

**Boletim do INTRAC**  
**Centro Internacional de Pesquisa e Treinamento de ONGs**

**Conteúdo**

**Ponto de vista:** ONGs: Ética, prestação de contas e regulação  
Relações de gênero e ONGs no Kyrgyzstan  
Parcerias Norte-Sul: legitimidade e base social  
ONGs do Norte: Manuais e Códigos de conduta: Direitos conflitantes e responsabilidades?  
Construindo confiança nas ONGs  
Aniversário do INTRAC: 10 anos

**Notícias sobre Fortalecimento institucional**

Fortalecimento institucional e legitimidade na antiga União Soviética e no Leste Europeu  
Aumentando a escala do impacto: Capacitação em pressão política em Uganda.

\*\*\*\*

**ponto de vista ONGs: Ética, prestação de contas e regulação**

A expressão 'setor orientado por valores' não deveria passar despercebida nos documentos. A antiga noção de que a 'sociedade civil' consistia em Estado, Mercado e um setor orientado por valores deu lugar a uma reclassificação desta última como Setor Voluntário, Terceiro setor ou ainda como Organizações da Sociedade Civil. É provavelmente verdade que nem toda 'Sociedade Civil' é orientada por valores, entretanto ainda que esta afirmação possa ser relativizada, o fato é que muitas ONGs vêm a si mesmas como particulares devido a sua forte identificação com valores humanitários.

Entretanto, nos últimos anos, as ONGs e seus valores têm sido desafiadas de diferentes formas:

- **A complexidade do impacto social da ajuda humanitária:** há cada vez mais evidências de que as mais básicas formas de ajuda humanitária podem provocar mais danos que benefícios, minando valores sociais locais, culturas e seus mecanismos de sobrevivência.
- **Valores conflitivos:** decisões não são sempre fáceis e suas conseqüências não são sempre óbvias. Muitos dos assim chamados 'valores universais' provêm de perspectivas ocidentais; diferenças culturais, religiosas e outras podem na verdade, provocar fortes conflitos de valores.
- **O crescimento das organizações sociais (OS):** são organizações não lucrativas ou prestadoras de serviços, executoras de programas em nome de clientes (frequentemente agências doadoras internacionais).
- **A 'síndrome do interesse próprio' das organizações:** o terceiro setor tornou-se um importante empregador com um crescente número de organizações

cujo primeiro objetivo é sobreviver e prosperar antes que alcançar seus objetivos e fechar!

- **Bases sociais diversas:** organizações pequenas com base social muito homogênea - como alguns grupos religiosos, podem atingir consistência em seus valores. Entretanto, muitas outras ONGs têm uma base social muito variada e inclusive seu funcionários podem ter visões conflitantes. Os funcionários podem sentir que os valores fundacionais estão ultrapassados à luz da sua experiência 'profissional' e entrar em desacordos com as mensagens dirigidas à própria captação de recursos.

Uma das causas da falta de consistência entre os valores de uma organização e a sua base social são os débeis mecanismos de prestação de contas. Os relatórios anuais são documentos de uso público mas na realidade esses documentos não refletem a prática das ONGs. Imagens simplistas para arrecadar recursos substituem discussões mais sérias sobre os limites e desafios que enfrentam as ONGs. Todavia, apesar de importantes avanços feitos em temas como avaliação participativa e desenvolvimento orientado às pessoas, ainda há uma forte tendência à prestação de contas aos doadores e menos aos beneficiários das atividades de desenvolvimento. Essa tendência é mais forte em relação aos doadores oficiais do que a doadores individuais. Nesse sentido, de um lado, a prestação de contas para os beneficiários é fraca, e de outro uma relação realística e honesta com os indivíduos que apoiam essas organizações não é muito freqüente.

Em alguns casos extremos, algumas ONGs ao se desenvolverem se afastaram das suas bases sociais locais e fracassaram em conscientizar com os mesmos valores a todos os que a apoiam e participam; essas organizações dificilmente prestam contas a alguém. Isto coloca uma questão ética ao debate sobre se as 'ONGs' podem realmente justificar a sua existência. A lição é que as ONGs precisam se assegurar e ter iniciativas para não perderem os seus valores mais básicos e também para estar lado a lado com as suas bases e com os beneficiários, ainda que isso signifique reduzir o número de atividades. Muitas ONGs já compreenderam os riscos do divórcio com as suas bases. Metodologias que fazem análises de todos os envolvidos tem ajudado no engajamento com os dois grupos, parceiros do Norte e beneficiários de forma tal que os funcionários isoladamente não determinam seus programas e estratégias.

O setor das ONGs esta maduro para o importante debate sobre o seu desenvolvimento futuro e para a introdução de auto-regulações profissionais em bases éticas. Em muitos lugares isso já começou a acontecer, por exemplo, através de redes que estabeleceram padrões para a validação de ONGs e a introdução de códigos éticos de conduta. Esta edição de *ontrac* explora a questão da legitimidade e prestação de contas das ONGs para suas bases sociais. Janice Giffen avalia a legitimidade e prestação de contas de ONGs na antiga União Soviética e no Leste Europeu. Vicky Brehm analisa questões de prestação de contas no contexto das relações de parceria entre organizações do Norte e do Sul. Em relação ao debate atual sobre a prestação de contas e regulação, Julie Gale apresenta exemplos de regulação e Simon Heap aborda o conceito de confiança do público nas ONGs destacando os potenciais benefícios dos códigos de conduta. Esperamos que a presente edição de *ontrac* sirva como um estímulo para o debate deste importante tema.

**Escrito por Brian Pratt**

Endereço eletrônico: [b.pratt@intrac.org](mailto:b.pratt@intrac.org)

\*\*\*\*

## Relações de Gênero em Kyrgyzstan

O INTRAC está no processo de realizar uma análise de gênero dela mesma e dos seus parceiros. Em setembro de 2000, Nurgul Djanaeva do Fórum de Mulheres de ONGs de Kyrgyzstan e Anne Coles, membro do Conselho Diretivo do INTRAC, efetuaram em Kyrgyzstan o primeiro de uma série de estudos em vários países. Os resultados sugerem que o conceito de gênero é novo para a maioria das ONGs de Kyrgyzstan. Por exemplo, experientes membros da comunidade de desenvolvimento considera que não há problemas de gênero, citando a igualdade de oportunidades que teoricamente oferece o sistema soviético. A maioria das ONGs locais e muitas ONGs internacionais não adotaram uma abordagem de gênero em suas atividades nem uma dimensão de gênero no desenvolvimento das suas políticas. Quando questões relativas a vida das mulheres esta presente no seu trabalho, as ONGs locais, incluindo organizações de mulheres, não diferenciam questões de gênero e problemas das mulheres. Há, entretanto, o reconhecimento geral de que os problemas enfrentados pelas mulheres e pelos homens são específicos e, em alguma medida, diferentes, e tem relação com os problemas socio-econômicos da transição.

As ONGs no Kyrgyzstan têm homens e mulheres em cargos de liderança, e nos cargos mais importantes são as mulheres as que dominam. Isso deve-se parcialmente ao fato de que as mulheres estiveram empregadas predominantemente no setor serviços e muitas ONGs têm sido criadas por profissionais mulheres para prover serviços sociais. Em nível sênior e em termos de tomada de decisões, mulheres e homens estão em pé de igualdade nas Organizações de Apoio as ONGs, pode-se citar as organizações Consortium, Interbilim e o Fórum de ONGs de Mulheres. A grande maioria das ONGs têm uma abordagem de gênero neutra, elas não têm desenvolvido políticas institucionais de gênero em seu trabalho. Apesar de que a comunidade das ONGs no Kyrgyzstan esteja interessada em incorporar gênero no seu trabalho, há ainda uma grande falta de compreensão do que isso significa, tanto em termos práticos como teóricos. Ainda mais, quase não há oferta local de treinamentos especializados em gênero

As ONGs conhecem sobre as diferenças de gênero onde elas trabalham e tratam de responder as necessidades práticas das mulheres, dos homens, ou de ambos, dentro da divisão de papéis de gênero, recursos e responsabilidades existentes nas comunidades. Geralmente, as ONGs não tem conseguido colocar equidade de gênero como uma das tarefas. Nenhuma ONGs local mista tem como objetivo o empoderamento das mulheres. As ONGs são sensíveis aos conflitos facilmente observáveis entre homens e mulheres, como por exemplo os que acontecem no espaço de tomada de decisões no seio da família. Entretanto, elas não reconhecem conflitos de interesses de gênero que acontecem em vários níveis, geralmente desarticulados entre si, e que contribuem para a participação desigual de homens e mulheres no processo de desenvolvimento.

Em ONGs e projetos que trabalham especificamente no enfrentamento dos problemas das mulheres pode haver atividades para conseguir a igualdade da mulher em relação ao homem. Apesar de que as organizações de mulheres não tem uma perspectiva 'oficial' de gênero, alguns dos seus projetos podem contribuir para aumentar a autoconfiança das mulheres (auto-empoderamento), através de metodologias participativas ou de outras formas. No geral, os projetos das ONGs (que não tem como objetivos atender os problemas das mulheres) normalmente não abordam as necessidades específicas das mulheres nas comunidades. Não há uma

prática de avaliar a posição das mulheres em termos de possíveis dificuldades associadas ao projeto, as mulheres são simplesmente uma parte indiferenciadas do grupo de beneficiários.

Em resumo, existe a necessidade de incluir os aspectos de gênero no treinamento gerencial de ONGs no Kyrgyzstan, bem como em outros países. Isto deveria incluir consciência de gênero e, sobre tudo, avaliação de gênero. As ONGs deveriam ser capacitadas a adotar gênero como uma estratégia inserida nas suas organizações e nos projetos de desenvolvimento. Os efeitos disto, ao ir de encontro de suas necessidades práticas e estratégicas, poderiam empoderar as mulheres e homens pobres.

**Escrito por Nurgul Djanaeva, Presidente do Fórum de ONGs de Mulheres no Kyrgyzstan e Anne Coles, do Conselho Diretivo do INTRAC**

Para maiores informações sobre o trabalho do INTRAC na Ásia Central favor entrar em contato com Anne Garbutt.

Endereço eletrônico: [a.garbutt@intrac.org](mailto:a.garbutt@intrac.org)

### **Referências**

Hunt, M. (2000) 'Women's Participation in NGOs in Kyrgyzstan'. *Ontrac* 15 de Maio 2000. Oxford: INTRAC.

\*\*\*\*

## **Parcerias entre ONGs do Norte e do Sul: Legitimidade e base social**

Nos últimos seis meses, o INTRAC tem realizado uma pesquisa sobre a natureza da relação de parceria entre as ONGs do Norte e as do Sul. Essa pesquisa, que foi realizada dentro do Programa de Análise das ONGs, comparou as abordagens sobre parceria entre 10 ONGs européias na Dinamarca, Irlanda, Holanda, Noruega, Suécia e no Reino Unido. Analisou as políticas das ONGs bem como a forma em que utilizam na prática o conceito de parceria. O foco da pesquisa foi sobre as dificuldades práticas e os limites em se alcançar uma parceria efetiva, dado que as relações entre as ONGs do Norte e do Sul tendem a ter como base a questão financeira.

Um achado central da pesquisa foi sobre a importância para as ONGs de estar enraizadas e prestar contas a suas respectivas bases sociais. Para as ONGs do Norte, a legitimidade provém dos fortes vínculos com as suas bases nacionais, particularmente através de uma estrutura formal de participação. As ONGs do Norte jogam um papel chave na capacitação de suas bases sociais sobre os temas de desenvolvimento e sobre iniciativas de solidariedade. Da mesma forma, é importante para as ONGs do Sul prestar contas para suas bases locais ou nacionais.

Entretanto, os processos de financiamento freqüentemente distorcem os processos de prestação de contas nas organizações do Sul. As demandas de relatórios rígidos e controladores por parte dos doadores do Norte (tanto de agências oficiais como de ONGs) significa que a prestação de contas pelo uso dos recursos vai das organizações do Sul para as do Norte. Isso pode comprometer seriamente a prestação de contas às bases locais e o enraizamento das ONGs do Sul na sociedade civil local, podendo até socavar a sua própria legitimidade. As ONGs do Norte precisam estar cientes desses riscos e desenvolver idéias ousadas sobre formas alternativas de prestação de contas. As ONGs parceiras do Sul precisam ter

maior flexibilidade na definição do formato para a apresentação de relatórios. Ainda mais, as ONGs do Norte devem se afastar do modelo controlador e colocar maior ênfase em se assegurar que as ONGs parceiras no Sul desenvolvam processos de prestação de contas para as suas bases sociais locais como parte de sua estrutura organizacional. Finalmente, as ONGs do Norte precisam fortalecer e formalizar mecanismos de recebimento de opiniões em relação a suas atividades por parte dos seus parceiros do Sul.

Esses achados estão têm como base a primeira fase da pesquisa na qual se avaliou a parceria desde uma perspectiva das ONGs do Norte. A segunda fase tem como foco a perspectiva do Sul e inclui casos de parcerias entre ONGs atualmente em desenvolvimento. Os resultados da primeira fase da pesquisa serão publicados pelo INTRAC em 2001.

**Para maiores informações favor contatar a Vicky Brehm.**

Endereço eletrônico: [v.brehm@intrac.org](mailto:v.brehm@intrac.org)

\*\*\*\*

## **Manuais e códigos de conduta de ONGs do Norte: Direitos conflitantes e responsabilidades?**

Nas últimas duas décadas tem acontecido um impressionante aumento do número e da influência das ONGs tanto no Norte como no Sul. Ao mesmo tempo, algumas questões têm sido colocadas em relação à qualidade, transparência, prestação de contas e legitimidade. As ONGs têm alcançado um alto perfil de influência nas políticas a níveis nacionais e internacionais e, em muitos casos, sua base de sustentação financeira deixa de ser o público e passam a depender mais do governo e de multilaterais. Preocupações sobre a necessidade de prestar contas pode ser considerada em termos da responsabilidade das ONGs para com os respectivos direitos dos envolvidos– dos doadores, da base social e dos beneficiários.

Para ONGs com sede no Norte há três conjuntos distintos de questões relativas as suas atividades de arrecadação de recursos, de pressão política e de programas:

Quando as ONGs se dirigem a sua base social local para arrecadar recursos, são elas honestas e transparentes ? Os recursos arrecadados são destinados para os propósitos enunciados?

Em seus programas e projetos, as ONGs do Norte têm um comportamento ético em relação as ONGs do Sul e os beneficiários da sua ajuda? São seus programas apropriados para as necessidades locais? Fazem eles uma diferença positiva? Quando as ONGs se engajam em atividades de pressão política, qual agenda elas estão puxando? Elas realmente falam em nome dos “pobres”?

Na medida em que as ONGs têm procurado responder a essas questões, vários manuais, cartilhas e códigos de conduta têm sido desenvolvidos para regular as condutas, garantir padrões mínimos e salvaguardar direitos. Em 1995, a Fundação da Comunidade Britânica (Commonwealth Foundation) publicou um “Manual de boas práticas e políticas para ONGs”<sup>1</sup>, que foi o resultado de três anos de pesquisas e consultas. Inclui guias para governos que se relacionam com ONGs, para as próprias ONGs, para políticas e práticas dos doadores, para ONGs do Norte e agências internacionais, juntamente com um plano de ação para a implementação destas guias.

---

<sup>1</sup> No inglês original: ‘NGO Guidelines for Good Policy and Practice’.

Algumas guias são desenhadas especificamente para dar segurança aos doadores oficiais e ao público no geral de que o seu dinheiro está sendo gasto de forma responsável. Alguns exemplos incluem a adoção – em 1998 – de um conjunto de padrões para agências engajadas no apadrinhamento de crianças por uma rede de ONGs dos Estados Unidos chamada InterAction, e o recente rascunho da “Cartilha dos Direitos dos Doadores”<sup>2</sup>, que define um conjunto de exigentes padrões profissionais para quem trabalha arrecadando recursos. Outros manuais definem padrões de boas práticas para ONGs e agências trabalhando nos países em desenvolvimento em situações de emergência. Alguns exemplos incluem SANGOCO, “Códigos de Conduta para Agências Internacionais de Apoio Trabalhando na África do Sul”<sup>3</sup>, adotado em 1998, e o projeto Esfera “Cartilha humanitária e padrões mínimos de resposta a catástrofes”<sup>4</sup>. Em alguns casos as ONGs podem ter que assinar um documento para se tornarem elegíveis para fundos governamentais.

O fato de que muitos dos manuais, cartilhas e códigos de conduta enfoca um ou outro dos três conjuntos de questões acima assinalados reflete uma questão subjacente, que é o conflito de responsabilidades nas ONGs: para cima com os doadores e sua base social, e para baixo com os beneficiários e funcionários. A necessidade de assegurar padrões mínimos de qualidade em todas as áreas de trabalho das ONGs é inegável, há, entretanto, algumas áreas difusas. Por exemplo, os direitos dos doadores nem sempre são compatíveis com o desenho de alguns programas específicos, particularmente quando as especificações dos doadores são contraditórias com as prioridades dos beneficiários. Ainda mais, a complexa natureza do trabalho de desenvolvimento nem sempre se traduz facilmente dentro das mensagens de arrecadação de recursos. Isso é importante de ser considerado e assim evitar a adoção de códigos de conduta baseados em pressupostos mutuamente incompatíveis sobre direitos e responsabilidades na relação de ajuda.

### **Escrito por Julie Gale**

Endereço eletrônico: [j.gale@intrac.org](mailto:j.gale@intrac.org)

### **Acrônimos**

ICFM Gerentes Financeiros de Organizações de Caridade.  
SANGOCO Coalizão Nacional de ONGs da África do Sul

\*\*\*\*

## **Construindo confiança nas ONGs**

Dentre o público, em geral, há maior confiança em grupos que não colocam o lucro como o seu objetivo número um. As ONGs, por tanto, gozam de maior confiança que as empresas. Tendo ganho importantes debates públicos, como os de Alimentos Geneticamente Modificados, a pressão para abolição do trabalho infantil e a luta política para a reforma das organizações globais, a confiança, é um diferencial das ONGs, e um aliado crucial nas suas argumentações: a confiança é uma parte vital das suas relações e da sua imagem e não pode ser menosprezada. De fato, é um pilar nas suas interações com os cidadãos, sejam estes sua base social ou seus beneficiários (Fowler 2000). A confiança do público nas ONGs provem de duas

---

<sup>2</sup> No inglês original: ‘Donors’ Rights Charter’ escrito por ICFM

<sup>3</sup> No inglês original: ‘Code of Conduct for International Funding Agencies Working in South Africa’.

<sup>4</sup> No inglês original: “Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response”.

fontes: seu desempenho e sua prestação de contas. Por desempenho entendemos a importância social dos projetos apoiados que procuram mudanças positivas e duradouras. Este artigo analisa um aspecto do debate sobre a prestação de contas: como os Códigos de Conduta das ONGs podem ajudar?

As ONGs devem adotar códigos de conduta por dois motivos: Pela negativa, eles podem ser necessários para se defender das críticas de que as ONGs não são transparentes nem divulgam as fontes de seus recursos, de que não tem procedimentos e práticas rigorosas de gerenciamento e de que existe uma falta de processos democráticos em algumas das ONGs mais proeminentes. Pelo lado positivo, ao estabelecer padrões de comportamento ético, governança interna e transparência financeira, os códigos podem permitir às ONGs construir sua base de apoio e ter credibilidade e autoridade nas suas atividades.

As ONGs, em muitos países, agora trabalham sob códigos de conduta. Nas Filipinas, uma organização guarda-chuva e semi-independente, o Conselho Filipino para Certificação de ONGs, monitora ONGs com base no código de conduta e pode recomendar o cancelamento do registro e as isenções de impostos das ONGs que não o atendem.

Setenta ONGs internacionais que pertencem a ACFOA (Conselho Australiano para Ajuda Externa) tem um Código de Conduta. Qualquer ONG que procure fundos do Conselho Australiano para Ajuda Externa deve se submeter a esse Código. O Código contém diversos simples requisitos tais como o da necessidade de relatórios financeiros e a proibição para as ONGs de fazerem testemunhos falsos ou enganosos sobre outras agências. Esta situação se mostra mais adiantada que a do Reino Unido, onde o acordo sobre um novo enfoque na parceria com o governo somente cobre principalmente aquelas organizações financiadas para implementar serviços nacionais de bem-estar.

Um Código de Conduta para ONGs imposto pelo governo de Gâmbia define padrões de governança corporativa e conduta para organizações locais e internacionais. Na África do Sul, uma lei em 1998 para facilitar o estabelecimento de ONGs na era post-apartheid provê também um registro voluntário para ONGs e define padrões de governança, prestação de contas e acesso público à informação. Esse credenciamento das ONGs para conduzir capacitação eleitoral, ser considerada de apoio estatal o capaz de receber fundos públicos e privados não está livre de tropeços: como um observador apontou recentemente: “Não consigo enxergar o motivo de esse tipo de credenciamento e validação – e posso perceber numerosas desvantagens relacionadas a questões de controle, fluxo de informações e de financiamento e abuso de poder estatal” (Graham, 2000).

Ainda, diferentemente dos acionistas nas empresas e das eleições governamentais, as ONGs não contam com formas apropriadas de prestação de contas. Com histórias de altos custos administrativos e de corrupção, com a adoção de códigos de conduta pode se construir maior confiança pública.

### **Escrito por Simon Heap**

Endereço eletrônico: [s.heap@intrac.org](mailto:s.heap@intrac.org)

### **Referências**

Fowler, A. (2000), ‘The Ties that Bind: Civic Development and the Importance of Trust’. Palestra ministrada na Conferência Construindo Capacidades para a Sustentabilidade Internacional – Nairobi, Kenya, 21-24 de novembro.

Graham, P. (2000), *International Society for Third Sector Research (ISTR) grupo de debate eletrônico*, 10 de outubro.

\*\*\*\*

## **Notícias de Fortalecimento Institucional**

Bem-vindo a seção de notícias de Fortalecimento Institucional Nº 7. Nesta edição Janice Giffen reflete sobre a propriedade das iniciativas de fortalecimento institucional nos países em transição, tendo como base a experiência de Europa de Leste e a antiga União Soviética. Ian Chandler escreve sobre a sua recente experiência com ONGs em Uganda, onde trabalhou no fortalecimento de capacidades em pressão política.<sup>5</sup> Ian Chandler, que trabalhou para Oxfam vem trabalhando como consultor para o INTRAC no Programa de Treinamento e Capacitação sobre Pressão Política.

### **Fortalecimento institucional e legitimidade na Europa de Leste e a antiga União Soviética.**

A experiência do INTRAC no trabalho de fortalecimento institucional na antiga União Soviética e no Leste Europeu nos tem feito tomar consciência sobre a importância de que as organizações locais tenham legitimidade perante a população local. Diversas intervenções de fortalecimento institucional nestes países têm como base modelos surgidos em outros lugares. Nesse sentido, a abordagem de muitas ONGs estão baseadas em experiências em países do hemisfério Sul (tais como o modelo de Korten sobre as três gerações de ONGs<sup>1</sup>), ou de noções mais recentes ressurgidas sobre a Sociedade Civil como sendo a base para o funcionamento efetivo das instituições democráticas.

Em relação ao primeiro conjunto de modelos, em 1989 Korten identificou o fato de que muitas ONGs engajadas no trabalho de desenvolvimento percorrem três estágios; partindo da abordagem do bem-estar, que trabalha com pessoas de forma individual, passando para uma abordagem de independência baseada na mobilização local, e chegando ao reconhecimento da importância da incidência política e a formação de alianças. Por comparação, o segundo conjunto de modelos está baseado no desenvolvimento da sociedade civil e sustenta a maioria das intervenções feitas pelos doadores bilaterais nos países previamente comunistas e de estado centralista. O objetivo é criar uma diversidade de organizações da sociedade civil que possa liderar o desenvolvimento de uma democracia vibrante e uma economia de mercado e que também possa equilibrar e monitorar um estado todo-poderoso.

Entretanto, as intervenções baseadas em modelos externos que chegam de pára-quedas nos países com uma curta história de organizações não governamentais e de voluntariado fracassam no reconhecimento da importância da legitimidade. Na Bosnia e Herzegovina, por exemplo, o INTRAC fez uma análise de ONGs trabalhando com pessoas portadoras de incapacidades. Constatou-se que as

---

<sup>5</sup> Estou usando a expressão "Pressão Política" para traduzir "Advocacy", palavra de uso freqüente no vocabulário inglês sobre desenvolvimento e sua tradução ao português é polêmica. Refere-se as atividades que procuram provocar mudanças em políticas e práticas, idéias e condutas a favor dos setores excluídos diante de governos, organizações multilaterais ou empresas. Inclui atividades de lobby e campanha.

ONGs que continuaram trabalhando essencialmente com trabalho orientado ao bem-estar sob antigo regime tinham ainda maior legitimidade diante os olhos da população que os novos grupos formados sob os modelos ocidentais. O primeiro conjunto de ONGs, por tanto, não deveria ser desvalorizado pelo fato de que sua forma de atuação não esta atualizada com as práticas atuais.

Na Rússia, há uma diversidade de formas organizacionais, desde organizações de apoio a ONGs (freqüentemente fundadas pela ajuda bilateral e – ainda que não sempre – sem legitimidade local) até organizações de bem-estar que existiam sob o regime comunista, tais como as Associações de Veteranos de Guerra. Têm também os grupos ambientalistas que tendem a estar à frente do ativismo no setor, bem como os pequenos grupos de auto-ajuda orientados para o bem-estar, que abordam necessidades específicas. É essencial reconhecer e respeitar a desconfiança nas organizações que contam com apoios externos e que parecem estar lutando por uma abordagem de quarta geração ainda antes de ter-se estabelecido uma base social da primeira geração, segundo o modelo de Korten.

Num trabalho na Romênia com ONGs que procura ir além do trabalho de bem-estar orientado para famílias individuais, o INTRAC tem chamado a atenção para os perigos de impor noções de comunidade onde não há eco para tal. Estratégias completamente diferentes são necessárias se queremos que as “comunidades” de pessoas pobres e excluídas se organizem em grupos de interesse. Pode ser que seja possível realizar abordagens “laterais” tais como a organização de atividades sociais a exemplo dos clubes de jovens e clubes esportivos. Certamente o trabalho na Bulgária com associações culturais tradicionais (*chital'shte*), que são anteriores ao Comunismo, tem construído e ampliado as atividades deste tipo de organizações.

Nestes países, questões de proteção social são comparativamente novas porque no passado, necessidades sociais eram provistas através de subsídios cruzados e o pleno emprego. Hoje, tudo o mundo percebe a necessidade da proteção social mas organizações políticas independentes são vistas com suspeita. É importante reconhecer a importância de construir bases locais através do trabalho que é visto como suprindo necessidades sentidas. Talvez o “terceiro setor” aqui precisa passar pelas etapas das três gerações propostas por Korten.

**Escrito por Janice Giffen**

Endereço eletrônico: [j.giffen@intrac.org](mailto:j.giffen@intrac.org)

### **Referências**

<sup>1</sup>Korten, D. (1989) *Getting to the 21st Century: Voluntary Action and the Global Agenda*.

\*\*\*\*

## **Aumentando o impacto: Um programa de treinamento em capacidades para exercer pressão política na Uganda**

Exercer pressão política não é uma atividade nova no trabalho de desenvolvimento, mas tem ganhado um perfil maior entre as ONGs do Norte e do Sul. Ainda que algumas possam argumentar que pressão política esta sendo adotado como conseqüência da pressão de doadores, ou porque é a última moda, pode se citar numerosas boas razões, tanto práticas como políticas, para esta tendência

Em Uganda, numerosas mudanças estão acontecendo no sentido de aumentar o trabalho de pressão política por parte das ONGs. O governo de Uganda tem o

compromisso de produzir o Documento Estratégico para Redução da Pobreza (PRSP como é conhecido pela sua sigla em inglês<sup>1</sup>) e as estratégias associadas, e o Banco Mundial e países doadores estão fazendo pressão para que a Sociedade Civil participe no seu desenvolvimento. Algumas ONGs de Uganda tem sido capazes de utilizar esta oportunidade mas muitas outras estão pobremente equipadas para exercer este papel. O projeto de avaliação participativa sobre a pobreza em Uganda (UPPAP) – uma iniciativa do governo Ugandense, implementada por Oxfam GB – convidou o INTRAC para implementar este programa de capacitação em pressão política para as ONGs em Uganda.

Na fase de preparação deste programa, foram realizadas entrevistas de avaliação de necessidades com organizações que poderiam potencialmente participar, bem como com atores governamentais chaves em nível nacional e local, doadores e a mídia. O programa foi planejado em dois seminários residenciais com três meses de intervalo e manuais e cartilhas de apoio. No período entre os seminários, os participantes tinham que fazer uso das técnicas e abordagens utilizadas nos seminários, a partir da sua própria experiência e expandindo assim a sua aprendizagem. No seminário final foi incluído “clínicas” de pressão política onde os participantes podiam contribuir entre eles para resolver as dificuldades encontradas nessa experiência de pressão política.

Ainda que houve-se uma clara necessidade para desenvolver uma compreensão sobre o trabalho de pressão política por parte dos participantes, bem como uma necessidade de adquirir as habilidades necessárias, o papel da organização foi crucial. Para assegurar que a capacidade organizacional para pressão política seja expandida foi fundamental a participação dos diretores no primeiro seminário. Este seminário deu ênfase à necessidade de um enfoque integrado da pressão política dentro da estratégia da organização com gerenciamento e recursos próprios. Os diretores devem se comprometer a que os participantes compartilhem a aprendizagem no interior das organizações.

Capacitação para a pressão política não é apenas um processo interno. Embora os recursos, habilidades e sistemas são muito importantes, fatores externos são também importantes, tais como a reputação e o papel das redes. No programa, estratégias para aumentar o poder de influência das ONGs são exploradas. Isto inclui atividades para ter a compreensão e o apoio do público para com o trabalho das ONGs (para combater a percepção de que as ONGs em Uganda só servem a si mesmas e contam com numerosos recursos) e desenvolver a efetividade das redes de ONGs. Tais medidas vão ajudar a aumentar a legitimidade das ONGs diante os olhos do público e tornar mais fácil o acesso aos tomadores de decisão.

Nos temas específicos de pressão política relativos ao trabalho de desenvolvimento, as ONGs precisam entender o trabalho do governo. Antes que tratar o governo como um bloco homogêneo, fazer pressão política significa se aproveitar de debates internos e lutas de poder e, nesse sentido, identificar a melhor maneira de pressionar por um assunto. Entretanto, os argumentos precisam ter autoridade: bem pesquisados e baseados nas reais vozes das bases.

O programa avança na direção de olhar para as ONGs nacionais e no modo como elas podem trabalhar e apoiar os esforços de pressão das ONGs locais e comunidades de base. Isso é particularmente importante em Uganda, onde o governo está impulsando um processo de descentralização, e onde o planejamento e implementação de programas sociais é realizado ao nível de Distrito. Como a maioria das organizações comunitárias contam com escassos recursos e estão

acostumadas a uma abordagem de implementação de serviços, apoiá-las para influenciar os planos distritais é o próximo desafio.

**Para maiores informações sobre como construir capacidades de pressão política favor contatar a Ian Chandler, consultor do INTRAC.**

E-mail: [ian@ianchandler.co.uk](mailto:ian@ianchandler.co.uk)

### **Notas**

<sup>1</sup> O desenvolvimento de Estratégias para Redução de Pobreza por País é uma iniciativa do Banco Mundial e do Fundo Monetário Internacional. A estratégia constitui a base dos empréstimos do BM e do FMI e estão vinculadas às medidas para obter alívio da dívida. Maiores informações estão disponíveis na Website do Grupo Banco Mundial:

<http://www.worldbank.org/poverty/strategies.backgr.htm> ou a Website do Projeto Bretton Woods: [www.brettonwoodsproject.org](http://www.brettonwoodsproject.org)

(Fim de Notícias de Fortalecimento Institucional)

\*\*\*\*

## **Aniversário do INTRAC: 10 anos**

O INTRAC celebra seu décimo aniversário em Dezembro de 2001 com uma Conferência sobre “Trabalhando com a Sociedade Civil: Tendências, oportunidades e Experiências”. O objetivo da Conferência é o de analisar o trabalho, o apoio e a avaliação do fortalecimento da Sociedade Civil. Maiores detalhes sobre a Conferência estará disponível na próxima edição do *ontrac*. Entretanto, esperamos que você planeje estar conosco em Oxford em Dezembro.

\*\*\*

### ***ontrac***

Editor: Vicky Brehm, Pesquisadora, INTRAC

Projeto gráfico: Sophie Johnson, Colophon

Impressão: Litho & Digital Impressions Ltd., Oxford

*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 livremente desde que a fonte seja mencionada. O INTRAC agradece as seguintes organizações pelas suas contribuições na produção do *ontrac*: APSO, Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Norwegian Church Aid, Novib, Radda Barnen, Redd Barna and SCF UK.

INTRAC Tel: +44 (0) 1865 201 851

PO Box 563 Fax: +44 (0) 1865 201 852

Oxford OX2 6RZ Endereço eletrônico: [intrac@gn.apc.org](mailto:intrac@gn.apc.org)

Reino Unido Website: [www.intrac.org](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.