Desenvolvimento (OECD) tem investido cada vez mais tempo e recursos no fortalecimento de capacidades. Os programas de “boa governança” de algumas agências oficiais buscam fortalecer a sociedade civil para que estas sejam capazes de fazer com que os governos prestem conta de suas atividades. As agendas de segurança e de “luta contra o terror” de alguns governos tem levado a focalizar esforços em programas de reforma e de fortalecimento de capacidades em lugares do mundo ate hoje considerados como de baixa prioridade. Esforços renovados para alcançar as Metas de Desenvolvimento do Milênio e de assegurar ações humanitárias mais efetivas tem também levado a manter a importância do fortalecimento de capacidades da sociedade civil.

O modelo dominante sobre fortalecimento de capacidades nestas iniciativas é altamente instrumental. Percebe a sociedade civil como um ator para cumprir certos papéis predeterminados por outros (prestação de serviços, influência em políticas, ombudsman). O apoio é oferecido, mas é condicionado a contribuição dos beneficiários aos objetivos dos doadores. O sucesso é mensurado em termos de metas, indicadores sobre o desenvolvimento de capacidades e outros resultados, predefinidos pelos doadores. O tempo, alocação de recursos e os mecanismos de implementação são quase exclusivamente definidos segundo as necessidades e interesses do doador.

Uma recente pesquisa em 68 ONG internacionais (ONGI) mostrou que esta abordagem instrumental não se restringia apenas a agências oficiais. O apoio das ONGI para o fortalecimento de capacidades claramente reflete seus próprios interesses organizacionais, com ênfase na contribuição que o trabalho apoiado terá nos próprios objetivos de desenvolvimento das ONGI. Na maioria dos casos, o papel dos funcionários das ONGI não parece estar em questão, e parece existir pouco compromisso em investir em um fortalecimento de capacidades sustentável e local que apóie o desenvolvimento das organizações da sociedade civil.

A importância da visão e dos valores

O INTRAC acredita que as OSC são atores de mudança e desenvolvimento fundamentais. Isto significa que eles devem ter a confiança e a capacidade para fazer suas próprias escolhas sobre se devem, ou não, e como, se engajar, com o estado ou com outros atores. Uma parte intrínseca deste processo é a liberdade para escolher se devem desafiar o status quo das relações de poder existente – seja na sociedade como um todo, ou dentro do microcosmo das suas organizações ou comunidades. Esta visão e conjunto de valores molda a motivação do INTRAC no trabalho de fortalecimento de capacidades - e o porquê do INTRAC estar engajado neste trabalho. Esta visão e valores também informam nossas escolhas sobre os princípios de “boas práticas” que nos orientam, os métodos que utilizamos, as relações que desenvolvemos e quais acordos formais aceitamos,

Outros não necessariamente compartilham este conjunto de valores. Mas, aqueles de nos engajados no fortalecimento de capacidades da sociedade civil devemos debater nossas visões de mudança e seus respectivos valores. Raramente nos os articulamos ou expressamos o que seja importante para nos, por exemplo, o que significa “afirmações de valor” sobre o trabalho de fortalecimento de capacidades. Ao contrario, restringimos nossos debates a questões menos contenciosas do “como” do fortalecimento de capacidades – os princípios de “boas práticas”, esquemas conceituais, metodologias inovadoras e instrumentos práticos. Procuramos terrenos em comum e compartilhamos e, cada vez mais, falamos de praticas “sólidas”. Isto tudo é necessário, mas fazendo só isso podemos cair perigosamente próximo a uma abordagem tecnocrática – que da ênfase somente ao aspecto técnico as custas dos valores e da moral que sustentam nosso trabalho.

Uma abordagem transformadora?

Tem se argumentado que o fortalecimento de capacidades não é neutro, na medida em que inevitavelmente lida e reflete valores e dinâmicas de poder em relação à mudança (Rick James explora estas questões em mais detalhe nas próximas páginas). Muitos reconhecem e aceitam estas afirmações em teoria, mas na prática é diferente. Nos agora estamos enfrentando um grande desafio. Temos que fazer explícitos os nossos valores. Temos-nos que articular claramente e nos posicionar em relação à dinâmica de poder que experimentamos em nossas iniciativas de fortalecimento de capacidades. Não é uma questão de pequenas mudanças, necessitamos transformações.

Para fazer tal transformação, é importante que analisemos primeiro o que caracterizam as práticas de fortalecimento de capacidades “transformacional”. O porquê e o como são essenciais e inter-relacionados, e temos que enfrentar os dois simultaneamente. A busca por este reforço mútuo pode nos levar a inovações que fortaleçam práticas de fortalecimento de capacidades “sólidas” e enraizadas em valores fortes e claramente articulados.

Concretamente, isto pode nos levar a:

Abertura para apoiar ações de desenvolvimento que desafiem os modelos de desenvolvimento aceitos e que questionem os papéis predefinidos atribuídos à sociedade civil (como é exemplificado no artigo sobre o Sri Lanka);

Estar preparados para prestar contas não apenas pelos resultados das atividades de fortalecimento de capacidades, mas também pela forma em que esses resultados foram obtidos;

O desafio das formas pelas quais os recursos para este trabalho são controlados;

Uma abordagem estratégica para assegurar apoio a capacidades locais de forma sustentável (como sugerido por Saso Klekoski nas páginas posteriores).

Agora é o tempo para procurar por uma voz coletiva nestes temas, para agregar nossos pensamentos, esperanças e aspirações para transformar a realidade. Senão fazemos com que nossas vozes sejam ouvidas, estaremos perdendo uma oportunidade.

Brenda Lipson

Vice Diretora Executiva do INTRAC

Email: blipson@intrac.org

Apropriação coletiva em Serendip

A experiência de Udan Fernando em Sri Lanka ilustra como uma rígida abordagem definida pelo doador foi questionada com sucesso através de uma apropriação coletiva para produzir um programa mais efetivo e mais vinculado ao contexto local.

Em 1994, na ilha de Serendip (antigo nome em árabe para Sri Lanka), um cessar-fogo foi anunciado para dar um basta aos 17 anos de guerra, tortura, desaparecimentos, repressão e brutalidades entre as três facções em guerra. Durante o cessar fogo, um grupo de 80 ONGs de Sri Lanka, tanto cingaleses quanto Tamil, puderam finalmente se programar para preencher o espaço, que o governo estava para compartilhar, com recursos e treinamentos disponíveis através de organizações parceiras de Europa .

A iniciativa dos doadores

Naquele momento, ninguém utilizava o termo “fortalecimento de capacidades”. Aos ONGs doadoras, simplesmente buscavam que as ONGs locais (ONGLs) se tornassem mais “apropriadas para o financiamento”. Os doadores distribuíram um questionário para avaliar as necessidades de treinamento das ONGLs. Com base nisso, dois workshops sobre planejamento, monitoramento e avaliação foram organizados pelos doadores.

Udan Fernando foi indicado como coordenador do Comitê Organizador e se tornou o vínculo entre as ONGLs e os doadores. O Comitê organizador foi formado por uns poucos, confiáveis e prestigiadas pessoas do Sri Lanka, com os quais os doadores já tinham relação de parceria. Eles não eram especialistas em fortalecimento de capacidades, sequer eram de ONGs, eles vinham do mundo sindical, de partidos políticos de esquerda e de grupos religiosos.

‘Roubando a iniciativa’

Apos algumas deliberações sobre o programa proposto, o Comitê organizador expressou suas reservas em relação ao impacto que o treinamento técnico poderia ter se não estivesse vinculado ao trabalho cotidiano das ONGLs. O Comitê organizador visitou as ONGLs e manteve aprofundadas discussões sobre as questões específicas que estavam sendo vividas pelas organizações.

Embora as perguntas fossem as mesmas do questionário, as repostas foram totalmente diferentes. As ONGLs tinham dito aos doadores que precisavam treinamento técnico tais como elaboração de relatórios, planejamento e gerenciamento financeiro. Mas com o Comitê organizador, as questões levantadas foram diferentes, elas versavam, principalmente, sobre como adaptar as estratégias reativas da sociedade civil em tempos de guerra para um Sri Lanka de pós-guerra, mais estável. Deste processo de consulta, surgiu uma idéia de um curso em Formação de formadores, e de um programa que poderia enfrentar as tensões inerentes ao processo de pós-guerra. Inicialmente, as ONGLs não ficaram convencidas destas sugestões de mudança. Elas pareciam muito politizadas e sensíveis, particularmente porque as hostilidades tinham apenas terminado. Mas o Comitê organizador argumentou que, apesar de que as discussões entre os grupos Cingaleses e Tâmil poderiam ser difíceis, elas eram essenciais para produzir um programa que valesse a pena. Finalmente, os doadores permitiram ao Comitê organizador experimentar seu ambicioso plano.

Assumindo riscos

O programa começou. 40 lideranças foram treinadas durante 3 anos. Interessante notar que, tanto tâmil como cingaleses, treinadores e interpretes foram incluídos no mesmo programa. Ao longo dos anos, os novos formadores utilizaram suas habilidades dentro e fora das suas próprias organizações, embora nem sempre da forma esperada pelos doadores. Após quatro anos e meio, o interesse dos doadores em apoiar este tipo de iniciativas se esvaeceu, na medida em que esperavam um evento específico e dentro de um tempo determinado, antes que um programa contínuo. Mas o Comitê organizador assumiu o risco e continuou com o projeto, animado aos participantes do curso de formação de formadores para formar um grupo de “consultores”. Progressivamente os participantes começaram a desenhar seus próprios programas de treinamento e programas de consultoria para as ONGLs.

Lições de Sri Lanka

A dependência do financiamento dos doadores pode restringir a flexibilidade e produzir uma perspectiva distorcida para o tipo de fortalecimento de capacidades requerida localmente;

Formadores e consultores devem ter fortes qualidades de liderança e ser respeitados pelas comunidades que eles pretendem mudar;

Debates e consensos internos entre as ONGLs pode produzir uma voz unificada e mais forte para convencer aos doadores da legitimidade dos seus planos para uma efetivo fortalecimento de capacidades;

Fortalecimento de capacidades não é um conceito estático, ele deve evoluir com as mudanças externas e as necessidades dos beneficiários através de todo o processo.

Então, ao final, que tão exitoso foi o processo? Em termos do objetivo inicial dos doadores – de profissionalizar as organizações e canalizar recursos através de parcerias – o projeto parecer ter fracassado. Entretanto, no largo prazo, os formadores se tornaram lideranças muito efetivas nas suas próprias regiões e algumas em nível nacional. Isto mostra que os processos de fortalecimento de capacidades devem ser flexíveis o suficiente para responder as oportunidades, para que possam produzir resultados mais efetivos e mais abrangentes do que os originalmente planejados.

Linda Lönnqvist,
Pesquisadora INTRAC
Email: llonnqvist@intrac.org

O documento do Práxis, escrito por Udan Fernando, no qual este artigo se baseou pode ser encontrado em <http://www.intrac.org/pages/PraxisNote29.html>

Insuflando vida no fortalecimento de capacidades

Nos já temos aprendido muito sobre boas práticas em fortalecimento de capacidades, mas então, porque temos dificuldades em implementar o que aprendemos? Nossas experiências pessoais nos dizem que mudança é um processo complexo, dinâmico e emotivo. Mas, quando nos tratamos de mudança organizacional, nos esquecemos de tudo isso. Nos tratamos as organizações como objetos sem vida – máquinas lógicas e não sistemas vivos. O jargão que utilizamos leva implícito que as capacidades podem ser construídas desde fora, tão fácil como construir uma casa. Para fazer uma diferença, precisamos colocar vida – a dimensão humanitária da mudança – dentro das práticas de fortalecimento de capacidades. Esta perspectiva ficou evidente na recente revisão feita pelo INTRAC sobre práticas de construção institucional (James, 2007). Nos últimos 4 anos, profissionais da África, Ásia, América Latina e Europa têm documentado suas experiências de aprendizagem através dos 20 Documentos Práxis e de 32 Notas Práxis. Pense por um momento sobre sua vida. Como é que você chegou a ser o que você é hoje?

- Nos somos produtos, dentre outras influências, de:
- nossos desejos
- eventos e influencias externas
- oportunidades
- amigos e mentores
- apoios familiares

A revisão feita por Práxis mostrou influencias similares no fortalecimento de capacidades

Buscando a mudança

Nossos próprios desejos estão no coração do que nos temos nos convertido ao longo do tempo. As pessoas, e de maneira similar, as organizações e as sociedades – não mudam para melhor sem um forte desejo de fazê-lo. A falha mais freqüente no fortalecimento de capacidades é que o motivo da mudança é externo – recomendado por alguém de fora, com freqüência o doador. O “cliente” (as OSC) normalmente não sente uma necessidade particular de mudança, mas aceita o que é sugerido.

Tal consentimento não é a mesma coisa que apropriação. Precisamos uma autentica apropriação porque a mudança requer compromisso. O fortalecimento de capacidades produz mudanças nas relações e no poder, o que incomoda o confortável status quo.

As pessoas no centro

As influencias externas e os eventos também moldam o que nos somos. A importância do fator pessoal é evidente através da experiência de construção de capacidades do Práxis. Há benefícios muito claros em utilizar métodos que desenvolvem o desejo por mudança desde dentro, que tem as pessoas como centro e que lidam com as relações, engajando-se nos valores e emoções das pessoas, utilizando uma variedade de métodos (inclusive abordagens experimentais, onde apropriado), e explicitamente se adaptando ao contexto particular e cultural.

Fazendo acontecer à mudança

Em nossas próprias vidas, nos mudamos como resultado de fazer uso das oportunidades que se apresentam. Mas no fortalecimento de capacidades, com freqüência, nos esquecemos da necessidade de criar as oportunidades para implementar as mudanças. As organizações planejam focalizar suas estratégias, mas acabam respondendo a demandas de financiamento. Nos também assumimos que, uma vez que o “evento” ocorreu, as capacidades foram construídas. Mas nos todos sabemos que, como as resoluções do ano novo que buscam mudanças, elas nem sempre acontecem!

Temos que focalizar no processo de implementação e não apenas no planejamento. Isso pode significar mais acompanhamento, na forma de visitas mais freqüentes, por exemplo. Pode também significar uma abordagem modular, tais como dividir a capacitação e a consultoria em series de eventos ao longo do tempo.

Apoiadores

Tanto quanto nos somos influenciados por amigos e modelos em nossas vidas, a experiência de Práxis aponta para as importantes contribuições feitas por pessoas que fazem o fortalecimento de capacidades (consultores/as, capacitadores). Eles podem inspirar, desafiar e dar ideais. Eles devem animar as pessoas e organizações para se questionarem sobre o que elas querem ser, sobre o que elas querem fazer. Elas precisam ganhar o respeito dos seus clientes e ter as habilidades e aptidões para facilitar processos de mudança em terceiros.

Investimento

Uma última questão de nosso desenvolvimento pessoal é a educação. Nossas famílias com freqüência têm arcado com nossas despesas de aprendizagem. Da mesma forma, o custo do fortalecimento de capacidades necessita ser coberto por doadores. Para eles, o fortalecimento de capacidades deve ser um investimento nas OSC, não um exercício de gerenciamento de risco para eles próprios. Eles devem estar preparados para abandonar o controle de metas, bem como o dos tempos, se necessário.

Determinação, coragem e humildade.

Os princípios de boas práticas são bastante claros. O verdadeiro mistério do fortalecimento de capacidades é o porquê da falta de implementação. Há, evidentemente, restrições de recursos, monetários e de habilidades. Mas, mais importante, o que falta é a falta de vontade para por os princípios em prática e uma clara compreensão das dinâmicas das relações no interior das organizações. Para as OSC locais, pode significar ter que enfrentar difíceis verdades. A desculpa mais comum “se tivéssemos os recursos” deve dar lugar a uma paixão para o auto-desenvolvimento.

Para os provedores de fortalecimento de capacidades, significa desenvolver as habilidades para colocarem as pessoas como centro e as atitudes necessárias para ajudar aos clientes de forma efetiva, no longo prazo. Para as ONG internacionais e os doadores, significa estarem preparados para financiar e catalisar antes do que controlar as mudanças. Tudo isso demanda determinação, coragem e humildade. Não é fácil, mas é essencial, produzir processos de mudança que melhorem a vida das pessoas, incluindo o fortalecimento de capacidades.

Rick James

Especialista em fortalecimento de capacidades

INTRAC

Email: rjames@intrac.org

Este artigo é uma adaptação do Documento Práxis No. 18 “Investigando os mistérios do fortalecimento de capacidades do Programa Práxis”, disponível em <http://www.intrac.org/pages/Práxis Paper18.html>.

Marjolein Brouwer de Oxfam Novib, nos fala de suas reflexões sobre a Conferência sobre Fortalecimento de capacidades e sugere um caminho a serem trilhado

Foi muito bom ter participado da Conferência sobre Fortalecimento de Capacidades organizado pelo INTRAC para comemorar o seu décimo quinto aniversário. Não foi apenas uma boa oportunidade para me encontrar com velhos amigos e ter encontrado pessoas novas e interessantes, acima de tudo foi ótimo ter tido o tempo para me familiarizar com um tema que é relativamente novo para mim. Isto pode ser uma supressa para muitos já que, dentro de Oxfam Novib, eu sou a pessoa com responsabilidades neste tema. É também interessante ressaltar que Oxfam Novib é uma das poucas felizardas citadas no documento ‘Parando e refletindo’, do INTRAC, como sendo parte do pequeno grupo de organizações que têm uma compreensão da complexa realidade e do potencial do trabalho de fortalecimento de capacidades (FC) da sociedade civil¹.

A abordagem de Oxfam Novib

Oxfam Novib faz FC através da sua estratégia de financiamento com mais de 800 organizações. Quando as contrapartes identificam uma necessidade de FC nos somos os primeiros a apoiar a idéia e a financiá-la. Às vezes, esta necessidade surge a partir de uma avaliação feita utilizando nossa “caixa de ferramentas” que identifica riscos e oportunidades. Mas esta necessidade também pode surgir de forma independente. De qualquer forma, nossa tarefa é apoiá-la. Isso é o coração de nossa forma de trabalhar e foi exemplificada com três historias de sucesso durante a conferência. O que mais me surpreendeu nestas três historias foi que o elemento essencial para o sucesso foi a “apropriação” organizacional do FC, e o fato que o FC abordou necessidades específicas das organizações, com uma compreensão sobre o contexto em que elas operam.

Próximos passos

Uma idéia proposta na Conferência foi a criação de um fundo para o FC. Este fundo poderia ser utilizado para financiar atividades de FC que levem muito a serio a questão da “apropriação”, o que poderia prover uma plataforma de aprendizagem. Um possível Fórum para esta iniciativa poderia ser a Declaração de Dakar (que será escrita em 2008, três anos após a assinatura, pelos países da OECD, da adoção da Declaração de Paris sobre a eficácia da Cooperação), que poderá ainda conter

compromissos de Assistência para o Desenvolvimento de Internacional de apoio para tal fundo. Para encorajar que isto aconteça devem ser feitas reuniões nos diferentes países onde a sociedade civil e as autoridades já estabeleceram diálogo (por exemplo, através do Processo do Índice Civicus da Sociedade Civil). Oxfam Novib pode muito bem facilitar este processo, mas a verdadeira força, em minha opinião, deve vir daquelas organizações que estão determinadas em alcançar (e que se beneficiaram) de boas praticas em FC. Uma ultima palavra, não apenas os doadores devem estar a par das boas praticas de FC, mas também os consultores que dão assessoria a programas de FC devem também entender a essência das praticas de FC. Eles são recursos importantes no processo de acompanhar as organizações que buscam e necessitam de FC, e que poderiam contribuir a produzir padrões de boas praticas. Eu sugeriria que nos deveríamos desenvolver guias de boas praticas para consultores, e isto seria uma recomendação a mais da Conferência para serem implementadas nos próximos meses.

Marjolein Brouwer,
Oxfam Novib
Email: marjolein.brouwer@oxfamnovib.nl

O longo caminho do Desenvolvimento Sustentável

Saso Klekovski, Diretor executivo do Centro Internacional de Cooperação da Macedônia, mostra como as OSCs podem adotar uma abordagem de longo prazo para alcançar sustentabilidade através do desenvolvimento organizacional ao invés de financiamento com base em projetos,

Foi quando visitei Geórgia, em 2002, que pela primeira vez eu percebi que, o que de fora pode parecer uma excelente iniciativa de fortalecimento de capacidades (FC), de fato, pode ser nada mais do que um disparatado aglomerado de projetos. É interessante notar que é mais fácil perceber a verdadeira situação desde uma perspectiva externa. Com esse achado retornei a Macedônia e comecei a analisar a situação local. Minha organização, Centro Internacional da Cooperação Macedônia (CICM) tem sido ativa em fortalecer organizações da sociedade civil na Macedônia desde 1995. O CICM acredita na necessidade de “campeões” da sociedade civil para atuarem como modelos. Contudo, estes “campeões” são um grupo muito heterogêneo. Eles incluem organizações de base, e organizações com base em temas, tais como Megjasi, uma organização líder sobre os direitos das crianças que tem crescido com apoio local. Em contraste, há também organizações apoiadas por agências internacionais, tais como a Associação de Iniciativas Democráticas, o Centro de Iniciativas Cívicas, e OXO, uma ONG de influencia política.

Dentro deste heterogêneo grupo de organizações, independentemente de que elas sejam organizações locais da sociedade civil ou financiadas através da cooperação internacional, os problemas de sustentabilidade que elas enfrentam são muito similares.

Organizações, não conglomerações

A identificação do fortalecimento de capacidades dentro das organizações normalmente começa com o reconhecimento da necessidade de mudança. Ambas, as organizações de base como os doadores externos, preferem ter alocações financeiras com base em projetos. O interesse em oferecer apoio financeiro para necessidades organizacionais mais amplas é muito limitado ou inexistente. Isto leva a uma situação na qual a ação ou o projeto recebe muita ênfase em detrimento

da própria organização, que é um fenômeno que eu chamo de “síndrome do conglomerado de projetos”. Assim, planejamento de meio e de longo prazo é negligenciado da mesma forma que são negligenciadas a boa governança, as estruturas organizacionais, os estilos de liderança alternativa e assim por diante. As relações externas com o grupo alvo são desenvolvidas moderadamente. Esta situação não é sustentável. Sustentabilidade requer um equilíbrio maior entre as diferentes partes da organização.

Investindo no longo prazo

CICM tem desenvolvido uma abordagem organizacional de apoio para o fortalecimento da sociedade civil na Macedônia. A base para esta abordagem é prover apoio financeiro organizacional ou institucional. Os fundos financiam os planos de cada organização, por um período de três anos, de forma a prover uma perspectiva de médio prazo. Os planos são coerentes com o foco organizacional e compensam, em alguma medida, a falta de renda oriunda das contribuições dos membros, da filantropia ou de atividades econômicas. Ao invés de focalizar totalmente na ação (ou num novo projeto), tempo e recursos são utilizados para o desenvolvimento organizacional. Tal apoio é seguido de atividades de fortalecimento de capacidades segundo as necessidades individuais das organizações. Elas incluem capacitação e estudos, visitas a países vizinhos que recentemente têm se incorporado a União Européia (Macedônia é um país candidato).

O Caminho para a sustentabilidade

As organizações enfrentam muitos problemas em comum, mas os resolvem de formas diversas. Confrontados com a retirada de doadores importantes, muitas organizações de base e temáticas estão utilizando a mobilização de voluntários para alcançar sustentabilidade, enquanto que organizações de apoio estão orientadas a acessar recursos da União Européia.

As organizações têm melhorado também a transparência, a governança democrática e o gerenciamento. O CICM tem experimentado resistências nesses aspectos, em parte pelas questões relativas a lideranças, em parte devido à falta de conhecimentos sobre gerenciamento financeiro. Em 2003, somente duas organizações tiveram relatórios de auditorias positivos. Até hoje, graças ao apoio de funcionários sênior do CICM, todas as sete organizações têm agora resultados positivos das auditorias, já com procedimentos estabelecidos. Desde 2005, estas organizações, junto com o CICM e outras ONGs, estão publicando de forma conjunta os resultados das auditorias nos jornais como forma de promover credibilidade, mas também para pressionar o governo a fazer o mesmo. Esta abordagem tem ajudado a desenvolver capacidades organizacionais de certas organizações da sociedade civil na Macedônia e representa um passo para frente no caminho de melhorar sua sustentabilidade.

Saso Klekovski

Diretor Executivo, do Centro Internacional de Cooperação da Macedônia

Email: skl@mcms.org.mk

Publicações do INTRAC

Repensando Monitoramento e Avaliação: desafios e perspectivas no contexto da cooperação em mudança

(Rethinking Monitoring and Evaluation: Challenges and Prospects in the Changing Global Aid Environment)

Esther Mebrahtu, Brian Pratt, Linda Lonnqvist and Jerry Adams, £17.95

A cooperação bilateral para o desenvolvimento esta mudando e tornando-se mais tecnocrática, com abordagens centradas no Estado, tais como a agenda sobre eficácia. Consequentemente, o monitoramento e avaliação têm se afastado dos resultados qualitativos sobre o impacto no alívio a pobreza. Dentro deste contexto, “repensando M&A” nos proporciona um olhar aprofundado sobre diferentes aspectos do M&A em relação à atividades de influência em políticas, ONGs como doadores, trabalho humanitário e o papel da mídia. Com ênfase nas perspectivas do Sul, ele cobre uma variedade de ricas experiências, focalizando nas implicações para processos de M&A participativos, inovadores e focalizados na pobreza.

Praxis Paper 19: Leadership in Transition (*Liderança em Transição*)
Charles Buxton and Kazbek Abraliev

Praxis Paper 18: Investigating the Mystery of Capacity Building (*Investigando o mistério do fortalecimento de capacidades*)
Rick James and Rebecca Wrigley

Praxis Paper 17: Organisational Learning in Civil Society (*Aprendizagem organizacional na Sociedade Civil*)
Susie Prince and Rebecca Wrigley

Praxis Paper 16: We're Too Much in 'To Do' Mode: Action Research into Supporting INGOs to Learn (*Pesquisa-ação sobre apoios a ONG Internacionais para a aprendizagem*)
Maaike Smit

Praxis Paper 15: Organisational Capacity Building in Central Asia (*Fortalecimento de capacidades na Ásia central*)

Lola Abdusalyamova with Hannah Warren

Cópias impressas destes e outros documentos Praxis estão disponíveis para compra por 5,95 libras esterlinas. Para maiores informações sobre as publicações do INTRAC, e para baixar Documentos Praxis, visite a página web do INTRAC www.intrac.org/pages/publications.html ou envie solicite através do correio eletrônico info@intrac.org uma copia de nosso novo catalogo de publicações 2007.

INTRAC Training

Este ano o INTRAC está organizando um Curso de Verão – residencial – de duas semanas, “Incidência e mais”, em Oxford. Por favor, visite nossa página web <http://www.intrac.org/news/00065.html> para maiores informações ou envie um correio para training@intrac.org para ser incluído nosso cadastro sobre cursos e treinamentos.

23–25 Maio de 2007

NOVO! Tecnologia de Comunicação e Informação (TCI) em Desenvolvimento

Curso não residencial, em Londres.

Esta é uma oportunidade para aprender os princípios, abordagens e boas e reconhecidas práticas em TCI (incluindo celulares, computadores, ferramentas on-line e plataformas, e tecnologias de difusão tais como rádio e TV) em diferentes setores do desenvolvimento.

4–8 Junho de 2007

Introdução ao fortalecimento da sociedade civil, construção de capacidades de organizações parceiras e o Desenvolvimento Institucional.

Curso residencial, em Oxford.

Este é um curso introdutório que junta todos os conceitos sobre fortalecimento da sociedade civil, construção de capacidades de organizações parceiras, e o Desenvolvimento Institucional.

20–22 Junho 2007

Aprendizagem organizacional

Curso não residencial, em Londres.

Este Curso explora o que significa aprendizagem organizacional no setor das ONGs e como se transformar em uma efetiva organização de aprendizagem. Descubra como as pessoas e as organizações aprendem e desenvolvem habilidades e ferramentas práticas para estabelecer boas estratégias sobre aprendizagem organizacional

25–27 Julho 2007

Gerenciando mudanças dentro das organizações

Curso não residencial, em Londres

Aprenda a analisar as forças que produzem mudanças, e a manejar processos de mudança, Explore ferramentas úteis sobre como entender e lidar com diferentes interesses, gerenciar resistências e trabalhar produtivamente com seus colegas.

Para maiores informações e reservas, contatar:

training@intrac.org or +44 (0)1865 263040.

INTRAC People

A Equipe de Gerenciamento Sênior dá às boas vindas ao novo Diretor de Programas

Primavera é um tempo de crescimento e temos expandido nossa equipe de gerenciamento sênior para incluir um diretor de programas, Rod MacLeod. Rod se juntou a nos em março, vindo de Progressio, onde trabalhava como Diretor de Programas Internacionais nos últimos dois anos. Antes disso ele tinha trabalhado em programa internacionais em Concern Worldwide, Redd Barna e Y Care internacional.

Especialista em M&E

Ian Patrick veio da Austrália para fortalecer a capacidade do INTRAC em responder as demandas sobre monitoramento e avaliação. Ian traz com ele 20 anos de experiência em desenvolvimento onde, além de trabalhar como um especialista em M&E, também trabalhou como pesquisador e professor em universidades na Austrália, e trabalhou com jornalismo nos tema de desenvolvimento e refugiados.

Consultorias

A equipe de consultorias foi fortalecida em fevereiro quando Amber De Vries se juntou a nos, como Gerente de Consultorias. Amber substituiu a Michael Richards que nos deixou para fazer suas próprias consultorias. Desejamos a Michael o melhor nesta sua nova fase. Nosso trabalho em

Chipre começou no início do ano e estamos felizes em dar as boas vindas a Dawn Sheridan Kasaj na equipe de Administração de consultorias e a Lorraine Marriott como Coordenador de Projetos.

Publicações e finanças

Nossa antigo Gerente financeiro, Svetlana Duncalf, nos deixou para trabalhar para uma grande organização internacional; desejamos-lhe êxito e felicidade. Ela foi substituída por Tom Travers, que traz muitos anos de experiência de trabalho dentro de organizações de desenvolvimento e, mais recentemente, no sistema de saúde (NHS). Nossos melhores desejos para Phil Dines, que mudou para uma pequena organização de pesquisa, deixando o cargo de Gerente de publicações.

Shelagh Windsor-Richards

Gerente de Projetos INTRAC

Email: swindsor-richards@intrac.org

Conferência do INTRAC

Segurança para quem? Medidas de anti-terrorismo, segurança e desenvolvimento no mundo

Local: Holanda

6- 7 de setembro de 2007

O INTRAC organiza uma conferência internacional para analisar as prioridades de segurança e seus efeitos sobre o desenvolvimento. Esta Conferência busca gerar diálogo entre representantes da sociedade civil, ONGs, doadores e fazedores de política.

A tendência emergente em matéria de prioridades de segurança nacional e as políticas de desenvolvimento constitui o contexto desta Conferência. Sua agenda terá como base questões centrais emergentes em workshops regionais feitos em 2006 que debateram medidas anti-terroristas e o trabalho da sociedade civil na Ásia Central, Europa, Médio Oriente, sul da Ásia e os EEUU.

Estes workshops investigaram o impacto das estratégias anti-terroristas nas atividades e nas relações das ONGs e OSCs. A Conferência proverá uma rara oportunidade para os participantes disseminarem os resultados dos workshops regionais a outros atores do Sul e do Norte, para uma aprendizagem mútua e para conformar uma perspectiva global das recentes tendências.

Para maiores informações, favor visitar a página web do INTRAC:

<http://www.intrac.org/pages/conferences.html>

Ontrac

Editoras: Kasturi Sen, Directora de Pesquisa, Linda Lönnqvist, Pesquisadora do INTRAC e Phil Dines, Gerente de Publicações do INTRAC

ONTRAC é um boletim informativo do INTRAC - Centro Internacional de Pesquisa e Treinamento de ONGs. Ele é publicado três vezes por ano. Seu conteúdo pode ser reproduzido e traduzido livremente desde que a fonte seja mencionada. O INTRAC agradece as seguintes organizações pelas suas contribuições à produção do ONTRAC: Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Novib, Save the Children Denmark, Save the Children Sweden ,ICCO, Trocaire and World Vision UK.

Para fazer uma assinatura, por favor contatar INTRAC (info@intrac.org) indicando se deseja receber por correio eletrônico (em Inglês, Árabe, Chinês, Francês, Português, Russo ou Espanhol) ou pelo correio normal (em Inglês e Russo somente). Você também pode fazer a assinatura on line através de www.intrac.org na seção sobre o boletim.

INTRAC Tel: +44 (0) 1865 201 851
PO Box 563 Fax: +44 (0) 1865 201 852
Oxford OX2 6RZ Email: info@intrac.org
Reino Unido Website: <http://www.intrac.org>

INTRAC é uma companhia limitada, registrada sob o No. 2663796, e uma organização sem fins lucrativos registrada sob o No. 1016676.

.