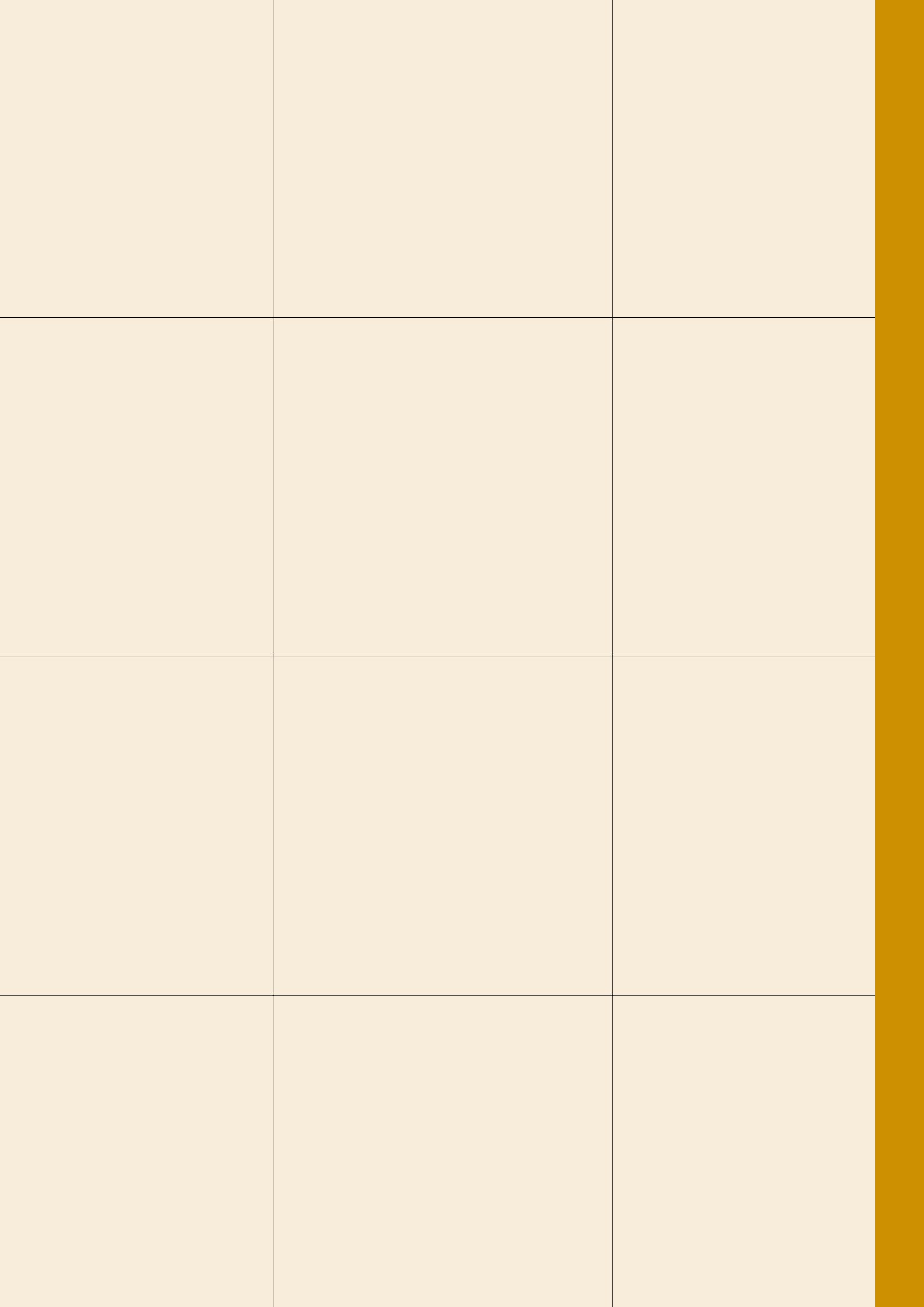


Competências para as comunidades rurais:

Um manual genérico de formação para o empoderamento económico das comunidades rurais (TREE)



Competências para as comunidades rurais

Um manual genérico de formação
para o empoderamento económico
das comunidades rurais (TREE)

Copyright © Organização Internacional do Trabalho 2016

Publicado pela primeira vez em (2016)

As publicações da Organização Internacional do Trabalho gozam de direitos de autor de acordo com o Protocolo 2 da Convenção Universal de Direitos de Autor. No entanto, breves extractos dessas publicações podem ser reproduzidos sem autorização, desde que a fonte seja indicada. Para obter os direitos de reprodução ou de tradução, as solicitações devem ser dirigidas ao departamento de Publicações da OIT (Direitos e Licenciamento), Organização Internacional do Trabalho, CH-1211 Genebra 22, Suíça, ou por e-mail: rights@ilo.org. A Organização Internacional do Trabalho congratula-se com essas solicitações.

As bibliotecas, instituições e outros utilizadores registados como uma organização de direitos de reprodução podem fazer cópias, de acordo com as licenças emitidas para os mesmos, com esta finalidade. Visite www.ifrro.org para encontrar a organização de direitos de reprodução no seu país.

Catálogo na Publicação de dados da OIT

Competências para as comunidades rurais - Um manual genérico de formação para o empoderamento económico das comunidades rurais (TREE); Organização Internacional do Trabalho, Área de Competências e Empregabilidade, Departamento da Política de Emprego - Genebra: OIT, 2016.

ISBN: 978-92-2-831112-9 (print); 978-92-2-831113-6 (web pdf); 978-92-2-831114-3 (CD-ROM)

Organização Internacional do Trabalho, Área de Competências e Empregabilidade, Departamento da Política de Emprego - Genebra: OIT, 2016.

guia / capacitação institucional / formação / rendimento / empreendedorismo / microempresa / grupos vulneráveis / baixo rendimento / áreas rurais / países em desenvolvimento

Também disponível em Inglês: Rural Skills Training - a generic manual on training for rural economic empowerment (TREE), (ISBN 978-92-2-122329-0), Genebra, 2009; e em Francês: La formation professionnelle en milieu rural: manuel générique sur la formation pour le renforcement de l'autonomie économique des populations rurales (TREE), (ISBN 978-92-2-222329-9), Genebra, 2012.

As designações utilizadas nas publicações da OIT, que estão em conformidade com a prática das Nações Unidas, e os conteúdos das mesmas, não implicam a expressão de qualquer opinião por parte da Organização Internacional do Trabalho sobre a condição jurídica de qualquer país, área ou território ou das suas autoridades, nem a respeito da delimitação de suas fronteiras.

A responsabilidade por opiniões expressas em artigos assinados, estudos e outras contribuições recai exclusivamente sobre seus autores e a sua publicação não significa que a Organização Internacional do Trabalho concorde com as opiniões neles expressas.

A referência a nomes de empresas e produtos comerciais e a processos não implicam qualquer aprovação pela Organização Internacional do Trabalho, e qualquer falha em mencionar uma firma em particular, produto comercial ou processo não é um sinal de desaprovação.

As publicações da OIT e os seus produtos digitais podem ser obtidos nas principais livrarias e plataformas de distribuição digital, ou encomendados directamente a ilo@turpin-distribution.com. Para mais informações, visite o nosso site: www.ilo.org/publns ou contacte ilopubs@ilo.org.

Índice

Prefácio	11
Agradecimentos	13
Lista de acrónimos e abreviaturas	15

PARTE 1

VOLUME I Introdução à metodologia TREE

Introdução	19
I. Breve introdução à metodologia TREE	19
1. Descrição da TREE	20
2. Fundamentos da TREE	21
3. Administração, processos, atividades e ferramentas	21
4. Fatores-chave para o planeamento e a implementação da TREE ...	26
5. Institucionalização	29
6. Financiamento de um programa TREE	29
7. Sustentabilidade	30
II. Papel da OIT e de outras partes interessadas	31

VOLUME II**Organização e planeamento institucional**

Introdução	33
I. Organização e planeamento institucional	33
1. Organização institucional a nível nacional	34
2. Acordos institucionais a nível local	36
II. Reforço das capacidades das organizações parceiras na utilização da metodologia TREE	41
Anexos	
Anexo 2.1 Conteúdos de um documento do programa TREE	43
Anexo 2.2 Sugestão de termos de referência para os elementos da equipa de um programa TREE	46
Anexo 2.3 Critérios sugeridos para a seleção de comunidades	49
Anexo 2.4 Tópicos sugeridos para debate com potenciais organizações parceiras	51
Anexo 2.5 Critérios sugeridos para a seleção de organizações parceiras	53

VOLUME III**Identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação**

I. Objetivo da identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação	57
II. Passos sugeridos para a realização de inquéritos socioeconómicos	58
Passo 1. Inquéritos de identificação de potenciais oportunidades de mercado	58
Passo 2. Debate dos resultados dos inquéritos com as partes interessadas	60
Passo 3. Estudos de viabilidade	62
Passo 4. Avaliação das Necessidades de Formação (ANF)	63
III. Acompanhamento	64
Anexos	
Anexo 3.1 Fatores a considerar na análise da viabilidade do emprego assalariado	65
Anexo 3.2 Inquérito ao Perfil da Comunidade (modelo de ferramenta) ..	66
Anexo 3.3 Inquérito à Procura dos Consumidores (modelo de ferramenta) .	80
Anexo 3.4 Inquérito às Oportunidades de Mercado (modelo de ferramenta)	86
Anexo 3.5 Formulário do estudo de viabilidade (modelo)	101
Anexo 3.6 Exemplos de relatórios breves de viabilidade, Bangladeche	106

Anexo 3.7	Termos de referência sugeridos para os inquéritos à procura dos consumidores, inquéritos às oportunidades de mercado e estudos de viabilidade	112
Anexo 3.8	Modelo de questionário para realizar uma Avaliação Necessidades de Formação (ANF)	114
Anexo 3.9	Formulário de Avaliação das Necessidades de Formação para pessoas com deficiência	116
Anexo 3.10	Formulário de proposta de formação (modelo de ferramenta).....	120

VOLUME IV

Conceção, organização e realização da formação

Introdução	125
I. Planeamento e preparação do curso de formação	125
1. Preparação do plano do curso de formação	125
2. Identificação, seleção e preparação de formadores	126
3. Formação de formadores	127
4. Seleção do grupo-alvo da formação	128
5. Preparação de planos curriculares, planos de sessões e materiais de formação.....	129
II. Realização da formação	130
1. Formação individual	130
2. Formação para grupos	130
3. Considerações sobre o género	131
4. Pessoas com deficiência	131
5. Orientar o programa de formação	132
Anexos	
Anexo 4.1 Exemplo de um plano de um curso de formação: Mecânico de automóveis (a gasolina)	134
Anexo 4.2 Termos de referência para formadores e técnicas básicas de ensino	140
Anexo 4.3 Guia do formador sobre o modo de preparação do programa de formação em competências	152
Anexo 4.4 Modelo de formulário para um plano curricular de formação em competências.....	155
Anexo 4.5 Formulário de inscrição para um beneficiário de formação em competências	157
Anexo 4.6 Relatório do progresso da formação	158
Anexo 4.7 Relatório de conclusão da formação	159
Anexo 4.8 Relatório de aprovação.....	160

VOLUME V**Apoio pós-formação para o desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado**

Introdução	163
I. Planear o apoio pós-formação	164
1.1 Desenvolver uma rede de serviços pós-formação	164
1.2 Reavaliar regularmente as necessidades de pós-formação	164
II. Facilitar o acesso ao emprego assalariado	164
III. Facilitar o desenvolvimento de microempresas	167
3.1 Apoio à criação de pequenas empresas	167
3.2 Apoio no acesso ao crédito	167
3.3 Acesso a instalações adequadas para fins de produção	169
3.4 Acesso a equipamento e ferramentas	169
3.5 Apoio ao nível da comercialização	170
3.6 Formalização: sensibilização acerca dos requisitos legais e regulamentares	172
3.7 Visitas de acompanhamento aos diplomados do programa TREE ...	172
3.8 Apoio à formação de grupos	173
Anexos	
Anexo 5.1 Exemplo de um plano de apoio pós-formação no Bangladeche	174
Anexo 5.2 Fontes potenciais de crédito para microempresas	175
Anexo 5.3 Avaliação da capacidade de uma instituição de microfinanciamento	177
Anexo 5.4 Fundos de garantia de crédito	178
Anexo 5.5 Monitorização pós-formação e formulários de visita para microempresas (arranque, produção, comercialização, financiamento)	179
Anexo 5.6 Modalidades de operações de grupo	184
Anexo 5.7 TR para grupos de poupança e de crédito	185

VOLUME VI**Monitorização, avaliação e documentação**

Introdução	187
I. Plano de monitorização do desempenho do programa	187
1.1 Monitorização	187
1.2 Monitorização ao nível nacional	188
1.3 Monitorização ao nível local	188

1.4 Monitorização dos cursos de formação	188
1.5 Monitorização da realização da formação	189
1.6 Monitorização dos formandos após a formação	180
II. Avaliação	190
III. Documentação.	190
3.1 Relatórios TREE elaborados durante o ciclo do programa	190
3.2 Relatórios de estado e de progresso	192
Anexos	
Anexo 6.1 Tabela de dados de desempenho (modelo)	193
Anexo 6.2 Plano de monitorização do desempenho do programa TREE (modelo)	196
Anexo 6.3 Monitorização dos programas de formação TREE	200
Anexo 6.4 Como realizar estudos de acompanhamento	207
Anexo 6.5 Formulário do relatório do estudo de acompanhamento (modelo)	209
Anexo 6.6 Modelo de relatório de estudo de acompanhamento (TREE Filipinas)	210
Anexo 6.7 Instrumento de avaliação para projetos de criação do próprio emprego e de uma pequena empresa	212
Anexo 6.8 Como avaliar os grupos comunitários empresariais (modelo de ferramenta do projeto TREE nas Filipinas)	217

PART 2

VOLUME VII

Sensibilização e promoção das questões de género

Introdução	223
I. Questões de género fundamentais e limitações ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado	224
II. Estratégias a aplicar num programa TREE sensível ao género	226
2.1 Integração da perspetiva de género na conceção do programa e na organização e planeamento institucional	226
2.2 Integração da perspetiva de género na identificação de oportunidades económicas e na avaliação de necessidades de formação	230
2.3 Integração da perspetiva de género na conceção, organização e realização de formação.	232
2.4 Integração da perspetiva de género no apoio pós-formação	235
2.5 Integração da perspetiva de género na monitorização, documentação e avaliação	235

Anexos

Anexo 7.1	Glossário de termos relativos ao género	240
Anexo 7.2	Exemplo de questões de género fundamentais e limitações ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado	243
Anexo 7.3	Argumentos de igualdade, anti-pobreza e eficiência	246
Anexo 7.4	Alguns pontos-chave para a análise de género	240
Anexo 7.5	Programa de reforço de capacidades no projeto FBC no Bangladeche para aumento da sensibilização e promoção das questões de género para o organismo anfitrião, as organizações parceiras e as equipas de apoio local	248
Anexo 7.6	Resumo do manual sobre «Sensibilização para as questões de género e ambiente de trabalho» (exemplo do Bangladeche) . . .	251
Anexo 7.7	Como comparar informações neutras em termos de género com informações sensíveis às questões de género	252
Anexo 7.8	Relatório de verificação das informações em matéria de género e competências	253

VOLUME VIII**Inclusão de pessoas com deficiência no programa TREE**

Introdução	255
I. Enquadramento e entraves	256
II. Direitos e deficiência	257
III. Formação em competências e pessoas com deficiência	258
IV. Integração da deficiência em cada fase do programa TREE	263

Anexos

Anexo 8.1	Ferramentas e recursos da OIT para a deficiência	273
Anexo 8.2	Tabela de incapacidades, implicações e exemplos de adaptação	274
Anexo 8.3	Uso da linguagem	276
Anexo 8.4	Aplicação de métodos de formação a pessoas com diferentes tipos de deficiência	277
Anexo 8.5	A defesa de uma perspetiva empresarial para contratar pessoas com deficiência	283
Anexo 8.6	Organizações representativas de pessoas com deficiência	284
Anexo 8.7	Glossário	286

Prefácio

A Recomendação da OIT n.º 195 relativa à Valorização dos Recursos Humanos: Educação, Formação e Aprendizagem ao Longo da Vida, adotada na 92.ª Sessão da Conferência Internacional do Trabalho (Genebra, 17 de junho de 2004), advoga abordagens inovadoras no desenvolvimento das competências com vista à redução da pobreza e ao empoderamento socioeconómico das populações pobres de zonas rurais e respetivas comunidades. De igual modo, as Conclusões do Comité em matéria de Competências na 97.ª Sessão da Conferência Internacional do Trabalho (Genebra, 9 de junho de 2008), destacaram o seguinte: «o problema do acesso ao ensino e à formação é mais grave nas áreas rurais. Nas áreas rurais, os três objetivos são expandir as infraestruturas e disponibilidade de desenvolvimento de competências, criar mais emprego e, em simultâneo, melhorar a qualidade do ensino e da formação».

Com esta finalidade em vista e no âmbito da Agenda do Trabalho Digno da OIT, o Departamento para as Competências e a Empregabilidade da OIT promove e presta apoio técnico e consultivo no desenvolvimento de capacidades nacionais na aplicação dos processos da metodologia TREE (Training for Rural Economic Empowerment - Formação para o Empoderamento Económico das Comunidades Rurais). Esta metodologia sistemática garante que a formação está ligada a oportunidades económicas e de emprego, e que os grupos-alvo desfavorecidos, incluindo as mulheres pobres e as pessoas com deficiência, podem aproveitar estas oportunidades e, assim, ver o seu poder económico reforçado.

O presente Manual é uma fonte de informação e um guia para conceber, planear e implementar um programa nacional relacionado com os processos da metodologia TREE. O seu conteúdo reflete a experiência considerável adquirida pela OIT através da implementação de projetos de apoio técnico relacionados com aquela metodologia. O Manual Genérico da TREE não constitui um esquema para um projeto, sendo um guia desenvolvido especificamente para planear, conceber e implementar programas de apoio à formação e pós-formação para reforçar o poder das pessoas pobres e das suas comunidades. Trata-se de um documento abrangente que ilustra os processos sistemáticos para conceber um programa de desenvolvimento das competências com base na metodologia TREE. Este Manual contém diretrizes, ferramentas

de implementação e materiais para auxiliar os responsáveis pelo planeamento, os gestores de projetos e os parceiros de implementação dos programas de desenvolvimento das competências como parte integrante das estratégias de redução da pobreza e de empoderamento. Todavia, é necessário salientar que os projetos TREE podem beneficiar de uma série de outras ferramentas e metodologias relacionadas com o emprego, sendo os projetos encorajados a recorrer ao manancial de outras técnicas de geração de emprego desenvolvidas pela OIT e outras agências.

O Manual foi preparado através de um processo participativo que tira partido de contributos de partes interessadas fundamentais dos projetos apoiados pela OIT no Bangladeche, Paquistão, Filipinas, Camboja, Madagáscar, e ainda de parceiros sociais da OIT e de Especialistas e Peritos em matéria de Formação e Emprego da OIT.

Gostaríamos de apresentar os nossos agradecimentos sinceros a todas estas organizações e às pessoas que forneceram um apoio e contribuição valiosos na preparação das orientações e ferramentas constantes no Manual. Esperamos que seja útil para as organizações nacionais no sentido do fortalecimento das suas capacidades de planeamento e fornecimento de programas de apoio à formação em competências e pós-formação para a redução da pobreza e empoderamento económico nas zonas rurais.

Christine Evans-Klock, Diretora
Departamento para as Competências e a Empregabilidade

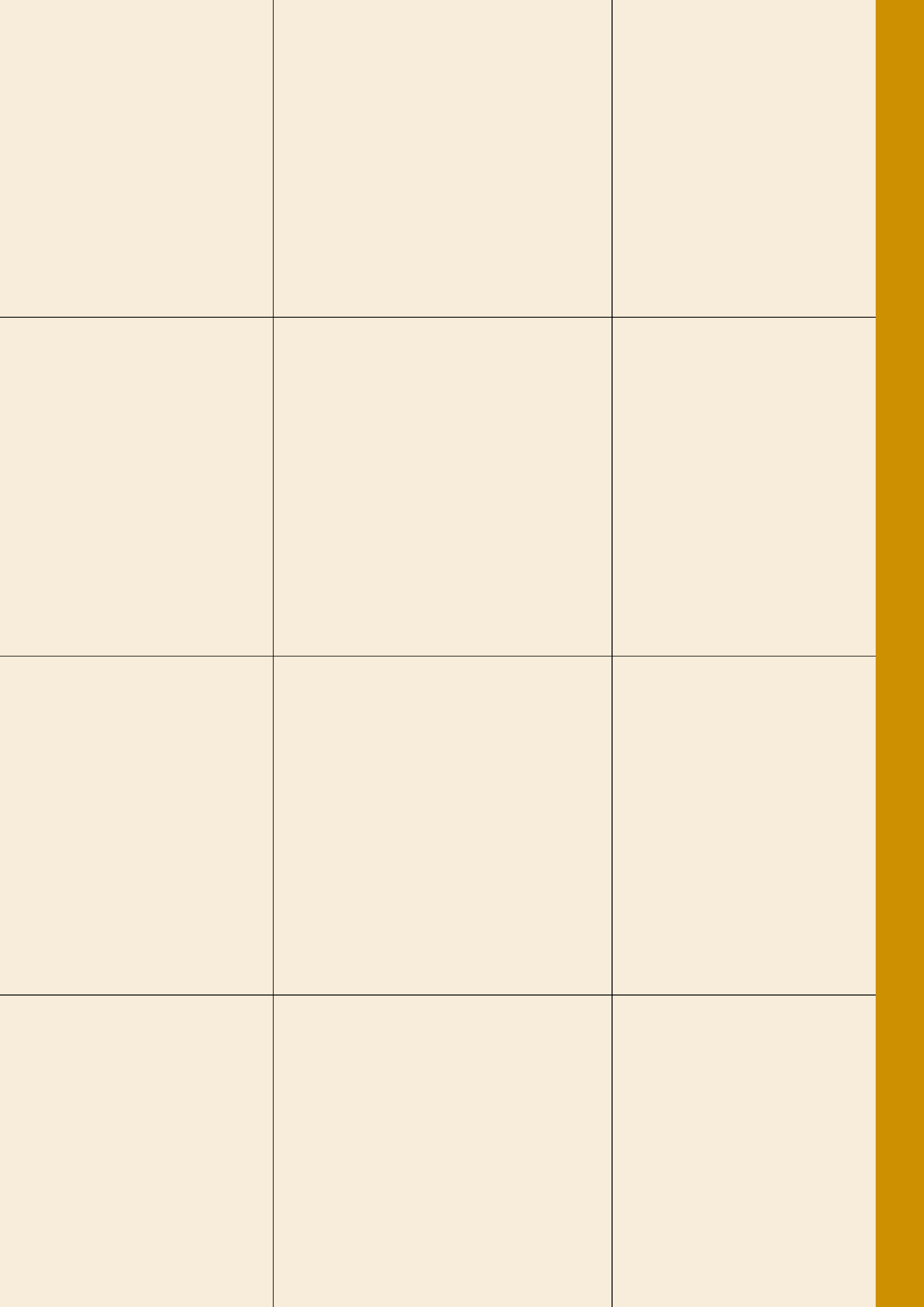
Agradecimentos

O Departamento para as Competências e a Empregabilidade (EMP/ SKILLS) da OIT gostaria de apresentar o seu reconhecimento e agradecer às seguintes pessoas pelos seus contributos para a Formação em Competências Rurais: Manual Genérico sobre Formação para o Empoderamento Económico das Comunidades Rurais:

Sra. Christine Evans-Klock, Diretora (EMP/ SKILLS) por todas as suas orientações e apoio, Sra. Carmela I. Torres e Sr. James Windell (EMP/SKILLS) por reverem, finalizarem e garantirem que o Manual tem um formato e conteúdo adequados, bem como à Sra. Evelyn Ralph pela formatação e finalização antes da impressão.

O Manual beneficiou significativamente dos contributos dos Especialistas e Consultores Técnicos da OIT, em particular: Sr. Trevor Riordan; Sr. Rudy Baldemor; Sr. Slava Korovkin; Sr. Manzoor Khaliq; Sra. Junko Nakayama; Sra. Josiane Capt; Sra. Debra Perry; Sr. Girma Agune; Sr. Christain Joussein; e Sr. Afonso Reis.

Por fim, apresentamos um agradecimento especial aos seguintes patrocinadores que apoiaram a implementação da metodologia TREE em projetos técnicos de cooperação: Departamento do Trabalho dos Estados Unidos (US- DOL); Governos do Japão, Bélgica e Luxemburgo; Agência Sueca para o Desenvolvimento Internacional (ASDI); Comissão Europeia; e Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas (UNDP).

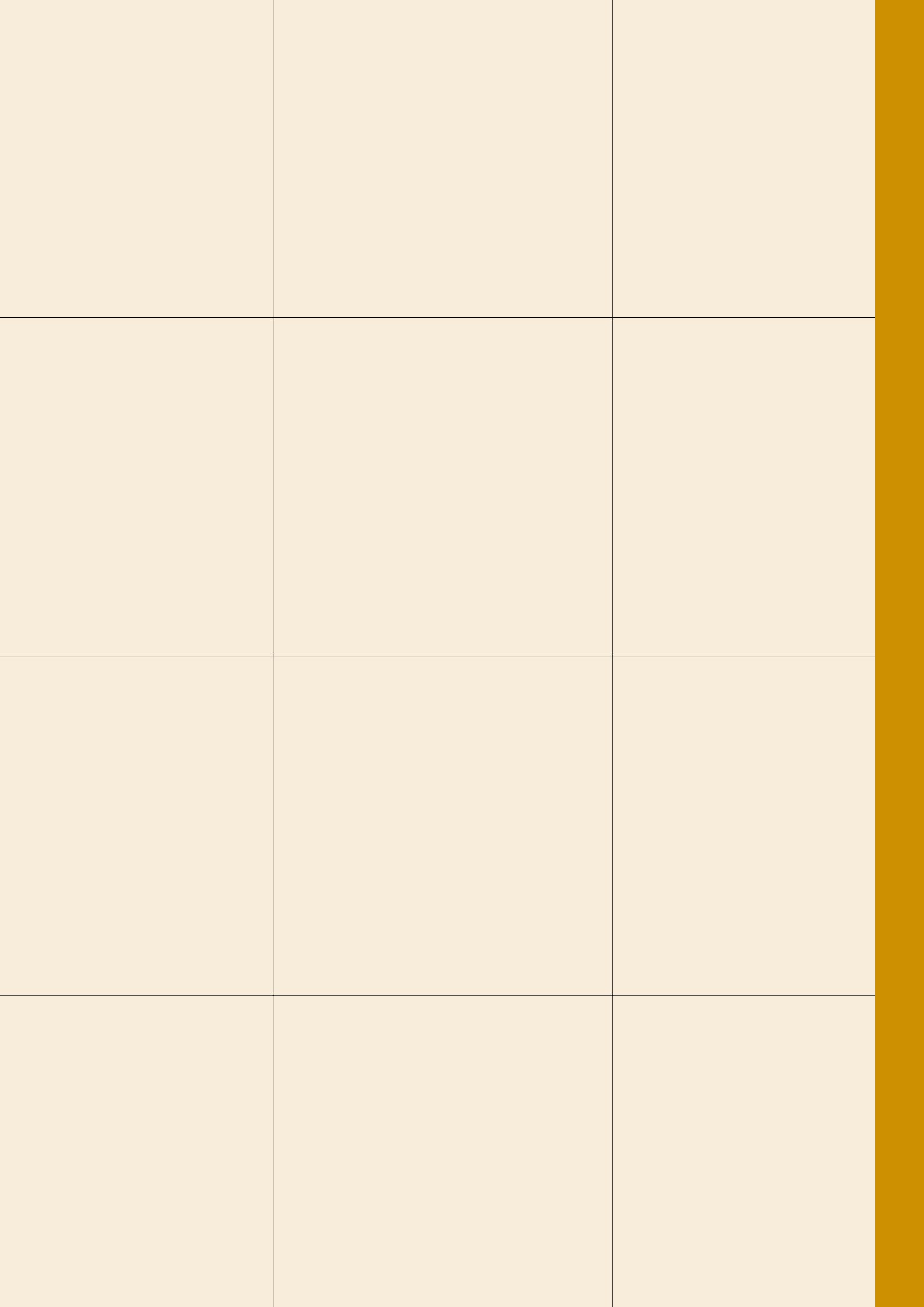


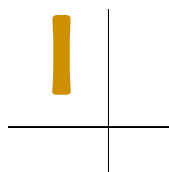
Lista de acrónimos e abreviaturas

PMSA	Programa de Meios de Subsistência Alternativos
PRPPF	Projeto para a Redução da Pobreza através da Formação entre Pares
RAMM	Região Autónoma Muçulmana de Mindanau
PDFCB	Programa de Desenvolvimento do Fundo Comunitário de Bangsamoro
AETF	Agência de Emprego, Trabalho e Formação subordinada ao Ministério do Trabalho e Emprego do Bangladeche
OBC	Organizações de Base Comunitária
RBC	Reabilitação de Base Comunitária
FBC	Formação de Base Comunitária
CB-TREE	Formação de Base Comunitária para o Empoderamento Económico das Comunidades Rurais
FBCFE	Formação de Base Comunitária e Promoção do Empreendedorismo
GCBE	Grupo Comunitário de Base Empresarial
SEC	Sistema de Empresas da Comunidade
CEPP	Projet Croissance Economique pour les Pauvres
Fundo Com	Fundo Comunitário
PC	Perfil da Comunidade
IPC	Inquérito à Procura dos Consumidores
CFEC	Coordenador de Formação e Emprego para a Comunidade
PEMD	Promoção do Empreendedorismo junto das Mulheres com Deficiência
DPSD	Departamento de Proteção Social e Desenvolvimento - Programa de Assistência ao Fundo Comunitário da Região Autónoma Muçulmana de Mindanau
DTE	Departamento de Trabalho e Emprego
OPD	Organizações de Pessoas com Deficiência
DPSD	Departamento de Proteção Social e Desenvolvimento
EMP/SKILLS	Departamento para as Competências e a Empregabilidade da OIT
COMEX	Comissão Executiva
FUMBMWMPC	Federação de Cooperativas Multifuncionais de Mulheres Unidas de Mindanau-Bangsamoro
OG	Organização Governamental

GRF	Governo da República das Filipinas
SG	Secretariado-Geral da Frente Moro de Libertação Nacional (FMLN)
VIH/SIDA	Vírus de Imunodeficiência Humana/Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
OIT	Organização Internacional do Trabalho
IPEC	Programa Internacional para a Erradicação do Trabalho Infantil
LAB	Departamento dos Negócios Estrangeiros do Ministério do Trabalho dos EUA
OAL	Órgãos da Administração Local
PMD3	Fase 3 do Programa Multidores
CDEM	Conselho para o Desenvolvimento Económico de Mindanao
IMF	Instituições de Microfinanciamento
FILM	Frente Islâmica de Libertação Moro
ITM	Instituto de Tecnologia de Mahardika
FMLN	Frente Moro de Libertação Nacional
MTEB	Ministério do Trabalho e Emprego do Bangladeche
IOM	Inquérito às Oportunidades de Mercado
MOU	Memorando de Entendimento
ADEN	Autoridade para o Desenvolvimento Económico Nacional
IPNE	Ideia de Projeto para uma Nova Empresa
ONG	Organização Não-Governamental
CCP	Comité Consultivo do Projeto
PMD	Plano de Monitorização do Desempenho
PROCEED	Projeto para o Desenvolvimento do Espírito Empreendedor e Empresarial das Comunidades
PCD	Pessoas com Deficiência
RAIP	Avaliação Rápida do Impacto da Pobreza
PIAR	Programa Integrado de Acessibilidade Rural
ARC	Avaliação Rápida da Comunidade
CRMB	Comissão Regional das Mulheres de Bangsamoro
SIYB	Programa Comece e Desenvolva o Seu Negócio (Start and Improve Your Business), da OIT
SLDF	Fundação para o Desenvolvimento de uma Zona Especial de Paz e Promoção de Meios de Subsistência
CPDFS	Conselho para a Paz e o Desenvolvimento das Filipinas do Sul
SRO ILO	Bureau Sub-Regional
STAGE	Programa de Formação baseada na Aquisição de Competências para o Emprego Assalariado
STREAM	Formação em Competências para o Emprego Rural na RAMM
PTE	Planificação/Planeamento de um Projeto de Transição Empresarial
TEVTA	Autoridade Paquistanesa para a Formação Técnica e Profissional
AETDC	Autoridade para o Ensino Técnico e o Desenvolvimento de Competências
TNA	Avaliação das Necessidades de Formação
ONF	Oportunidade de Necessidades de Formação
TR	Termos de Referência
FF	Formação de Formadores
PF	Proposta de Formação
TREE	Formação para o Empoderamento Económico das Comunidades Rurais
PCF	Plano Curricular de Formação
CFT	Centros de Formação Técnica da Agência de Emprego, Trabalho e Formação do Bangladesh
TWG	Grupo de Trabalho Técnico
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
USAID	Agência Norte-Americana para o Desenvolvimento Internacional
USDOL	Ministério do Trabalho dos EUA
VTED	Projeto de Formação Profissional e Desenvolvimento de Empresas
WEDGE	Promoção do Espírito Empreendedor das Mulheres e da Igualdade de Género (Women's Entrepreneurship Development and Gender Equality)
OMS	Organização Mundial de Saúde

Parte 1





Introdução. I. Breve introdução à metodologia TREE.
II. Papel da OIT e de outras partes interessadas.

Introdução à metodologia TREE

Introdução

A Formação para o Empoderamento Económico das Comunidades Rurais (Training for Rural Economic Empowerment, TREE) é um programa desenvolvido pelo Departamento para as Competências e a Empregabilidade da OIT, concebido segundo os princípios de formação de base comunitária. O programa promove a geração de rendimentos e o desenvolvimento local, salientando o papel das competências e do conhecimento na criação de novas oportunidades económicas e de emprego para os pobres, subempregados, desempregados, trabalhadores da economia informal e pessoas desfavorecidas de outras formas, no sentido de atividades económicas sustentáveis.

A metodologia TREE consiste num conjunto de processos distintos mas coerentemente interligados que se destinam a orientar a articulação de iniciativas de desenvolvimento local e a identificação e implementação de oportunidades de geração de rendimentos. Tomando como ponto de partida as disposições institucionais e de planeamento entre as organizações parceiras a nível nacional e local, estes processos visam identificar, de forma sistemática, as oportunidades de emprego e de geração de rendimentos a nível comunitário/local, conceber e ministrar programas de formação adequados e fornecer o apoio pós-formação necessário, por exemplo, acesso aos mercados. O presente manual foi concebido para os responsáveis

pela implementação de programas TREE e é composto por oito volumes divididos em duas partes. A Parte I inclui os Volumes I a VI. O Volume I resume os diferentes processos do programa TREE, o Volume II aborda pormenores ao nível da organização e planeamento institucionais, o Volume III apresenta a identificação sistemática de potenciais oportunidades económicas e uma avaliação das necessidades de formação antes da conceção de qualquer programa de formação, o Volume IV inclui a conceção, organização e realização da formação, o Volume V analisa o apoio pós-formação necessário para assegurar que a formação ministrada se traduz em emprego e o Volume VI abrange a monitorização, avaliação e documentação. A Parte II é constituída pelos Volumes VII e VIII. O Volume VII apresenta as estratégias a aplicar para que o programa TREE seja sensível às questões de género, sendo o Volume VIII dedicado à inclusão de pessoas com deficiência no programa TREE.

I. Breve introdução à metodologia TREE

O Volume I fornece informações sobre a metodologia TREE e apresenta os vários processos e ferramentas desenvolvidos e testados pela OIT através da

implementação de projetos de cooperação técnica relacionados com o programa TREE na Ásia e em África. Este volume pode ser utilizado como material de recurso para orientação e mobilização dos responsáveis pelo planeamento e dos profissionais das organizações parceiras envolvidas em programas de desenvolvimento de competências voltadas para a promoção da subsistência, a redução da pobreza e o empoderamento económico das zonas rurais.

1. Descrição da metodologia TREE

A metodologia TREE (Training for Rural Economic Empowerment) destina-se a promover o empoderamento económico das comunidades rurais. O empoderamento pode ser descrito como o processo de reforço das capacidades para exercer controlo sobre a sua própria vida. A TREE salienta o papel fundamental das competências e do conhecimento na criação de novas oportunidades económicas e de emprego para os pobres, subempregados, desempregados e pessoas desfavorecidas de outras formas. Há diversos grupos populacionais que podem beneficiar deste programa, incluindo as mulheres e homens com VIH/SIDA (Vírus da Imunodeficiência Humana/Síndrome da Imunodeficiência Adquirida), pessoas com deficiência, minorias étnicas, entre outros. A TREE baseia-se num conjunto de conhecimentos e experiências da OIT.¹

A TREE visa reforçar o poder das populações rurais pobres dos seguintes modos:

- ajudá-las a aumentar a sua capacidade para utilizar, de modo eficaz, os seus conhecimentos e competências no local onde vivem e trabalham;
- proporcionar-lhes competências adicionais e outros apoios necessários para aumentar a sua produtividade e rendimentos e melhorar as suas condições de vida;
- proporcionar às comunidades a oportunidade de contribuírem e beneficiarem de uma ação coletiva, bem como de se desenvolverem por si próprias.

1. Um dos pontos fortes do programa TREE reside no facto de ser possível aproveitar diversas ferramentas desenvolvidas pela OIT, tais como o Programa Comece e Desenvolva o Seu Negócio (Start and Improve Your Business, SIYB), Formação Elementar em Gestão Empresarial (Grassroots Management Training), Desenvolvimento do Empreendedorismo das Mulheres e da Igualdade de Género (WEDGE), Programa de Desenvolvimento Económico Local (Local Economic Development Programme), Programa Internacional para a Erradicação do Trabalho Infantil (International Programme on the Elimination of Child Labour), entre outras.

A TREE é uma abordagem de desenvolvimento que garante que as mulheres e os homens pobres adquirem recursos que nunca perderão, isto é, competências e conhecimentos que podem aplicar para melhorar os seus rendimentos e desempenhar um papel mais ativo na construção da sua comunidade.

As abordagens de desenvolvimento local e de género são fortemente integradas no programa TREE, contribuindo, por conseguinte, para o empoderamento das mulheres e dos homens.

Uma abordagem a diferentes níveis

Idealmente, o TREE incide sobre três níveis de intervenção, macro, médio e micro:

- O programa TREE baseia-se na identificação de oportunidades de emprego e de geração de rendimentos ao nível micro. A correspondência entre a formação em competências e a procura económica é importante mas não suficiente. Reconhece-se que as mulheres necessitam de forte apoio adicional, por exemplo, e poderão necessitar de formação complementar em literacia ou reforço da confiança que lhes permita o acesso ao emprego assalariado ou por conta própria.
- A conceção e realização de programas de formação adequados ocorrem ao mesmo nível de intervenção médio, através de centros de formação ou prestadores de formação. Para que isto se verifique, é essencial um forte empenho dos parceiros, e o reforço das suas capacidades em matéria de desenvolvimento. O apoio pós-formação, nomeadamente em termos de microcrédito, apoio técnico e informações sobre o mercado, é igualmente vital para sustentar as atividades geradoras de rendimento.
- Ao nível macro, as iniciativas de desenvolvimento baseadas na comunidade requerem um ambiente favorável mais vasto. Por exemplo, o projeto TREE no Paquistão colocou uma forte ênfase na aprovação da metodologia de desenvolvimento de competências no plano político nacional e provincial. A abordagem adotada pelo projeto foi apresentada como um modelo alternativo de formação profissional para criar emprego.

A vantagem de abordar a TREE a nível macro, médio e micro e de reconhecer as ligações e a interdependência entre os níveis, reside no facto de ser mais fácil de diagnosticar o nível em que os obstáculos ocorrem. Parte do processo de mudança implicaria evocar os obstáculos, mesmo que estes não pudessem ser resolvidos a curto prazo. Há que ter em conta as questões da igualdade de género a estes três níveis.

2. Fundamentos para o programa

O TREE difere dos programas de formação profissional convencionais.

A abordagem difere da dos programas de formação profissional convencionais em três aspetos fundamentais:

- ao identificar as potenciais oportunidades de geração de rendimento e as respetivas necessidades de formação antes da conceção dos programas de formação;
- ao envolver a comunidade local e os parceiros sociais na identificação das oportunidades e dos entraves ao desenvolvimento e ao ajudar a impulsionar a execução do programa;
- ao proporcionar o apoio pós-formação necessário, incluindo orientação ao nível do uso de tecnologias de produção, facilitação do acesso ao crédito e outros serviços financeiros, auxílio à criação de grupos e associações de apoio nas zonas rurais, de forma a garantir que as mulheres e os homens são capazes de criar e sustentar atividades geradoras de rendimento e aumentar a produtividade nas áreas em que foi ministrada formação.

A metodologia consiste num conjunto de processos que orientam a identificação e a implementação de oportunidades de geração de rendimentos e sua articulação com as iniciativas de desenvolvimento local (ver Caixa 1). Tomando como ponto de partida a organização e o planeamento institucional, estes processos visam identificar, de forma sistemática, as oportunidades de emprego e de geração de rendimentos a nível local, conceber e proporcionar programas de formação e apoio pós-formação adequados, integrar a perspetiva de género para criar e sustentar o emprego assalariado e por conta própria e a criação de microempresas. Embora estes processos estejam intimamente ligados, não têm de ser aplicados de forma linear. Por exemplo, há que renovar a identificação das oportunidades económicas à medida que o ambiente económico se altera.

3. Gestão, processos, atividades e ferramentas

Processo 1. Organização e planeamento institucional

Este processo consiste em avaliar o âmbito do programa, nomeadamente selecionar os grupos-alvo e as áreas geográficas visadas, estabelecer um sistema adequado de gestão local e nacional e que seja capaz de implementar programas e estratégias de modo eficaz, bem como mobilizar e reforçar o poder dos parceiros locais.

Principais atividades

- orientar as partes interessadas e os potenciais parceiros relativamente à metodologia TREE;
- criar uma unidade de implementação/gestão para o programa TREE e definir os papéis e funções do elemento da equipa;
- proceder a processos de consulta e de planeamento (planos de trabalho, quadros lógicos, planos financeiros, workshops de planeamento, elaboração e adaptação de ferramentas);
- selecionar as áreas programáticas e os grupos-alvo;
- identificar e selecionar os parceiros na execução do programa;
- efetuar uma análise situacional que inclua os planos e estratégias para o desenvolvimento económico local, uma análise das questões de género e uma avaliação inicial das necessidades das pessoas com deficiência, pessoas com VIH/SIDA, grupos étnicos, etc.;
- estabelecer ligações e redes institucionais com os parceiros sociais, agentes dos setores público e privado;
- criar um quadro institucional e acordos a nível nacional e local, incluindo comités consultivos;
- definir a estrutura de gestão, incluindo os papéis e as funções de um organismo anfitrião e das outras organizações envolvidas, fluxos de informação e de tomada de decisão;
- proporcionar o reforço das capacidades dos parceiros na execução do programa.

Modelos de ferramentas relacionados com este processo

- principais conteúdos de um programa TREE;
- sugestão de termos de referência para os elementos das equipas de gestão do TREE;
- sugestão de critérios para a seleção das comunidades;

- sugestão de tópicos de discussão com as potenciais organizações parceiras;
- critérios para a seleção das organizações parceiras.

Processo 2. Identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação

Trabalhando em estreita cooperação com os parceiros locais, este processo consiste em preparar perfis da comunidade e informação de base, identificar oportunidades de emprego e de geração de rendimentos, bem como as necessidades e os constrangimentos ao desenvolvimento, proporcionar ideias inovadoras para novas oportunidades empresariais e de emprego, efetuar estudos de viabilidade das potenciais oportunidades económicas e respetivas avaliações de necessidades de formação.

Principais atividades

- recolher e analisar informações sobre os planos de desenvolvimento local e nacional, bem como análises da procura do mercado de trabalho em diversos setores económicos;
- mobilizar a comunidade e avaliar as oportunidades de emprego, económicas e de geração de rendimentos;
- efetuar estudos de viabilidade para as atividades económicas identificadas;
- identificar as necessidades de formação específica (em competências técnicas, empresariais, gestão de pequenas empresas, etc.) e de apoio pós-formação;
- elaborar propostas de formação relevantes.

Modelos de ferramentas relacionados com este processo

- inquérito ao perfil da comunidade;
- inquérito à procura dos consumidores;
- inquérito às oportunidades de mercado;
- sugestão de termos de referência para os inquéritos à procura dos consumidores e às oportunidades de mercado e para o estudo de viabilidade;
- formulário e exemplos do estudo de viabilidade;
- formulário de avaliação das necessidades de formação;
- avaliação das necessidades de formação para pessoas com deficiência;
- formulário de proposta de formação.

Processo 3. Conceção, organização e realização da formação

Este processo envolve a conceção de programas de formação adequados às necessidades dos homens e mulheres dos grupos-alvo, a seleção e formação dos formadores, incluindo sensibilização para questões relacionadas com género, deficiência e diversidade, a elaboração de planos de formação, a seleção dos formandos, o desenvolvimento e disponibilização dos materiais, ferramentas e equipamentos de formação necessários, a identificação das instalações de formação, a realização da formação, a avaliação dos formandos e a monitorização da formação. Os programas de formação poderão ainda incluir formação em desenvolvimento empresarial e competências laborais básicas.

Principais atividades

- identificar os prestadores da formação, os formadores/instrutores e as instalações de formação;
- preparar o plano curricular da formação;
- assegurar formação dos formadores, incluindo ações de sensibilização para questões relacionadas com género, deficiência e diversidade;
- elaborar o plano curricular da formação e preparar os materiais didáticos garantindo a sua sensibilidade em relação ao género e atendendo à diversidade dos outros membros e às pessoas com deficiência do grupo-alvo;
- promover o curso de formação;
- selecionar os formandos com base em critérios pré-estabelecidos;
- selecionar as instalações da formação e criar condições específicas para as formandas, se necessário;
- finalizar o plano de formação e o orçamento e obter os equipamentos;
- realizar a formação, controlo de qualidade, testes de formação e certificação;
- monitorizar e avaliar a execução da formação.

Modelos de ferramentas relacionados com este processo

- guia de formação para cursos;
- formulário de planos de formação;
- termos de referência para formadores e técnicas básicas de formação;

- guia do formador sobre como preparar o plano curricular de formação em competências;
- modelo de formulário para um plano curricular de formação em competências;
- formulário de inscrição para os beneficiários da formação em competências;
- relatório de progresso da formação;
- relatório de conclusão da formação;
- relatório de aprovação.

Processo 4. Apoio pós-formação para o desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado

Este processo envolve a conceção e instalação de mecanismos de apoio adequados para ajudar o grupo-alvo nos seus esforços com vista à obtenção de emprego ou criação de emprego por conta própria. Para este fim, são estabelecidos vínculos com os empregadores, de modo a facilitar o emprego, e criadas ligações com a estrutura de serviços local, instituições de microfinanciamento, centros de tecnologia e prestadores de serviços de desenvolvimento empresarial, consultoria e apoio.

Principais atividades

- assistência direta na procura de emprego;
- facilitar o acesso aos serviços financeiros;
- proporcionar serviços adicionais de aconselhamento em áreas como gestão, marketing, recursos tecnológicos, etc.;
- ligação e integração nos programas de desenvolvimento económico local do setor formal;
- facilitar a criação e inscrição de estruturas comunitárias sustentáveis (grupos de autoajuda, poupança e crédito, centros empresariais, clubes de mulheres e jovens, associações de pessoas com deficiência, etc.);
- visitas de acompanhamento e outros serviços técnicos e de consultoria, conforme necessário.

Modelos de ferramentas relacionadas com este processo

- exemplo do plano para o apoio pós-formação;
- fontes potenciais de crédito para microempresas;
- avaliação da capacidade de uma instituição de microcrédito;
- fundos de garantia de crédito;

- monitorização pós-formação e formulários de visita para microempresas (arranque, produção, comercialização, financiamento);
- modalidades de operações de grupo;
- termos de referência para os grupos de poupança e crédito.

Processo 5. Monitorização, avaliação e documentação

A monitorização, avaliação e documentação constituem elementos fundamentais do TREE. A monitorização é importante para acompanhar o progresso do projeto, identificar problemas, melhorar a implementação e proporcionar um retorno de informação contínuo para os responsáveis pelas políticas e outras partes interessadas. A avaliação é necessária para avaliar o impacto da formação e do apoio pós-formação. A documentação da experiência do TREE é essencial para a aprendizagem mútua, bem como para garantir que a memória institucional do processo que está a ser testado.

Mais importante ainda, os ensinamentos retirados do modelo de demonstração têm uma aplicação mais ampla, tanto em termos de reprodução ou extensão da experiência, como em termos de implicações políticas e institucionais. Esta última pode incluir, por exemplo, a revisão e redefinição dos objetivos e metas dos sistemas de formação profissional face à formação e criação de emprego não-formais, a promoção de uma formação orientada para o mercado e que tenha em conta as questões de género, maiores investimentos em competências que possam criar oportunidades de trabalho, a institucionalização do TREE no âmbito das organizações parceiras e outras a nível local, regional ou nacional, bem como a criação de mecanismos eficazes e redes com parceiros chave com vista ao emprego e à geração de rendimentos.

Principais atividades

- elaborar o plano de monitorização do desempenho do programa;
- elaborar o plano de avaliação do desempenho do programa;
- monitorizar o modo como o género e a deficiência foram integrados;
- monitorizar a realização da formação;
- acompanhar os formandos após a conclusão da formação;
- monitorizar e avaliar os projetos de criação de microempresas;

Caixa 1. Processos da metodologia TREE

A mobilização e o empoderamento dos parceiros e dos grupos-alvos constituem a principal força motriz

Organização e planeamento institucional	Oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação	Conceção, organização e realização da formação	Apoio pós-formação ao desenvolvimento de microempresas e trabalho assalariado
<ul style="list-style-type: none"> ○ Avaliação inicial da conjuntura política e das necessidades ○ Orientação das partes interessadas e parceiros ○ Criação de sistemas adequados de administração e gestão do TREE ○ Reforço das capacidades 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recolha e análise de informação e avaliação da procura do mercado de trabalho ○ Perfil socioeconómico da comunidade e mobilização da comunidade ○ Identificação de oportunidades económicas e necessidades de formação ○ Realização de estudos de viabilidade e propostas de formação 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conceber os conteúdos e elaborar os planos curriculares ○ Seleção dos formandos e formação de formadores ○ Realização da formação ○ Formação contínua no local de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Facilitar o acesso ao emprego assalariado ou por conta própria ○ Apoiar o arranque de pequenas empresas ○ Facilitar o acesso ao crédito, serviços de consultoria, marketing, tecnologia, etc. ○ Apoiar a formação de grupos ○ Acompanhamento pós-formação dos diplomados do programa TREE

Integração do género e da deficiência e mobilização e participação dos grupos-alvo no desenvolvimento local

Mecanismo de monitorização do desempenho

- monitorizar os grupos e associações;
- documentar a experiência.

Modelos de ferramentas para este processo

- tabela de indicadores relativos à execução e resultados;
- plano de monitorização do desempenho do programa (formulário e amostra);
- monitorização dos programas de formação;
- como realizar estudos de acompanhamento da inserção dos diplomados;
- formulário do relatório dos estudos de acompanhamento;
- instrumento de avaliação do emprego por conta própria e dos projetos de pequenas empresas;
- como avaliar grupos empresariais comunitários.

Elementos integrados

Desenvolvimento económico local. Atendendo ao facto de que as atividades se baseiam sobretudo na comunidade, a participação no desenvolvimento comunitário, o empoderamento de pessoas e grupos para que implementem mudanças nas suas próprias comunidades através do reforço das capacidades, ações diretas, a institucionalização e o apoio às reformas das políticas locais, constituem processos importantes para que o desenvolvimento económico e social local seja sustentável.

Género. Para que tanto as mulheres como os homens possam ser microempresários ou trabalhadores assalariados e aplicar as competências técnicas e empresariais que adquiriram, as questões de género não podem ser negligenciadas. É, portanto, necessário criar um ambiente favorável e que tenha em conta as questões de género, desde o nível das instituições parceiras e comunitárias, até aos planos curriculares, materiais de formação, formação de formadores, local e instalações de formação, realização da

formação e apoio pós-formação. Este processo implica identificar, adaptar e aplicar boas práticas cuja eficácia tenha sido comprovada ou, em muitos casos, conceber práticas inovadoras que poderão, em caso de sucesso, traduzir-se em políticas locais ou nacionais. Este ambiente favorável tem, simultaneamente, de refletir as diversas características das mulheres e dos homens, de modo a ter em conta a discriminação dupla ou até tripla devido a uma combinação de características. É fundamental integrar as questões de género desde o início e ao longo da implementação do TREE. Embora a questão do género seja transversal e, como tal, abordada em cada processo do TREE, o Volume VII deste manual centra-se no conceito de género, discutindo o modo como elaborar estratégias e atividades para melhor integrar as perspetivas de género no TREE, salientando as suas aplicações práticas e apresentando vários exemplos. As questões de género são diversas e deverão igualmente debruçar-se sobre certos grupos com desvantagens específicas. Estão disponíveis modelos relacionados com este assunto, incluindo exemplos de questões de género, ferramentas para a análise de género, exemplos de programas de reforço das capacidades em matéria de género e como comparar informação neutra em termos de género com informação de sensibilização para as questões de género.

Pessoas com deficiência e outros grupos socialmente excluídos. As mulheres e homens com deficiência são parte integrante de todas as comunidades e constituem o único grupo minoritário ao qual qualquer pessoa pode pertencer. A maioria das comunidades incluirá igualmente pessoas com VIH/SIDA. As populações indígenas e certos grupos étnicos ou religiosos também poderão ser tradicionalmente excluídos dos programas. O TREE baseia-se na comunidade, pelo que a sua implementação deverá incluir todos os membros da comunidade e atender às necessidades específicas de cada um desses grupos.

Dado que as questões relacionadas com as pessoas com deficiência poderão exigir alguma adaptação específica decorrente não só do tipo de deficiência, mas também de anos de exclusão social, e que, enquanto grupo, estas pessoas são desproporcionalmente pobres, dedica-se um volume específico deste manual à deficiência. O Volume VIII aborda o contexto e as barreiras enfrentadas pelas pessoas com deficiência, os seus direitos e questões, bem como os desafios para a formação em competências, nomeadamente a inclusão de pessoas com deficiência no programa TREE. As ferramentas e recursos para a deficiência podem ser encontrados no Anexo 1 do presente volume.

Adaptação

Ao implementar o programa TREE num determinado país ou região, poderá ser necessário adaptar os processos e ferramentas ao ambiente social, económico e cultural prevalecente.

No entanto, os princípios subjacentes à abordagem TREE, tais como a análise de necessidades, participação comunitária, igualdade de géneros, mobilização dos parceiros sociais, apoio ao acompanhamento, etc., permanecem válidos, independentemente do país ou região.

A abordagem TREE vê todos os processos como parte de um sistema no qual interagem em prol de um objetivo comum: o empoderamento e a criação de meios de subsistência para as mulheres e homens desfavorecidos.

No programa TREE, a formação é encarada não como o desenvolvimento de recursos humanos, mas também como algo que afeta os principais aspetos da vida. Os programas de formação podem abranger uma vasta gama de competências:

- competências profissionais relacionadas com oportunidades de geração de rendimentos e de emprego assalariado (por exemplo, competências necessárias para o trabalho de construção, manutenção e reparação, indústria rural e artesanato, produção agrícola, competências não-agrícolas para processamento, armazenamento, distribuição e comercialização de produtos agrícolas, etc.);
- competências empresariais;
- sensibilização para questões relacionadas com género, deficiência e diversidade;
- literacia funcional para permitir que as pessoas analfabetas ou semianalfabetas possam beneficiar das oportunidades de formação;
- outras competências laborais básicas;
- competências que contribuam para melhorias ao nível da habitação e família (por exemplo, orçamento doméstico, higiene, etc.);
- competências relacionadas com a prestação de serviços comunitários básicos e disposição de instalações que contribuam para o desenvolvimento global da comunidade;
- competências de gestão de cooperativas, projetos rurais;
- competências em segurança e saúde no trabalho;
- outras competências não profissionais que ajudem a resolver problemas sociais da comunidade através de formação em liderança, desenvolvimento organizacional, participação em grupo.

A metodologia TREE adequa-se, em particular, ao ensino de competências para o emprego por conta própria e atividades geradoras de rendimentos que se traduzam num retorno rápido do investimento para os beneficiários. Para tal, são necessários cursos de formação de curta duração e que estejam intimamente relacionados com contextos laborais reais. Esta formação poderá adotar uma abordagem minimalista, centrada na transferência de competências práticas diretamente relevantes para as oportunidades predeterminadas de emprego assalariado e aumento de rendimentos. Porém, é muito frequente ser necessário incluir outras competências como as supracitadas, se não durante a formação inicial, pelo menos em cursos de reciclagem.

A noção de que a organização e a realização da formação deve ser flexível e adaptada às condições dos formandos significa que os programas TREE são particularmente vocacionados para as mulheres, pessoas com deficiência e situações pós-conflito. Embora em muitas sociedades as mulheres, as pessoas com deficiência e as pessoas com VIH/SIDA possam ser proibidas de frequentar formações ministradas em centros de formação, a sua participação pode ser significativamente facilitada por instalações móveis e horários flexíveis de um programa de formação com uma metodologia adequada e conteúdos isentos de estereótipos de género.

4. Fatores determinantes para o planeamento e implementação do programa TREE

Na implementação de um programa TREE, devem ser tidos em consideração os fatores que de seguida se apresentam.

4.1 Mobilização das comunidades e organizações parceiras

Dado que as atividades do programa TREE se baseiam sobretudo na comunidade, a participação no desenvolvimento comunitário, o empoderamento de pessoas e grupos para que implementem mudanças nas suas próprias comunidades através do reforço das capacidades, ações diretas, a institucionalização e o apoio às reformas das políticas locais constituem processos importantes para que o desenvolvimento económico e social local seja sustentável.

O TREE defende uma abordagem por grupos/áreas alvo, pondo em relevo o desenvolvimento de parcerias

e o reforço das capacidades das instituições envolvidas, com o devido retorno de informação para os responsáveis pelas políticas, com vista a reforçar/agilizar as estratégias de desenvolvimento de competências.

O sucesso dos programas TREE depende principalmente da capacidade de mobilizar o apoio entre as mulheres e homens das comunidades, bem como da sua participação no planeamento e implementação do programa. A experiência demonstra que o envolvimento dos formandos desde as fases iniciais, por exemplo na identificação de oportunidades económicas e necessidades de formação, aumenta consideravelmente o seu interesse em concluir a formação. Este envolvimento também reforça o apoio da comunidade às atividades de formação, aumentando significativamente o seu impacto.

É fundamental que as organizações parceiras e os comités locais e nacionais do TREE estejam envolvidos em todos os processos. Os comités locais do TREE poderão beneficiar de uma vasta gama de competências locais, bem como garantir uma ampla participação da comunidade. Normalmente, os comités locais do TREE incluem órgãos governamentais locais, instituições de formação e outros prestadores de serviços, grupos de mulheres, representantes de organizações de empregadores e de trabalhadores, associações, organizações de pessoas com deficiência, ONG e outras partes interessadas.

4.2 Formação ajustada às oportunidades económicas

Ao invés de oferecer cursos de formação formais que obedecem a planos curriculares padronizados e predeterminados, o método TREE define os conteúdos de formação com base nas oportunidades económicas identificadas a nível local.

Garantir que a formação é relevante

O programa TREE poderá ser adaptado às situações típicas de emprego e de geração de rendimentos que prevalecem numa determinada região. Com efeito, nos programas TREE são tomadas as maiores precauções no sentido de garantir que a formação é concebida de acordo com as necessidades específicas de um emprego ou de uma oportunidade de geração de rendimentos.

Em muitas zonas rurais onde o TREE é implementado, as oportunidades de emprego assalariado formal são escassas, prevalecendo as oportunidades de emprego por conta própria e criação de microempresas, sobretudo na economia informal. A formação é adaptada a essa realidade e prepara os formandos em conformidade. Deste modo, não só é ministrada formação em competências técnicas, mas também

em competências empresariais, organizacionais e de gestão, que permitam trabalhar por conta própria ou gerir uma pequena empresa, na sua maioria das vezes microempresas. No caso da gestão de microempresas, os conteúdos do curso podem incluir a organização do processo de produção, saúde e segurança, aquisição de equipamentos e matérias-primas, contabilidade, cálculo do preço de custo e marketing.

Enquanto beneficiários de uma formação orientada para atividades individuais, é ainda dado a conhecer aos trabalhadores por conta própria e microempresários o potencial valor acrescentado de soluções coletivas para muitas questões de trabalho e empresariais, como a obtenção de crédito, compra a granel, partilha de instalações de TIC, cumprimento das normas regulamentares e de qualidade, bem como outras formas de cooperação entre pessoas e empresas.

Formação de fácil acesso e adaptada às necessidades dos formandos

Os prestadores de formação selecionados realizam a formação de um modo e numa hora e local que permitem o pleno acesso. Em geral, os cursos têm uma duração relativamente curta e centram-se em objetivos específicos ao nível do emprego, geração de rendimentos e/ou na atualização das necessidades das oportunidades económicas identificadas através de inquéritos ou outros meios.

A formação deve ser suficientemente flexível para dar resposta às necessidades e suscitar o interesse das mulheres e homens, incluindo pessoas que possuem níveis baixos de literacia, escolaridade e competências, pessoas com deficiência, etc.

Por exemplo, a pertinência da formação no âmbito do programa TREE pode ser aumentada facilitando a participação das organizações de mulheres no planeamento e implementação dos programas de formação a nível local, proporcionando unidades móveis de formação perto dos locais de residência das mulheres, ministrando a formação em alturas adequadas à sua disponibilidade e assegurando que os conteúdos e a metodologia de formação estão isentos de estereótipos sexistas e são sensíveis às necessidades das mulheres em formação. De igual modo, é mais provável que as pessoas com deficiência tenham a oportunidade de participar em formações ministradas localmente ou por unidades móveis do que em formações realizadas em centros de formação, que poderão criar problemas a nível de transporte ou ser inacessíveis para quem tem mobilidade reduzida.

4.3 O programa TREE no âmbito dos sistemas de formação profissional

O programa TREE pode ser implementado através de sistemas de formação profissional existentes que disponham de instalações nas áreas visadas. A aplicação da abordagem será reforçada caso estes sistemas já disponham de um programa de sensibilização e tenham como missão proporcionar oportunidades de formação para homens e mulheres em zonas rurais. Nestes casos, a metodologia TREE pode contribuir para melhorar a organização e aumentar a pertinência dos programas através de aconselhamento relativamente às necessidades de formação, ofertas curriculares flexíveis, etc. Assim, a aplicação sistemática da metodologia TREE num contexto institucional pode aumentar a relevância, eficiência e eficácia dos sistemas de formação existentes.

4.4 Desenvolvimento de uma rede integrada de serviços de apoio pós-formação

A formação constitui apenas uma componente de um programa de promoção do emprego bem-sucedido. De facto, a formação poderá ter uma importância limitada, a menos que sejam introduzidos outros mecanismos. Por exemplo, poderá ser um desperdício de tempo formar pessoas para utilizarem máquinas de costura e produzirem peças de vestuário, se os produtos não forem vendidos por falta de procura, design inadequado ou por estarem fora de moda, devido a infraestruturas insuficientes ou dificuldades de transporte, etc. É igualmente inútil ministrar essa formação se as pessoas não se puderem dar ao luxo de comprar uma máquina de costura devido a restrições de crédito, nem alugá-las porque esse serviço não está disponível. Por conseguinte, é necessária uma vasta gama de aconselhamento pós-formação, bem como apoio técnico e financeiro.

Proporcionar serviços de apoio pós-formação de forma eficaz implica que esses serviços têm de corresponder às necessidades das pessoas, ter uma qualidade adequada, preços acessíveis e serem de fácil acesso.

O apoio pós-formação poderá englobar os seguintes aspetos:

- ligações com os empregadores, colocação em empregos;
- apoio à constituição de pequenas empresas;
- apoio no acesso ao crédito;
- serviços de desenvolvimento empresarial, incluindo ligações com os mercados, aconselhamento relacionado com a saúde e segurança e com os princípios

e direitos fundamentais no trabalho, testes de qualidade, TIC e outras transferências de tecnologia, assessoria e consultoria empresarial, transportes, compra a granel, serviços de design, previsão de tendências de moda, fiscais e outros serviços de apoio ao cumprimento de regulamentos, etc.;

- apoio à formalização de microempresas do setor informal;
- visitas de acompanhamento aos diplomados do programa TREE;
- apoio à formação de grupos e associações.

Os prestadores de serviços poderão incluir órgãos governamentais, organizações baseadas na comunidade, ONG, empresas privadas, organizações de empregadores e de trabalhadores, associações de autoajuda, organizações de pessoas com deficiência, associações do setor informal, etc.

O programa TREE requer a plena cooperação e coordenação entre os parceiros participantes na prestação de apoio pós-formação. As unidades de implementação do programa TREE, tanto a nível nacional como local, devem facilitar esta coordenação.

4.5 Promoção do trabalho digno e da igualdade de oportunidades

A metodologia TREE reconhece plenamente a influência mútua das esferas económica e social do desenvolvimento local integrado, sobretudo a importância de promover condições dignas de trabalho e de vida para contribuir para um desenvolvimento sustentável. Contudo, para uma grande percentagem de homens e mulheres em contextos rurais, o trabalho é árduo, inseguro e origina rendimentos escassos. Os casos de trabalho infantil são frequentes e não se trata de trabalho digno.

Em conformidade com a Agenda do Trabalho Digno da OIT, o TREE procura promover a igualdade de oportunidades e criação de condições dignas de trabalho. A Agenda do Trabalho Digno tem quatro objetivos estratégicos:

- princípios e direitos fundamentais do trabalho;
- oportunidades de emprego e de rendimento;
- segurança social;
- diálogo social.

Estes objetivos são válidos para todos os trabalhadores, sejam homens ou mulheres, do setor formal ou informal, trabalhadores assalariados ou por conta própria, a trabalhar em campos, fábricas

ou escritórios, em casa ou na comunidade.² As características do trabalho digno incluem o trabalho produtivo e seguro (ou seja, o que garante higiene e segurança), o respeito pelos direitos laborais, igualdade, rendimento adequado, segurança social, diálogo social, liberdade sindical, negociação coletiva e participação.

De que forma é que o TREE contribui para a agenda do Trabalho Digno?

- ao contribuir para criar condições para atividades de emprego e geração de rendimentos, melhorando, assim, o rendimento do grupo-alvo;
- ao garantir que as questões de género são tidas em conta em todos os processos do programa TREE;
- ao integrar nos programas de formação e no aconselhamento pós-formação elementos de segurança e saúde no trabalho e, mais genericamente, de condições de trabalho;
- ao integrar nos programas de formação e nas atividades de monitorização elementos dos direitos laborais;
- ao sensibilizar as mulheres e os homens para as questões de género, de modo a que possam ter igualdade de oportunidades na formação e emprego, incluindo em ocupações pouco tradicionais;
- ao desenvolver as competências sociais, organizacionais e de negociação dos trabalhadores, bem como a sua autoimagem, sobretudo no caso das mulheres trabalhadoras;
- ao incentivar a formação de grupos como forma a dar voz às mulheres e homens pobres e criar condições para a solidariedade e uma melhor participação nos processos de tomada de decisão a nível local;
- ao promover a formalização de entidades económicas informais, no âmbito do apoio pós-formação, sem pôr em causa a existência de postos de trabalho;
- ao prestar atenção aos grupos desfavorecidos, como as mulheres e homens jovens, pessoas com deficiência, pessoas com VIH/SIDA, etc.

Por exemplo, no Madagáscar, muitas crianças trabalham em pedreiras. O projeto CEPP da OIT, que está a implementar o programa TREE, está a cooperar

2. OIT (1999). Decent work, Relatório do Director-General, Conferência Internacional do Trabalho, 87.ª Sessão 1999 (Genebra, OIT).

com o programa da IPEC³ da OIT no sentido de resolver esta questão e contribuir para convencer os pais a pôr os seus filhos na escola. Além disso, o projeto CEPP construiu, em parceria com a comunidade, uma creche para os filhos mais novos dos trabalhadores da pedreira. A creche impede que as crianças sejam envolvidas no trabalho dos pais, proporciona-lhes abrigo e contribui para aumentar a produtividade das mães, que se podem concentrar no seu trabalho. A creche foi construída utilizando técnicas de trabalho intensivo, o que deu algum trabalho temporário às pessoas da comunidade e constituiu uma oportunidade para demonstrar essas técnicas.

5. Institucionalização

A institucionalização do TREE constitui uma condição prévia para a sua sustentabilidade. É importante que os ministérios competentes, as agências de desenvolvimento local, as organizações governamentais e não-governamentais e as instituições de formação incorporem a abordagem TREE nos seus programas no domínio do emprego.

Apenas quando a sua abordagem e processos forem integrados no planeamento e implementação diários dos programas orientados para o emprego é que o TREE estará efetivamente institucionalizado.

A institucionalização da metodologia TREE acarreta diversas exigências e desafios para as instituições, incluindo:

- compromisso político para com o financiamento de programas relacionados com o TREE;
- desenvolvimento e reforma das políticas de formação, de modo a assegurar a integração da metodologia TREE;
- políticas de descentralização;
- integração do TREE em programas relacionados com a formação;
- um ambiente propício ao desenvolvimento de micro-empresas;
- um forte compromisso político para alcançar a igualdade de oportunidades e de tratamento entre homens e mulheres nos domínios do ensino, formação e emprego;
- reorientação das instituições de formação e de formação e dos formadores para abordagens de formação não formal, bem como para competências

empresariais e de consultoria ao nível da comunidade;

- ligações aos programas relevantes de desenvolvimento de micro e pequenas empresas;
- introdução sistemática de formação em gestão e em competências para o trabalho básicas em todos os cursos;
- harmonização entre os programas de formação de longo prazo das instituições de formação e a formação de curto prazo promovida pelo TREE;
- introdução de formação em novos domínios de competência;
- transporte adequado e subsídios adequados em áreas remotas;
- empenho e ações no sentido da inclusão de todos os membros da comunidade, incluindo pessoas com deficiência, pessoas com VIH/SIDA, etc.

A institucionalização deve igualmente ter lugar a nível local. Por conseguinte, a participação da comunidade constitui um aspeto fundamental do programa TREE. Com um forte apoio da comunidade, poderá institucionalizar-se dentro dos comités locais, que poderão certificar-se de que a informação relativa às oportunidades de emprego é sistematicamente atualizada e quem se encontra em boa posição para apoiar a organização de formação e o apoio pós-formação a nível local.

6. Financiamento de um programa TREE

Há que assegurar o financiamento adequado para todos os aspetos do programa TREE, incluindo a sensibilização para as questões de género e a integração da perspectiva de género, desde o seu início. Este financiamento poderá advir de:

- orçamentos da administração central;
- orçamentos da administração local;
- programas estratégicos de redução da pobreza;
- propinas e/ou venda de produtos concebidos pelos formandos;
- recuperação dos custos de formação através dos juros dos empréstimos concedidos;
- contribuições das ONG;
- setor privado (sobretudo através de programas de responsabilidade social das empresas);
- ajudas externas ao desenvolvimento.

3. IPEC significa Programa Internacional para a Erradicação do Trabalho Infantil.

Convém salientar que é muito pouco provável que os custos associados à formação e ao apoio pós-formação possam ser inteiramente recuperados pelos homens e mulheres em situação precária que constituem os grupos-alvo dos programas TREE. Quanto à possibilidade de recuperar a totalidade ou uma parte dos custos de formação através de encargos sobre os empréstimos concedidos, é de notar que em alguns países os custos de formação (à exceção dos salários dos formadores) e os custos de um número mínimo de visitas de acompanhamento dos programas TREE foram recuperados através de juros sobre os empréstimos, pelo que os mutuários pagaram, efetivamente, pelos serviços de consultoria e apoio que receberam. Esta opção não é viável, caso as taxas de juro sejam relativamente elevadas, como sucede para o microcrédito em muitos países em desenvolvimento (as taxas de juro encontram-se frequentemente acima dos 30% ao ano). Por conseguinte, a não ser que as taxas de juro sejam bonificadas, não é possível cobrar juros mais elevados para cobrir os custos que não estão relacionados com o crédito, dado que isso poria em causa a viabilidade das atividades de geração de rendimentos e desenvolvimento de microempresas dos formandos do programa TREE.

O financiamento para dar início ao processo poderá provir de apoios de doadores, porém, a longo prazo, o programa terá de ser sustentado sem ajuda externa ao desenvolvimento. Deste modo, para que o programa seja sustentável, será necessário financiamento permanente dos governos nacional e local. O custo social e económico de não ter em conta as questões relacionadas com a pobreza e a desigualdade, embora difícil de estimar, será provavelmente bastante elevado.

Espera-se que o principal organismo responsável pela implementação de um programa TREE esteja preparado, através dos seus próprios recursos ou em cooperação com outras organizações, para assegurar que os diferentes processos do programa dispõem dos recursos adequados.

De modo a garantir uma utilização eficaz dos recursos da formação, o TREE destaca que o planeamento deve ser feito em consulta com as autoridades do ministério competente, ONG e organizações de cidadãos da comunidade, incluindo os beneficiários diretos da formação. O processo participativo de planeamento e implementação constitui um requisito fundamental para a eficácia do programa TREE.

7. Sustentabilidade

A **questão da sustentabilidade** é extremamente importante no TREE. Por conseguinte, devem ser criadas estratégias para garantir essa sustentabilidade e

monitorizar o seu progresso em todos os exercícios de avaliação para analisar quais são as medidas corretivas que poderão ser necessárias (ao nível da infraestrutura e institucionais, bem como ajustamentos na estratégia e no plano do programa). As atividades destinadas a tratar as questões de sustentabilidade devem ser identificadas em conjunto com uma lista dos fatores externos que poderão ter impacto sobre a sustentabilidade.

Deve ser claramente reconhecido que a questão da sustentabilidade constitui um enorme desafio. A probabilidade de sustentar as melhorias resultantes de um programa TREE será maior caso sejam adotadas as políticas adequadas (por exemplo, políticas de emprego e de desenvolvimento de competências que atendam às necessidades dos homens e mulheres em situação precária, um ambiente propício para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas, igualdade de género, etc.).

A sustentabilidade depende dos seguintes fatores principais:

- institucionalização adequada do TREE;
- apoio ao programa por parte da comunidade e das várias organizações parceiras;
- mecanismos eficazes para a seleção das atividades económicas;
- a perceção da relevância da formação e do apoio pós-formação pela população-alvo;
- a qualidade e acessibilidade da formação e do apoio pós-formação;
- participantes fortemente motivados, homens e mulheres;
- viabilidade financeira dos processos de formação e pós-formação;
- um ambiente socioeconómico propício (políticas favoráveis à criação de emprego, políticas adequadas no âmbito do ensino e da formação, políticas de descentralização, entre outras que atendam às necessidades dos homens e mulheres em situação precária, políticas que promovam a igualdade de género, etc.).

Para uma sustentabilidade a longo prazo, os comités também deverão estar estreitamente ligados aos organismos de desenvolvimento local.

A seleção de formandos constitui igualmente um fator crítico em termos de sustentabilidade. Os formandos selecionados que não estão suficientemente empenhados tendem a apresentar um historial de pouco sucesso nas empresas que criam e maus antecedentes em termos de reembolso de empréstimos. Esta situação poderá afetar a credibilidade do programa TREE perante as autoridades locais, instituições

mutuantes e a comunidade local, bem como prejudicar a sua sustentabilidade a longo prazo. Por outras palavras, a sustentabilidade das atividades económicas individuais ou coletivas desenvolvidas pelo grupo-alvo é crucial para a credibilidade e, consequentemente, sustentabilidade do programa TREE em geral.⁴

II. Papel da OIT e de outras partes interessadas

Atendendo à sua considerável experiência adquirida em todo mundo em matéria de implementação de projetos de cooperação técnica relacionados com o TREE, a OIT pode desempenhar um papel orientador nas fases iniciais do processo, possivelmente no contexto de um projeto-piloto, até que os atores locais desenvolvam uma capacidade independente.

A finalidade consiste em ter atores nacionais e locais capazes de planejar, projetar e implementar os programas TREE. O objetivo principal trata-se, portanto, da institucionalização e sustentabilidade da metodologia no âmbito das estratégias nacionais de emprego e de formação e dos programas que visam a redução da pobreza e o empoderamento das zonas rurais.

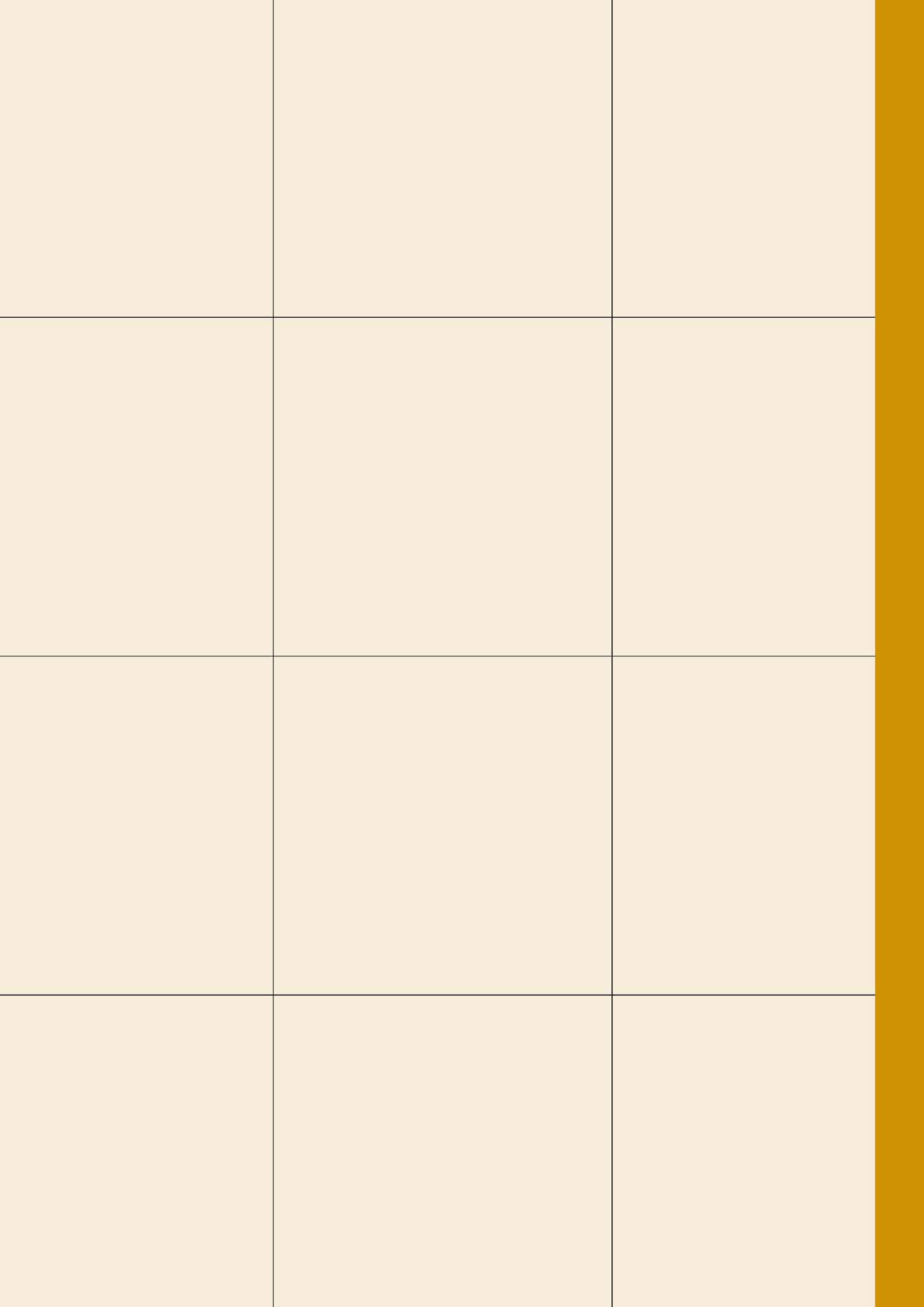
Por conseguinte, a OIT desempenha um papel catalisador e de aconselhamento, podendo apoiar a implementação do programa através das seguintes ações:

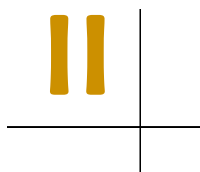
- Organizar workshops nacionais de introdução aos princípios do TREE com os objetivos de:
 - avaliar as evoluções em curso em matéria de oferta de formação como parte da redução da pobreza, com vista a identificar as tendências mais significativas, oportunidades e problemas;
 - introduzir responsáveis pelo planeamento e implementação da metodologia TREE da OIT para o empoderamento económico de zonas rurais, geração de rendimentos e redução da pobreza a fim de obter as suas opiniões quanto a potenciais aplicações do TREE;
 - introduzir os vários programas complementares da OIT destinados à criação e expansão de micro e pequenas empresas, tais como o Programa Comece e Desenvolva o Seu Negócio (Start and Improve

Your Business, SIYB), Desenvolvimento do Empreendedorismo das Mulheres e da Igualdade de Género (WEDGE), fundos sociais, segurança no trabalho, etc., como parte de uma estratégia global para o emprego;

- proporcionar um fórum de intercâmbio de informações e experiências destinado ao desenvolvimento de ideias e projetos de promoção de emprego (por conta própria) e geração de rendimentos, como parte das iniciativas para o desenvolvimento económico local;
 - elaborar um plano de ação preliminar que possa constituir a base de um projeto de cooperação técnica para lançar um programa TREE com o apoio da OIT.
- Aconselhar quanto às disposições institucionais e de gestão mais adequadas para apoiar o programa TREE.
 - Apoiar a formação e o desenvolvimento de capacidade entre os grupos da comunidade, associações locais, unidades nacionais e locais de coordenação e instituições de formação.
 - Apelar aos departamentos especializados para que forneçam aconselhamento específico sobre certas áreas técnicas, nomeadamente organização de regimes de poupança e crédito, mecanismos de segurança social, arranque e desenvolvimento de micro e pequenas empresas, segurança e saúde no trabalho, criação e gestão de associações e organizações representativas, como estabelecer e gerir empresas cooperativas ou outras abordagens coletivas à atividade económica, integração da perspectiva do género, inclusão de pessoas com deficiência, etc.
 - Ajudar a desenvolver os módulos de formação e os manuais de orientação.
 - Agir como entidade de clarificação e aferição de conceitos, metodologias, etc.
 - Desenvolver e disponibilizar manuais da Formação para o Empoderamento Económico de Zonas Rurais (Training for Rural Economic Empowerment, TREE) específicos para cada país, baseados nos resultados dos projetos-piloto em diferentes países. Estes manuais visam fornecer orientações pormenorizadas para o planeamento e implementação de programas TREE. Os manuais incluem uma descrição detalhada dos processos e instrumentos utilizados na organização, realização e acompanhamento do TREE num contexto específico.

4. Contudo, este facto não significa que os critérios de seleção dos participantes devam ser tão rigorosos que eliminem os homens e mulheres menos escolarizados e mais pobres, uma vez que uma estratégia desta natureza seria contrária aos objetivos do programa TREE.





Introdução. I. Organização e planeamento institucional. II. Reforço das capacidades das organizações parceiras através da utilização da metodologia TREE Anexos.

Organização e planeamento institucional

Introdução

A implementação do programa TREE baseia-se, normalmente, num documento do programa. Este documento deverá refletir o contexto global do país ou região onde o programa TREE será implementado, bem como definir os objetivos, estratégias, medidas institucionais e de implementação, grupos-alvo, resultados esperados, atividades e contribuições necessárias para implementar, institucionalizar e sustentar o programa TREE.

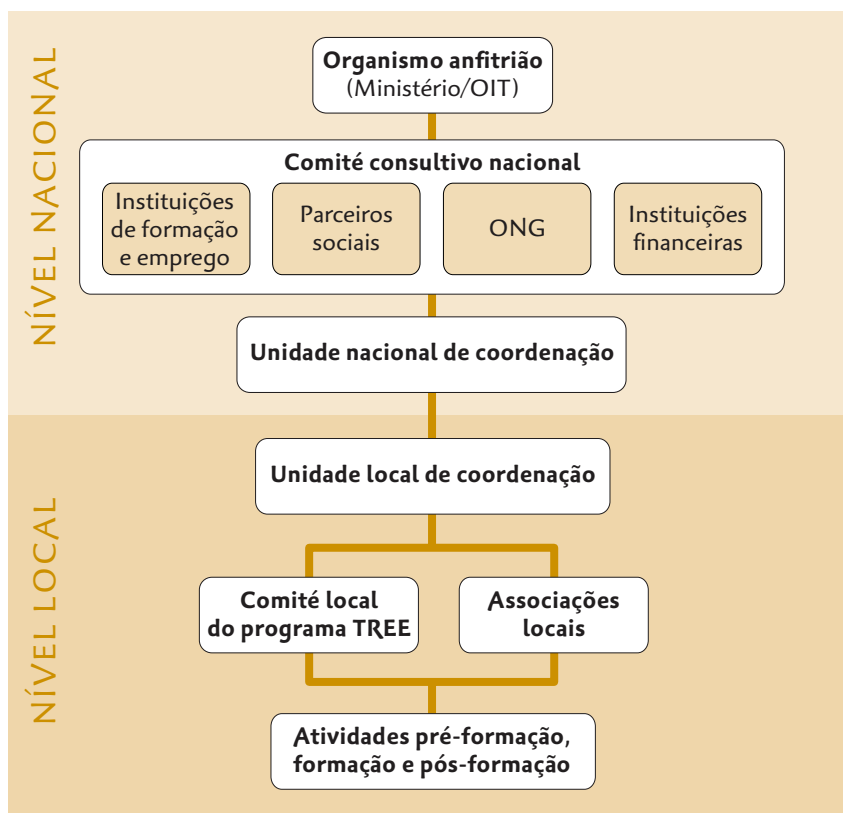
→ **Ver Anexo 2.1: Conteúdos de um documento do programa TREE.**

O planeamento é um processo contínuo que ocorre ao longo da implementação do programa TREE. O objetivo do presente volume consiste em descrever o processo de organização e planeamento institucional do TREE. Mais concretamente, são descritos os principais elementos da metodologia TREE relativos à criação de um enquadramento organizacional aos níveis nacionais e locais em que o processo TREE terá lugar.

I. Organização e planeamento institucional

A organização institucional deve ser iniciada durante os primeiros meses de arranque de um programa TREE. O quadro institucional varia consoante o TREE e pode assumir a forma de um projeto experimental numa área alvo limitada ou um programa nacional que abrange todo o país ou várias regiões selecionadas. O quadro institucional depende ainda do grau de descentralização administrativa prevalecente no país, do local do programa, do nível de financiamento, etc. Por exemplo, em determinados contextos poderá não existir um comité consultivo nacional, mas sim uma autoridade governamental a nível nacional que é informada dos progressos e resultados do programa TREE, embora o comité consultivo local possa ser o mais crítico. Por outras palavras, há que salientar que não existe uma solução única, pelo que a organização institucional dependerá da situação do país e das suas necessidades. Feita esta advertência, o organograma genérico para um programa TREE que é apresentado na Figura 1 constitui apenas uma sugestão de um quadro institucional que poderá ser adaptado à situação específica de cada país.

Figura 1. Organograma genérico para um programa TREE



1. Organização institucional a nível nacional

A. Identificação de um organismo de execução nacional (Organismo anfitrião do programa TREE)

Deverá ser identificado um ministério ou organismo competente, a nível nacional ou estatal, como sendo responsável pela coordenação e implementação do programa de formação TREE no país. Por conseguinte, a promoção do emprego deve ser parte integrante da sua missão, bem como a promoção da coordenação entre organismos nestas áreas. Esta missão deve ser explícita e constante de uma diretiva específica ou de uma declaração política relativa ao trabalho e responsabilidade do organismo ou ministério. Além disso, espera-se que o organismo de execução nacional, que apresentará os relatórios ao comité consultivo nacional (Caixa 1) sobre o desempenho e os resultados do programa, disponha de recursos, experiência e conhecimentos suficientes para implementar o programa TREE.

B. Identificação e organização dos parceiros nacionais

O desenvolvimento de parcerias constitui um dos principais princípios da metodologia TREE. Os programas TREE terão mais oportunidades de obter êxito com parceiros cujas missões se relacionem com os objetivos e metas do TREE. É igualmente vantajoso que os parceiros já possuam políticas de afetação de financiamento ou apoio orçamental à formação em competências, desenvolvimento de micro e pequenas empresas, finanças sociais, organização da comunidade, promoção da igualdade de género e inclusão de grupos socialmente excluídos e outras atividades relacionadas com a redução da pobreza e o desenvolvimento rural. Este aspeto é importante em termos de partilha de recursos durante a implementação do programa e na institucionalização da metodologia TREE.

Ao analisar a capacidade das potenciais instituições parceiras, há que ter em conta as seguintes características essenciais:

- o tipo de organização, as principais áreas de intervenção e a capacidade geral de planeamento e implementação de atividades de formação e apoio pós-formação para homens e mulheres;

- a natureza e dimensão da integração da perspectiva do género nas suas políticas, programas e atividades, e a experiência de supressão dos obstáculos resultantes das desigualdades entre homens e mulheres no ensino, formação e emprego;
- a estrutura organizacional para tratar as questões relacionadas com os trabalhadores na pobreza;
- necessidades de reforço das capacidades das potenciais organizações parceiras.

C. Comité consultivo nacional do programa TREE

Uma vez identificado o organismo de execução nacional, deverá ser criado um comité consultivo nacional do TREE, encarregue do planeamento e da análise do progresso das atividades do programa, bem como das orientações políticas gerais sobre temas como os grupos e regiões alvo prioritários, o financiamento do programa, o desenvolvimento do empreendedorismo, igualdade de género e tecnologia apropriada. Este comité é, essencialmente, um órgão consultivo do programa TREE (ver Caixa 1). Espera-se ainda que o comité exerça funções consultivas junto do governo em questões políticas relacionadas com o desenvolvimento, institucionalização e sustentabilidade do programa TREE.

O comité consultivo nacional do programa TREE deverá ser composto por representantes das instituições que participam ativamente no desenvolvimento da formação, promoção do emprego e/ou desenvolvimento de meios de subsistência, pessoas que representam a igualdade de género e outros grupos-alvo,

Caixa 1. Comité consultivo nacional do TREE

O comité consultivo nacional tem as seguintes funções fundamentais:

- fornecer orientações gerais e apoiar a implementação do programa TREE;
- deliberar e aprovar as estratégias do programa;
- analisar o desempenho do programa e fornecer pareceres e orientação;
- fornecer pareceres sobre o processo geral de seleção dos locais e dos grupos-alvo;
- fornecer pareceres sobre os planos e programas de desenvolvimento;
- contribuir para a adaptação da metodologia de implementação do TREE;
- promover a adoção da metodologia TREE pelos parceiros e pelas comunidades.

como pessoas com deficiência ou com VIH/SIDA, o desenvolvimento de micro e pequenas empresas, a preparação social/organização da comunidade, crédito rural e investigação e desenvolvimento em tecnologia apropriados.

Será conveniente prestar uma atenção especial aos representantes das organizações de empregadores e de trabalhadores e das instituições financeiras que tenham como missão servir as comunidades rurais (por exemplo, fundos sociais e de apoio ao emprego).

O comité consultivo deverá ser constituído por responsáveis pela tomada de decisões de nível relativamente elevado que possam proporcionar apoio político e exercer influência nas decisões das suas respetivas instituições.

O representante do organismo anfitrião presidirá, normalmente, a este comité.

A equipa nacional de gestão do TREE atua como secretariado do comité consultivo e é responsável pela elaboração das ordens do dia e atas das reuniões, bem como pela reprodução e distribuição de quaisquer documentos de debate antes das reuniões do comité.

D. Criação de uma equipa nacional de gestão do TREE

A equipa nacional de gestão do TREE deverá desempenhar funções de gestão ao nível do planeamento e da implementação do programa TREE. A equipa nacional de gestão deverá ser apoiada a nível regional, distrital e/ou local pelas equipas de implementação do TREE. Na medida do possível, recomenda-se que estas equipas TREE sejam estabelecidas dentro do organismo de execução nacional.

A equipa nacional de gestão é responsável pela elaboração de todas as orientações sobre como desempenhar as diversas atividades de implementação do programa, bem como sobre questões financeiras e administrativas. No entanto, a preparação destas orientações deverá ser sempre feita em consulta com as equipas locais.

A composição da equipa de gestão do TREE depende das disposições institucionais, da estratégia de implementação e da cobertura geográfica do programa TREE.

A seleção dos elementos da equipa nacional de gestão, que trabalha no programa a tempo inteiro, deverá basear-se na competência técnica e na experiência de cada pessoa na área para a qual será designada.

Os principais postos exigidos na equipa nacional de gestão são:

- coordenador nacional do programa;
- economista social;
- especialista em formação.

O coordenador nacional do programa é o responsável pelo procedimento global de planeamento e implementação do programa e chefia a equipa nacional de gestão do TREE. Os coordenadores nacionais são ainda responsáveis pela integração da perspetiva de género no programa TREE e pela coordenação diária dos organismos participantes.

O economista social trabalha sob a orientação do coordenador nacional do programa, sendo assistido pelas equipas locais do programa TREE. Os economistas sociais são responsáveis pelo planeamento, execução e coordenação dos vários estudos socioeconómicos (estudos de base, inquéritos à procura dos consumidores, estudos de viabilidade, etc.) a realizar antes da avaliação das necessidades de formação, bem como pelo planeamento e implementação do apoio pós-formação.

O especialista em formação trabalha igualmente sob a orientação do coordenador nacional do programa. Os especialistas em formação são responsáveis pelo planeamento, implementação, monitorização e avaliação dos planos de formação do programa TREE. Estes processos incluem a avaliação das necessidades de formação, a análise das propostas de formação, a supervisão e monitorização técnica dos programas de formação, a realização de estudos de acompanhamento e a elaboração de relatórios sobre as atividades de formação.

Conforme as necessidades, é possível que sejam criadas algumas funções especializadas em formação, que podem ser divididas em vários cargos, tais como:

- formador em empreendedorismo;
- especialista em formação de formadores/realização de formação;
- responsável pela elaboração dos planos curriculares, etc.

Poderá ainda ser útil adicionar à equipa nacional de gestão do TREE outros cargos, nomeadamente:

- especialista em desenvolvimento de micro e pequenas empresas;
- especialista em questões de género;
- especialista em desenvolvimento da comunidade;
- responsável pela documentação e avaliação;
- responsável pelos serviços de colocação profissional e acompanhamento.

Em alguns casos, a equipa dos programas TREE poderá integrar um especialista em questões de género. Dispor de uma pessoa encarregada pelas questões relacionadas com a igualdade de géneros pode, frequentemente, atuar como um catalisador, que permite garantir que outros assumem responsabilidade pelas suas próprias funções. Um especialista em formação

ou um economista social sensível à dimensão do género também poderá constituir um elemento valioso. Em alguns projetos, designadamente no Bangladesh e em Timor-Leste, foram criadas equipas dedicadas às questões de género.

É igualmente necessário um assistente administrativo e financeiro, bem como outro pessoal de apoio (secretários, motoristas, etc.).

Poderá ainda ser necessário recorrer a consultores para estudos de apoio técnico em áreas como a análise de género, a avaliação das necessidades da comunidade, o inventário dos recursos e das atividades económicas não agrícolas, estudos de viabilidade, análises da oferta e procura de microcrédito, tecnologia, crédito e marketing.

Os elementos necessários para a equipa nacional do TREE dependerão do âmbito das atividades a realizar. Embora um programa TREE possa ser lançado com menos pessoal na fase experimental, é provável que a maioria dos postos supramencionados seja necessária posteriormente, durante a implementação à escala nacional.

A experiência demonstra que o programa TREE carece de profissionais de alto nível e motivados, preferencialmente cidadãos nacionais, com apoio técnico e aconselhamento intensivo externo, quando necessário. Os profissionais nacionais encontram-se melhor posicionados para adaptar a abordagem TREE às circunstâncias locais. A seleção dos elementos da equipa também deverá tomar em consideração a igualdade entre géneros.

A equipa nacional do TREE deverá reunir-se semanalmente para analisar o progresso da implementação do programa e planear novas ações.

➔ **Ver Anexo 2.2: Sugestão de termos de referência para os elementos da equipa de um programa TREE**

2. Disposições institucionais a nível local

A. Equipa(s) local/localis de implementação do programa TREE: funções e composição

A equipa local de implementação do programa TREE é responsável pela coordenação e execução das operações diárias do programa TREE em cada uma das comunidades onde este está a ser implementado. Consoante os acordos de parceria vigentes, podem ser criadas equipas locais do TREE a nível regional ou distrital.

O pessoal necessário para as equipas locais dependerá da dimensão das atividades do programa.

Normalmente, a equipa local será composta, no mínimo, pelos três elementos seguintes, que são nomeados pelos parceiros na execução do programa e trabalham a tempo inteiro para o programa TREE:

- coordenador local do TREE (também responsável pela organização da comunidade e pela integração da perspectiva de género);
- economista social local (responsável pelos vários estudos socioeconómicos a realizar antes da avaliação das necessidades de formação, bem como pelo planeamento e implementação do apoio pós-formação);
- responsável local pela formação (incumbido de todas as tarefas relacionadas com a formação a nível local).

A seleção dos elementos das equipas locais deverá basear-se na sua competência técnica e experiência.

Tal como a equipa nacional, as equipas locais deverão igualmente receber formação sobre a metodologia TREE antes de lhes serem atribuídas missões no terreno.

É importante que a divisão de funções pelos agentes TREE no terreno não seja demasiado rígida. Por exemplo, se o programa estiver a ser implementado em vários locais e ciclos em simultâneo, todos os elementos da equipa, incluindo o responsável, terão de desempenhar atividades TREE nos diversos locais onde o programa está em curso.

As equipas locais do programa TREE também deverão reunir-se regularmente, na medida da disponibilidade dos seus elementos e atendendo ao facto de que estes passarão a maior parte do tempo no terreno. Recomenda-se que os coordenadores locais do programa TREE realizem uma reunião de duas em duas semanas para analisar o progresso e decidir as medidas a adotar.

A eficácia e sustentabilidade do programa TREE a nível local dependem do compromisso e da motivação das autoridades locais e das organizações envolvidas no programa, bem como do seu total apoio à realização das atividades de formação e pós-formação.

Idealmente, a metodologia TREE devia ser integrada nos planos regionais/provinciais/distritais como uma atividade contínua, de modo a que o pessoal dispusesse de recursos suficientes para apoiar e monitorizar a implementação do programa.

B. Comitês locais do programa TREE

Os comitês locais do TREE são formados numa fase inicial do programa TREE. Estes comitês constituem organizações abrangentes, compostas

por representantes dos grupos-alvo, administração local e instituições não-governamentais, bem como membros importantes da comunidade, incluindo representantes dos empregadores e dos sindicatos, organizações de mulheres, organizações de pessoas com deficiência, empresários em nome individual, instituições financeiras, funcionários da administração local e ONG.

Os elementos dos comités variarão de acordo com o contexto local. É importante que os representantes da administração local sejam incluídos nestes comités para garantir o apoio do Governo e dos seus diferentes departamentos ao longo do programa. É igualmente importante que os representantes dos grupos existentes na comunidade, tais como grupos de mulheres, grupos de jovens ou associações de trabalhadores rurais, participem no trabalho dos comités.

Sugestão de membros de um comité local do programa TREE:

- funcionários da administração local (ou representantes);
- representantes dos organismos governamentais relevantes;
- ONG e organizações religiosas ativas a nível local;
- um representante de uma organização de mulheres;
- um representante dos jovens;
- um representante de uma organização de pessoas com deficiência;
- instituições financeiras ativas no desenvolvimento rural;
- empresários locais (bem-sucedidos).

Os comités locais colaboram estreitamente com as equipas locais de implementação do programa TREE, apoiando a execução das seguintes atividades:

- contribuições para os estudos relacionados com as oportunidades económicas e as necessidades, de modo a identificar as oportunidades de emprego e de geração de rendimentos, bem como as restrições ao nível da comunidade;
- contribuições para as análises de género e de diversidade;
- contribuições para a determinação da viabilidade dos potenciais empregos e projetos de geração de rendimentos;
- contribuições para a avaliação das necessidades de formação;
- promoção da participação na formação e seleção dos formandos;

- avaliação das necessidades de outros tipos de apoio técnico e mobilização desses apoios, tanto entre os membros dos comités locais do programa TREE, como entre as organizações parceiras;
- prestação de assistência à mobilização das associações locais, sempre que adequado e com vista a ajudar a alcançar os objetivos do programa.

A abordagem participativa ao processo de tomada de decisão através da formação dos comités locais assegura que as decisões dos responsáveis pela gestão do programa TREE são satisfatórias e do interesse dos beneficiários e das suas comunidades.

C. Seleção das regiões/comunidades do programa TREE e visitas preliminares

O processo de identificação de comunidades específicas é executado pela equipa local de implementação e coordenado pela equipa nacional de gestão do programa TREE. O organismo anfitrião, através do qual o programa será implementado, deverá dar a aprovação final no seguimento das visitas dos seus funcionários e do coordenador do programa TREE.

Os critérios de seleção das comunidades irão variar consoante as regiões e de um organismo de execução para o outro. No entanto, há muitos que permanecem inalterados, dado que um programa TREE é necessário devido aos níveis de pobreza e por razões práticas, tais como a acessibilidade, a disponibilidade de matérias-primas, etc.

→ Ver Anexo 2.3: Critérios sugeridos para a seleção de comunidades.

A seleção inicial das potenciais comunidades pode ser efetuada com base nos dados disponíveis a nível local, nacional ou regional, tais como estudos socio-económicos, mapas, dados das empresas, etc. Estes dados podem, normalmente, ser consultados nos escritórios locais e regionais dos organismos governamentais e, por vezes, nas ONG. As ligações aos projetos e programas governamentais em curso ou futuros constituirão também um critério de seleção. A nível de ministérios e ONG, é frequentemente possível ter acesso aos seguintes tipos de informações:

- Os **Ministérios do Comércio e Indústria** elaboram, geralmente, planos de prioridades de investimento, a nível provincial e local, que indicam os setores económicos interessantes para o desenvolvimento.
- Os **Ministérios do Trabalho e Emprego** podem, normalmente, fornecer dados sobre o emprego e

o desemprego em diferentes regiões, embora estes raramente incluam as atividades económicas informais, sobretudo nas zonas rurais, podendo omitir dados sobre grupos frequentemente excluídos, como as pessoas com deficiência. O Ministério da Segurança Social poderá dispor de informações relativas a este grupo.

- Os **Ministérios da Agricultura** podem muitas vezes ter projetos em distritos para os quais tenham elaborado perfis de comunidade.
- Os **Ministérios dos Transportes e Comunicações** devem poder fornecer dados relativos aos serviços e à acessibilidade das várias comunidades.
- A maioria das **ONG** também possuirão algumas informações sobre a população das áreas onde operam. Mesmo que não estejam disponíveis dados oficiais por escrito, os funcionários das ONG constituem, regra geral, boas fontes de informação, uma vez que têm contacto frequente com os grupos-alvo das zonas rurais. As ONG que prestam apoio às pessoas com deficiência poderão ser úteis, mas é igualmente importante contactar as organizações que as representam.
- Os **Órgãos da Administração Local** poderão fornecer aos agentes do programa TREE os planos de desenvolvimento dos distritos, sempre que estes existam.

Visitas exploratórias

Após a compilação de uma breve lista inicial dos possíveis locais para o programa TREE, a equipa do programa estará em condições de proceder a visitas exploratórias às potenciais comunidades.

Estas visitas exploratórias permitem dar uma ideia da acessibilidade, meios físicos e situação socio-económica da região, bem como da existência de outros programas de desenvolvimento com os quais se poderá colaborar. Trata-se também de uma oportunidade de estabelecer contactos com os líderes da comunidade, as instituições financeiras locais, ONG e os potenciais beneficiários.

Com efeito, uma visita exploratória terá as seguintes finalidades:

- adicionar e verificar os dados recolhidos anteriormente;
- reunir com os líderes da comunidade e analisar o apoio da administração local às atividades de formação e de desenvolvimento do emprego;
- dar uma ideia dos potenciais beneficiários e da sua motivação;
- fornecer uma avaliação preliminar da economia local.

O processo decorre da seguinte forma:

- reunião com o funcionário da administração local para informá-lo sobre o propósito da visita e discutir o programa TREE;
- discussão do programa com os funcionários de outros organismos governamentais;
- discussão com os representantes das ONG competentes;
- visita às empresas e mercado e diálogo com os empresários locais;
- visita às instituições financeiras e a outras potenciais instituições parceiras da região.

Durante as visitas exploratórias, a equipa do programa TREE deverá deixar claro que a decisão final sobre os locais será tomada pelo organismo de execução nacional em consulta com o comité consultivo e os comités locais do programa TREE.

Consulta da administração local

As consultas deverão iniciar-se com a visita aos escritórios da administração local. Durante a reunião, deverá explicar-se a finalidade da visita e discutir-se com os funcionários da administração local o programa, a metodologia e as atividades propostas a realizar caso a região seja escolhida como local do programa TREE.

A participação da administração local é extremamente importante para a eficácia a longo prazo e para o apoio à criação de emprego rural, sobretudo no que diz respeito ao apoio pós-formação e ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas. Por conseguinte, é necessário assegurar o interesse da administração local em colaborar com o programa TREE.

Dados a recolher junto da administração local:

- número de aldeias do distrito e população real/estimada das cidades e aldeias;
- principais atividades económicas e empresariais da comunidade;
- matérias-primas que existem abundantemente, mas que não são processadas ou são processadas fora da localidade;
- serviços que já estão disponíveis na localidade, tais como preparação social, crédito, formação em competências e gestão empresarial básica, desenvolvimento do empreendedorismo, assistência em marketing, tecnologia apropriada;
- planos e programas socioeconómicos, intervenções em curso e programas a nível provincial, distrital e de aldeia e modelos/estratégias de desenvolvimento prevalecentes;
- principais fontes de emprego remunerado.

Consulta de outros organismos governamentais

Muitos organismos governamentais dispõem de funcionários ou coordenadores designados a nível distrital e municipal que estão a realizar programas e projetos que podem complementar os objetivos do programa TREE. Estabelecer ligações com os potenciais parceiros em áreas que vão complementar e reforçar a formação em competências com vista à promoção do emprego rural, por exemplo, departamentos governamentais dedicados à consciência social, igualdade de géneros, deficiência, concessão de crédito, tecnologia, formação de grupos/cooperativas, marketing e desenvolvimento de micro e pequenas empresas, constitui parte da metodologia do programa TREE. Os elementos das equipas locais de implementação deverão visitar estes escritórios para promover o programa TREE proposto aos representantes desses organismos governamentais. Caso já tenham sido criados os comités locais do programa TREE, os comités podem encarregar-se desses contactos.

Visitas exploratórias aos mercados locais

A equipa local do programa TREE, sobretudo o economista social, deverá analisar a situação do mercado local e discutir com os consumidores e comerciantes. Este processo deverá fornecer indicações sobre a variedade, qualidade e preços dos produtos à venda (por exemplo, as atividades económicas existentes, tais como o processamento de produtos agrícolas, conservação de peixe, etc.).¹

Há que prestar especial atenção aos produtos manufaturados provenientes de fora da província ou região e que poderiam ser localmente produzidos, nomeadamente artesanato, géneros alimentícios, sabão, artigos em couro, utensílios agrícolas, etc. Devem ainda ser registadas observações sobre as preferências específicas dos consumidores.

Visitas exploratórias às instituições financeiras

Devem igualmente ser efetuadas visitas aos bancos locais, organizações de crédito e outras instituições mutuantes da região para assegurar o seu interesse em colaborar com o programa TREE.

Visitas exploratórias às ONG

As ONG poderão constituir fontes úteis de informação sobre as comunidades rurais. Algumas destas organizações poderão tornar-se parceiros valiosos no terreno

1. As visitas aos mercados locais também proporcionam informações muito úteis relativamente ao contexto social e cultural: os comerciantes são homens? São mulheres? Ambos? Quem são os compradores? As mulheres lidam com dinheiro?

no que diz respeito à execução da metodologia TREE. Durante a fase de planeamento, há que visitar as ONG relevantes que operam localmente, de modo a descobrir:

- informações pormenorizadas sobre o grupo-alvo;
- se estão envolvidas na prestação de apoio pré ou pós-formação aos beneficiários;
- se estão interessadas e em condições de implementar os seus próprios programas de formação em competências com recurso à metodologia TREE (ou alguns elementos desta metodologia).

Devem, sobretudo, ser compiladas informações relativas às atividades de promoção da subsistência nas quais a ONG está envolvida. É ainda necessário efetuar uma análise dos antecedentes e dos objetivos da ONG.

→ **Ver Anexo 2.4: Sugestão de tópicos de discussão com as potenciais organizações parceiras.**

Após as visitas exploratórias, a equipa do TREE deverá ter uma ideia clara sobre se a localidade se adequará ou não a um programa TREE. É importante registar as localizações exatas das aldeias pré-selecionadas ou dos grupos de aldeias próximas.

As conclusões da exploração preliminar relativamente às áreas do projeto e aos grupos-alvo são apresentadas e, posteriormente, discutidas com os parceiros nacionais.

D. Criação de parcerias a nível local

A nível local, as parcerias são ainda mais cruciais do que a nível nacional. Um princípio básico e uma das características distintivas do TREE consiste na relevância atribuída à gestão, planeamento e implementação descentralizados. Há que criar um quadro institucional no terreno, constituído por uma rede de instituições que possuam a capacidade de chegar aos grupos-alvo das zonas rurais. As organizações parceiras poderão ser instituições de formação, ONG e OBC, bancos e outras instituições financeiras, associações de pequenas empresas, administrações locais, etc.

As instituições governamentais possuem, por vezes, uma capacidade de divulgação limitada e encontram-se fisicamente distantes dos grupos-alvo. Por outro lado, algumas ONG poderão dispor de uma presença forte no terreno, estando familiarizadas com o meio e as questões locais, implementando vários programas de desenvolvimento e tendo contacto direto e interagindo com os grupos-alvo e as comunidades locais. Algumas ONG têm experiência em matéria de mobilização e organização da comunidade, atividades geradoras de rendimentos e microcrédito, auxiliando grupos muitas vezes excluídos, tais como

peças com deficiência, pessoas com VIH/SIDA, etc. Contudo, as ONG apresentam frequentemente uma sustentabilidade limitada, pelo que o apoio das autoridades locais poderá constituir uma melhor opção para incentivar a participação e mobilização da comunidade. Por exemplo, no caso do Madagáscar, estas funções foram assumidas pelos presidentes das câmaras municipais ou pelos chefes das aldeias, dado que fazem, de qualquer forma, parte da sua responsabilidade normal, e estes possuem mais credibilidade do que as ONG. O programa TREE contribuiu para reforçar as suas capacidades.

Parcerias a nível local – papel das instituições de formação locais

- participam na avaliação das necessidades de formação e auxiliam na seleção dos formandos;
- os seus formadores proporcionam formação técnica nas suas áreas de especialização e competência, caso coincidam com os potenciais ofícios selecionados;
- fornecem instalações, materiais didáticos e ferramentas e equipamentos para a formação;
- poderão apoiar as atividades pós-formação através da identificação das melhores tecnologias a utilizar nos diferentes ofícios, acompanhamento dos formandos, etc.;
- participam na monitorização do programa TREE.

Parcerias a nível local – potenciais papéis de outras organizações

Consoante a sua área de especialização, a experiência das organizações parceiras poderá ser útil para a implementação das seguintes atividades:

- medidas de sensibilização e promoção, incluindo questões relacionadas com o género e a deficiência, bem como outras questões que poderão ser particularmente relevantes para a comunidade;
- mobilização da comunidade;
- seleção das aldeias e dos grupos-alvo;
- identificação das oportunidades económicas viáveis e das necessidades de formação;
- organização e realização de formação a nível local;
- prestação de apoio pós-formação aos formandos, nomeadamente serviços de poupança e crédito, facilitar a comercialização dos produtos, etc.;
- monitorização do processo TREE.

Seleção das organizações parceiras

As potenciais organizações parceiras são identificadas durante as visitas iniciais de exploração no terreno. É importante para a implementação do

programa TREE que sejam selecionadas organizações que tenham demonstrado competências e experiência no âmbito das abordagens às atividades de desenvolvimento baseadas na comunidade, que sejam sensíveis ao género e tenham um funcionamento eficaz. É difícil encontrar instituições parceiras com a combinação certa de conhecimentos de base em matéria de formação e do meio empresarial que sejam, simultaneamente, sensíveis à dimensão do género. Relativamente a este último tema, poderá ser útil estabelecer ligações com os programas nacionais ou locais de promoção da igualdade de género, de modo a obter informações sobre as suas atividades, nomeadamente os programas de sensibilização para o género, identificar boas práticas relacionadas com a promoção da igualdade de género e construir parcerias com o programa TREE. O mesmo se aplica às questões relacionadas com a deficiência, VIH/SIDA e outras. A organização parceira poderá não possuir experiência em lidar com certos grupos da comunidade local, porém, os grupos de defesa locais podem proporcionar a formação de sensibilização e os apoios necessários durante a formação.

➔ **Ver Anexo 2.5: Critérios sugeridos para a seleção de organizações parceiras.**

Uma vez selecionadas as organizações parceiras, é necessário estabelecer os seus papéis na implementação do programa TREE. Neste contexto, poderá ser útil que o programa TREE adote contratos-tipo relativos à cooperação com os parceiros selecionados. Convém, no entanto, garantir alguma flexibilidade, para que novos parceiros possam celebrar acordos

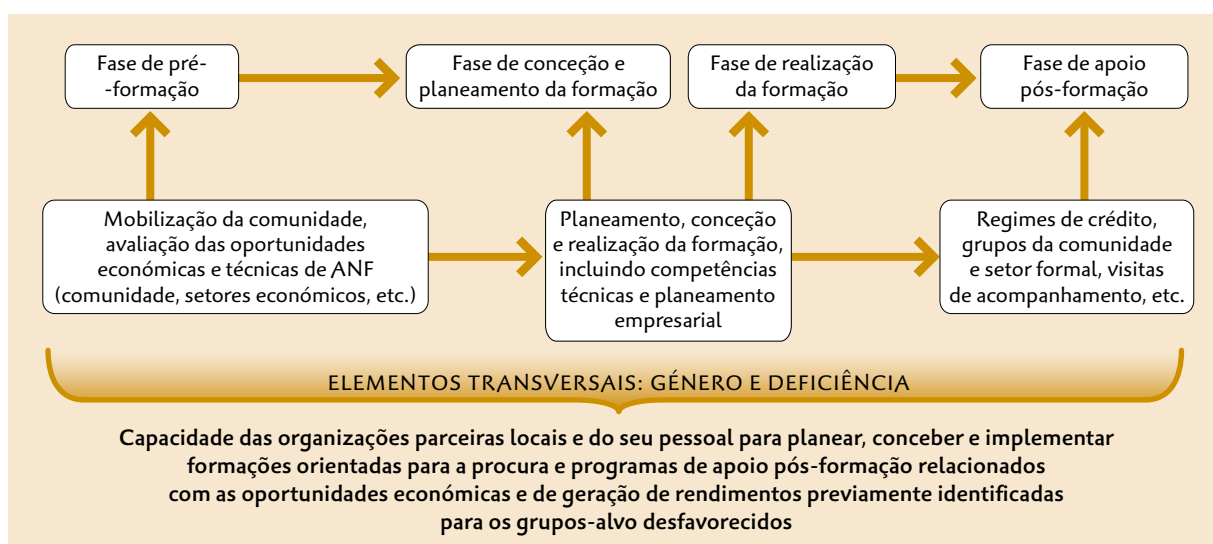
com o programa TREE numa fase posterior da implementação, dependendo dos setores económicos selecionados, ou que as parcerias existentes possam terminar por vários motivos (qualidade ou relevância dos serviços, etc.). As organizações parceiras poderão decidir atribuir a pessoal específico no terreno a responsabilidade pela implementação do programa TREE nas aldeias e comunidades.

II. Reforço das capacidades das organizações parceiras através da utilização da metodologia TREE

O reforço das capacidades constitui um processo contínuo e fundamental para a sustentabilidade do programa TREE. A finalidade daquele reforço consiste em apresentar a metodologia TREE e reforçar as capacidades das organizações parceiras que participam na conceção, planeamento e implementação dos programas de pré-formação, formação e apoio pós-formação, em conformidade com os requisitos da metodologia TREE (Ver Figura 2).

O programa TREE e a sua metodologia de implementação devem ser apresentados aos parceiros de execução através de um workshop introdutório e de seminários de formação, de modo a familiarizar o pessoal com as suas funções e responsabilidades específicas no que respeita à implementação e monitorização das atividades do TREE.

Figura 2. Conceção do programa de reforço das capacidades do pessoal no terreno envolvido num programa relacionado com o TREE



Caixa 2. Competências necessárias para as equipas/dinamizadores nacionais e locais do programa TREE

- uma compreensão aprofundada dos conceitos inerentes ao programa TREE, dos seus métodos operacionais e da utilização de processos e instrumentos participativos;
- compreensão da situação socioeconómica e das limitações dos grupos-alvo;
- reconhecimento das barreiras específicas de género que os grupos de pessoas com deficiência e outros enfrentam no acesso à formação e emprego, e capacidade para desenvolver estratégias para lidar com essas questões;
- métodos de formação não-formais que atendam às necessidades dos grupos-alvo da economia informal que possuam níveis baixos de escolaridade e qualificações e, por vezes, uma exposição muito limitada às atividades económicas e aos mercados;
- competências técnicas e de gestão nas responsabilidades atribuídas;
- métodos e técnicas de identificação das potenciais oportunidades económicas, bem como de elaboração de estudos de viabilidade e avaliações das necessidades de formação;
- competências e técnicas com vista a facilitar a organização da comunidade;
- conhecimento prático da situação do mercado e empresarial e capacidade para facilitar as ligações entre o mercado e o grupo-alvo;
- experiência em promoção de micro e pequenas empresas viáveis e em prestação de apoio pós-formação;
- conhecimentos sobre os recursos financeiros e não financeiros da comunidade que podem apoiar a promoção do emprego;
- competências de networking para estabelecer vínculos estratégicos com organizações relevantes, empregadores, grandes empresas de emprego assalariado ou por conta própria e desenvolvimento de microempresas.

Trabalhar em comunidades rurais requer não só competências técnicas, mas também em matéria de mobilização da comunidade, organização de grupos e integração da perspectiva de género, além do planeamento, implementação e monitorização das atividades do programa e da colaboração com outros parceiros e instituições. **(Ver Caixa 2)**

Por conseguinte, é essencial que, ao longo do ciclo do programa sejam organizadas regularmente

atividades de formação abrangentes, incluindo cursos de atualização, para o pessoal das equipas do TREE e dos organismos participantes.

Esta formação deverá centrar-se nos objetivos, processos, ferramentas, mecanismos de trabalho e orientações da metodologia TREE. Mais concretamente, os workshops de formação deverão abordar os seguintes aspetos:

- mobilização e análise da comunidade, identificação das oportunidades e necessidades económicas;
- questões relacionadas com o género na formação e na promoção do emprego (Volume VII);
- conceção, planeamento e realização da formação em competências e empreendedorismo;
- planeamento e disponibilização de mecanismos de apoio pós-formação.

Evidentemente, não é de esperar que todas as organizações parceiras fiquem familiarizadas com todos os tópicos. Todavia, deverão obter um bom entendimento de todos os processos envolvidos no programa TREE. Por exemplo, a formação em matéria de género não se deve destinar apenas às mulheres, os homens devem também participar na procura de soluções para a igualdade de género.

Além da formação geral na metodologia TREE para todos os elementos da equipa envolvidos no programa, os responsáveis locais e nacionais do TREE poderão necessitar de formação em áreas específicas da metodologia, tais como análise de género, preparação de estudos de viabilidade e elaboração de programas curriculares. Porém, embora a formação seja útil para obter noções básicas, a maior parte do conhecimento será adquirido com a prática. Neste contexto, um acompanhamento de perto e a orientação dos especialistas do programa TREE são fundamentais.

As visitas de estudo podem igualmente constituir uma ferramenta de aprendizagem valiosa e importante, se forem bem conduzidas e puserem em relevo a partilha de experiências e a adaptação de abordagens bem-sucedidas testadas noutras regiões do país. A exposição é adquirida através das estratégias aplicadas para abordar questões relacionadas com a formação e o emprego, sobretudo os homens e as mulheres das comunidades rurais, os tipos de atividades orientadas para o mercado que estão em curso, as abordagens de gestão descentralizada e as disposições institucionais do programa TREE, bem como os tipos de ligações estabelecidas com as outras instituições.

Devem ser criadas bibliotecas de referência na sede e nos escritórios locais do TREE que contenham materiais, livros e publicações sobre tópicos como formação em competências e empreendedorismo, integração da perspectiva do género, tecnologia apropriada, criação de micro e pequenas empresas, marketing e finanças.

Annex 2.1 Conteúdos de um documento do programa TREE

I. Conceção do programa TREE

1. Documento do programa TREE¹

A primeira etapa do planeamento de um **programa TREE** deverá ser a elaboração de um documento do programa TREE. Este documento deverá refletir o contexto global do programa TREE, bem como os seus objetivos, estratégias, medidas institucionais e de implementação, grupos-alvo, resultados esperados, atividades e fatores necessários para implementar, institucionalizar e sustentar o programa.

A conceção do programa poderá variar bastante consoante o TREE assuma a forma de um projeto a nível nacional ou de um projeto-piloto, seja independente ou faça parte de um programa mais abrangente, etc.²

A conceção dos programas TREE deverá basear-se em informações a nível micro e macro. Os responsáveis pela conceção dos programas devem ter conhecimentos em matéria de estratégias de desenvolvimento, políticas de emprego, situação do mercado laboral, iniciativas presentes e futuras da administração local, capacidade das instituições de formação para proporcionar programas de formação pertinentes, existência (ou ausência) de estruturas de tomada de decisão a nível local (isto é, descentralização da autoridade governamental, existência de organizações baseadas na comunidade), características da pobreza nas regiões visadas, infraestruturas rurais, etc. Os responsáveis pelos programas de desenvolvimento que recorrem à metodologia TREE devem ter, desde o início, uma noção clara do contexto local, incluindo o contexto político, as

estratégias para o desenvolvimento local, o acesso aos serviços de formação e de apoio pelos grupos-alvo e a oferta de serviços complementares, bem como potenciais parceiros que proporcionam oportunidades de estabelecer contactos e ligações.

A **análise e o planeamento em função do género** deverão ser efetuados na fase inicial de conceção e planeamento do ciclo do programa TREE.

A participação das mulheres e das suas organizações no processo de tomada de decisão em todas as fases do ciclo de programação constitui uma forma importante de assegurar que as preocupações a nível da igualdade de géneros são tidas em conta e que tanto os homens como as mulheres beneficiam do programa TREE.

É igualmente importante envolver nos processos de planeamento e tomada de decisão os grupos-alvo que tendem a ser marginalizados (por exemplo, jovens, pessoas com deficiência, migrantes, etc.). No que diz respeito à inclusão, as organizações selecionadas devem ser representativas do grupo-alvo, ao invés de apenas ONG que os apoiam, para que haja representação direta do grupo-alvo.

A **questão da sustentabilidade** é extremamente importante no programa TREE. Por conseguinte, o documento de um programa TREE deverá incluir as estratégias para a sustentabilidade, sendo que a sustentabilidade deve ser tida em conta em todos os exercícios de avaliação de modo a analisar quais são as medidas corretivas que poderão ser necessárias (ao nível das infraestruturas e contributos institucionais, bem como ajustamentos na estratégia e no plano do programa). As atividades destinadas a tratar as questões de sustentabilidade devem ser identificadas em conjunto com uma lista dos fatores externos que poderão ter impacto sobre estas questões.

Deve ser claramente reconhecido que a sustentabilidade constitui uma questão complexa e um enorme desafio, que requer uma definição cuidadosa de acordo com os objetivos a atingir. Há que distinguir entre os diferentes tipos de sustentabilidade (técnica e financeira, por exemplo). A probabilidade de sustentar as melhorias resultantes de um programa TREE será maior caso sejam adotadas as políticas adequadas (por exemplo, políticas de emprego e de desenvolvimento de competências que atendam às necessidades dos homens e mulheres em situação precária, um ambiente propício para o desenvolvimento de micro e pequenas empresas, igualdade de género, infraestruturas físicas e sociais, tais como estradas, creches, centros de saúde, etc.). Estas políticas devem também adequar-se às pessoas com deficiência.

1 . Para mais informações sobre a elaboração de um documento de projeto ver http://www.ilo.org/intranet/english/region/codev/tc_manual/index.htm.

2. Por exemplo, no caso do Madagáscar, o programa TREE faz parte de um projeto mais amplo, designado «Operacionalização do crescimento em benefício dos mais pobres» (Operationalizing Pro-Poor Growth), e constituído por três componentes que se reforçam mutuamente: i) a Componente 1 visa uma melhor integração das políticas de emprego produtivo, demonstrando como dar uma maior importância ao emprego pode aumentar os efeitos benéficos do crescimento económico; ii) a Componente 2, «Redução da pobreza através do desenvolvimento de competências e de micro e pequenas empresas» (Poverty reduction through skills and micro and small enterprise development) integra a metodologia TREE; e iii) a Componente 3 destina-se a criar oportunidades de emprego digno e produtivo através de políticas de investimento e práticas para as infraestruturas baseadas em recursos locais. Há ainda um Projeto de Emprego para Jovens no Pacífico (Youth Employment Project in the Pacific) que inclui a metodologia TREE como uma das suas componentes.

2. Estratégia de implementação

A estratégia de implementação do programa TREE deve basear-se numa definição clara das questões a abordar e dos objetivos a alcançar. A estratégia deve ser coerente com os objetivos específicos de desenvolvimento nacional, sobretudo os que se relacionam com o desenvolvimento de competências e a promoção do emprego entre os grupos desfavorecidos, bem como com as estratégias nacionais e regionais de redução da pobreza.

A estratégia de um programa TREE dependerá do contexto. Por exemplo, podem ser tidas em conta as seguintes considerações a nível estratégico:

- A necessidade de estimular a participação ativa e a mobilização das organizações parceiras, comunidades e suas organizações no processo de identificação de oportunidades económicas e de planeamento, conceção e prestação de formação e apoio pós-formação adequados.
- A necessidade de melhorar o desempenho das empresas e dos trabalhadores informais, bem como de outros grupos vulneráveis e socialmente excluídos, e ajudá-los a transformar atividades de sobrevivência em trabalho digno.
- A necessidade de desenvolver componentes de apoio mútuo e de integração nos programas de formação e de promoção do emprego, de modo a ter um impacto significativo sobre a pobreza, nos grupos-alvo selecionados e com incidência geográfica. Os programas de formação em competências deverão ser integrados noutras iniciativas relacionadas com o desenvolvimento, tais como desenvolvimento económico local, programas de desenvolvimento de micro e pequenas empresas, reforço das capacidades dos serviços de emprego, transferência de tecnologia, etc.
- A necessidade de aumentar a flexibilidade e a capacidade de resposta dos sistemas nacionais de formação profissional, tanto formais como não-formais, à nova procura emergente e às necessidades do mercado de trabalho, sobretudo do setor informal a nível local.
- A necessidade de reforçar as capacidades nacionais e locais de conceção, gestão e implementação de programas de formação e de promoção do emprego, com base em abordagens inovadoras e integradas.
- A necessidade de recurso a soluções económicas de realização da formação, que promovam a mobilidade profissional e incluam os grupos vulneráveis na formação profissional, bem como noutros programas.
- A necessidade de auxiliar os profissionais da OIT a adaptar novas abordagens baseadas na comunidade

ou na região ao desenvolvimento de competências, ao apoio pós-formação com vista ao aumento da produtividade e à promoção do emprego.

- A necessidade de incluir medidas de sensibilização que abordem as questões práticas e estratégicas em matéria de género e igualdade.
- A necessidade de incentivar o investimento em formação e a afetação dos recursos humanos e materiais adequados.

3. Grupos-alvo

É essencial que exista uma compreensão clara do(s) grupo(s)-alvo visado(s) desde o início do programa TREE, de modo a simplificar o seu planeamento e implementação. Regra geral, a metodologia visa o empoderamento de mulheres e homens em situação precária e que se encontram frequentemente desempregados ou subempregados. Os grupos específicos a identificar irão variar consoante o país e dependerão da missão do organismo de execução. Os grupos específicos poderão incluir:

- crianças em situação de abandono escolar;
- mulheres adultas;
- homens adultos;
- pessoas com deficiência;
- refugiados;
- soldados desmobilizados;
- homens e mulheres em situações de crise (devido a tsunamis, terremotos e outras catástrofes naturais, guerras e conflitos, etc.).

4. Financiamento de um programa TREE

Importa assegurar desde o seu início o financiamento adequado para todas as necessidades de um programa TREE. O financiamento do programa deverá ser negociado e formalmente acordado por todos os parceiros, preferencialmente na fase de elaboração do documento do programa TREE. O financiamento poderá advir de orçamentos da administração local ou central, ONG, organizações de apoio à comunidade e dos próprios formandos. Para que o programa seja sustentável a longo prazo, o financiamento das atividades de implementação do programa TREE, bem como a concessão de crédito, terão de ser internos do país.

As potenciais fontes de financiamento incluem:

- orçamentos da administração central;
- orçamentos da administração local;
- programas estratégicos de redução da pobreza;
- propinas ou venda de produtos concebidos pelos formandos;
- recuperação dos custos de formação através dos juros dos empréstimos concedidos;
- contribuições provenientes de organizações de apoio à comunidade e ONG;
- setor privado (sobretudo através de programas de responsabilidade social das empresas);
- ajudas externas ao desenvolvimento.

O financiamento para dar início ao processo poderá provir de fundos estatais, apoios de doadores, ONG, etc.

Porém, a longo prazo, o programa terá de ser sustentado sem ajuda externa ao desenvolvimento. Convém salientar que é muito pouco provável que os custos associados à formação e ao apoio pós-formação possam ser inteiramente recuperados pelos homens e mulheres em situação precária que constituem os grupos-alvo dos programas TREE. É igualmente pouco provável que os juros sobre os empréstimos concedidos compensem os custos da formação, pelo que haverá necessidade de financiamento permanente por parte das administrações central e local, de modo a garantir a sustentabilidade do programa. Contudo, o custo social e económico de não ter em conta as questões relacionadas com a pobreza e a desigualdade, embora difícil de estimar, será provavelmente bastante elevado.

5. Componentes operacionais do programa TREE

O processo de planeamento do programa TREE deverá estar interligado com as suas componentes operacionais. Por exemplo, os projetos TREE no Paquistão e nas Filipinas adotaram uma abordagem operacional com quatro etapas e as seguintes componentes:

- adaptação e desenvolvimento de processos e ferramentas da metodologia TREE para atender às necessidades socioeconómicas específicas das áreas do programa;
- reforço das capacidades das organizações parceiras através da utilização de ferramentas adaptadas da metodologia TREE;
- realização dos inquéritos pré-formação necessários, prestação de formação em competências e

empreendedorismo aos grupos-alvo, com recurso a ferramentas da metodologia relacionadas com as oportunidades económicas e de geração de rendimentos previamente identificadas, prestação de apoio pós-formação;

- retorno de informação para os responsáveis pelas políticas e decisões das organizações parceiras, com vista a adotar medidas adequadas para a institucionalização e sustentabilidade do programa TREE.

6. Plano de trabalho

Deverá ser elaborado um plano de trabalho do programa TREE que reflita as atividades necessárias para cada uma das componentes operacionais, bem como as necessidades orçamentais da implementação de cada atividade.

II. Medidas de sensibilização do programa TREE

O sucesso do programa TREE e da sua metodologia depende de dois fatores: a sensibilização e compreensão da abordagem TREE por todas as partes interessadas e um sentimento de apropriação do programa. Este sucesso é alcançado através de reuniões centradas na introdução do programa TREE e nas quais as informações relativas ao programa são disseminadas por todas as partes interessadas e parceiros relacionados. Este processo deve ser realizado a nível nacional e local.

A principal tarefa das equipas do TREE consiste em garantir que as informações sobre o programa são partilhadas a todos os níveis, sobretudo junto das partes interessadas. As potenciais partes interessadas devem tomar conhecimento do programa e compreender as suas várias componentes antes de decidirem a sua participação.

Devem ser organizados workshops para introduzir o programa TREE e explicar a cada parte interessada o papel que se espera que desempenhe.

1. Workshop de orientação do programa TREE

O workshop de orientação do TREE (ou workshop para as partes interessadas) visa a introdução à metodologia TREE e a discussão dos seguintes tópicos:

- funções e responsabilidades das partes interessadas e da equipa de gestão do TREE;

- modo como o material técnico deve ser elaborado;
- elaboração de estudos de base, levantamentos de oportunidades económicas, estudos de viabilidade, avaliações das necessidades de formação;
- preparação de cada passo do ciclo de formação;
- organização da formação em competências;
- organização do apoio pós-formação.

O reforço das capacidades das organizações parceiras através da utilização da metodologia TREE, nomeadamente medidas de sensibilização para as questões de género, realizar-se-á em intervalos regulares (ver texto principal do presente Volume II).

2. Material promocional do programa TREE

Sugere-se a elaboração de brochuras destinadas a apresentar o programa TREE e como forma de sensibilizar as partes interessadas e os potenciais parceiros para o programa. Dado que têm sido implementados programas TREE em diversos países (por exemplo, Paquistão, Filipinas, Sri Lanka, Madagáscar, etc.), seria bastante informativo partilhar os resultados, ensinamentos e experiências decorrentes dos programas TREE nos vários países através da documentação e material de informação disponíveis.

Annex 2.2 Sugestão de termos de referência para os elementos da equipa do programa TREE

Nota: a composição do pessoal do programa TREE depende das disposições institucionais, da estratégia de implementação e da cobertura geográfica acordada.

1. Equipa nacional do TREE

i) Coordenador nacional do programa

Os coordenadores nacionais estão encarregues da implementação global do programa e da direção da equipa nacional do TREE. Os coordenadores nacionais são responsáveis pela integração da perspectiva de género no programa TREE e pela coordenação diária dos organismos participantes. As suas funções e responsabilidades incluem:

- coordenar e monitorizar as atividades da equipa nacional do programa TREE;
- preparar o orçamento anual do programa para aprovação e gerir a utilização desses fundos;
- garantir que as questões relacionadas com o género e a deficiência, bem como outras questões pertinentes no âmbito da diversidade, são devidamente abordadas em todos os aspetos do programa TREE, e ser capaz de prestar ou organizar a formação necessária para a restante equipa nestas questões;
- coordenar a adaptação e elaboração de ferramentas e processos (inquéritos, formulários de monitorização, etc.) que atendam às necessidades socioeconómicas de áreas específicas do programa, dado que estas ferramentas serão necessárias para a implementação da metodologia TREE;
- analisar e tomar medidas, sempre que necessário, com base nos relatórios e comunicações das equipas regionais e locais do programa TREE sobre a implementação do programa, isto é, documentação relativa à seleção dos locais do programa, inquéritos e estudos de viabilidade, tais como estudos de base, inquéritos à procura dos consumidores, etc., relatórios sobre o planeamento dos programas de formação em competências, relatórios sobre a monitorização e acompanhamento pós-formação e planos financeiros para cada ciclo do programa;
- representar o programa nas reuniões (internas e externas) relacionadas com o programa TREE e elaborar os relatórios e documentos necessários;

- visitar as equipas e os locais do programa TREE e fornecer assistência técnica aos responsáveis pelo programa nas principais áreas/preocupações relativas à metodologia;
- preparar termos de referência para a contratação dos consultores necessários à realização de estudos de apoio técnico, trabalhar em estreita cooperação com os consultores durante o seu trabalho, analisar e comentar os estudos apresentados e assegurar que a sua conclusão está em conformidade com os termos de referência;
- elaborar propostas que facilitem/melhorem a implementação do programa;
- atuar como pessoa capacitada/orador nos seminários ou workshops sobre tópicos relacionados com o programa TREE;
- agendar e presidir às reuniões regulares da equipa;
- elaborar relatórios de progresso bimestrais e trimestrais e outros relatórios de monitorização, conforme necessário;
- garantir que as experiências do programa TREE são devidamente documentadas.

ii) Economista social

O economista social trabalha sob a orientação do coordenador nacional do programa, sendo assistido pelas equipas locais do programa TREE. Os economistas sociais são responsáveis pelo planeamento, execução e coordenação dos vários estudos socioeconómicos (ou seja, perfis da comunidade, inquéritos à procura dos consumidores, estudos de viabilidade, etc.) a realizar antes da avaliação das necessidades de formação, bem como pelo planeamento e implementação do apoio pós-formação.

Compete-lhes ainda a supervisão e coordenação das atividades dos membros da equipa nacional, bem como das equipas de apoio à comunidade a nível regional e local, em atividades de colocação profissional e outros tipos de acompanhamento pós-formação, a elaboração de orientações nesta área para uso das equipas locais do programa TREE e a prestação de assistência técnica, quando necessário. Deverão igualmente estabelecer vínculos com organizações relevantes ao nível das atividades de apoio pós-formação, tais como acesso ao crédito, marketing, consultoria, etc.

iii) Especialista nacional em formação

O especialista em formação é responsável pelo planejamento, implementação, monitorização e avaliação dos programas de formação TREE. Estes processos incluem a avaliação das necessidades de formação, a análise das propostas de formação, a supervisão e monitorização técnica dos programas de formação, a realização de estudos de acompanhamento e a elaboração de relatórios sobre as atividades de formação.

O especialista nacional em formação reporta ao coordenador nacional do programa. O cargo de especialista nacional em formação poderá tratar-se de um cargo único ou dividir-se nos dois ou três cargos seguintes:

- especialista em formação em empreendedorismo;
- especialista em formação de formadores e em realização da formação (responsável pelos programas específicos de formação de formadores e de prestação de formação, fornecendo orientações e assistência técnica aos agentes regionais neste domínio);
- responsável nacional pela elaboração de planos curriculares e avaliação de cursos (responsável pela elaboração de novos planos curriculares de formação, em colaboração com o pessoal a nível regional e os formadores locais, bem como pela avaliação dos cursos).

Também poderão ser necessários os seguintes cargos:

- especialista em desenvolvimento de micro e pequenas empresas;
- especialista em questões de género e/ou diversidade;
- especialista em desenvolvimento da comunidade;
- responsável pela documentação e avaliação;
- responsável pelos serviços de colocação profissional e acompanhamento.

É também necessário o cargo de assistente administrativo e financeiro para dar apoio ao programa TREE a nível logístico, financeiro e administrativo. Os assistentes administrativos e financeiros encarregam-se dos registos de caixa, desembolsos, aquisições, funcionamento e manutenção do gabinete do programa, processos do pessoal e funções conexas, e preparam os pedidos de pagamento e orçamentos, sob a supervisão do coordenador nacional do programa. Nos programas-piloto de pequena escala, os assistentes administrativos e financeiros também executam tarefas de secretariado.

2. Equipas locais do programa TREE

i) Coordenador local do programa TREE

Os coordenadores locais chefiam a equipa local do programa TREE e são responsáveis pela gestão, coordenação e administração de todas as atividades no local do programa. Mais concretamente, os coordenadores locais deverão:

- ser responsáveis pelo planejamento, programação e organização das atividades e programas TREE locais, incluindo a coordenação entre organismos;
- coordenar e efetuar os vários inquéritos de avaliação e estudos de viabilidade na comunidade do programa TREE;
- elaborar e organizar os programas de formação dos formadores em matéria de integração da perspectiva de género, metodologia de ensino e transferência de tecnologia;
- supervisionar a realização da formação e o apoio pós-formação e assegurar um fornecimento rápido e adequado dos recursos e insumos necessários para realizar essas atividades;
- acompanhar a execução global do programa na comunidade e elaborar os relatórios de progresso necessários;
- manter uma coordenação estreita com a equipa nacional do programa TREE;
- estabelecer e manter relações estreitas de trabalho com as OG e as ONG que participam ativamente na promoção do emprego em geral e na formação em competências, bem como outras atividades relacionadas, sobretudo a nível de crédito.

ii) Economista social local

Os economistas sociais locais deverão:

- ser responsáveis pelos vários estudos socioeconómicos a realizar antes da avaliação das necessidades de formação (estudos de base, incluindo perfis da comunidade, identificação das oportunidades económicas, estudos de viabilidade, etc.);
- ser responsáveis pelo planejamento e implementação do apoio pós-formação;
- avaliar as necessidades e fornecer apoio pós-formação aos diplomados, nomeadamente na elaboração de planos/propostas comerciais, acesso ao crédito, desenvolvimento de produtos, marketing,

- promoção de produtos e outros serviços relacionados com a criação de micro e pequenas empresas, com a devida assistência dos parceiros do programa.
 - estabelecer vínculos e manter uma colaboração estreita com as organizações governamentais e não-governamentais envolvidas no apoio pós-formação, como crédito, tecnologias de desenvolvimento de produto, marketing e promoção dos produtos;
 - estabelecer ligações com os serviços locais de colocação profissional, caso existam, bem como com as organizações de empregadores e outras associações de empresas, com vista a ajudar os diplomados a encontrar emprego assalariado;
 - analisar, em colaboração com o responsável local pela formação, a informação contida nos registos da situação profissional dos diplomados TREE e propor estratégias para melhorar a sua situação.
 - elaborar e apresentar os relatórios considerados necessários.
- examinar os relatórios iniciais e finais elaborados pelos prestadores da formação e assegurar que a sua conclusão está em conformidade com os termos de referência;
 - elaborar relatórios analíticos de síntese sobre a formação, como previsto.

Todo o pessoal deverá dispor das competências, flexibilidade e sensibilidade necessárias para lidar com a diversidade dos grupos-alvo do programa TREE, bem como estar aberto e disposto a participar na formação e em outras atividades.

iii) Responsável local pela formação

Os responsáveis pela formação assumem, juntamente com os prestadores da formação, as seguintes funções:

- organizar e desenvolver atividades de avaliação das necessidades de formação com base nos estudos sobre as oportunidades económicas e de viabilidade efetuados na comunidade do programa TREE.
- analisar os resultados das avaliações das necessidades de formação com os parceiros do programa TREE responsáveis pela prestação de formação e, posteriormente, elaborar e apresentar relatórios sobre as conclusões dos inquéritos e estudos como fatores a considerar no planeamento da formação, elaboração de programas curriculares e atividades de formação dos formadores;
- responder pelo processo de realização da formação, incluindo a preparação das instalações, fornecimento de ferramentas, equipamentos e materiais de formação, recrutamento e contratação de formadores e monitorização dos programas de formação em curso;
- conservar registos atualizados e repartidos por sexo dos formandos do programa TREE, incluindo a deficiência e outras características relacionadas com a diversidade, bem como manter um contacto estreito com todos os diplomados e monitorizar a sua situação profissional;

Anexo 2.3 Critérios sugeridos para a seleção de comunidades

A identificação e seleção das aldeias e comunidades constituem um processo crucial que implica um trabalho considerável e detalhado. A seleção deve basear-se em critérios transparentes e objetivos.

Há que salientar que os testes-piloto de um programa TREE requerem:

- trabalhos técnicos substanciais para a adaptação do TREE;
- monitorização e supervisão rigorosos, de modo a garantir que a implementação produz resultados positivos;
- instalações, recursos e apoio logístico adequados.

A hipótese de alargar a metodologia TREE a outros locais apenas poderá ser considerada caso a experiência seja positiva.

Passo 1. Definir critérios

Os critérios de identificação e seleção das aldeias e comunidades devem ser definidos em estreita cooperação com as autoridades regionais ou distritais após uma explicação cuidada dos objetivos e da abordagem do programa TREE.

Critérios sugeridos para a seleção dos distritos e aldeias:¹

- a situação económica da região apresenta uma elevada incidência de pobreza, subemprego ou desemprego;
- existência de um plano operacional de desenvolvimento local;
- interesse demonstrado pela comunidade nas atividades do programa TREE e procura de formação

1. É de notar que é muito pouco provável que as aldeias ou comunidades cumpram todos os critérios. Por conseguinte, há que estabelecer prioridades e definir quais os critérios mais relevantes para um determinado país ou região. Em muitos países, os programas TREE foram implementados em zonas rurais remotas, com poucas ou nenhuma infraestruturas (por exemplo, no Madagáscar, Níger ou Timor-Leste), acesso muito limitado ao crédito (por exemplo, no Níger e em Timor-Leste) e difícil acesso aos mercados ou, pior ainda, regiões propensas a desastres naturais, insegurança e agitação social.

em competências e emprego relacionada com as atividades;

- um nível mínimo de infraestruturas físicas, sistema rodoviário, comunicações e eletricidade;
- facilidade de acesso num raio de 20-30 km através dos serviços de transporte locais, tais como auto-carro, táxis, etc.;
- acessibilidade a um mercado de bens e serviços em funcionamento;
- uma necessidade identificável de formação em competências, o que significa que o local não foi recentemente abrangido por programas de formação similares (por exemplo, no último ano);
- presença de (pelo menos) uma instituição mutuante (bancos rurais, ONG com regimes de crédito, organismos governamentais, etc.) que possa conceder linhas de crédito no local do programa ou nas suas proximidades de modo a que os beneficiários tenham acesso ao crédito após a formação;
- existência de organizações que participem ativamente na promoção do emprego rural e no desenvolvimento/organização da comunidade;
- presença de formadores ou potenciais prestadores de formação na região - estes podem fazer parte do pessoal dos centros de formação, ONG ou organismos de apoio locais; (Os artesãos ou empresários locais dedicados à produção artesanal poderão igualmente receber formação de formadores. Contudo, atendendo ao facto de que não é razoável esperar que os formadores ministrem formação aos seus concorrentes, estes teriam de ser provenientes de fora da área do mercado da comunidade do programa).
- disponibilidade das matérias-primas que podem ser transformadas em produtos comercializáveis e acesso a estas matérias-primas por parte dos beneficiários-alvo.

Passo 2. Visitas de campo aos locais

É importante visitar no terreno os potenciais locais do projeto antes da sua seleção, para que sejam desenvolvidos programas TREE realistas.

- As visitas realizam-se com base em sugestões e consultas com as partes interessadas e os potenciais parceiros que trabalham e possuem conhecimentos nestas áreas.

- Antes da visita, o organismo anfitrião envia uma carta formal às autoridades locais para indicar a finalidade da visita e marcar datas e horas.
- Em conformidade com o protocolo, a visita tem início com uma reunião com as autoridades locais para as informar da possibilidade de implementação de um programa TREE na região.
- As autoridades locais poderão facilitar os contactos com outros departamentos governamentais que estejam familiarizados com as atividades de desenvolvimento na região. Será útil visitar as atividades de desenvolvimento em curso, reunir com diversas instituições, ONG e os potenciais participantes e avaliar o ambiente físico, instalações e situação socioeconómica.

Passo 3. Selecionar as aldeias ou comunidades preferenciais e formular recomendações

Após as visitas, a equipa local do programa TREE elabora um relatório sobre as regiões selecionadas que correspondem aos critérios, com base numa análise e discussão dos resultados. As recomendações são então debatidas.

Passo 4. Proceder à seleção final

Em termos práticos e dependendo do contexto do país, a seleção das aldeias ou comunidades poderá não ser tão suave e técnica. Este processo poderá tornar-se uma questão política, contudo, *a objetividade e as considerações técnicas em conformidade com os objetivos do programa TREE devem constituir sempre orientações e ter prioridade.*

Anexo 2.4 Sugestão de tópicos de discussão com as potenciais organizações parceiras

1. Sugestão de tópicos de discussão com as autoridades locais

- a) *Finalidade da visita: considerar a possibilidade de implementar um programa TREE na região.*
- b) *Principais características da abordagem TREE:*
- participação, consulta e tomada de decisão por parte da comunidade, sobretudo dos grupos-alvo;
 - análise objetiva das oportunidades de emprego locais (através da elaboração de perfis da comunidade, identificação das potenciais oportunidades económicas, estudos de viabilidade, avaliações das necessidades de formação, entre outras técnicas);
 - importância dada à constituição de redes e às ligações com as organizações parceiras envolvidas na promoção do emprego rural;
 - diferenças entre a metodologia TREE e as abordagens convencionais de formação rural (a oferta de cursos não é fixa, isto é, as necessidades de formação são determinadas com base em estudos das oportunidades económicas e de emprego, na participação do grupo-alvo no processo de tomada de decisão, na integração da perspectiva de género e na não discriminação em todos os processos do programa TREE);
 - recolha/discussão de dados sobre a população da região (e a incidência de emigração), atividades económicas dominantes, situação atual do desemprego e subemprego, recursos e matérias-primas localmente disponíveis (sobretudo os que são exportados para processamento posterior noutros locais), oportunidades económicas e de emprego prevalentes (por exemplo, empresas que tenham obtido recentemente sucesso ou fracasso) e preferências laborais de mulheres e homens jovens;
 - principais programas e planos da administração local, outros organismos governamentais e ONG, principalmente no que diz respeito à promoção de atividades de subsistência;
 - perceção das necessidades de formação em competências técnicas (sugestões de grupos-alvo e cursos);
 - perceção da motivação dos potenciais beneficiários, sobretudo a sua predisposição para a não discriminação na inclusão de pessoas com

deficiência, com VIH/SIDA ou de outros grupos, assim como nas regiões geográficas onde os serviços TREE são necessários;

- identificação de potenciais locais específicos, aldeias ou um grupo de algumas aldeias próximas para o programa TREE.

c) *Potenciais contribuições locais e regionais para a formação em competências e ao apoio pós-formação:*

- instalações de formação/potenciais instalações de formação;
- recrutamento de formador(es);
- potenciais formandos;
- pagamento dos custos diretos de formação (contribuições locais) e apoio pós-formação;
- situação de crédito (bancos rurais, instituições de microcrédito, cooperativas de crédito, ONG, etc.);
- outros apoios pós-formação necessários (por exemplo, preparação social, fornecimento de inputs, marketing, etc.).

2. Sugestão de tópicos para as entrevistas com os organismos governamentais

- número de colaboradores (administrativos/no terreno);
- grupo-alvo;
- programas/projetos desenvolvidos para:
 - promoção do emprego/da subsistência;
 - formação em competências;
 - desenvolvimento do empreendedorismo, etc.;
 - promoção da igualdade de género, inclusão das pessoas com deficiência e princípio geral da não discriminação;
 - promoção da tecnologia apropriada.
- fonte de financiamento:
 - dotações orçamentais do Governo;
 - financiamento estrangeiro;
 - fundos comunitários;
- existência de regime de crédito:
 - termos/condições.
- potenciais áreas de colaboração com o TREE.

3. Sugestão de tópicos para as entrevistas com as instituições financeiras¹

Condições de empréstimo e disponibilidade de crédito:

- montante máximo dos empréstimos;
- tipo de atividades económicas para as quais são concedidos empréstimos (só para produção ou também para serviços, comércio);
- desembolsos em dinheiro ou em espécie;
- período de reembolso;
- taxa de juro.

Garantias exigida:

- terrenos, imóveis;
- ferramentas e equipamentos;
- empréstimos baseados na reputação/fiador;
- requisitos de residência.

Procedimentos de aprovação:

- em que medida é que o processo de tomada de decisão é descentralizado;
- prazo médio necessário para completar um processo de pedido de empréstimo;
- número real de empréstimos concedidos a pequenas empresas.

4. Sugestão de tópicos de discussão com as ONG

- Breve historial e tipo de ONG (política/de assistência social/prestadora de serviços/orientada para o desenvolvimento).
- Número de colaboradores (administrativos/responsáveis técnicos no terreno);
- Origem dos recursos.
- Tipo de atividades exercidas:
 - desenvolvimento agrícola;
 - geração de rendimentos/promoção do emprego no setor não agrícola;
 - crédito/empréstimos;

— formação em competências/desenvolvimento do empreendedorismo.

- Experiência com os diversos grupos-alvo:

- mulheres e homens;
- pessoas com deficiência;
- pessoas com VIH/SIDA;
- jovens;
- idosos;
- grupos específicos a nível local.

- Ideias para a promoção do emprego:

- recursos locais disponíveis;
- acesso a tecnologias especiais;
- formação em competências e desenvolvimento do empreendedorismo.

- Potenciais ligações ao programa TREE.

1. Estes tópicos de discussão são apenas preliminares. Ver Volume V: Apoio pós-formação para um estudo mais aprofundado em matéria de participação efetiva em acordos com instituições financeiras.

Anexo 2.5 Critérios sugeridos para a seleção de organizações parceiras

As organizações parceiras deverão ter provas dadas em matéria de formação em competências orientada para o mercado e de promoção do emprego. Tanto quanto possível, devem cumprir os seguintes requisitos:

1. Ser uma entidade legal devidamente registada.
2. Ter demonstrado experiência técnica e resultados sustentáveis em matéria de formação e promoção do emprego para os grupos desfavorecidos e um mínimo de sete anos de experiência prática em formação de competências e em emprego (por conta própria e assalariado) orientados para o mercado, desenvolvimento de micro e pequenas empresas ou programas de geração de rendimentos.
3. Ter demonstrado uma presença ativa na área para a qual foi selecionada para o programa TREE, um bom conhecimento da situação socioeconómica local e das atividades da região, bem como um relacionamento com as comunidades locais.
4. Dispor do pessoal qualificado necessário, com competências técnicas e experiência, infraestruturas e apoio administrativo e logístico para a realização das atividades específicas do programa TREE.
5. Ser reconhecida como competente, a nível de recursos humanos e competências, e experiente em prestação de formação e/ou apoio pós-formação (em termos de assistência técnica e acompanhamento, ligações aos mercados, crédito, consultoria empresarial e tecnologia), conforme demonstrado pelo número de pessoas autossuficientes promovidas pela organização em atividades económicas sustentáveis.
6. Demonstrar uma compreensão da comunidade e dos grupos específicos do local, bem como uma predisposição para a inclusão plena e a prática de não discriminação na seleção de candidatos, contratação de pessoal e prestação de apoio a grupos específicos conforme as suas necessidades, de modo a que os formandos possam participar com sucesso, concluir o programa e obter um emprego assalariado ou por conta própria.
7. Ter um bom conhecimento sobre os mercados dos produtos e serviços que as pessoas pobres das zonas rurais são suscetíveis de produzir, incluindo os mercados de produtos e serviços pouco tradicionais.
8. Possuir experiência prática e capacidade para abordar as questões/dimensões de género na formação e emprego.

9. Ter a capacidade de atingir o grupo-alvo (um mínimo de pessoas) na área específica do programa, de forma atempada.

10. Ter experiência em mobilização e organização de grupos, bem como em estratégias de grupo, sobretudo no que diz respeito ao acesso aos serviços de crédito e poupança.

11. Dispor de boas ligações e relacionamento com as instituições governamentais e não-governamentais especializadas em formação profissional e promoção do emprego, serviços de desenvolvimento empresarial, poupança e facilidades de crédito, informações relativas ao mercado e marketing.

12. Ter solvabilidade e responsabilidade financeira comprovadas.

13. Ter um sistema de contas/de auditoria eficaz.

14. Estar disposta a atender aos sistemas de notificação e avaliação do TREE.

Não obstante a sua vontade de ajudar o grupo-alvo a aumentar os seus rendimentos, algumas organizações poderão não constituir parceiros adequados para o TREE pelos seguintes motivos:

- apenas se interessam pelo desenvolvimento da agricultura;
- o seu grupo-alvo não se encontra entre as famílias mais pobres;
- não estão interessadas ou preparadas para incluir uma componente relacionada com a subsistência nos seus programas;
- não estão dispostas a colaborar com outros organismos e, em particular, com organizações governamentais.

Custos repartidos

Uma questão importante na aplicação da metodologia TREE por parte de uma organização parceira será o financiamento de despesas. Evidentemente, os recursos repartidos necessários para a implementação do programa TREE dependerão da capacidade financeira e organizacional das instituições selecionadas.

Algumas organizações dispõem de fundos suficientes para financiar um «ciclo de formação» completo: desde o planeamento da formação à realização da formação, bem como a concessão de

empréstimos e outros apoios para as atividades de emprego resultantes, etc. Algumas organizações possuem pessoal qualificado suficiente para realizar o seu próprio programa de formação, com a equipa do programa TREE a atuar como consultora, caso necessário. Em seguida, é apresentado o exemplo de um formulário que pode ser utilizado para registar as características das potenciais organizações parceiras antes de dar início ao processo de seleção.

Perfil das potenciais organizações parceiras

Nome da organização

Endereço

Sede

Escritório regional

Número de anos em funcionamento

Principal fonte(s) de financiamento

Número e nível/qualificações dos colaboradores

Administrador

Outro pessoal

Objetivos principais

Grupo(s)-alvo

Descrição geral e exemplos de programas presentemente em fase de implementação

**Participação em projectos/ programas
de crédito e poupança**

.....

.....

.....

Envolvimento e/ou interesse em formação em competências e/ou desenvolvimento de micro e pequenas empresas

.....

.....

.....

Sugestões de colaboração com o programa TREE

.....

.....

.....

Acompanhamento a empreender

Pela equipa regional do programa TREE

.....

.....

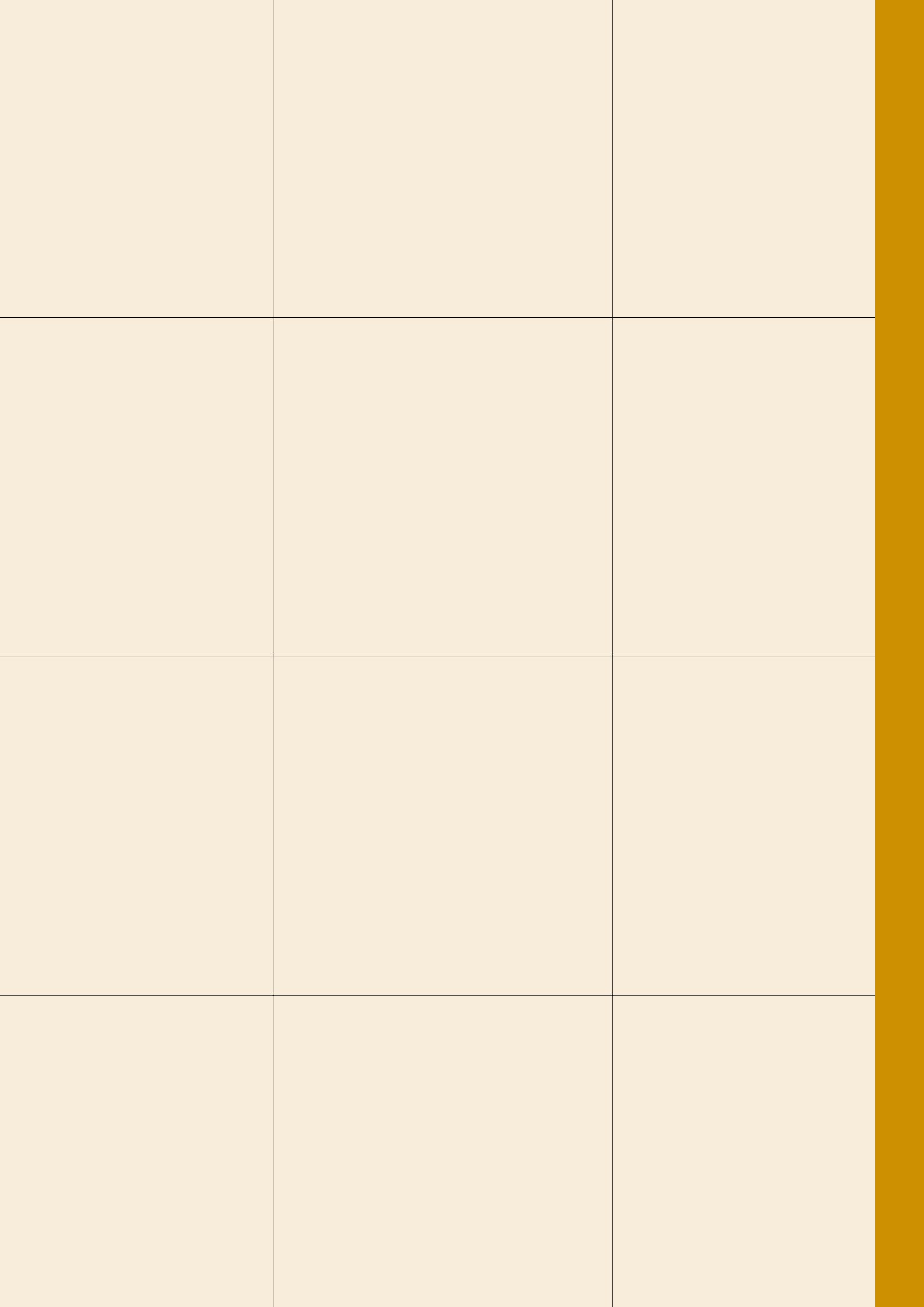
Pela equipa nacional do programa TREE

.....

.....

Nome do entrevistador

Data





I. Objetivo de identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação. II. Passos sugeridos para a realização de inquéritos socioeconómicos III. Acompanhamento Anexos.

Identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação

I. Objetivo de identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação

O TREE não dispõe de um programa de formação predefinido. Antes da conceção de qualquer programa, é necessária uma identificação exaustiva e sistemática das potenciais oportunidades económicas dentro da comunidade e do ambiente contextual, bem como uma avaliação das respetivas necessidades de formação. Só será possível estruturar e implementar atividades de formação orientadas para o mercado e que se traduzam em emprego produtivo, seja o emprego assalariado ou, mais frequentemente, atividades geradoras de rendimento e microempresas, com base na recolha e análise de dados adequados.

É importante salientar que as oportunidades de emprego assalariado formal são escassas nas áreas rurais. Contudo, poderão existir empregos disponíveis nas cidades próximas. Normalmente, compete às agências de emprego fornecer informações sobre ofertas de emprego. Caso não existam agências na região ou os seus recursos e pessoal sejam insuficientes, as equipas locais do programa TREE poderão contactar os empregadores e as suas organizações no sentido de explorar potenciais oportunidades de emprego convenientes para as populações

rurais. Após estas oportunidades terem sido identificadas, há que determinar as competências necessárias para os empregos em questão e avaliar as necessidades de formação dos homens e mulheres que possam estar interessados em aproveitar essas oportunidades (→ ver passo 4: Avaliação de necessidades de formação).

→ Ver Anexo 3.1: Fatores a considerar na análise da viabilidade no emprego assalariado.

Atendendo à relativa escassez de oportunidades de emprego assalariado nos setores não agrícolas, a maior parte do presente volume centra-se no emprego por conta própria e nas oportunidades de desenvolvimento de microempresas. Este volume estabelece os passos e os instrumentos de identificação de oportunidades do mercado, seleção de ofícios viáveis e avaliação das necessidades de formação dos homens e mulheres que participam em função dessas oportunidades. Este processo implica a realização de vários inquéritos e avaliações, designadamente:

- Inquérito ao perfil da comunidade
- Inquérito à procura dos consumidores
- Inquérito às oportunidades de mercado
- Estudos de viabilidade
- Avaliação de necessidades de formação

Os inquéritos proporcionarão informações que serão discutidas com as partes interessadas e constituirão a base de programas de formação relevantes.

Mais concretamente, a avaliação de oportunidades económicas e necessidades de formação é realizada com as seguintes finalidades:

- discutir, identificar, analisar e priorizar as oportunidades de emprego, comerciais e de geração de rendimentos;
- determinar as necessidades de formação dos beneficiários;
- apresentar o mundo do trabalho, bem como o desenvolvimento de empresas e do empreendedorismo aos beneficiários-alvo;
- elaborar os respetivos programas de formação.

É fundamental que tanto o grupo-alvo como as comunidades locais participem no processo de identificação de potenciais oportunidades económicas. Além dos participantes, os consumidores, produtores locais, grossistas, retalhistas, potencial compradores, empresas e associações empresariais, comerciantes e organizações parceiras deverão igualmente participar no processo. Estes grupos deverão representar a diversidade da comunidade e poderão incluir pessoas com deficiência e as suas organizações, bem como representantes de outros grupos socialmente excluídos.

Embora o TREE tenha desenvolvido esta gama de instrumentos e ferramentas para os beneficiários-alvo a nível local, também estão disponíveis ferramentas locais de desenvolvimento económico da OIT para avaliar das situações e necessidades específicas de cada região, que também podem ser adaptadas e utilizadas.¹

II. Passos sugeridos para a realização de inquéritos socioeconómicos

O processo de identificação de oportunidades económicas compreende quatro passos principais. Embora cada passo seja importante e, como é lógico, se siga ao seu precedente, recomenda-se uma abordagem interativa na qual os resultados dos inquéritos anteriores

sejam rapidamente comparados com as novas informações e seja dada uma oportunidade às partes interessadas de comentar e dar a sua opinião ao longo do processo. A equipa designada para proceder a essas avaliações deverá ter formação em várias técnicas de mobilização da comunidade, bem como de recolha e tratamento de dados.

PASSO 1. Identificar potenciais oportunidades de mercado

A identificação de oportunidades de mercado é efetuada através de diversos inquéritos complementares:

- Perfil da comunidade
- Estudos setoriais
- Inquéritos à procura dos consumidores
- Inquéritos às oportunidades de mercado

Este conjunto de inquéritos consiste numa análise das tendências de mercado e avaliação dos riscos e das oportunidades envolvidas em diferentes atividades económicas. Os inquéritos contribuem para identificar vocações, ofícios/produtos e serviços que podem gerar rendimento recorrendo a recursos, potencial e instalações locais, mas que podem também estabelecer ligações de mercado mais vastas e fora da região, a nível nacional, regional ou, eventualmente, internacional.

Há que ter em conta os seguintes fatores:

- Os homens e mulheres em contextos rurais carecem frequentemente de acesso a informação atualizada relativamente ao mercado, o que limita o seu desenvolvimento empresarial. O processo de identificação de oportunidades de mercado deverá auxiliá-los a tomar decisões fundamentadas e a selecionar novas oportunidades de mercado que sejam viáveis.
- Os mercados dependem do poder de compra, que é baixo nas áreas rurais, bem como dos custos dos fatores de produção, transporte, etc. Os mercados são cada vez mais dinâmicos e competitivos, encontrando-se em constante transformação. Uma oportunidade de negócio que hoje é rentável poderá constituir um sério risco dentro de seis meses. Por conseguinte, os inquéritos supramencionados não podem ser um evento pontual. As conclusões e recomendações têm de ser regularmente atualizadas, por exemplo, uma vez por ano, dado que a procura do mercado para os produtos/serviços pode sofrer alterações.

1. Alguns exemplos são as ferramentas de avaliação rápida do impacto da pobreza (Rapid Assessment of Poverty Impact, RAPI) e de planeamento integrado da acessibilidade rural (Integrated Rural Accessibility Planning, IRAP) constantes das metodologias, ferramentas e recursos comumente usados na abordagem da OIT para o desenvolvimento económico local (Methodologies, tools and resources commonly used in the ILO approach to LED, 2008).

Métodos e ferramentas para a recolha de dados

Perfil da Comunidade (PC)

O PC constitui um quadro para a identificação de oportunidades económicas e para as discussões que deverão ter lugar durante as reuniões comunitárias. Mais importante ainda, o PC constitui uma boa oportunidade para proceder a uma análise de género. É crucial ter um entendimento mais profundo das questões de género relacionadas com disponibilidade de tempo, papéis de género e outras restrições socioculturais para ser possível tirar o melhor partido das potenciais oportunidades económicas. Trata-se também de um momento oportuno para determinar as atitudes face a outros grupos muitas vezes excluídos, como as pessoas com deficiência, pessoas com VIH/SIDA ou outros grupos específicos de uma determinada área geográfica, como grupos étnicos ou religiosos. O PC proporciona ainda indicações úteis sobre o que está disponível na comunidade em termos de competências, matérias-primas, etc. Por último, mas não menos importante, os dados socioeconómicos sobre os grupos e as comunidades visadas (fontes e níveis de rendimento, taxas de participação das mulheres e dos homens nas atividades económicas e as respetivas condicionantes) constituirão a base para a monitorização do programa TREE.

Alguma da informação já terá sido reunida durante as visitas exploratórias à comunidade. Porém, uma vez determinadas as comunidades selecionadas, é necessária uma recolha mais profunda. Os principais tópicos são o estatuto socioeconómico dos homens e mulheres na comunidade, os serviços comerciais e comunitários e, sobretudo, as matérias-primas e os produtos intermédios locais. Por outras palavras, o PC oferece um mapeamento da comunidade e da economia local, identifica os recursos que as novas atividades geradoras de rendimento poderão utilizar e observa se há espaço para a expansão das empresas existentes ou se poderão ser desenvolvidas novas empresas a partir do excedente de recursos.

O PC recorre aos dirigentes locais, muitos dos quais serão membros dos comités locais do TREE, para obter as informações necessárias. É igualmente importante determinar ou identificar outros informadores-chave a nível local. Dispor de um conhecimento de base suficiente sobre estes elementos poderá contribuir para aumentar a confiança do dinamizador/coordenador do TREE durante as reuniões comunitárias.

Exemplos de informadores-chave:

- dirigentes da aldeia;
- proprietários de lojas ou empresários locais;

- ONG e outros prestadores de serviços de desenvolvimento;
- chefes tradicionais, diretores das escolas;
- organizações locais;
- os grupos-alvo.

Além da informação facultada pelos informadores-chave, é importante que alguns membros da equipa local do programa TREE, sobretudo o coordenador, o economista social e o especialista em questões de género, efetuem algumas entrevistas individuais a homens e mulheres do grupo-alvo, de modo a que compreendam, em primeira mão, a sua situação, o modo como vivem, etc. Convém ter em atenção as situações de outros membros tradicionalmente excluídos da comunidade, por exemplo, as pessoas com deficiência. A falta de compreensão da situação e das limitações das pessoas tem, com demasiada frequência, efeitos adversos sobre os programas de desenvolvimento, sobretudo os programas locais.

➔ **Ver Anexo 3.2: Inquérito ao Perfil da Comunidade (modelo de ferramenta)**

Estudos setoriais

Em muitos países, vários ministérios, instituições de planeamento, de investigação e outras realizam estudos setoriais e até análises de cadeias de valor. Quando disponíveis, estas informações e estudos podem fornecer indicações muito úteis relativamente aos setores identificados nomeadamente apresentando oportunidades empresariais e de emprego. Além disso, estes setores poderão beneficiar de incentivos que lhes permitam desenvolver-se numa conjuntura económica favorável. É importante reunir estes estudos, independentemente de terem sido desenvolvidos a nível nacional, regional ou local. É igualmente importante analisar os seus resultados e avaliar se estes são relevantes para as regiões abrangidas pelo programa TREE. Por exemplo, é possível que as comunidades selecionadas apresentem algumas vantagens comparativas que lhes permitam estabelecer ligações a montante ou a jusante com estes setores e contribuir para a mão-de-obra e outros meios de produção.

Inquérito à Procura dos Consumidores (IPC)

Quais são os produtos e serviços que não são atualmente fornecidos e para os quais há procura?

A finalidade deste inquérito consiste em determinar os produtos e serviços que os consumidores locais, regionais (ou, eventualmente, nacionais ou internacionais) desejam. Mais concretamente, o inquérito visa

identificar os bens e serviços que escasseiam (ou são pouco frequentes) ou cuja qualidade é inaceitável.

→ **Ver Anexo 3.3: Inquérito à Procura dos Consumidores (modelo de ferramenta).**

Inquérito às Oportunidades de Mercado (IOM)

Porque é que os bens ou serviços não estão disponíveis na comunidade? Poderiam estar? As necessidades locais poderiam ser satisfeitas importando matérias-primas de fora da região e processando-as na comunidade? Os bens produzidos na comunidade poderiam ser vendidos em mercados externos à comunidade?

A finalidade do IOM consiste em determinar, através de artesãos, produtores, empregadores, comerciantes, empresas e associações empresariais e os beneficiários-alvo locais, as razões pelas quais os produtos e serviços identificados no Inquérito à Procura dos Consumidores não existem atualmente em quantidade e/ou qualidade suficiente, bem como se as matérias-primas identificadas no PC podem ser aproveitadas para a criação de emprego, potencial de expansão da produção local, novos produtos e serviços e sugestões de oportunidades de emprego e negócio.

→ **Ver Anexo 3.4: Inquérito às Oportunidades de Mercado (modelo de ferramenta).**

Poderão ainda surgir outras ideias de negócio e emprego através de:

- Recolha de dados de fontes secundárias, nomeadamente estudos setoriais já existentes (ver supra), relatórios sobre as características demográficas, socioculturais, de ensino e económicas da área abrangida pelo programa, recursos disponíveis na região, empresas existentes, desenvolvimentos económicos locais que estejam planeados e o potencial para novas oportunidades empresariais. Estes dados incluem relatórios de departamentos governamentais e outros organismos que atuem na região, tais como câmaras de comércio e indústria, departamentos de segurança social, departamentos de formação e pessoal técnico, departamentos da agricultura e pecuária, ONG e OBC, bem como projetos em funcionamento na região.
- Entrevistas e debates com funcionários governamentais, membros do Governo local, empresários locais e, mais importante ainda, com homens e mulheres das comunidades selecionadas.
- Reuniões de planeamento comunitárias nas quais os beneficiários possam debater as suas ideias e projetos. Durante estas reuniões, as comunidades

são igualmente expostas ao processo prático de análise económica e assunção de riscos na procura de oportunidades de emprego ou na escolha dos seus projetos geradores de rendimentos.

Passo 2. Discussão dos resultados dos inquéritos com as partes interessadas

Os resultados dos inquéritos são discutidos nas reuniões periódicas com os comités do programa TREE locais, bem como na reunião com os potenciais beneficiários das comunidades selecionadas. Os potenciais beneficiários são incentivados a analisar os resultados dos inquéritos, relacioná-los com os interesses da comunidade/necessidades locais de desenvolvimento económico e a participar na avaliação da sua viabilidade. Deverão ser envidados esforços especiais no sentido de assegurar que as mulheres e as pessoas com deficiência, incluindo mulheres portadoras de deficiência e os grupos socialmente excluídos, participam em todas as avaliações. Os dinamizadores deverão ainda consultar a opinião das mulheres (consultar Volume III: Sensibilização e promoção das questões de género) e certificar-se de que as necessidades de todos os grupos são tidas em conta.

O propósito das primeiras discussões consiste em selecionar as atividades prioritárias entre aquelas que foram identificadas nos inquéritos, isto é, as que revelam o maior potencial para criar oportunidades de emprego sustentáveis e bem-sucedidas na comunidade. Antes de serem efetuados novos estudos, os comités podem frequentemente identificar potenciais problemas. O envolvimento dos parceiros e beneficiários aumenta o seu interesse e empenho.

Deve ser dada especial atenção à identificação das atividades económicas que têm potencial para contribuir para os objetivos locais de desenvolvimento socioeconómico. Além disso, é importante discutir, desde o início, as questões de género, deficiência e diversidade, de modo a evitar a exclusão das mulheres e destes subgrupos da população das oportunidades económicas que se afigurem rentáveis.

Os pontos de referência essenciais apresentados seguidamente podem ser utilizados na avaliação inicial das ideias de projetos de empresas rurais. Estes pontos fornecem uma ideia preliminar do tipo de informação necessária ao iniciar uma atividade geradora de rendimento e poderão ser contributos úteis para os estudos de viabilidade. De facto, os pontos de referência essenciais também poderão constituir um ponto de partida para que a comunidade participe nos estudos de viabilidade que terão lugar no próximo passo.

Impacto económico

- A atividade económica prevista poderá originar rendimentos adicionais para o beneficiário? Em caso afirmativo, até que ponto é que o rendimento poderá aumentar, por exemplo, 10, 20 ou 30%, etc.?
- E se o capital de investimento e o fundo de maneo forem provenientes de um empréstimo? A viabilidade financeira é determinada pela capacidade de a atividade gerar rendimento suficiente para atingir viabilidade económica e reembolsar quaisquer empréstimos destinados a investimentos ou ao fundo de maneo ao longo de um período específico de tempo.
- Caso a atividade seja considerada viável do ponto de vista económico e financeiro, a formação necessária pode ser ministrada de modo economicamente eficiente? É possível obter os formadores e o equipamento necessário? Os materiais de formação necessários estão disponíveis?

Questões relacionadas com a formação

- Quais são as necessidades de formação da atividade económica prevista (por exemplo, formação de competências técnicas ou interpessoais)?
- Quem são os potenciais formadores? Quais são os seus interesses? Grupos de formandos ou formandos individuais?
- Quem são os prestadores da formação e os potenciais formadores? Como é que vão ser recrutados? Possuem as competências necessárias para atender às necessidades dos grupos-alvo?
- Quais são os custos de formação estimados? As instituições podem suportar os custos da formação? Em caso negativo, que alternativas existem para financiar a formação?
- O equipamento da formação está disponível e é relevante a nível local? Em caso negativo, de que forma é que o equipamento de formação pode ser fornecido/comprado?

Matérias-primas/ meios de produção

- As matérias-primas estão disponíveis no local? Determine a sua quantidade e qualidade (estimada), a sua sazonalidade e as implicações ambientais. Estão disponíveis outros meios de produção, por exemplo eletricidade, água, combustível?
- A quem pertencem as matérias-primas? Estão acessíveis e disponíveis para a atividade económica e os beneficiários-alvo?
- Qual é o custo das matérias-primas (i.e. compra e transporte)? O abastecimento é fiável ao ponto de

não provocar períodos de abrandamento da produção ou aumentar o preço dos produtos finais? Esse aumento faria alguma diferença?

- Qual é o custo estimado para um inventário de matérias-primas? Como é que esse inventário poderia ser financiado? Através de fundos próprios ou recursos externos (por exemplo, empréstimos ou crédito dos fornecedores)?
- Quais são os usos alternativos das matérias-primas? É de esperar que estejam na origem de concorrência ao nível dos recursos ou de mudanças no seu custo?

Tecnologia de produção

- Que tecnologia será utilizada pela atividade económica? É intensiva em termos de mão-de-obra?
- Quais são as ferramentas e os equipamentos necessários? De que forma podem ser obtidos? As peças sobresselentes, reparações e manutenção estão disponíveis localmente? Quais são os custos?
- Qual será a posição da atividade económica face ao mercado? Qual será a dimensão necessária das instalações para a oficina? Quem será o seu proprietário? Está disponível atualmente? Será comprada ou alugada? Qual será o preço de compra/renda? Durante quanto tempo vai estar disponível? Será necessário instalar energia (eletricidade) e água ou as ligações já existem? Será dispendioso? São mesmo necessárias instalações independentes ou o negócio pode instalar-se na casa do proprietário?

Gestão e organização

- Como será a organização da empresa (por exemplo, trabalho por conta própria, empresa cooperativa ou outro tipo de grupo empresarial)? Quantos colaboradores terá? De que tipo (mão-de-obra familiar, trabalhadores assalariados, etc.)? Como será gerida? Por quem?
- De que forma é que os formandos estarão envolvidos? E as suas famílias? E a comunidade?
- Que organismos/organizações de apoio participam na atividade económica? Estão dispostos e em condições de prestar apoio?

Requisitos de investimento

- Qual é a estimativa do investimento inicial necessário? Qual é o valor do capital fixo e do fundo de maneo?
- Qual é a proveniência do capital: fundos próprios, amigos ou familiares, credores, ONG, bancos ou instituições de crédito ou uma mistura de diferentes fontes?

- Os empréstimos são concedidos a particulares ou apenas a grupos? As condições de empréstimo diferem?
- Quais são as condições de qualquer empréstimo e qual é o tipo de garantia? Como é que os fundos são libertados (por exemplo, através de bancos comerciais, recibos dos equipamentos)? Qual é o plano de amortização? Existe um período de carência?
- Qual seria a taxa de juro?
- Quem seria responsável pela elaboração dos documentos com os requisitos do empréstimo?

Marketing

- Quais são os produtos a fabricar? Quais são os designs dos produtos? Qual é a sua proveniência? Estão atualmente disponíveis? Em caso negativo, quem será responsável pelo design? Em que quantidade e qualidade serão fabricados os produtos? Serão comercializáveis?
- E a fixação de preço? Tendo em conta os custos de produção e as margens de lucro, o preço pode competir com produtos similares no mercado?
- Quais serão as saídas de mercado dos produtos? Onde se situarão? Os produtos serão comercializados na comunidade? No distrito? Noutro local? Qual é a dimensão da procura?
- Quem são os potenciais consumidores/compradores? Qual é o custo de transporte para o mercado (caso se situe fora da comunidade)?
- Será necessário controlo de qualidade dos produtos? Embalagens? Campanhas promocionais? Onde e como é que a empresa as obtém e financia?
- Qual e quem será o principal produto e produtor concorrentes? Qual será a proveniência da concorrência (por exemplo, haverá concorrência entre os diplomados da formação)? Interna/externa? Qual é a característica distintiva do produto?

Outras questões

- A atividade visada tem implicações legais e sociais? São necessárias quaisquer licenças ou autorizações? Serão difíceis de obter?
- Estão em causa questões relacionados com género, deficiência ou diversidade?
- Estão em causa questões ambientais?
- Existe alguma relação com os planos de desenvolvimento atuais ou futuros para a região/localidade?

- A empresa ajudará a comunidade (por exemplo, aumentando o emprego ou o rendimento através de ligações a outras atividades locais)?
- De que tipo de apoio institucional ou profissional é que a empresa necessita? Está disponível? É fiável? É acessível?
- Existem serviços públicos relevantes e disponíveis na área do projeto (por exemplo, serviços de extensão, organizações de desenvolvimento rural, escolas de formação técnica, etc.)?

Após a primeira fase da discussão com os comités do TREE as comunidades locais e com base nas informações recolhidas nestes inquéritos, podem ser sugeridas possíveis áreas para emprego assalariado e novas empresas. Deve ser elaborada uma lista preliminar das potenciais atividades geradoras de rendimento e eventuais oportunidades de emprego assalariado para análise complementar nos estudos de viabilidade. Os programas de formação só podem ser elaborados com base na avaliação das necessidades de formação se os resultados destes estudos confirmarem a viabilidade das atividades económicas.

Passo 3. Estudos de viabilidade

As micro ou pequenas empresas fabricarão um produto ou fornecerão um serviço que as pessoas querem comprar e que pode gerar lucro?

Após a identificação das atividades económicas potencialmente rentáveis e a seleção daquelas que se afiguram mais adequadas para a comunidade, é necessário analisá-las mais detalhadamente, de modo a determinar se são rentáveis quando efetuadas em determinadas localidades e em pequena escala. A finalidade dos estudos de viabilidade é avaliar a viabilidade e sustentabilidade das atividades económicas que foram identificadas e pré-selecionadas para evitar que o investimento em formação não produza os resultados esperados e que as pessoas invistam tempo, dinheiro e energia numa atividade que poderá não ser rentável. É muito frequente as atividades geradoras de rendimento falharem ao fim de algum tempo, devido a falta de procura, financiamento ou outros fatores. Um bom estudo de viabilidade pode ajudar a prever se isso poderá vir a acontecer.

Um estudo de viabilidade consiste numa comparação entre os custos dos fatores de produção (mão-de-obra, equipamentos, matérias-primas, potenciais taxas de juro dos empréstimos, etc.) necessários para desenvolver uma certa atividade económica e o volume de negócios previsto para a

empresa com base nos preços a que se espera vender os produtos e serviços.

Atendendo ao facto de que o programa TREE tem como objetivo contribuir para a subsistência das comunidades, os estudos de viabilidade visam não só a avaliação da rentabilidade das empresas privadas, mas também a análise dos efeitos alargados da atividade proposta sobre a comunidade.

Os resultados dos estudos de viabilidade são apresentados aos comités locais do programa TREE para discussão e chegada a acordo quanto ao programa de formação.

Os principais componentes de um estudo de viabilidade são:

Descrição geral

Descrição geral da empresa, dos produtos e serviços destinados a constituir a sua atividade principal, da sua localização e dos seus possíveis benefícios para o empresário e para a comunidade em geral.

Análise de mercado

Para uma empresa, é fundamental assegurar que existe uma procura real dos seus produtos, isto é, que o produto ou serviço chega ao consumidor e este está disposto e em condições de o comprar a um preço que cubra os custos de produção e permita alguma margem de lucro. Tal implica que o produto ou o serviço possa ser fornecido a um preço que seja, pelo menos, competitivo face aos outros fornecedores. A análise de mercado descreve os principais mercados para os quais os bens/serviços vão ser produzidos, ou seja, quem são os consumidores, e apresenta uma estimativa da procura por dia, semana ou mês, consoante o tipo de cliente e tendo em conta eventuais variações sazonais, concorrentes, etc. Os principais pontos da análise de mercado são: abastecimento, concorrência, clientes e apoio.

Avaliação técnica

A avaliação técnica analisa a tecnologia a ser utilizada, o tipo de equipamento e as competências necessárias, o número de colaboradores, as características da localização proposta (dimensão das instalações para o workshop, espaço de armazenamento, infraestruturas, proximidade aos mercados ou matérias-primas, etc.) e se será prático desenvolver a atividade económica no local proposto. Caso os formandos sejam selecionados para o passo seguinte, será a diferença entre as suas competências atuais e

as competências necessárias para gerir a empresa que vai constituir a base da formação.

Aspetos de gestão

Por mais pequena que seja uma empresa, o proprietário ou gestor terá de ser muito mais do que um artesão competente.

É igualmente necessário possuir conhecimentos sobre aspetos relacionados com a gestão de empresas tais como divisão de tarefas, caso haja outros trabalhadores, gestão do tempo, orçamento, materiais. Estas competências podem ser ensinadas durante a formação? Caso se trate de uma empresa coletiva, há que estabelecer quem faz o quê, quem entra com o capital, de que forma é que as diferentes tarefas, responsabilidades e lucros serão partilhados, etc.

Análise financeira

É fundamental realizar uma análise financeira detalhada para estimar os custos totais (custos de investimento e custos operacionais) e o volume de negócios esperado, de modo a determinar se a empresa é suscetível de ser rentável e quando o será. A empresa necessita de capital suficiente para a sua criação, operações diárias e expansão. Se houver falta de capital, será necessário contrair um empréstimo, o pagamento de juros e prestações terão de ser considerados na análise financeira e a empresa terá de registar lucros.

Análise de fatores sociais que poderão influenciar a viabilidade

O interesse e a motivação dos potenciais participantes numa empresa específica serão normalmente avaliados nas discussões que têm lugar nas próprias instalações. Poderá ser útil para verificar novamente se existe um compromisso para com o exercício das atividades após a formação, bem como eventuais estratégias de distribuição dos riscos por várias atividades económicas, o que significa que algumas pessoas, sobretudo as mulheres, poderão não estar disponíveis para realizar atividades económicas adicionais a tempo inteiro.

Além disso, poderão existir barreiras sociais, em particular barreiras relacionadas com o género, idade, deficiência ou etnia, que impeçam que alguns membros da comunidade desenvolvam determinadas atividades económicas. Para que seja possível superar estas barreiras, sobretudo no caso da formação e emprego das mulheres, há que obter o apoio da família e da comunidade.

- ➔ Ver Anexo 3.5: Formulário do estudo de viabilidade (modelo).
- ➔ Ver Anexo 3.6: Exemplos de relatórios breves de viabilidade, Bangladesh
- ➔ Ver Anexo 3.7: Termos de Referência sugeridos para os inquéritos à procura dos consumidores, inquéritos às oportunidades de mercado e estudos de viabilidade.

Passo 4. Avaliação das Necessidades de Formação (ANF)

Independentemente da atividade económica visada, é necessário assegurar que os participantes dispõem das competências adequadas. Os potenciais empresários terão de possuir não só competências técnicas e empresariais, mas também competências de gestão e outras competências interpessoais para que possam iniciar uma atividade por conta própria ou estabelecer uma microempresa. De forma similar, as pessoas interessadas no emprego assalariado terão de ser expostas às realidades da empresa e adquirir algumas competências nucleares de trabalho. A ANF ajuda a avaliar estes requisitos para as atividades económicas consideradas como sendo possíveis nos estudos de viabilidade. A ANF tem em conta os seguintes aspetos:

- o interesse e a disponibilidade dos potenciais formandos em aprender competências para as novas ocupações identificadas;
- o nível de sensibilização para as questões de género e confiança para desenvolver atividades comerciais não convencionais;
- as competências dos potenciais formandos que são relevantes para as ocupações visadas;
- as lacunas de competências técnicas e profissionais dos potenciais formandos que devem ser colmatadas para as novas oportunidades de microempresas, emprego assalariado e por conta própria;
- as lacunas de competências empresariais e nucleares do trabalho, incluindo competências de liderança;
- constrangimentos baseados no género no que concerne ao acesso à formação e ao emprego e ao modo como deverão ser superados;
- questões relacionadas com a diversidade, nomeadamente deficiência, VIH/SIDA, etnia, etc., bem como o modo como serão abordadas.

A ANF deverá incidir sobre a exploração do potencial dos homens e das mulheres, «aquilo já que possuem», de modo a criar e desenvolver essas competências. A ANF deverá basear-se em três aspetos distintos:

- competências motivacionais e de reforço da confiança, bem como outras competências nucleares de trabalho;
- competências técnicas para ofícios/ocupações específicas;
- competências empresariais.

A ANF deverá ser efetuada com a participação ativa dos potenciais formandos, tanto homens como mulheres, através de um questionário padrão, e validada pelos empresários ou empregadores relevantes para recomendar áreas de formação concretas em ofícios/profissões específicas. Ao trabalhar com pessoas com problemas ao nível da linguagem ou literacia ou com deficiência visual, será igualmente importante dispor de alternativas aos inquéritos escritos tradicionais para obter as suas respostas.

- ➔ Ver Anexo 3.8: Modelo de questionário para realizar uma Avaliação das Necessidades de Formação (ANF).
- ➔ Ver Anexo 3.9: Formulário de Avaliação das Necessidades de Formação para pessoas com deficiência.

Nota: A ANF deverá ser considerada um processo contínuo até que os formandos adquiram todas as competências necessárias para satisfazer os requisitos dos clientes ou empregador. As equipas de campo do programa TREE deverão identificar quaisquer necessidades de formação adicional que sejam essenciais para que os diplomados façam face à situação real do mercado e sustentem a sua atividade económica. A formação adicional poderá incluir formação no local de trabalho, cursos de reciclagem ou formação para melhoria das competências.

III. Acompanhamento

Uma vez concluídos os estudos de viabilidade e as ANF, a equipa do programa TREE deverá explorar as possibilidades de formação e apoio pós-formação antes de discutir a sua aprovação com o comité local do TREE. No que diz respeito à formação, a equipa do TREE deverá contactar os prestadores de formação locais, explicar os objetivos da formação e discutir os principais aspetos organizacionais e técnicos da realização da formação, tais como a capacidade de proporcionar a formação proposta, disponibilidade dos formadores adequados e locais de formação, entre outros. Os resultados deverão ser apresentados ao comité local do TREE para aprovação antes de dar início à preparação de formação.

→ **Anexo 3.10: Formulário de proposta de formação (modelo de ferramenta).**

Anexo 3.1 Fatores a considerar na análise da viabilidade no emprego assalariado

Passo 1. As opções de emprego assalariado proposto

- Entreviste os empresários e as associações de empresas para avaliar a possibilidade de oportunidades de emprego assalariado e identificar vagas de emprego específicas
- Descreva brevemente as opções de emprego assalariado proposto disponíveis para os potenciais trabalhadores assalariados
- Local do emprego
- Saber por que motivo os participantes pretendem ter um emprego assalariado

Passo 2. Aspetos técnicos

— Localização

- Distância às residências/casas dos participantes
- Modo de viagem e transporte, custo e tempo necessários para o transporte

— Qualificações

- Qualificações do potencial participante
- Competências necessárias no comércio específico
- Formação necessária para corresponder as competências
- Equipamento/ferramentas manuais necessárias

— Procedimento para a apresentação de candidatura/CV ao empregador

Passo 3. Aspetos de gestão

— Tipo de empresa

- Governo ou setor privado ou ONG
- No caso do setor privado: se a empresa é propriedade privada em nome individual ou uma sociedade de responsabilidade limitada

- Número de homens e mulheres trabalhadores empregados na empresa
- Creches

Passo 4. Aspetos financeiros

— Salário e benefícios

- Regras de serviço e direitos dos trabalhadores

Passo 5. Fatores sociais que influenciam a viabilidade de emprego assalariado

- Interesse e motivação do participante no emprego específico
- Compromisso para prosseguir no emprego após a formação
- Apoio familiar e comunitário (em especial, para a formação e o emprego assalariado das mulheres)
- Barreiras que precisam de ser abordadas e medidas sugeridas pelas comunidades e líderes locais

Passo 6. Riscos

— Indique quaisquer riscos que preveja por ser admitido num emprego assalariado

Passo 7. Apoio pós-formação

— Assistência técnica necessária

- Prestação de informações sobre o mercado de trabalho
- Facilitar a ligação de pessoas formadas com oportunidades de emprego assalariado

- Orientação sobre as atitudes de trabalho, relações entre empregador e trabalhadores
- Desenvolvimento de competências adicionais para corresponder ao emprego
- Informações sobre benefícios e direitos
- Acompanhamento no local de trabalho.

Anex 3.2 Inquérito ao Perfil da Comunidade (modelo de ferramenta)

Um inquérito de base

Introdução

O Perfil da Comunidade oferece um mapeamento da comunidade e da economia local e identifica os recursos que as novas atividades geradoras de rendimento poderão utilizar, bem como se há espaço para a expansão das empresas existentes ou se poderão ser desenvolvidas novas empresas a partir do excedente de recursos, constituindo um quadro para a identificação de oportunidades económicas e para as discussões que deverão ter lugar durante as reuniões comunitárias. Mais importante ainda, este perfil constitui uma boa oportunidade para proceder a uma análise de género. É crucial ter um entendimento mais profundo das questões de género relacionadas com disponibilidade de tempo, papéis em função do género e outras restrições socioculturais para ser possível tirar o melhor partido das potenciais oportunidades económicas. Além disso, proporciona indicações úteis sobre o que está disponível na comunidade em termos de competências, matérias-primas, etc. Por último, mas não menos importante, os dados socioeconómicos sobre os grupos e comunidades visados (fontes e níveis de rendimento, taxas de participação das mulheres e dos homens nas atividades económicas e as respetivas condicionantes) constituirão a base para a monitorização do programa TREE.

1. Instruções para a utilização do formulário de inquérito

O formulário de inquérito ao Perfil de Comunidade é utilizado para recolher os seguintes dados:

- descrição da comunidade** – fornece informações gerais sobre a comunidade;
- análise de género** – fornece informações sobre as limitações que afetam a participação das mulheres em ações de formação e no emprego.
- matérias-primas e outros meios de produção** – analisa quais as matérias-primas e outros fatores de produção subutilizados que estão disponíveis na comunidade;
- fontes de rendimento atuais** – analisa a economia local, o que as mulheres e os homens na comunidade fazem para ganhar a vida e quais as competências que possuem;

- potencial para criação de emprego** – analisa as utilizações possíveis das matérias-primas em empresas novas ou expandidas, assim como projetos e fábricas em desenvolvimento que necessitam de mão-de-obra qualificada.

Recolha de dados

A principal forma de recolha de dados é através de uma entrevista de grupo, garantindo que tanto os homens como as mulheres participam ativamente no grupo. O entrevistador/dinamizador será um membro do pessoal da equipa local do TREE, de preferência o coordenador local do TREE, o economista social e/ou o especialista em questões do género. O entrevistador utilizará o formulário de inquérito para orientar a entrevista. Os membros do grupo debatem os dados para assegurar que são tão rigorosos quanto possível. O entrevistador apenas inscreve as respostas no formulário quando o grupo tiver concordado sobre a informação correta. O grupo pode ainda ser dividido em grupos mais pequenos (mas não com menos que cinco membros) para acelerar o debate de diferentes partes do formulário, desde que alguns membros da equipa local do TREE - coordenador local do TREE, economista social ou especialista em questões do género - estejam presentes para mediar o debate.

Além da informação fornecida pelos principais informadores, é importante que alguns membros da equipa local do TREE, em especial o coordenador local do TREE, o economista social e o especialista em questões do género, realizem entrevistas individuais às mulheres e homens do grupo-alvo para uma primeira abordagem à sua situação, ao seu modo de vida, de que forma o trabalho é distribuído por homens e mulheres, se existem crianças trabalhadoras com menos de 15 anos de idade (e em que tipo de trabalho), etc. Muitas vezes, a incompreensão da situação das pessoas e dos constrangimentos tem efeitos negativos nos programas de desenvolvimento, sobretudo naqueles que são de base.

Sempre que disponíveis, são também usadas fontes de dados secundárias, em particular para a descrição geral da comunidade.

Entrevistados do grupo

O grupo deverá ser composto por líderes comunitários formais e informais que estão bem informados sobre a comunidade e a sua economia. Pode englobar representantes de agências que prestam assistência no local do programa. O grupo deve ter entre cinco e

quinze membros, visto que é o número suficiente para cruzar e verificar a informação, mas não deverá ser excessivo até ao ponto de dificultar o debate.

Sugere-se que o grupo seja formado por membros como:

- líderes locais e representantes dos departamentos de administração local;
- organizações do comércio (por exemplo, associações de artesanato);
- ONG locais envolvidas em projetos de desenvolvimento de meios de subsistência e representantes de grupos como mulheres, pessoas com deficiência ou outros representantes no seio da comunidade;
- representantes de instituições de formação locais;
- líderes informais;
- empresários locais;
- representantes de organizações de mulheres.

Parte I. Descrição geral da comunidade

A. População aproximada do local do programa

Quanto mais elevada é a percentagem de desemprego ou subemprego em relação à mão-de-obra total, mais se justifica a seleção do local do programa TREE. Caso o desemprego/subemprego afete mais mulheres do que homens, poderá ser útil criar medidas de apoio adicionais para as mulheres do grupo visado.

B. Características geográficas

Os dados sobre aldeias e cidades com influência económica no local do programa revelam, de forma indireta, fontes de abastecimento e mercados para os produtos.

O tipo de acesso mostrará as dificuldades ou facilidades de circulação das mercadorias de/para o local do programa que podem afetar a disponibilidade, os preços e o período de conservação dos produtos. Os espaços naturais/recursos hídricos são (potenciais) fontes de matérias-primas para as atividades económicas desenvolvidas no local do programa.

C. Clima

As condições meteorológicas características do local do programa influenciam as atividades económicas numa comunidade rural, pois determinam os períodos de trabalho e de inatividade dos residentes

(por exemplo, épocas de plantação/colheita e períodos de faina). Poderão também afetar a acessibilidade ao local do programa (as estradas poderão não estar circuláveis em determinadas alturas do ano).

D. Infraestruturas de ensino e formação

A existência de estabelecimentos de ensino regular, profissional e de outras instalações de formação leva a que esses sejam vistos como potenciais espaços para a implementação de formações e dá uma indicação geral do nível de escolaridade e desenvolvimento de competências dos residentes. Esta segunda informação poderá ser útil para os potenciais prestadores de formação. No entanto, são necessários mais dados sobre o sucesso escolar¹, pois a mera existência de uma escola ou de um centro de formação não significa necessariamente que meninos e meninas, homens e mulheres, tenham igual acesso a essas instalações.

E. Fontes de crédito para atividades pequenas/informais²

A captação de capital é um dos maiores problemas das microempresas: existem poucas instituições de crédito dispostas a conceder (pequenos) empréstimos sem garantias nem estudos de viabilidade adequados. As fontes de crédito para atividades pequenas/informais irão fornecer informação sobre as possibilidades de financiamento de novas atividades rentáveis. Caso não existam fontes de financiamento, o programa TREE poderá ser capaz de mobilizar os fundos iniciais para a criação de um fundo de maneio e/ou fundos comunitários. Podem ser eventuais fontes de crédito para pequenas empresas:

- bancos comerciais com programas de empréstimos especiais;
- instituições governamentais, bancos rurais ou de fomento;
- instituições de microfinanciamento;
- ONG de desenvolvimento com fundos próprios para conceder ou administrar fundos de empréstimo para programas do Estado ou de agências privadas;
- associações de poupança e crédito (por exemplo, cooperativas de crédito, cooperativas financeiras,

1. Os dados serão recolhidos através de Avaliações das Necessidades de Formação.

2. Ver também Volume VI «Apoio pós-formação», Anexo 6.2, para informações mais pormenorizadas sobre as potenciais fontes de crédito a microempresas e o Anexo 6.3 para uma Avaliação da capacidade das instituições de microfinanciamento.

associações de poupança e crédito rotativo (APCR), associações de poupança e crédito acumulado (APCA), bancos rurais);

- cooperativas, se os beneficiários forem membros;
- organizações sociais (por exemplo, clubes Rotários ou Lions), que têm programas de empréstimo para as atividades por conta própria;
- fontes de crédito informais (empréstimos concedidos por amigos e parentes, por credores particulares ou crédito do fornecedor de equipamentos e materiais).

F. Serviços existentes

Os serviços que existem numa comunidade afetam diretamente o funcionamento de quase todos os tipos de atividades de emprego. O processamento de alimentos é limitado pela falta de abastecimento de água. A falta de eletricidade geralmente limita as empresas no uso de equipamentos manuais; a sua existência pode sugerir a possibilidade de trabalho para eletricitistas ou técnicos de reparação de eletrodomésticos. O transporte determina a facilidade de transferência das matérias-primas e dos produtos finais.

Parte II. Análise de género

O Perfil da Comunidade e outros inquéritos têm de incluir uma análise de género, visto que é fundamental ter um conhecimento aprofundado das questões do género relacionadas com a disponibilidade de horários, os papéis em função do género e outros constrangimentos socioculturais, antes de ser possível tirar o melhor proveito das eventuais oportunidades económicas. É importante que as equipas do TREE e os parceiros responsáveis pela implementação estejam familiarizados com a situação laboral das mulheres e dos homens e com as questões associadas, para que possam dar uma resposta eficaz e prática. Por exemplo, as desigualdades persistentes ao nível de ensino e da formação têm profundas implicações na promoção do emprego.

Ao abordar as necessidades específicas das mulheres, é necessário considerar também as necessidades dos subgrupos de mulheres, que incluem mulheres com deficiência, portadoras de VIH/SIDA, mulheres de grupos étnicos, religiosos ou indígenas representativos ou outros grupos que possam ter representação na comunidade. Frequentemente, esses subgrupos de mulheres enfrentam duas ou três vezes mais obstáculos ao tentar aceder ou ter êxito no mercado de trabalho ou mão-de-obra.

Os questionários relacionados com os diferentes capítulos do Perfil da Comunidade foram preparados de forma a fornecer dados discriminados por sexo. Por isso, o capítulo sobre Análise de Género aborda, de forma mais específica, os constrangimentos enfrentados pelas mulheres no acesso à formação e às oportunidades de emprego. Seguem-se alguns exemplos dessas questões do género:²

- menor acesso das meninas e mulheres ao ensino e à formação, devido ao seu baixo nível de literacia e de escolaridade básica e à falta de competências técnicas e profissionais;
- pouca sensibilidade para as questões de género nas instituições de formação e atribuição de pouca relevância às necessidades de formação/emprego das mulheres pobres;
- as mulheres têm responsabilidades no que diz respeito às tarefas domésticas e à educação dos filhos, por isso estão menos disponíveis para se dedicar à formação e a atividades económicas;
- a carga de trabalho doméstico não é partilhada pelos cônjuges nem por outros membros masculinos do agregado, visto que, quando as mulheres têm empregos, as tarefas domésticas são geralmente desempenhadas pelas filhas, comprometendo as suas oportunidades de aceder ao ensino;
- as mulheres são mais suscetíveis de serem vítimas de discriminação quando procuram emprego (estado civil, gravidez ou maternidade, estereótipo de género, exigência de muitas horas, etc.);
- muitas vezes as mulheres recebem uma remuneração inferior para trabalho de igual valor;
- no que diz respeito ao trabalho agrícola e a questões de propriedade fundiária, nomeadamente quando são introduzidas culturas de exportação mais produtivas, há uma tendência de marginalização das mulheres, que perdem muitas vezes o acesso a terrenos usados para culturas de subsistência;
- muitas mulheres e meninas não têm confiança para se tornarem empresárias e essa atitude é reforçada pelas suas famílias, cônjuges e sogros, que não estão geralmente dispostos a ver esse abandono do papel tradicional de donas-de-casa;
- falta de creches em locais de formação e no local de trabalho.

2. Para informações mais pormenorizadas, consulte o Volume XX, Sensibilização e promoção das questões de género, Anexo 2, Exemplo de questões de género fundamentais e limitações ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas.

As noções dos constrangimentos que impedem a plena participação das mulheres e dos homens nas atividades económicas podem orientar a equipa TREE no sentido de:

- identificar as atividades económicas que apresentam menos limitações;
- acrescentar componentes ao programa que ajudem a reduzir os constrangimentos com base no género identificados, nomeadamente a sensibilização e defesa da igualdade de género para incutir nas mulheres a autoconfiança e obter o apoio da comunidade.

Evidentemente, a segunda opção está mais de acordo com o objetivo do programa TREE.

Parte III. Matérias-primas/meios de produção

Uma atividade económica não pode ser desenvolvida se as matérias-primas e outros meios de produção necessários forem escassos. Existindo, no entanto, uma grande oferta de matérias-primas pouco usadas pelas pessoas, isso pode significar uma expansão das mesmas em número ou tamanho ou ainda que o seu uso não é muito rentável.

Quando as matérias-primas e os meios de produção são importados de fora da comunidade, tal poderá traduzir-se numa potencial oportunidade para os substituir por matérias disponíveis no local ou para produzir esses fatores. Os produtos acabados para um produtor podem tornar-se meios de produção para o processamento por parte de outros produtores. Por exemplo, os adubos e os pesticidas são mercadorias transformadas, mas são meios de produção para os agricultores; as rações para os animais são produtos acabados para os produtores mas são fatores de produção para os produtores de aves de capoeira.

Parte IV. Fontes e níveis de rendimento atuais

Os dados aqui recolhidos sobre fontes de rendimento mostram os diferentes tipos de emprego existentes na comunidade. Os dados sobre a produção agrícola fornecem informações sobre eventuais matérias-primas para processamento. Os dados sobre as atividades e os seus principais produtos mostram as competências existentes na comunidade e quais as atividades por conta própria que os residentes estão a desenvolver. Esses dados podem ajudar a decidir sobre as oportunidades em termos de atividades assalariadas/por conta própria na comunidade. Permitem também

identificar as competências que devem ser melhoradas ou os produtos que podem ser aperfeiçoados.

As fábricas (empresas com pelo menos cinco a dez trabalhadores remunerados do setor da produção) constituem muitas vezes uma das melhores oportunidades para obter emprego assalariado. As fábricas podem também necessitar de uma atualização das competências de que dispõem ou de mais trabalhadores qualificados. Por vezes, as fábricas podem ser usadas como locais para as sessões de formação interna.

Relativamente aos níveis de rendimento, tais dados poderão não ser obtidos facilmente. No entanto, os dados sobre os níveis de rendimento, discriminados por sexo e tipo de atividade económica, são cruciais para a monitorização do TREE. São dados de base importantes, usados como termo de comparação dos rendimentos do grupo visado após a formação e o apoio pós-formação. Podem ainda ajudar a clarificar de que forma é avaliado o trabalho das mulheres e dos homens.

Parte V. Potencial para criação de emprego

Esta secção fornece informação de base, que terá de ser comparada com outros dados obtidos através de inquéritos da procura dos consumidores, inquéritos de oportunidades de mercado, estudos de viabilidade, etc., sobre o potencial para a criação de emprego assalariado/por conta própria na comunidade. Os dados devem ser depois confirmados junto dos produtores, comerciantes, residentes e outros informadores relevantes.

A. Uso de matérias-primas não utilizadas e abundantes

Na Parte III (acima), foram identificadas matérias-primas locais não utilizadas e abundantes. Esta secção pretende identificar os produtos que podem ser obtidos a partir dessas matérias-primas.

B. Projetos de desenvolvimento na ou perto da comunidade

Alguns tipos de projetos de desenvolvimento exigem trabalhadores qualificados. O inventário dos empregos existentes (Parte IV) apresenta os tipos específicos de competências necessários que já estão ou não disponíveis no seio da comunidade.

Se a comunidade não tiver trabalhadores qualificados suficientes para integrar o programa, poderá ser uma oportunidade para ministrar formação para o trabalho aos homens e às mulheres locais, dependendo da fase em que o projeto de fomento está - em

desenvolvimento, prestes a iniciar ou ainda em fase de planeamento. Outros tipos de projetos de desenvolvimento que serão do interesse da equipa do TREE são os projetos destinados a promover o desenvolvimento de atividades por conta própria. Esses projetos podem ser fontes de apoio (por exemplo, financiamento para a formação e crédito para os clientes do TREE).

Outra preocupação diz respeito a eventuais efeitos dos projetos planeados. Os projetos públicos concentram-se sobretudo em objetivos económicos e raramente têm em consideração os efeitos positivos e negativos da implementação dos projetos propostos. Por exemplo, um sistema de irrigação de cultura de arroz implementado para aumentar a produção alimentar poderá ter um efeito negativo nos arrozais, tornando-os autênticos viveiros de mosquitos, o que vai causar mais surtos de malária e problemas de saúde. Para minimizar os danos de um efeito tão negativo, poderão ser produzidos repelentes/inseticidas e até mesmo redes mosquiteiras através de microempresas.

C. Fábricas

Nesta secção, será registada a necessidade de fábricas locais/nas proximidades (incluindo fábricas planeadas) para trabalhadores (qualificados). Se possível, serão reunidas informações sobre o tipo de competências de que as fábricas necessitam.

D. Novas atividades económicas

Com a criação de novas atividades económicas, deverá ser dada prioridade à utilização de recursos locais disponíveis. Devido à sua proximidade, esses recursos são geralmente mais baratos e fáceis de usar do que aqueles importados de fora da comunidade.

Porém, em caso de escassez de matérias-primas locais, poderá ser vantajoso importar matérias para desenvolver um negócio. Em algumas áreas, constatou-se que as atividades económicas que dependem de matérias-primas importadas eram mais viáveis do que aquelas que utilizam matérias-primas locais. Isto pode ser devido à qualidade das matérias-primas ou a diferenciais de custo de outros fatores de produção.

Enquanto houver um mercado para um produto, a falta local de matérias-primas ou de meios de produção poderá não ser um problema desde que seja possível comprá-los regularmente a uma qualidade e preço adequados. Uma das principais diferenças entre os mercados das aldeias e das cidades é que a qualidade poderá ser mais importante na venda de produtos nas cidades próximas do que nas comunidades das aldeias.

2. Formulário de Inquérito ao Perfil da Comunidade

Local/Comunidade

Distrito

Província

Parte I. Descrição geral da comunidade

A. População do local do programa

1. População total **2. Número de famílias**

	Masculino	Feminino
População total em idade ativa (15-65)
Entre os quais jovens (15-24)
N.º de subempregados/desempregados
Entre os quais jovens (15-24)
Pessoas com deficiência
Outros grupos relevantes

B. Características geográficas

Vilas e cidades mais próximas com influência no local do programa	Distância (km)
.....
.....
.....
.....
.....

2. Aldeias próximas do local do programa	Distância (km)
.....
.....
.....
.....
.....

3. Acesso ao local do programa a partir das cidades mais próximas (selecionar a resposta adequada)

- por via rodoviária (descreva o tipo)
- por via ferroviária por via fluvial outros (é favor especificar)

4. Espaços naturais/recursos hídricos Comentário

- Rio/ribeira
- Lago/mar
- Pântanos
- Terras agrícolas
- Terras de pasto
- Fonte de mineração
- Florestas

5. Paisagem geral

- Planície Colina Montanha

C. Clima

	Estação do ano	Período
a) Chuvoso
b) Seco

D. Instituições de ensino

Quantidade	Tipo	Distância ao local do programa (km)	Número de inscritos		Número de pessoas formadas	
			Rapazes	Raparigas	Rapazes	Raparigas
.....	Pré-escolar
.....	Elementar
.....	Secundário
.....	Profissional
.....	Outro
.....	*
.....	*
.....	*

* Outros: é favor especificar

E. Fontes de crédito para atividades pequenas/informais**1. Local**

Nome	Tipo*	Localização	Comentários
.....
.....
.....
.....

2. Fora da comunidade			
Nome	Tipo*	Localização	Comentários
.....
.....
.....
.....

* O tipo pode ser como se segue:

- bancos comerciais com programas de empréstimos especiais;
- instituições governamentais ou bancos rurais ou de fomento;
- instituições de microfinanciamento;
- ONG de desenvolvimento com fundos próprios para conceder ou administrar fundos de empréstimo para programas do Estado ou de agências privadas;
- associações de poupança e crédito (por exemplo, cooperativas de crédito, cooperativas financeiras, associações de poupança e crédito rotativo (APCR), associações de poupança e crédito acumulado (APCA), bancos rurais);
- cooperativas, se os beneficiários forem membros;
- organizações sociais (por exemplo, clubes Rotários ou Lions), que têm programas de empréstimo para as atividades por conta própria;
- fontes de crédito informais (empréstimos concedidos por amigos e parentes, por credores particulares ou crédito do fornecedor de equipamentos e materiais).

F. Serviços disponíveis

Serviço público	Comentário
1. Água para:	
a) uso doméstico
b) irrigação
2. Eletricidade/Iluminação
3. Transporte

G. Organizações económicas e sociais que apoiam pequenas atividades

.....

.....

.....

.....

Parte II. Análise de género

Constrangimentos mais comuns à participação plena das mulheres em atividades de formação e económicas	Nível de constrangimentos			
	Alto	Médio	Baixo	Não aplicável
Baixo nível de literacia e escolaridade básica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de competências técnicas e profissionais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pouca sensibilidade para as questões de género nas instituições de formação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cuidados/responsabilidades de educação dos filhos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de creches nos locais de formação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tarefas domésticas reduzem o tempo para atividades de formação e económicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio ao marido na fonte principal de rendimento do agregado familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atividades económicas geralmente desempenhadas por mulheres não são rentáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As mulheres são discriminadas em termos de emprego assalariado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remuneração inferior para trabalho de igual valor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creches no local de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As mulheres não possuem terrenos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de um sentimento de confiança para se tornarem empresárias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Famílias, cônjuges e sogros são reticentes quanto ao abandono do seu papel tradicional de donas-de-casa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Part III. Matérias-primas e outros meios de produção

Ou seja, a quantidade de matérias-primas/fatores de produção disponíveis para novos negócios:
(Classificação de 1=Escasso; 2=Suficiente; 3=Bastante; 4=Abundante)

FATORES DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA

1. Produção agrícola

	Classificação	Comentários
Terra
Aubos
Fornecimento de sementes
Ferramentas
Maquinaria

2. Pecuária

	Classificação	Comentários
Animais
Jovens
Rações para os animais
Fornecimento de produtos veterinários
Abrigos
*

3. Pesca

	Classificação	Comentários
Barcos
Origem do pescado
Redes
Motores
*

* Outros: é favor especificar

4. Silvicultura	Classificação	Comentários
Madeiras macias
Madeiras duras
Ferramentas
*
ACTIVIDADE NÃO AGRÍCOLA		
5. Transformação de alimentos	Classificação	Comentários
Moinhos
Entrepósitos frigoríficos
Ferramentas
Materiais de processamento
*
6. Artesanato	Classificação	Comentários
Matérias-primas
Ferramentas
Oficinas
*
7. Vestuário/Têxteis	Classificação	Comentários
Tecidos
Ferramentas
Oficina
*
8. Exploração mineira	Classificação	Comentários
Minerais
Ferramentas
Equipamento (incluindo de segurança)
Vestuário
*
9. Serviços	Classificação	Comentários
Lojas de reparação
Construção
*

* Outros: é favor especificar

Tipo de fábrica	Trabalhadores qualificados				Trabalhadores não qualificados			
	Homens		Mulheres		Homens		Mulheres	
	Qtd.	Rendimentos mensais médios	Qtd.	Rendimentos mensais médios	Qtd.	Rendimentos mensais médios	Qtd.	Rendimentos mensais médios
12. Em áreas próximas (residentes voltam a casa diariamente)								
.....
.....
.....
.....
.....
13. Outros (por exemplo, emprego nas fábricas em centros regionais ou a capital da região/área)								
.....
.....
.....
.....
.....

Part V. Potencial para criação de emprego

A. Possíveis utilizações de matérias-primas locais não utilizadas/abundantes

Matérias-primas	Produto(s) potencial(ais)
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Projetos de desenvolvimento na/perto da comunidade

Classificar o estado A=Agora; B=Brevemente; P=Planeado

Agência/projecto	Estado	Tipo de trabalho necessário
1.
2.
3.
4.
5.
6.

C. C. Fábricas à procura de trabalhadores

(Classificar o estado A=Agora; B=Brevemente; P=Planeado)

Nome/tipo	Estado	Tipo de trabalho necessário
1. Fábrica local		
a)
b)
c)
d)
e)
2. Fábrica nas proximidades		
a)
b)
c)
d)
e)

Anexo 3.3 Inquérito à Procura dos Consumidores (modelo de ferramenta)

Diretrizes para a utilização do formulário

A. Introdução

O Inquérito à Procura dos Consumidores (IPC) é usado para recolher informações sobre produtos específicos que os consumidores locais necessitam/desejariam adquirir, mas que não estão disponíveis localmente.

B. Recolha de dados

Durante a visita a agregados familiares selecionados de forma aleatória, são realizadas entrevistas individuais em que se aplica um questionário modelo (ver 2.2 infra).

C. O questionário

O questionário solicita as seguintes informações:

a) Procura não satisfeita de produtos para uso familiar/doméstico

No questionário inicial, é apresentada uma lista dos bens e serviços que são geralmente necessários ou adquiridos pelas famílias rurais. Trata-se apenas de uma lista geral e tem de ser adaptada para utilização na área local do programa. Os itens apresentados na lista que não têm qualquer procura no local do programa devem ser riscados e deve-se acrescentar os produtos utilizados localmente. Poderá ser útil verificar previamente a lista com os membros da comissão de parceria local, para que quaisquer alterações necessárias possam ser feitas antes da realização efetiva do inquérito.

b) Motivos de insatisfação dos consumidores

Os motivos para a insatisfação dos consumidores com determinados produtos são classificados como:

- 1 = Oferta insuficiente.
- 2 = Qualidade baixa.
- 3 = Design/estilo inapropriado.
- 4 = Outros (é favor especificar).

Apenas deverá ser assinalada uma resposta – o principal motivo de insatisfação – para cada bem ou serviço específico.

As respostas devem ser classificadas como indicado acima (1, 2 ou 3) e apenas deverá ser escrito o número.

Caso a resposta dada não corresponda a uma das três opções, escreva 4 (“outros”) e acrescente uma resposta detalhada.

Caso sejam indicados vários motivos, pergunte qual é o mais importante (o principal motivo de insatisfação) e escreva o número correspondente a essa resposta.

D. Seleção dos entrevistados

Os dados que se pretende recolher referem-se à procura não satisfeita de produtos usados pelas famílias/agregados familiares; por isso, a pessoa que deve responder às questões é o esposo e/ou esposa do agregado familiar selecionado de forma aleatória, pois estarão informados das compras e das necessidades não satisfeitas da família.

Na sua ausência, as questões poderão ser colocadas a outro membro da família conhecedor desses hábitos de compra. Caso não esteja disponível uma pessoa informada no momento da visita, deverá escolher-se outro agregado familiar.

Para obter uma imagem representativa da procura local, será necessário entrevistar um número razoável de consumidores; para efeitos práticos, sugere-se a realização do inquérito a 30 agregados familiares. Tal como foi acima referido, os entrevistados devem ser selecionados aleatoriamente, quer através de visitas a agregados familiares quer de entrevistas aleatórias a pessoas no mercado.

E. Processamento de dados

A frequência de respostas é depois apresentada em tabela para verificar a importância dos vários motivos de insatisfação com os produtos ou serviços.

Para apresentar em formato de tabela as respostas a cada questionário completo, siga os passos indicados:

1. Atribua a cada formulário de IPC completo um número de 1 a 30. Escreva esse número no canto superior direito da primeira página do formulário.
2. Escreva as informações sobre o local do programa e a data da tabulação nos espaços fornecidos na folha de registo das respostas apuradas.
3. Após o apuramento das respostas de cada formulário, faça um círculo à volta do número que escreveu no canto superior direito da primeira página para indicar que o formulário foi registado na ficha de resumo.

F. Análise e interpretação dos dados

Depois de resumir os resultados do inquérito, a frequência de respostas indicará os produtos com maior grau de insatisfação em termos de procura (e, consequentemente, com o maior potencial para a criação de um negócio para o seu fornecimento).

1. Primeiro, coloque os produtos (bens e serviços) para os quais se verifica uma procura não satisfeita por ordem, de acordo com o número total de respostas que cada um obteve; ou seja, o produto n.º 1 será aquele que obteve o total mais elevado e os restantes por ordem decrescente, até ao produto com o total mais baixo.
2. Compare cada um dos dez produtos mais referidos com os resultados do Perfil da Comunidade e verifique se existe um motivo óbvio que impeça o fornecimento desses bens ou serviço.
3. Os outros itens que constam da lista resumida devem depois ser usados no Inquérito de Oportunidades de Mercado, aplicando os questionários IOM (ver Secção 3.4 infra).
4. Os resultados deverão ser apresentados à Comissão de Parceria Local logo após a conclusão de todos os inquéritos.

G. Resultados dos IPC e conceção de cursos de formação

Os motivos de insatisfação com um produto ou serviço são tidos como um guia para o que pode ser feito no sentido de satisfazer a procura dos consumidores de cada produto específico. Essa informação pode ser usada na preparação dos conteúdos do curso de formação. Por exemplo:

Se a falta de fornecimento é o motivo mais indicado, a solução passará por um aumento da produção. Isso significa que a realização de um curso de formação de competências poderia ajudar as pessoas formadas que trabalham por conta própria a produzir os bens ou serviço.

Uma qualidade baixa poderá implicar a necessidade de melhorar as competências dos proprietários e/ou trabalhadores das atividades independentes.

Um design/estilo inapropriado poderá implicar a necessidade de formação para modernizar o design/estilo dos produtos.

Formulário de Inquérito à Procura dos Consumidores

Aldeia(s)

Distrito

Província

Data da entrevista **Nome do entrevistador**

Procura não satisfeita de produtos

Quais os produtos e/ou serviços processados/industriais que já comprou ou tentou comprar e que o deixaram insatisfeito? Por que razão?

(Para indicar o principal motivo de insatisfação com o produto, atribua a seguinte classificação: 1=falta de oferta; 2=qualidade baixa; 3=design e/ou estilo inapropriado; 4=outros (é favor especificar))

Bens/Serviços	Motivo de insatisfação (1,2,3 ou 4)	Bens/Serviços	Motivo de insatisfação (1,2,3 ou 4)
Uso pela família/agregado			
Alimentos processados			
1. Guloseimas locais	5. Outros
2. Pão	óleo alimentar
3. Macarrão/massas	molhos
4. Bolos locais
Vestuário			
1. Mulheres:	4. Calças
batas	5. Calções
roupa interior	6. Fronhas
vestidos	7. Outros:
2. Vestuário infantil
3. Camisas homem
Outro vestuário/acessórios pessoais			
1. Calçado	3. Cintos
sapatos	4. Chapéus
pantufas	5. Outros:
chinelos
2. Sacos / bolsas/ carteiras
Higiene			
1. Sabonete	4. Outros:
2. Sabão de lavar a roupa
3. Champô

Actividade	Motivo de insatisfação (1,2,3 ou 4)	Actividade	Motivo de insatisfação (1,2,3 ou 4)
Amostra da procura de produtos das actividades económicas			
I. PRODUÇÃO VEGETAL			
A. Matérias-primas transformadas			
a) Adubos	c) Outros
b) Pesticidas
c) Herbicidas
B. Ferramentas/Equipamentos			
a) Enxada	f) Cesta de bambu
b) Pá e picareta	g) Outros:
c) Ancinho
d) Fresa
e) Pulverizador.....
C. Serviços			
a) Ferreiro (para ferramentas/equipamentos).....	b) Outros
.....
II. CRIAÇÃO DE AVES DE CAPOEIRA			
A. Matérias-primas transformadas			
a) Ração	c) Outros:
b) Complementos alimentares (para animais)
B. Ferramentas/Equipamentos			
a) Criadeira	e) Incubadora
b) Comedouro	f) Outros:
c) Bebedouro
d) Aquecedor
C. Serviços			
a) Carpintaria	d) Outros:
b) Lataria
c) Electricidade.....
D. Outros			
a) Galinheiro	d) Outros:
b) Desinfetante
c) Carvão

Actividade	Motivo de insatisfação (1,2,3 ou 4)	Actividade	Motivo de insatisfação (1,2,3 ou 4)
III. ARTESANATO			
A. Matérias-primas transformadas			
a) Corda	d) Outros:
b) Cola
c) Argola de vime.....
B. Ferramentas/Equipamentos			
a) Faca	c) Outros:
b) Pincel
IV. PESCA			
A. Matérias-primas transformadas			
.....		
B. Ferramentas/Equipamentos			
a) Motor de popa	d) Outros:
b) Lâmpada de querosene.....
c) Reparação de redes
C. Serviços			
a) Reparação de motores.....	d) Outros:
b) Latoaria
c) Reparação de redes.....
V. FABRICO DE GULOSEIMAS			
A. Matérias-primas transformadas			
a) Xarope	b) Outros:
	
B. Ferramentas/Equipamentos			
a) Fogão	d) Outros:
b) Panela wok.....
c) Espátula
d) Tabuleiro

Anexo 3.4 Inquérito às Oportunidades de Mercado - IOM (modelo de ferramenta)

Formulário de inquérito às oportunidades de mercado para os produtores

Diretrizes para a utilização do formulário

1. Introdução

Foram desenvolvidos dois formulários diferentes para o Inquérito às Oportunidades de Mercado: um para os produtores e outro para os comerciantes, uma vez que as perguntas a colocar são ligeiramente diferentes.

2. Objetivos da informação

O formulário do IOM para produtores fornece informações sobre a situação dos produtores de bens ou serviços específicos que foram identificados através do Inquérito de Procura na Comunidade.

Os resultados do IOM para produtores vão fornecer as seguintes informações:

- os motivos pelos quais os produtores locais não fornecem ou não querem fornecer os consumidores da comunidade de forma equiparada;
- se os produtores acham que a produção local poderia ser expandida ou melhorada;
- que fontes de apoio técnico e de crédito estão disponíveis, a partir de diferentes organismos, para os produtores.

3. Processamento de dados

São feitas entrevistas individuais a produtores utilizando um questionário padrão.

4. Seleção dos entrevistados

Os entrevistados selecionados devem ser produtores locais que trabalham com bens ou serviços para os quais se encontrou uma procura de consumidor não satisfeita no IPC e para os quais existe potencial de criação de emprego através do PC.

O entrevistado deve ser o proprietário da empresa, ou alguém dentro da empresa que tenha um bom nível de conhecimento relativo às suas operações. Deve haver entre dois e três produtores participantes para cada produto que está a ser revisto.

5. Processamento de dados

Quando todas as entrevistas tiverem sido feitas, os dados do IOM são resumidos utilizando o formulário que se segue.

6. Análise e interpretação dos dados

I. Procura não satisfeita de produtos

Um nível baixo de produção é um motivo óbvio para a impossibilidade de dar resposta à procura dos compradores locais. Pode acontecer que a empresa tenha apenas alguns clientes regulares, caso em que o proprietário pode considerar que todos os seus clientes estão satisfeitos.

No entanto, por vezes o produtor afirma que não consegue dar resposta à procura de todos os clientes. Neste caso, deve ser-lhe pedido para estimar a procura que não é satisfeita (o que nos dá uma ideia do quanto a produção ainda poderia ser aumentada).

Se a assistência financeira for a única causa para a baixa produção da empresa, este problema tem de ser resolvido antes de ser possível criar novos empregos neste negócio (seja através de um novo colaborador de um negócio existente, ou através de um negócio novo a produzir o mesmo produto). Os problemas financeiros por si só não são um motivo adequado para um curso de formação TREE. O responsável pela formação TREE deve analisar outros produtos para os quais existe uma procura não satisfeita e onde os possíveis cursos de formação de competências são o problema.

II. Potencial de expansão ou melhoria da produção local

Alguns proprietários de empresas querem limitar as suas operações para empregar apenas familiares: não pretendem contratar (e remunerar) trabalhadores externos. Muitos pensam que não iriam maximizar o rendimento do negócio se comessem a pagar salários a trabalhadores externos. Se estiver a ser considerado o emprego através da expansão de um negócio existente, é então importante descobrir primeiro se o proprietário está disposto a expandir as suas operações. Se for esse o caso, o aumento previsto da produção deve ser relativo à procura do consumidor não satisfeita estimada. Se o proprietário expandir o seu negócio, o que este fará, por exemplo, em termos de

marketing e financiamento ou de aumento da mão-de-obra vai ter um impacto direto no que o TREE deve fazer. Se estas ações não aumentarem a mão-de-obra, não faz sentido fazer um curso de formação de competências profissionais. No entanto, se forem necessários trabalhadores adicionais, isto vai ajudar o TREE a identificar o tipo de cursos de formação de competências necessários e o número de formandos que se pode esperar que sejam empregados no final da formação.

III. Fontes de assistência financeira e técnica

A ausência de assistência financeira e técnica pode ser o motivo pelo qual uma empresa não consegue satisfazer a procura dos seus produtos. Isto é importante para avaliar o potencial de expansão de um negócio.

As informações nesta secção vão indicar que assistência financeira e técnica está disponível e onde pode ser encontrada. Estas informações são muito importantes se for para incentivar o estabelecimento de novas atividades de emprego (independente).

IV. Outros produtores de produtos similares

As informações sobre outros produtores de produtos similares podem dar uma ideia mais global desta empresa. A existência de problemas comuns vão dar ao programa TREE uma boa ideia do potencial para a criação de emprego assalariado ou emprego independente na área sob consideração.

Inquérito às oportunidades de mercado para comerciantes

Diretrizes para a utilização do formulário

1. Introdução

Como mencionado atrás, foram desenvolvidos dois formulários específicos para o IOM: um para produtores e outro para comerciantes. Os formulários são semelhantes, mas algumas das perguntas são diferentes. Esta secção aborda o IOM para comerciantes.

2. Objetivos da informação

O formulário do IOM para comerciantes fornece informações sobre a situação dos comerciantes de

bens ou serviços específicos que foram identificados através do Inquérito de Procura na Comunidade.

Os resultados do IOM para comerciantes vão fornecer as seguintes informações:

- os motivos pelos quais os comerciantes locais não fornecem ou não querem fornecer os consumidores da comunidade de forma equiparada;
- soluções que os comerciantes locais consideram que devem ser ponderadas para dar resposta à procura dos consumidores;
- sugestões para oportunidades de emprego na comunidade.

3. Processamento de dados

Tal como acontece com o inquérito IOM para produtores, o inquérito IOM para comerciantes é efetuado através de entrevistas individuais com comerciantes utilizando um questionário padrão (à frente).

4. Seleção de entrevistados

Os entrevistados selecionados devem ser comerciantes que trabalham com bens para os quais se encontrou uma procura de consumidor não satisfeita no IPC e para os quais existe potencial de criação de emprego através do PC.

Os entrevistados selecionados devem ter conhecimentos sobre a situação dos produtores locais.

O entrevistado deve ser o proprietário da empresa, ou alguém dentro da empresa que tenha um bom nível de conhecimento relativo às suas operações. Deve haver entre dois e três comerciantes participantes para cada produto que está a ser revisto.

5. Processamento de dados

Quando todas as entrevistas tiverem sido concluídas, os dados do IOM para comerciantes são resumidos utilizando o formulário que se segue.

6. Análise e interpretação dos dados

I. Procura não satisfeita de produtos

Primeiro, as informações relativas à quantidade de vendas do produto específico que está a ser analisado devem ser relacionadas com a procura não satisfeita do produto. Um nível baixo de vendas pode significar que há pouca procura para o produto na comunidade, ou que não há uma oferta suficiente. Pode acontecer que, tal como com os produtores, o

comerciante tenha poucos clientes regulares e por isso sinta que a procura dos seus clientes é totalmente satisfeita.

No entanto, por vezes o comerciante diz que não consegue dar resposta a todos os clientes. Neste caso, deve ser-lhe pedido para estimar a procura que não é satisfeita (o que nos dá uma ideia do quanto o negócio ainda poderia ser aumentado).

Os comerciantes também podem ter uma ideia concreta da natureza do(s) problema(s) dos produtores/fornecedores locais, o que pode ajudar a decidir se é necessária formação para dar resposta à procura não satisfeita.

II. Potencial de expansão ou melhoria da produção local

Frequentemente, os comerciantes estão em boa posição para saber o que é que os clientes pretendem e o que causa a sua insatisfação com o seu produto. As suas sugestões sobre as formas de expansão ou de melhoria da produção pelos produtores locais vão ser muito úteis para descobrir se o programa TREE tem um papel a desempenhar.

III. Potencial para criação de emprego

Enquanto empresários locais, os comerciantes podem ter ideias interessantes sobre outras atividades de emprego assalariado ou independente possíveis que poderiam ser levadas a cabo com êxito na comunidade.

As informações do IOM para comerciantes vão ser comunicadas da mesma forma que o IOM para produtores [consultar abaixo].

Possíveis tipos de organizações de grupos empresariais

(i) Cooperativas

As cooperativas são, sem margem para dúvidas, o tipo mais popular de grupo empresarial. Existem muitos tipos diferentes de cooperativas: cooperativas de consumidores, cooperativas de produção, cooperativas de marketing, cooperativas de crédito, cooperativas de serviço, cooperativas de transporte e cooperativas polivalentes.

As cooperativas são criadas essencialmente para ajudar as pessoas a conseguirem fazer em conjunto o que não conseguem fazer sozinhas. Isto pode fazer da cooperativa uma organização de trabalho em

grupo adequada para projetos de pessoas menos capazes de trabalharem sozinhas ou para empresas que não conseguem ser geridas por uma só pessoa.

ii) Associações de produção

Algumas empresas começam como pequenas empresas entre dois ou mais amigos, familiares, vizinhos, etc., que partilham uma visão e interesses comuns. Por diversos motivos, tais como números pequenos, falta de interesse ou não estar em posição de cumprir todos os requisitos jurídicos obrigatórios, não se registam como uma cooperativa, mas dão início às operações como um grupo ou associação informal. Esta é por vezes uma fase de desenvolvimento intermédio. Alguns destes grupos crescem e acabam por se tornar grandes negócios, enquanto outros mais tarde se transformam em cooperativas formais.

Em determinados países, as associações também têm direito a apoio de instituições governamentais e de crédito. Para os bancos e outras organizações de crédito, estas têm vantagens, como a pressão de pares e a responsabilidade de grupo, que podem substituir a garantia e reduzir o seu risco de crédito. Frequentemente, as unidades maiores também têm uma melhor gestão. Para os serviços de apoio, também é uma vantagem óbvia o facto de poderem lidar com um pequeno número de unidades maiores do que com muitas unidades pequenas ou pessoas singulares.

De forma integrada na formação de competências do TREE, pode decidir-se criar grupos ou associações informais com os diplomados. Tal significaria que estes precisam de receber formação sobre como gerir um projeto comum de geração de rendimento e como trabalhar em conjunto enquanto grupo.

(iii) Projetos de capital de risco

Os projetos de capital de risco são concebidos para juntar grupos de trabalhadores que estão à procura de oportunidades de rendimento e emprego, e investidores de capital que estão à procura de ideias de negócio para investir o seu dinheiro. Existem diversas variações:

a) Subcontratação de mão-de-obra

Neste caso, um grupo organizado de pessoas qualificadas (por exemplo, diplomados do TREE) celebra um contrato de produção com um investidor de capital de risco.

Os termos do acordo dependem da natureza do projeto. Por vezes referem-se apenas ao pagamento da mão-de-obra, noutras casos envolvem a mão-de-obra

e outros custos. Este tipo de esquema elimina (pelo menos no momento presente) a necessidade de os diplomados encontrarem capital para lançarem um negócio/projeto. No entanto, também deve ser introduzido um programa de poupança para que o grupo obtenha os seus requisitos de capital e se torne independente.

b) Projetos âncora

Os projetos âncora referem-se às questões de produção que estão tecnicamente associadas a outra empresa, como as empresas que produzem fatores de produção para as indústrias de fabrico ou instalações de agroprocessamento. A existência do grupo de fornecedores depende da empresa de marketing, mas pelo menos os problemas dos grupos de produtores em termos de mercado e, por vezes, de tecnologia e de produtos, são resolvidos.

c) Parcerias industriais

São projetos empresariais de investidores e grupos de trabalhadores organizados formalmente que concordaram em juntar os seus recursos de mão-de-obra e de capital para fins económicos. Os lucros resultantes são distribuídos em conformidade.

Nos programas de formação TREE, todos estes e outros tipos de empresas rurais podem ser utilizados para garantir o emprego dos seus diplomados. Existem, no entanto, alguns pontos importantes que devem ser tidos em conta se forem planeados este tipo de esquemas para diplomados do TREE:

- Devem ser incluídos termos especiais, como a formação de grupo e o desenvolvimento de associações empresariais, nos programas de formação.
- Também devem ser incluídos no curso poupanças de grupo e esquemas de acumulação de capital para assegurar a autossuficiência futura dos diplomados.
- As empresas e indivíduos parceiros devem entender a abordagem do TREE e que, apesar de poderem ser feitos preparativos provisórios, espera-se que os formandos acabem por tomar decisões autonomamente sobre os esquemas de trabalho e que possam optar por se tornarem independentes da empresa parceira.
- Devem formar-se grupos e estes devem habituar-se a fazer uma poupança regular antes do início do curso de formação.

Formulário de Inquérito às Oportunidades de Mercado para os Produtores

Aldeia/Comunidade

Distrito

Província

Data da entrevista **Nome do entrevistador**

Produtor **Produto(s)**

I. Procura não satisfeita de consumidores locais

A. Qual é o volume médio de produção da sua empresa para [tipo de produto] por dia/semana/mês/ciclo?

..... por

B. Procura não satisfeita para este produto

Há situações em que não conseguiu dar resposta à procura de algum dos seus clientes atuais ou potenciais para o produto? (Se o inquirido responder de imediato que não, peça-lhe para pensar nas últimas semanas ou ciclos. Se a resposta continuar a ser não ou já não, vá para a Secção II.) Não Sim

A quais dos seguintes itens específicos sobre a procura dos clientes pelo seu produto não conseguiu dar resposta?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> quantidade solicitada | <input type="checkbox"/> outros (é favor especificar): |
| <input type="checkbox"/> quantidade inferior à que os clientes querem | |
| <input type="checkbox"/> design/estilo desadequado | |
| <input type="checkbox"/> preços demasiado elevados | |

(Se o inquirido tiver mais do que uma resposta, peça-lhe para ordenar as respostas de 1 a 5, sendo 1 o motivo mais comum.)

C. Motivos para a incapacidade de resposta à procura

Que motivo(s) encontra para não conseguir dar resposta à procura de todos os seus clientes atuais ou potenciais?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> falta de matérias-primas | <input type="checkbox"/> inexistência de fontes para comprar mais |
| <input type="checkbox"/> fontes insuficientes para comprar mais | <input type="checkbox"/> falta de disponibilidade financeira para comprar mais |
| <input type="checkbox"/> falta de disponibilidade financeira para comprar mais | <input type="checkbox"/> são necessários mais |
| <input type="checkbox"/> dificuldade no transporte de matérias-primas | trabalhadores (especificar o tipo) |
| <input type="checkbox"/> falta de ferramentas/equipamento | |
| <input type="checkbox"/> instrumentos desatualizados/velhos | |
| <input type="checkbox"/> falta de instrumentos para produzir mais | |
| <input type="checkbox"/> tecnologia desatualizada/obsoleta | <input type="checkbox"/> outros (é favor especificar): |
| <input type="checkbox"/> baixo nível de qualidade dos produtos | |
| <input type="checkbox"/> custo elevado da produção | |
| <input type="checkbox"/> design e/ou estilo desadequados | |

(Se for indicado mais do que um motivo, peça ao inquirido para ordenar as respostas de 1 a 5, sendo 1 o motivo mais importante)

II. Potencial de expansão ou melhoria da produção

A. Disponibilidade para expandir ou melhorar a produção

Pretende expandir ou melhorar a sua produção? Não (vá para a Secção III) Sim (vá para a Secção B)

B. Aumento percentual se a produção for expandida ou melhorada

Se expandir ou melhorar a sua produção, qual seria o aumento percentual do seu produto por dia/semana/ano/mês/ciclo?

.....aumento percentual por ano de produção

C. Ações a levar a cabo para garantir o êxito da expansão da produção

Se avançar com a expansão ou melhoria da sua produção, que ações vai levar a cabo para ser bem-sucedido?

- | | |
|---------|---------|
| 1. | 4. |
| 2. | 5. |
| 3. | 6. |

(Consulte a Secção I-C e analise se as ações a levar a cabo correspondem aos motivos indicados para a incapacidade para dar resposta à procura. Se não forem indicadas ações para um ou mais dos problemas mencionados na Secção I-C, pergunte ao inquirido o que vai fazer em relação a esses problemas e acrescente as respostas à lista acima.)

D. Necessidade de trabalhadores em caso de expansão/melhoria

Se continuar e expandir/melhorar sua produção, necessitará de: trabalhadores suplementares?
 dar formação aos seus trabalhadores atuais? não necessitará de quaisquer trabalhadores suplementares ou de dar formação aos trabalhadores atuais? (vá para Secção III)

Se contratar trabalhadores, quantos e que tipo de trabalhadores acha que necessitaria?

Quantidade **Tipo de trabalhador**

.....
.....
.....
.....

Quantidade **Tipo de trabalhador**

.....
.....
.....
.....

Se os seus trabalhadores atuais precisam de formação, que tipo de competências devem aprender e quantos serão formados?

Quantidade **Tipo de trabalhador**

.....
.....
.....
.....

Quantidade **Tipo de trabalhador**

.....
.....
.....
.....

III. Fontes de financiamento/apoio técnico

A. Fontes de financiamento

1. Se não for intromissão da minha parte, quais são as fontes de financiamento do seu negócio?
(Pergunte quais são as percentagens apenas depois de o inquirido ter mencionado todas as fontes de financiamento.)

%	Fonte	Localização
.....	Autofinanciamento
.....	Família
.....	Familiares
.....	Amigos
.....	Cooperativa
.....	Banco rural
.....	Outros (é favor especificar):
.....
.....
.....

2. *Se houver mais de do que uma fonte de fundos): Indicou como as suas fontes de financiamento.*
 Qual é a sua estimativa relativa à percentagem com que cada fonte contribui para o financiamento total do seu negócio?

B. Fontes de apoio técnico

Para melhorar as suas operações comerciais, recebe aconselhamento de alguém?

Fonte	Localização
1. Agência governamental:
.....
.....
.....
2. ONG
.....
.....
.....
3. Outros
.....
.....
.....

IV. Outros produtores de produtos similares

A. Número estimado de produtores na comunidade

1. Existem outros produtores do seu produto nesta comunidade? Não Sim Quantos:

2. Se conhece alguns dos produtores, pode indicar-me os nomes deles e onde se encontram?

Nome do produtor	Localização
.....
.....
.....
.....

B. Problemas comuns dos produtores relativos à incapacidade de dar resposta à procura dos compradores locais

Há pouco referiu alguns motivos pelos quais não consegue satisfazer todos os pedidos de alguns dos seus clientes. Quais destes motivos acha que são problemas comuns a outros produtores?

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> falta de matérias-primas <input type="checkbox"/> fontes insuficientes <input type="checkbox"/> falta de disponibilidade financeira para comprar mais <input type="checkbox"/> falta de ferramentas/equipamento <input type="checkbox"/> instrumentos desatualizados/velhos <input type="checkbox"/> fornecedores insuficientes a quem comprar <input type="checkbox"/> disponibilidade financeira insuficiente para comprar mais <input type="checkbox"/> são necessários mais trabalhadores (especificar o tipo):
.....
..... | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> tecnologia desatualizada/obsoleta <input type="checkbox"/> custo elevado da produção <input type="checkbox"/> baixo nível de qualidade dos produtos <input type="checkbox"/> design e/ou estilo desadequados <input type="checkbox"/> outros (é favor especificar):
.....
.....
.....
.....
..... |
|---|--|

(Se for indicado mais do que um motivo, peça ao inquirido para ordenar as respostas de 1 a 5, sendo 1 o motivo mais grave)

V. Potencial de criação de emprego

A. Sugestão para a utilização de matérias-primas não utilizadas/abundantes

1. Existem diversas matérias-primas não utilizadas ou pouco utilizadas disponíveis na comunidade. Na sua opinião, que produtos poderiam ser feitos com elas?

Lista de matérias-primas (Lista do PC)	Produtos possíveis
.....
.....
.....
.....
.....

Inquérito às Oportunidades de Mercado para Comerciantes

Aldeia/Comunidade

Distrito

Província

Data da entrevista..... **Nome do entrevistador**.....

Produtor **Produto(s)**.....

I. Procura não satisfeita de consumidores locais

A. Qual é do seu negócio para [tipo de produto] por dia/semana/mês/ciclo?

..... por

B. procura não satisfeita para este produto

Há situações em que não conseguiu dar resposta à procura de algum dos seus clientes atuais ou potenciais para o produto? (Se o inquirido responder de imediato que não, peça-lhe para pensar nas últimas semanas ou ciclos. Se a resposta continuar a ser não ou já não, vá para a Secção II.) Não Sim

A quais do(s) tipo(s) específico(s) das necessidades dos clientes, no que respeita ao seu produto, não conseguiu dar resposta?

- quantidade solicitada outros (é favor especificar):
 quantidade inferior à que os clientes querem
 design/estilo desadequado
 preços demasiado elevados

(Se o inquirido tiver mais do que uma resposta, peça-lhe para ordenar as respostas de 1 a 5, sendo 1 o motivo mais comum.)

C. Motivos para a incapacidade de dar resposta à procura

Que motivo(s) encontra para não conseguir dar resposta à procura de todos os seus clientes atuais ou potenciais?

- stock disponível insuficiente os custos de compra dos fornecedores são elevados
 os fornecedores não conseguem fornecer as quantidades encomendadas falta de transporte para levar o produto da sua fonte para a comunidade;
 indisponibilidade financeira para comprar mais stock outros (é favor especificar):
 os fornecedores não conseguem fornecer produtos de melhor qualidade
 os fornecedores não conseguem fornecer o design/estilo pretendido

(Se for indicado mais do que um motivo, peça ao inquirido para ordenar as respostas de 1 a 5, sendo 1 o motivo mais importante.)

D. Fontes (fornecedores) do produto

Onde ou a quem compra a maior parte do stock do produto?

- produtores locais centro de comércio regional
 vendedor grossista/retalista local capital nacional
 vilas próximas/capital da província

II. Potencial de produção local

A. Ações que os produtores locais podem levar a cabo para melhorar a produção

1. Na sua opinião, como é que os produtores locais poderiam melhorar a sua produção?
(Se não houver produtores locais, vá para a Secção III).

- aumento da disponibilidade das matérias-primas
- mais e/ou melhores ferramentas/equipamentos
- melhor tecnologia de produção
- mais trabalhadores e/ou trabalhadores com melhores qualificações

- design e/ou estilo atualizado
- outros (é favor especificar):

.....
.....

2. Se o(s) problema(s) de produção do número atual de produtores locais forem resolvidos, acha que a sua produção total combinada do produto será:

- suficiente para dar resposta à procura local? insuficiente para dar resposta à procura local?
- mais do que suficiente para dar resposta à procura local?

III. Potencial de criação de emprego

A. Sugestões para a utilização de matérias-primas não utilizadas/abundantes

1. Existem diversas matérias-primas não utilizadas ou pouco utilizadas na comunidade.
Na sua opinião, que produtos com procura poderiam ser fabricados com estas?

Lista de matérias-primas (Lista do PC)

Produtos possíveis

.....
.....
.....
.....

2. Indique dois dos produtos mencionados acima que produziria se lançasse um negócio de produção.

Produto

Porquê?

.....
.....
.....
.....

B. Outros produtos novos que podem ser produzidos de forma rentável

Independentemente da origem das matérias-primas e/ou da posição do mercado, que outros produtos novos podem ser produzidos na comunidade?

Produto

Porque é que vale a pena produzi-lo?

.....
.....
.....
.....

As novas atividades económicas possíveis sugeridas pelos inquéritos ONF acima devem ser resumidas da seguinte forma: (Este formulário é a base do relatório sobre os inquéritos ONF.)

Novas atividades económicas potenciais

I. Atividade económica potencial

Deve ser preenchida uma cópia desta secção para cada empresa proposta

A. Descrição da actividade económica

.....

.....

B. Natureza da atividade económica

- nova para o local do programa, mas presente nas aldeias vizinhas
- nova para o local do programa e não está presente nas aldeias vizinhas

C. Justificação básica para a recomendação

- existe uma grande procura dos bens ou serviços na comunidade à qual a oferta dos fornecedores e/ou produtores não dá resposta
- existe uma grande procura dos bens ou serviços nas aldeias/distritos próximos à qual a oferta dos fornecedores e/ou produtores não dá resposta
- as matérias-primas podem ser fornecidas regularmente no local do programa e a preços acessíveis
- outros (é favor especificar):

.....

.....

D. Fonte(s) de informação

Fonte específica

Pessoa de contacto, se aplicável

1. Organismo:

.....

.....

2. Empresa(s)

.....

.....

3. Outros:

.....

.....

E. Local/locais para a atividade económica recomendada

Quais serão as melhores áreas no local do programa para estabelecer a atividade económica?

Áreas recomendadas

Porquê?

.....

.....

.....

.....

II. Marketing

A. Produto

1. Que tipos específicos de bens ou serviços vão ser produzidos pela atividade económica recomendada?

.....

.....

2. Quem vão ser os **principais utilizadores** finais dos bens ou serviços produzidos?

- indivíduos/famílias (utilizadores finais)
- serviços
- estabelecimentos comerciais de produção

outros (é favor especificar):

.....

.....

3. Quem vão ser os **principais compradores-alvo** dos bens ou serviços produzidos pela atividade económica proposta?

- indivíduos/famílias
- estabelecimentos comerciais de produção
- contratantes de mão-de-obra

intermediários*:

- revendedores
- vendedores grossistas
- retalhistas
- outros (é favor especificar):

.....

.....

* Muitas empresas vendem os seus bens ou serviços através de canais diferentes de marketing, tais como intermediários, que por sua vez vendem os produtos aos utilizadores finais.

4. Quais são os principais compradores-alvo encontrados?

Áreas	Localização específica
<input type="checkbox"/> comunidade local
<input type="checkbox"/> comunidades das redondezas
<input type="checkbox"/> capital do distrito
<input type="checkbox"/> aldeias adjacentes
<input type="checkbox"/> capital da província
<input type="checkbox"/> centro de comércio regional
<input type="checkbox"/> regiões adjacentes
<input type="checkbox"/> outros (é favor especificar):
.....
.....
.....

5. Se o produto for fabricado ou processado noutras áreas, porque é que os compradores-alvo irão adquirir os produtos ou serviços aos novos produtores no local do programa?

.....

.....

.....

.....

.....

B. Concorrentes

Os produtores atuais dos bens ou serviços são de:

Área	Localização específica
<input type="checkbox"/> comunidade local
<input type="checkbox"/> comunidades das redondezas
<input type="checkbox"/> capital do distrito
<input type="checkbox"/> aldeias adjacentes
<input type="checkbox"/> capital da província
<input type="checkbox"/> centro de comércio regional
<input type="checkbox"/> regiões adjacentes
<input type="checkbox"/> outros (é favor especificar):
.....

III. Produção**A. Matérias-primas/meios de produção**

1. Quais são as matérias-primas e/ou os meios de produção necessários para produzir o produto e onde estarão as principais fontes?

Fator de produção necessário	Principal fonte	Localização específica, disponível
.....
.....
.....

2. Ferramentas/equipamento

Item	Fonte
a) Ferramentas:
b) Equipamento:
c) Peças sobresselentes:
.....
d) Serviço de reparação/manutenção:
.....

B. Fontes de apoio técnico na produção**Competências necessárias****Disponíveis localmente**

1. Quais os diferentes tipos de competências necessários para a produção e qual a sua disponibilidade no local do programa?

.....	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

2. Se as competências estiverem disponíveis localmente:

a) Há trabalhadores desempregados com as competências que possam ser contratados por novas empresas?
 Sim Não

Se sim, que tipo de trabalhadores estão disponíveis:

.....

.....

b) Se houver, há competências disponíveis localmente que precisem de ser melhoradas?

.....

.....

C. Identificação do produto

1. Utilizando basicamente as mesmas matérias-primas, ferramentas e equipamento necessários para produzir os bens ou serviços propostos, há outros tipos de produtos que possam ser feitos? Sim Não

Se sim, qual é/quais são?

.....

.....

.....

B. Fontes de apoio técnico na produção

Competências necessárias	Disponíveis localmente
---------------------------------	-------------------------------

1. Quais os diferentes tipos de competências necessários para a produção e qual a sua disponibilidade no local do programa?

.....	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
.....	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

IV. Financiamento

A. Fontes de financiamento

Além do autofinanciamento, quais são as fontes de financiamento alternativas no local do programa e próximo do mesmo?

Fonte de financiamento	Localização
.....
.....
.....
.....
.....

Anexo 3.5 Formulário do estudo de viabilidade (modelo)

Título da empresa proposta:

1. Descrição e finalidade

Descrição breve da atividade económica ou empresa proposta (incluindo os principais bens e serviços que vão ser produzidos):

.....
.....
.....

Faça uma descrição breve da atividade económica proposta para criar emprego após o programa de formação de competências: por exemplo, localização, tipo de produtos, tecnologia, mão-de-obra e mercado pretendido.

Quais são as vantagens de lançar esta atividade económica na localização proposta?

- Disponibilidade de matérias-primas
- Infraestrutura existente
- Custo da mão-de-obra
- Mercados disponíveis/custo do transporte
- Atividades económicas relacionadas

Se há pessoas específicas que estão a ser consideradas para serem formandos nesta fase, porque é que estas pretendem criar esta empresa?

*Do que precisam para ser bem-sucedidas? (Formação, crédito, aconselhamento técnico, outra assistência?)
Têm algum entrave específico para ultrapassar?*

2. Aspetos técnicos

Descrição breve das matérias-primas utilizadas, da técnica de produção empregue e das ferramentas e do equipamento necessários:

.....
.....
.....

As matérias-primas estão disponíveis localmente de forma regular? Sim Não

Se não estiverem, descreva a origem e o esquema de fornecimento:

.....
.....
.....

3. Estimativa da procura

Descreva os principais mercados para os quais os bens/serviços vão ser produzidos:

.....
.....

Indique quaisquer estratégias de marketing especiais:

.....
.....

Faça uma estimativa da procura total esperada

Mercado principal:	unidades	Mercado secundário:	unidades
Outros fornecedores	unidades	Outros fornecedores	unidades
% de mercado esperada	unidades	% de mercado esperada	unidades
Vendas esperadas	unidades	Vendas esperadas	unidades
Vendas totais estimadas:		unidades	
Provisões		Capacidade de produção resultante:	
Desperdício estimado no processo		Capacidade máxima de produção planeada:	
de produção	%	unidades por mês.
Provisão estimada para a época alta	%		

4. Aspetos de gestão

Descreva a organização planeada para a produção (por exemplo, o número de trabalhadores a tempo inteiro e a tempo parcial, o esquema de gestão, o uso de distribuidores especializados, etc.):

.....

.....

.....

5. Custos do projeto

5.1 Investimentos fixos. Os custos fixos do projeto referem-se aos investimentos em terrenos, edifícios, ferramentas e equipamento, etc., que devem durar ao longo de vários processos de produção. Indique o investimento de capital necessário para:

i) *Terrenos*

ii) *Edifício(s) (quando não são arrendados)*

iii) *Máquinas e peças sobresselentes (é favor especificar):*

.....

.....

.....

iv) *Ferramentas (é favor especificar):*

.....

.....

v) *Mobiliário, ventiladores, iluminação e outros (é favor especificar):*

.....

.....

vi) *Custos de instalação e despesas pré-funcionamento* (incluindo custos de eletricidade e de ligações de fornecimento de água, custos de transporte e de instalação das novas máquinas), estudo de mercado, etc..

.....

.....

.....

Investimento fixo total

5.2 Fundo de maneo. Este é o capital que está «retido» no processo de produção a partir do momento em que são adquiridas as matérias-primas até ser recebido o pagamento final do cliente:

(i) Custos de armazenagem de matérias-primas, para semana(s) (é favor especificar):

.....

.....

.....

.....

.....

(ii) Valor dos produtos acabados em stock.....

(iii) Crédito a clientes

Crédito de fornecedores (menos).....

(iv) Mão-de-obra, para semana(s) (é favor especificar):

.....

.....

.....

(v) Custos gerais

— renda (se não for proprietário do local).....

— electricidade

— manutenção e reparação.....

— taxas de licenças

Fundo de maneo total

5.3 Necessidade de financiamento externo

(i) Custos totais do projecto

— Investimento fixo total

— Fundo de maneo total

— **Custos totais do projecto**

MENOS

(ii) Contribuição do proprietário (ou grupo).....

(iii) **Necessidade de empréstimo/crédito**.....

6. Empréstimo proposto (se necessário)

Origem do empréstimo.....

Montante do empréstimo

Garantia

Juros %, período de carência..... semanas/meses

Prestações mensais durante..... semanas/meses

7. Custos operacionais

Os custos operacionais para o primeiro ano de funcionamento:

- (i) *Matérias-primas* (incluindo custos de transporte)
- (ii) *Custos de mão-de-obra* (incluindo refeições)
- (iii) *Custos de eletricidade, água, etc.*
- (iv) *Custos gerais*
- renda do edifício
 - reparações/manutenções
 - outros:
- (v) *Pagamentos de juros*
- (vi) *Amortizações*
- edifícios (5% do valor de aquisição)
 - máquinas (10%)
 - mobiliário (6%)
- Custos operacionais totais**

8. Preço de venda

Preço de custo = custos operacionais totais ÷ número de unidades produzidas:

Preço de custo = ÷ =

Margem de lucro % =

Preço de venda proposto =

9. Potencial de ganhos do projeto proposto

Produção total

Menos: Custos operacionais totais

10. Outra assistência necessária

Formação ou aconselhamento em termos de gestão Sim Não

Comentários:

.....

.....

.....

Formação técnica: para o proprietário Sim Não

para os trabalhadores Sim Não

Comentários:

.....

.....

.....

Aconselhamento técnico sobre: aquisição de equipamento Sim Não
atualização das técnicas de produção Sim Não
introdução de design de produtos
melhorados ou novos Sim Não
controlo de qualidade Sim Não
embalamento de produtos Sim Não
marketing Sim Não

Comentários:

.....
.....
.....

Necessidades específicas

- Formação de literacia
 Dispositivos de assistência/adaptações para pessoas com deficiência
 Assistência na organização de um negócio de família ou de grupo
 Outros

.....
.....

11. Observações finais e conclusões

.....
.....
.....
.....
.....

Agora pode ser apresentada uma conclusão com base nas informações recolhidas. A avaliação da proposta de negócio pode ser feita em termos de principais forças e fraquezas técnicas, económicas, financeiras e de outras áreas que foram abordadas nesta secção.

As experiências anteriores com este tipo de atividades na comunidade (especialmente os fracassos passados), os planos governamentais, a formação bem-sucedida noutros locais, a fiabilidade das informações prestadas, o papel dos líderes da comunidade, as origens dos beneficiários previstos, as possíveis flutuações do preço das matérias-primas, as condições sociais que regem a organização da empresa, etc., deve ser tudo analisado para se chegar a uma conclusão.

Anexo 3.6 Exemplos de relatórios breves de viabilidade, Bangladeche

Anexo 3.6(a). Modelo: Relatório de estudo de viabilidade sobre produção de corda de fibra de coco em Jessore, Bangladeche (projeto da OIT/PNUD relativo ao TREE em Bangladeche)

1. O negócio proposto

O negócio proposto é o fabrico de corda a partir de fibra de coco. Apesar de existirem diversos fabricantes na área, o inquérito revelou que há um vasto âmbito para a entrada de novos empreendedores se estes conseguirem fornecer a qualidade pretendida.

O grupo-alvo das mulheres vai fabricar cordas com fibra do coco, que é uma matéria-prima facilmente disponível na área em questão. Estas vão vender as cordas no Noapara Bazar de Jessore ou nas áreas circundantes. Apesar da presença de diversos fabricantes, a procura é suficientemente elevada para fazer com que seja possível as mulheres gerirem o negócio de fabrico de corda.

2. Descrição do produto

O produto proposto é corda que será fabricada com fibra de coco obtida a partir da casca de cocos maduros. A corda pode ter diversas espessuras.

3. Análise da procura do mercado

3.1 Procura estimada

O principal mercado para a corda de fibra de coco é o Noapara Bazar em Jessore. A corda de fibra de coco também é vendida nas cidades de Rupdia, Bashundia e Jessore. Há cerca de 200 vendedores ou mais no mercado acima mencionado. O estudo de mercado revelou que cada loja compra corda no valor de 17 636 Tk (1 dólar

americano = 69 Tk). Na área do projeto, foram conduzidas entrevistas em 11 lojas que compram corda de coco e concluiu-se que as necessidades médias anuais são as que se seguem na tabela abaixo.

2.2 Concorrência

A corda de fibra de coco é fabricada pelos habitantes da aldeia que vivem perto de Manirampur. Estes vendem a corda a lojas à taxa grossista no Noapara Bazar. Alguns vendem-na à taxa de retalho nos «haats» nos dias em que há estas feiras rurais. Os habitantes das aldeias de Dakatia, Zakia e Siannabai estão envolvidos neste negócio de fabrico.

As cordas são produzidas através de métodos tradicionais nas diferentes casas destes habitantes da aldeia. Cerca de 50 casas estão envolvidas neste negócio, produzindo cerca de 5 kg de corda por semana. Cada quilo é vendido a 65-70 Tk. Numa semana, vendem corda no valor de 350 Tk. e num mês no valor de 1400 Tk.

A concorrência não será feroz, uma vez que a procura é muito superior ao nível de produção projetado. A quota do projeto é apenas de 4% da procura total.

4. Aspetos técnicos

4.1 Localização

O negócio pode ser estabelecido na aldeia de Padmavilla, situada próximo da autoestrada Jessore-Khulna.

4.2 Processo/equipamento de fabrico

O processo de fabrico envolvido na produção da corda de fibra de coco é muito simples. As mulheres podem estabelecer a unidade de produção em suas casas. Podem processar a fibra de coco para criar a corda com a ajuda de uma ferramenta parecida com uma roda giratória.

	Procura anual
Aquisição média anual de corda de coco	Tk. 17.636
Número de lojas que vendem corda na área do projeto (Rupdia, Basundia e Noapara)	50
Procura anual estimada na área do projeto em Taka	Tk. 8,81 lacs
Valor de produção do projeto estimado por ano	Tk. 0,37 lacs
Quota de mercado proposta do projeto	4%

Esta é operada manualmente e não é necessário grande esforço para adquirir a competência necessária para trabalhar com a ferramenta.

Instrumentos necessários

São necessários os seguintes instrumentos:

- a) Martelo
- b) Pente batedor
- c) Estrutura de madeira
- d) Tesoura
- e) Escova
- f) Estrutura giratória

O custo estimado dos instrumentos é de cerca de 2000 Tk.

4.3 Matérias-primas

A principal matéria-prima é a fibra de coco, que está disponível em abundância no Noapara Bazar, bem como em Jessore. O grupo-alvo de mulheres não terá dificuldade na aquisição de fornecimentos de fibra de coco.

4.4 Capacidade de produção

Estima-se que duas mulheres vão trabalhar neste projeto e a sua produção diária para quatro horas de trabalho será de 48 kg de corda. No ano seguinte, as mulheres podem aumentar a produção em 20% por ano.

5. Aspeto da gestão

5.1 Gestão

As duas mulheres podem juntar-se e lançar um negócio. Podem usar a sua casa como instalação de produção.

5.2 Distribuição do lucro

As duas mulheres podem calcular o lucro no final de cada mês e decidir se pretendem retirar lucro. A distribuição de lucro tem de ser feita num plano de igualdade. As mulheres devem manter algum lucro para ser reinvestido no negócio.

6. Aspetos financeiros

(Consultar a tabela na página seguinte).

7. Riscos do negócio

Antecipam-se os riscos que se seguem no negócio:

- falta de matérias-primas durante a época das chuvas;
- dificuldade de secagem da fibra de coco durante a época das chuvas;
- baixo índice de recuperação da venda a crédito

As mulheres devem tomar precauções de modo a evitar os riscos indicados acima. Por exemplo, têm de criar um stock para os meses inativos.

8. Área para a operação do negócio

O projeto deve procurar os seguintes mercados

- Rupdia Bazaar
- Basundia Bazaar
- Jessore Sadar

9. Necessidades de formação

As mulheres devem receber formação relativa ao fabrico de corda de fibra de coco.

10. Apoio pós-formação às formandas

As mulheres vão receber o seguinte apoio pós-formação:

- a) obtenção do capital inicial;
- b) serviços de marketing, como o desenvolvimento de ligações com os negócios principais ao nível local e regional;
- c) seria necessário apoio técnico pós-formação em termos de melhoria da produtividade e de controlo de qualidade;
- d) cursos de reciclagem um ano após a formação técnica inicial;
- e) formação de desenvolvimento do empreendedorismo;
- f) aconselhamento de negócio através do desenvolvimento de uma clínica de negócios.

11. Observações finais e conclusões

O relatório do estudo de viabilidade e a proposta de formação relacionada justificam plenamente a adequação da oferta de formação ao grupo de mulheres selecionado. É sugerido que o organizador da formação de comunidade TREE avance com os preparativos necessários para a formação através do CFT em Khulna sob a orientação geral da unidade de implementação do TREE em Khulna.

Aspetos financeiros do projeto de produção de corda de fibra de coco

Itens	Quantidade /Taka
6.1 Custos estimados	
A. Investimento fixos	
Ferramentas	1,000
Investimento fixo total	1,000
B. Custos pré-operacionais (custos de implementação de um negócio)	
Licença de comércio	500
Confirmação de mercado com compradores, etc.	500
Custo pré-operacional total	1,000
Custos de investimento totais	2,000
C. Fundo de manei o (custo operacional por mês)	
Matérias-primas	1,500
Mão-de-obra (custo não incluído, uma vez que as mulheres iriam trabalhar no projeto)	
Custos gerais (renda, serviços, manutenção e reparação do equipamento), transporte, promoção no mercado, diversos	1,400
Amortização de 5% ou mais de equipamento, mobiliário	100
Fundo de manei o total (custos operacionais)	3,000
D. Custo total do negócio (A+B+C)	5,000
6.2 Plano financeiro do negócio	
Investimento fixo total (incluindo os custos pré-operacionais)	2,000
Total dos custos operacionais/fundo de manei	3,000
Custo total do negócio	5,000
Capitais próprios	
Necessidade de empréstimo externo	5,000
Empréstimo proposto a receber de: BRIDGE	
Montante do empréstimo	5,000
Tipo de caução/garantia: garantia pessoal	
Juro anual a 15%	750
Plano de amortização [por ex., pagamento mensal do empréstimo durante 24 meses]	208
6.3 Análise de rentabilidade	
Vendas mensais estimadas	3,120
Número de meses	12
Vendas anuais estimadas em Taka	37,440
Menos:	
Despesas operacionais anuais	
Custo das matérias-primas	14,400
Custos gerais incluindo amortizações	
Despesas de marketing	1,200
Juros sobre o empréstimo	750
Despesas operacionais totais	16,350
Lucro líquido anual em Taka	21,090
Número de mulheres envolvidas neste negócio	2
Lucro por mulher por ano	10,545
Lucro por mulher por mês	879

ANEXO 3.6(b). Modelo: Breve relatório de viabilidade sobre alimentação para camarão e peixe em Jessore, Bangladeche (projeto da OIT/PNUD relativo ao TREE em Bangladeche)

1. O negócio proposto

O projeto proposto é produzir alimentação para camarão e peixe.

2. Descrição do produto

A alimentação será em forma granular e as embalagens terão diferentes tamanhos.

3. Análise da procura do mercado

3.1 Procura estimada

Há aproximadamente 300 piscicultores de camarão na área do projeto e nas suas redondezas. Estas explorações compram alimentação para peixe no mercado. A marca mais popular é a Saudi Fish Feed (a marca nacional) e uma alimentação para peixe local chamada Jessore Fish Feed.

Há diversas explorações piscícolas na área do projeto, especialmente nas aldeias de Narendrapur, Shakharigati e Gaidgasi. A superfície total de tanques nestas áreas e de um «haor» localizado em Gaidgasi é de aproximadamente 90 acres. Cada exploração despende 25 000 Taka em alimentação por cada acre de tanque.

A procura total e a quota do projeto são descritas abaixo.

	Procura anual
Aquisição média anual de cada exploração com a dimensão de 1 acre (1 dólar americano = 69 Tk)	Tk. 20,000
Necessidades em 90 explorações e no «Haor»	Tk. 22.50 lacs
Produção anual estimada do projeto proposto	Tk. 324,000
Quota de mercado do projeto proposto	15.5%

Quatro vendedores grossistas que vendem alimentação para peixe na área do projeto foram entrevistados. A venda média de alimentação para peixe é de Takas 6,70 lacs por ano, indicando que a procura de alimentação para peixe é elevada.

3.2 Concorrência

A concorrência é muito forte no mercado aberto. As mulheres podem ter alguma dificuldade em entrar no

mercado, tendo em conta grandes operadores como a Jessore Fish Feed e a Bhairab Fish Feed. No entanto, as mulheres têm de procurar um nicho de mercado, especialmente os mutuários BRIDGE, os gestores das explorações piscícolas e todos os restantes piscicultores nas suas vizinhanças.

3.3 Preço

	Procura anual
Preço dos concorrentes	12 Takas por kg (preço grossista)
Preço proposto para o projeto	15,5% 11,75 Takas por kg (preço grossista)

3.4 Capacidade de produção inicial

O projeto vai produzir 15.846 kg no primeiro ano de funcionamento.

3.5 Estratégia de marketing

O projeto deve adotar as seguintes estratégias:

- BRIDGE, a ONG parceira, deve promover o produto junto dos seus piscicultores beneficiários;
- os produtores devem abordar os piscicultores vizinhos que possam estar interessados em saber que estão a ajudar mulheres empreendedoras na sua localidade.

4. Aspetos técnicos

4.1 Localização

O projeto pode estar localizado em Narendrapur, Shakharigati e Gaidgasi, onde operam diversas explorações piscícolas.

4.2 Processo/equipamento de fabrico

Quatro vendedores grossistas que vendem alimentação para peixe na área do projeto

O projeto precisaria dos seguintes instrumentos:

Equipamento	Qty	Valor em Taka
Máquina elétrica de alimentação de peixes	1	10'000
Máquina manual de farinha de peixe	1	10,000

O custo estimado do equipamento é 20.000 Takas.

3.3 Matérias-primas

O projeto necessitaria das seguintes matérias-primas para produzir 50 kg por dia:

- Khail
- Farelo de arroz
- Farinha
- Ata
- Farinha de peixe
- Pó de zinco
- Melaço
- Vitaminas

O custo das matérias-primas acima para produzir 50 kg num dia é de 750 Takas.

5. Aspeto da gestão

5.1 Gestão

O projeto precisaria dos serviços de três mulheres.

5.2 Distribuição do lucro

Todas as mulheres partilharão o custo e o lucro.

6. Aspetos financeiros

(Ver tabela abaixo).

Itens	Quantidade/Taka
6.1 Custos estimados	
A. Investimento fixo	
Máquinas e equipamento	20,000
Ferramentas	500
Mobiliário e acessórios	2,500
Investimento fixo total	23,000
B. Custos pré-operacionais (custos de implementação de um negócio)	
Licença de comércio	500
Transporte de máquinas, etc.	100
Adiantamento de rendas	2,000
Confirmação de mercado com compradores, etc.	2,000
Custo pré-operacional total	4,600
Custos de investimento totais	27,600
C. Fundo de maneio (custo operacional por mês)	
Matérias-primas (para as necessidades de 15 dias)	9,346
Salários não incluídos, uma vez que as mulheres promotoras iriam trabalhar no projeto	
Custos gerais (renda, serviços, manutenção e reparação do equipamento, transporte, promoção no mercado), diversos	1,355
Amortização de 5% ou mais de equipamento, mobiliário, maquinaria	375
Fundo de maneio total (custos operacionais)	11,076
D. Custo total do negócio (A+B+C)	38,676
6.2 Plano financeiro do negócio	
Investimento fixo total (incluindo os custos pré-operacionais)	27,600
Total dos custos operacionais/fundo de maneio	11,076
Custo total do negócio	38,676
Capitais próprios	
Necessidade de empréstimo externo	38,676
Empréstimo proposto a receber de: BRIDGE	
Montante do empréstimo	38,676
Tipo de caução/garantia: garantia pessoal	38,676
Juro anual a 15%	5,801
Plano de amortização [por ex., pagamento mensal do empréstimo durante 12 meses]	3,181

6.3 Análise de rentabilidade

Vendas anuais estimadas em qtd.	27,000 kg
Preço de venda por unidade (Takas)	12
Vendas anuais estimadas em Takas	324,000
Menos:	
Despesas operacionais anuais	
Custo das matérias-primas	243,000
Renda	3,600
Contas dos serviços públicos	2,400
Custos gerais, incluindo amortizações	375
Despesas de marketing	3,600
Juros sobre o empréstimo	5,801
Despesas diversas	1,000
Despesas operacionais totais	259,776
Lucro líquido anual em Taka	65,224
Número de mulheres envolvidas neste negócio	3
Lucro por mulher por ano	21,741
Lucro por mulher por mês	1812

7. Riscos do negócio

O projeto não será financeiramente compensador. O projeto numa operação de pequena escala não vai conseguir pagar o empréstimo.

8. Área para a operação do negócio

As mulheres das aldeias de Narendrapur, Gaidgasa e Shakarigati podem lançar este negócio e vender os produtos aos piscicultores da vizinhança.

9. Necessidades de formação

As mulheres devem receber a seguinte formação:

- fabrico de alimentação para peixe;
- preservação da alimentação
- métodos de controlo de qualidade e de redução de custos.

10. Apoio pós-formação às mulheres

É necessário o seguinte apoio pós-formação:

- obtenção do capital inicial;
- serviços de marketing, como o desenvolvimento de ligações com os negócios principais em Jessore e Khulna;
- apoio técnico pós-formação, como a resolução de problemas enquanto as empreendedoras implementam os seus projetos, a assistência necessária para o aumento da produtividade, o controlo de qualidade;
- cursos de reciclagem um ano após a formação técnica inicial;
- formação de desenvolvimento do empreendedorismo;
- aconselhamento de negócio através do desenvolvimento de uma clínica de negócios;
- reunião entre compradores e vendedores;
- apoio na aquisição de ferramentas, equipamento e matérias-primas.

11. Observação final:

O projeto não é viável se for necessário um empréstimo. No entanto, as mulheres podem fazer o negócio com o seu próprio capital e o apoio do programa TREE.

Anexo 3.7 Termos de referência sugeridos para os inquéritos à procura do consumidor, inquéritos às oportunidades de mercado e estudos de viabilidade

1. Introdução

Um elemento essencial da abordagem TREE da OIT é a identificação sistemática de oportunidades económicas/de mercado e das necessidades de formação antes de disponibilizar qualquer formação. Isto serve para garantir que a formação e o desenvolvimento de competências correspondem à procura do mercado e levam a oportunidades de negócio claramente identificáveis.

As conclusões de diversos programas TREE indicam que o acesso às informações de mercado e a mercados novos e maiores ao nível local e nacional são uma limitação crucial para as pessoas pobres de zonas rurais. Outra limitação é a sua falta de acesso ao ensino e à formação de competências profissionais e técnicas relevante, e uma capacidade limitada de dar resposta à procura do mercado de forma eficaz. Assim, a metodologia TREE dá bastante importância à identificação de oportunidades de mercado e às necessidades de formação a elas associadas. Foram concebidos diversos instrumentos com esta finalidade que devem ser adaptados à situação local:

- Perfil da Comunidade [PC]
- Inquérito à Procura do Consumidor [IPC]
- Inquérito às Oportunidades de Mercado [IOM]

Os resultados destes inquéritos vão ser comparados com os dados obtidos de outras fontes, por exemplo, com estudos sobre setores orientados para o crescimento, ou análises de cadeia de valor. O próximo passo será preparar estudos de viabilidade para confirmar que as atividades económicas identificadas são opções viáveis e efetuar a avaliação de necessidades de formação correspondente.

2. Objetivos do estudo

- Efetuar um IOM e um IPC em... (localização) que gere informações de mercado adequadas sobre oportunidades de negócio e de emprego independente possivelmente rentáveis (especialmente ofícios/ocupações não agrícolas, não convencionais) para o grupo-alvo.

- Efetuar estudos de viabilidade para as atividades económicas identificadas.¹

Objetivos específicos e âmbito de trabalho

- Utilizar/adaptar os questionários de inquérito TREE da OIT e traduzi-los para o idioma local.
- Avaliar a situação da oferta e da procura do mercado e identificar oportunidades económicas específicas especialmente opções de emprego independente para homens e mulheres no grupo-alvo.
- Explorar e identificar novas áreas com potencial de mercado e nichos de mercado inexplorados, especialmente em ofícios/ocupações não agrícolas e não convencionais que alarguem as perspetivas do grupo-alvo relativamente a emprego assalariado e independente. Disponibilizar um inventário destas oportunidades.
- Identificar a procura não satisfeita de consumidores e preparar um inventário de recursos e matérias-primas locais disponíveis para utilizar em possíveis produtos novos e melhorados para satisfazer a procura do mercado.
- Avaliar a concorrência no mercado relativa aos negócios acima e aos negócios existentes que já operam nas redondezas da localidade.
- Identificar pequenas ou grandes empresas, organizações comerciais, ONG, órgãos governamentais e outras organizações potencialmente interessadas no desenvolvimento de ligações de mercado e de esquemas de subcontratação com produtores rurais. Identificar ligações específicas a montante e a jusante. Disponibilizar informações sobre os tipos de produtos/serviços em que estariam interessados.
- Avaliar as limitações ao acesso das mulheres aos mercados e à promoção dos seus produtos e fazer recomendações práticas para as ultrapassar.
- Identificar infraestruturas, instalações e apoio técnico disponibilizados pelo governo, por ONG e pelo setor privado que possam influenciar a capacidade de produção de bens e serviços e de promoção dos mesmos.
- Com base nos resultados dos itens anteriores e noutras informações de estudos de viabilidade,

1. Este apenas será incluído se a pessoa ou organização que efetuar os inquéritos tiver bastante experiência na realização de estudos de viabilidade.

realizar estudos de viabilidade relativos às oportunidades económicas identificadas. *[Utilizar e adaptar o formulário do Estudo de Viabilidade TREE, no Anexo 3.5.]*

3. Metodologia

- Os inquéritos devem procurar dados quantitativos e qualitativos e evitar quaisquer opiniões parciais ou preconcebidas sobre os tipos de áreas de emprego adequados para mulheres e homens. Devem ser aplicadas técnicas participativas para envolver os inquiridos durante as discussões.
- Um tamanho de amostra adequado é um fator-chave para o sucesso. A amostra deve ter um número adequado e uma representação transversal de indivíduos e instituições relevantes. Isto inclui, por exemplo, o grupo-alvo do projeto, clientes, negócios locais, vendedores grossistas, despachantes, retalhistas, associações comerciais, organismos governamentais, ONG e outras instituições.
- Indique a metodologia de inquérito que vai utilizar, por exemplo, discussões de grupo focalizadas, entrevistas, investigação primária, etc.
- O questionário modelo deve ser discutido com a equipa de implementação TREE e com o comité TREE e testado antes de ser aplicado plenamente.
- É importante selecionar inquiridores locais com experiência em estudos de mercado e garantir um equilíbrio de género na equipa de inquérito.
- Se for necessário, deve ser organizada formação e reforço das capacidades em competências e técnicas de inquérito participativo para o pessoal selecionado que vai participar no trabalho do inquérito.

4. Resultados

O relatório de inquérito vai incluir:

- resumo executivo;
- principais conclusões dos inquéritos e análise dos dados;
- recomendações sobre oportunidades económicas viáveis a promover e estratégias para ultrapassar as limitações do mercado;
- folhas de entrevista/materiais de recolha de dados disponibilizados em anexo separado;
- antes do relatório final, será submetida a proposta de relatório à equipa de gestão nacional do TREE

e as alterações ou clarificações solicitadas serão então incorporadas.

5. Perfil do investigador

- Excelente especialização e experiência na condução de estudos de mercado, incluindo técnicas de investigação participativa, recolha e análise de dados.
- Fortes bases e experiência em questões de mercado, com destaque para nichos de mercado não convencionais e desenvolvimento de competências, incluindo experiência comprovada neste tipo de trabalho.
- Experiência na realização de estudos de viabilidade.

Anexo 3.8 Modelo de questionário para realizar uma Avaliação das Necessidades de Formação (ANF)

Questionário de inquérito de ANF

Nome do local do programa

Nome da aldeia

Distrito

Data do inquérito Nome do entrevistador

1. Nome dos produtos/serviços

.....

2. Os participantes estão familiarizados com estes produtos/serviços?

.....

3. Conseguem produzi-los sozinhos?

.....

4. Se os conseguem produzir, qual é o nível de competências que possuem?

.....

5. Estas competências seriam suficientes para produzir produtos/serviços que estejam à altura da procura dos consumidores?

.....

6. Se não, que tipo de competências são necessárias, ou quais precisam de ser atualizadas, desenvolvidas ou melhoradas?

.....

7. Os possíveis participantes estão interessados em serem formados para estes produtos e serviços?

.....

8. Que tipo de máquinas/equipamento/ferramentas seriam necessários para produzir os produtos/serviços?

.....

9. Os potenciais participantes (incluindo mulheres) conseguem trabalhar com estas máquinas/equipamento/ferramentas para produzir os produtos/serviços?

.....

10. Se não, que tipo de formação seria necessário para desenvolver a sua capacidade de trabalhar e produzir os produtos/serviços?

.....

11. Se as mulheres produzirem estes produtos, conseguirão vendê-los no mercado?

.....

12. Se não, quais são as limitações?

.....

13. De que forma vão ser ultrapassadas estas limitações?

.....

14. Quais são as lacunas nas competências de negócio dos potenciais participantes?

.....

Recomendações

i) Tipos de formação e período de formação sugerido

a)

b)

c)

d)

(ii) Local preferencial para a formação

a)

b)

c)

d)

(iii) Horário mais adequado para a formação (em geral e para as mulheres em particular)

a)

b)

c)

d)

Avaliado por:

Verificado por:

Anexo 3.9 Formulário de Avaliação das Necessidades de Formação para pessoas com deficiência (conforme desenvolvido pelo projeto TREE no Paquistão)

Informações pessoais

Nome	Filiação	Idade (anos)
Género	Nº de ident. nacional	Casta
Estado civil	Qualificação	
Motivos para a descontinuação do ensino		
Outros planos de ensino		
Proficiência linguística (Urdu: falar, ler escrever)		
Endereço de correio		

Perfil da deficiência

(Natureza da deficiência, permanente ou curável, histórico de deficiência, de que forma ele/ela a pretende gerir, esforço para a ultrapassar, quem está a apoiá-lo(a) de forma prática)

.....

.....

.....

Apoio necessário da parte do projeto (dispositivos protéticos, ligações, etc.)

.....

Área de interesse e experiências passadas

.....

Área de interesse e experiências passadas

.....

Tentativas anteriores de emprego/emprego por conta própria

1)

2)

3)

Resultados

.....

Problemas encontrados

.....

.....

Plano futuro (por favor, debater)

.....

Por que razão?

.....

Recursos necessários

.....

Nomes de pessoas que prestam apoio e relação com o formando (uma do agregado e uma externa)

.....

Natureza do apoio (das pessoas indicadas acima)

.....

Informações sobre o agregado familiar

Assinale o responsável pelo agregado (utilize o formato em branco se o tamanho da família for superior)

Nºs	Nomes	Idade	Escolaridade	Natureza do emprego (assinale a coluna)			Fonte de rendimento	Rendimento mensal
				Permanente	Desem- pregado	Subem- pregado		
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							Total

Residência

Área da casa..... Própria/alugada..... Período de tempo de residência.....

Em caso de casa alugada, durante quanto tempo habitariam nessa área..... Nº de Assoalhadas.....

Permanência do formando no agregado.....

Infraestrutura

Telhado (vigas/lajes de cimento/madeira/temporário).....

Paredes (lama/cimento)

Água potável (motor, poço, torneira, de fora da casa).....

Instalações de saneamento (canos subterrâneos, fossas abertas, não existe sistema).....

Ativos

Terreno agrícola (vacas, búfalos, cabras, aves de capoeira, TV, frigorífico, ciclo, motociclo, automóvel, trator)

Classificação de pobreza (avaliação do SO)

(indigente, muito pobre, pobre, remediado, abastado).....

Avaliação e recomendações do SO**Sobre a necessidade do formando**

.....

.....

.....

Sobre a honestidade do formando

.....

.....

.....

Situação/oportunidade no mercado

Confirmação do local/pessoas com quem pretende começar o seu emprego:

.....

.....

.....

Observação, recomendações e sugestões

.....

.....

.....

.....

.....

Assinatura das pessoas que apoiam 1

Assinatura das pessoas que apoiam 2

Data

Assinatura do SO

Reavaliação e recomendações finais do PO HRD e extensão

Reavaliação das informações anteriores (ao nível do agregado)

Recomendação final com base nas suas próprias observações

Situação/opportunidade no mercado

Confirmação do local/pessoas com quem pretende começar o seu emprego:

Observação, recomendações e sugestões

Assinatura das pessoas que apoiam 1

Assinatura das pessoas que apoiam 2

Data

Assinatura do PO HRD e extensão

Nota

1. Anexe uma fotocópia do bilhete de identificação de nacionalidade do formando e de duas pessoas que o apoiam
2. Anexe um mapa/esboço da localização da casa a partir de qualquer ponto principal (UF, mesquita, mercado/bazar, BHU, etc.)

Anexo 3.10 Formulário de Proposta de Formação conforme aplicado no projeto relativo ao TREE na Índia (Programa de Meios de Subsistência Alternativos, PMSA)

A proposta de formação deve ser preenchida pelo parceiro/ONG implementador, submetida à equipa do projeto PMSA através dos responsáveis pela formação e aprovada pelo comité de análise de projetos do distrito.

1. Nome e morada do proponente

Nome SHG (para formações SHG):

Endereço:

Telefone/telemóvel n.º:

2. Título do programa de formação proposto e principal objetivo

Finalidade da formação (assinalar)

Para a criação de uma empresa NOVA Para a expansão de uma empresa existente Para formação profissional em competências

Documentos de apoio (assinalar)

Ideia de projeto para uma nova empresa (IPNE)

Descrição breve do negócio e dos produtos, mercados ou áreas planeadas e do número de trabalhadores que precisam de formação

Descrição breve das possíveis oportunidades de emprego assalariado

3. Objetivos específicos da formação

(i)

(ii)

(iii)

(iv)

(v)

4. Conteúdos do curso de formação (formação de competências técnicas, formação para o empreendedorismo, etc.)

5. N.º de formandos

Homens Mulheres Jovens Total de formandos

Pessoas com deficiência

6. Duração prevista da formação

..... dias horas

7. Local da formação/entidade formadora

Competências técnicas

Competências sociais

Outras competências

8. Número de potenciais candidatos a formandos (pessoas que demonstraram interesse em participar)

Masculino Feminino Pessoas com deficiências..... Total

9. Estimativas de custos

Nota: O cálculo dos custos deve basear-se nas políticas do projeto PMSA e nos orçamentos dos meios necessários, do número de formandos e da duração da formação.

9.1 Comissões profissionais e de gestão

No.	Itens de despesa	Custos estimados
1.	Honorários do(s) formador(es)
2.	Honorários do coordenador
3.	Despesas de deslocação dos formadores e coordenadores
	Subtotal

9.2 Local e equipamentos de formação

No.	Itens de despesa	Custos estimados
1.	Aluguer do local e dos equipamentos de formação
2.	Energia/água/comunicação
	Subtotal

9.3 Despesas diretas de formação

No.	Itens de despesa	Custos estimados
1.	Ferramentas de formação e pequenos equipamentos <i>(anexar lista)</i>
2.	Consumíveis e materiais de formação <i>(anexar lista)</i>
3.	Consumíveis e materiais de escritórios
4.	Custos de despacho e manuseamento na entrega dos materiais mencionados
5.	Subsídio de transporte e de alimentação dos formandos
	Subtotal
	+10% de custos diretos de formação. Imprevistos/Diversos
	+ Custos administrativos/gerais
	Custo total da formação

10. Contribuições dos proponentes/formandos

(Nota: Seria uma vantagem adicional se alguns itens de despesa nas atividades de formação fossem suportados pela comunidade/beneficiários/SHG, mesmo se for apenas em géneros)

No.	Itens de despesa	Custos estimados
.....
.....
.....
.....
.....

11. Serviços de apoio pós-formação planeados

.....

.....

12. Nomes dos organismos de colaboração

Refere-se não apenas à formação, mas a todo o programa

Anexar versão preliminar do Memorando de Entendimento (se houver) indicando os papéis individuais dos organismos de colaboração.

a)

b)

c)

Preparado por

Nome e assinatura do Coordenador da comunidade, data

Revisto por

Parceiro responsável pelo projeto, data

Patrocínios

Comunidade

Nome

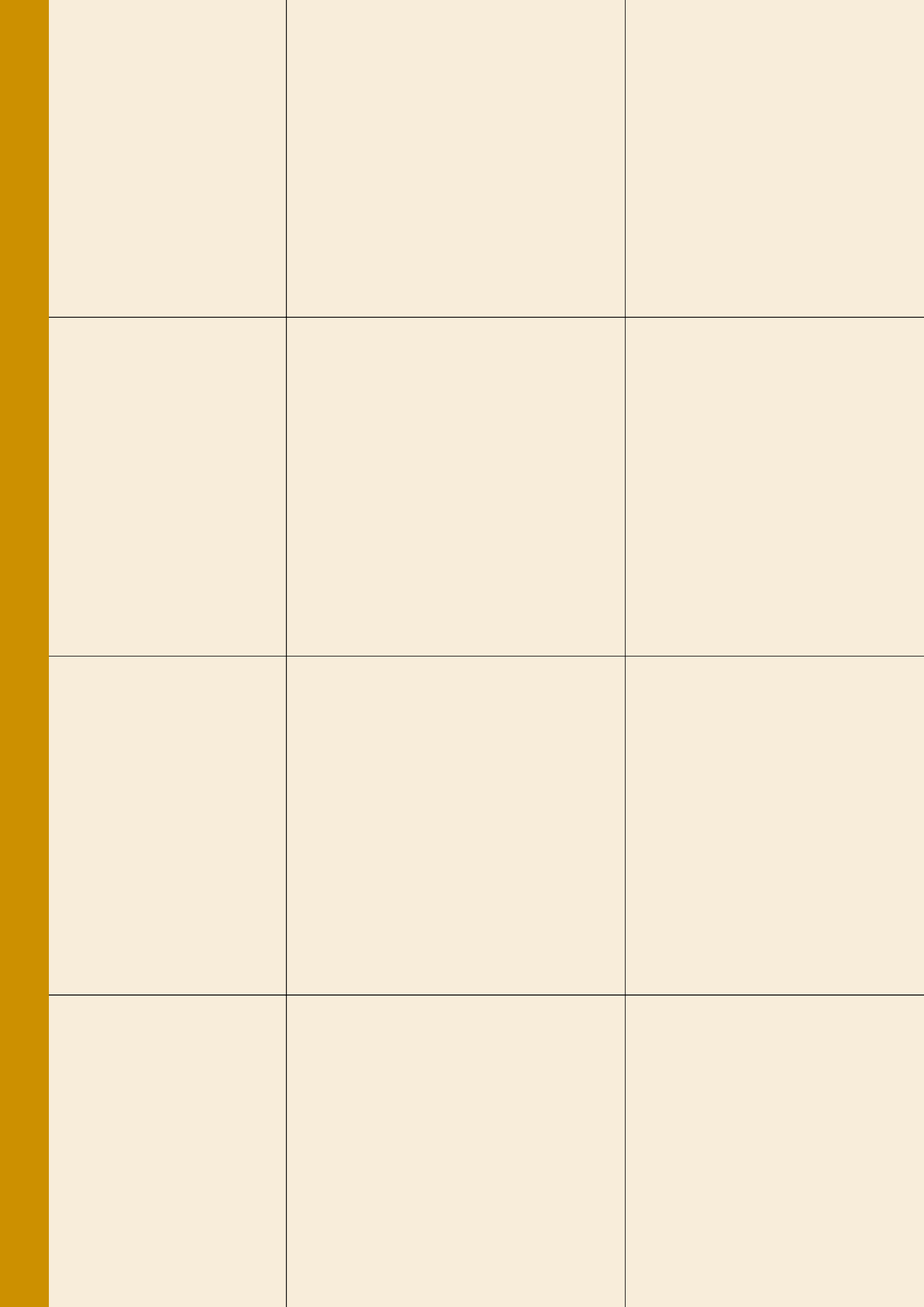
Recomendação de aprovação

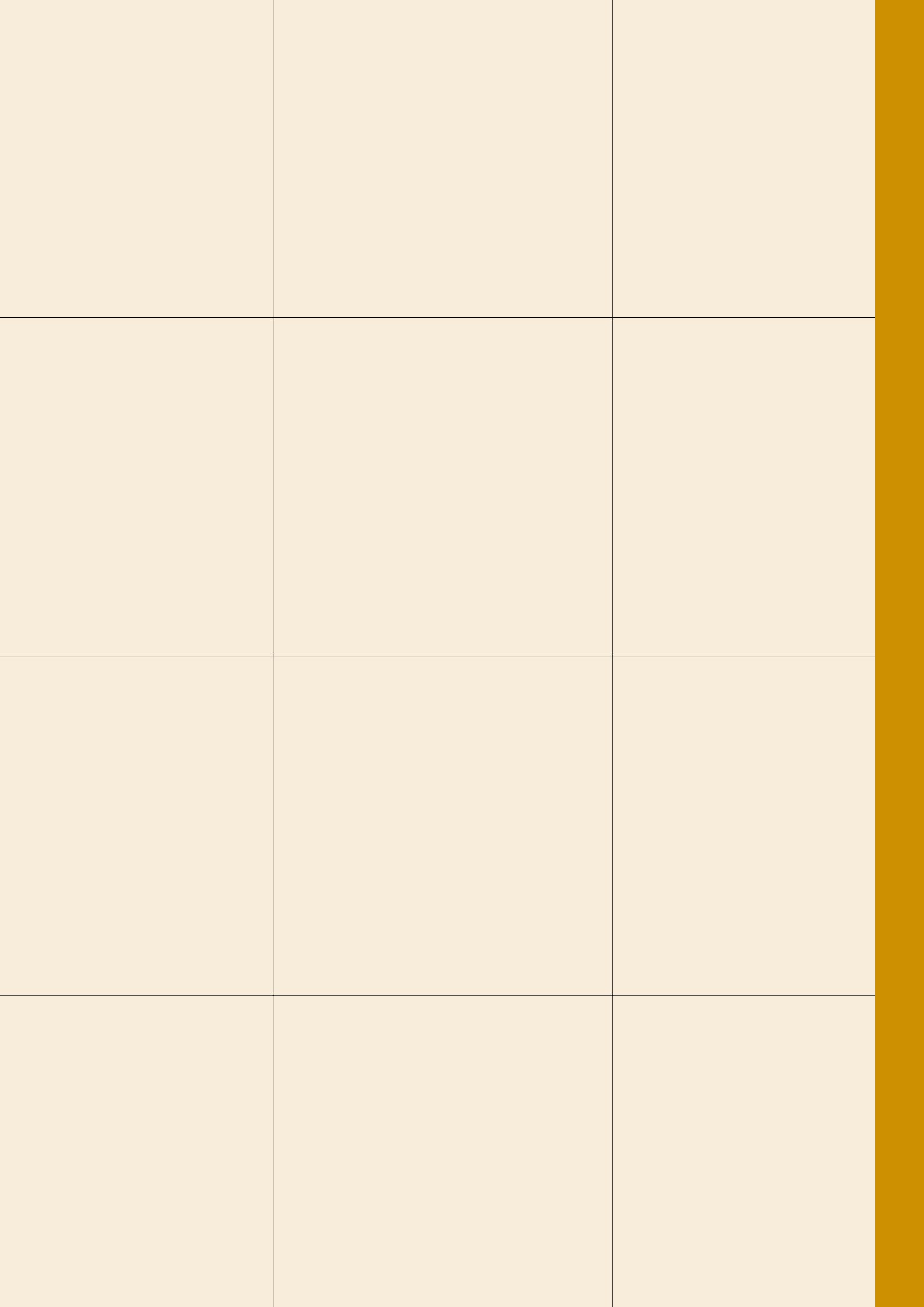
Comité de análise do projeto

Nome, assinatura, cargo

Anexos

- Breve estudo de viabilidade para a ideia de negócio de uma nova empresa
- Módulo de formação de competências
- Lista de ferramentas e de equipamentos com os respetivos orçamentos
- Estimativa do orçamento detalhado para os consumíveis/materiais de formação





IV

Introdução I. Planeamento e preparação do curso de formação.
II. Realização da formação. Anexos

Conceção, organização e realização da formação

Introdução

O presente Capítulo aborda o processo de conceção, planeamento, organização e realização de programas de formação em competências e empreendedorismo propostos de acordo com as oportunidades económicas e as avaliações das necessidades (ver Capítulo III). A conceção do programa de formação baseia-se em necessidades de formação previamente identificadas. Os anexos incluem ferramentas específicas e modelos de instrumentos relacionados com a formação que poderão orientar a implementação deste processo do TREE.

Conceber e implementar uma formação requer muito tempo e têm de estar disponíveis recursos para cobrir todos os gastos, tais como pessoal de apoio, ferramentas e equipamentos de formação, bem como materiais de formação. É necessário identificar um bom local para a formação, que seja acessível a todos, incluindo os formandos com deficiência.

Com base na implementação do programa TREE em alguns países, foram elaborados guias para cursos técnicos específicos como, por exemplo, serviços eléctricos, fabrico de móveis em madeira, etc. Estes guias contêm as informações necessárias para planear, organizar e ministrar a formação. O presente manual contém ainda uma secção com informações específicas sobre a formação de pessoas com deficiência e aborda questões relacionadas com a diversidade.

I. Preparação do curso de formação

A preparação do curso de formação envolve diversas atividades-chave.

1. Preparação do plano do curso de formação

O plano do curso de formação é preparado pela equipa TREE, mais concretamente pelo especialista em formação em consulta com a entidade formadora local. Este plano de formação trata principalmente da organização do curso de formação, da metodologia selecionada, da compra e do destino final das ferramentas de formação e dos equipamentos e materiais necessários. O conteúdo do curso é elaborado em pormenor pela equipa TREE local, sendo os formadores e o centro de formação e agências colaboradoras identificados. É estimado um orçamento de formação.

As informações detalhadas necessárias no plano de formação são, nomeadamente:

- título do curso, datas propostas, objetivos da formação;
- metodologia de formação, materiais didáticos, ferramentas e equipamentos de ensino necessários;

- seleção e formação dos formadores;
- seleção do local de formação;
- agências parceiras;
- proposta de avaliação da formação;
- estimativa pormenorizada de custos.

→ **Ver Anexo 4.1: Exemplo de um plano de formação de um curso de mecânico de automóveis.**

2. Identificação, seleção e preparação de formadores

Etapas preliminares

A identificação e seleção dos formadores/instrutores é fundamental para a realização de qualquer programa de formação. Os formadores ou potenciais formadores devem compreender a flexibilidade dos requisitos ao conceber e organizar os cursos para os grupos-alvo. Este processo pode iniciar-se com uma análise dos cursos existentes e dos formadores provenientes das entidades formadoras já inventariadas ou mapeadas. Alguns cursos existentes poderão ser objeto de adaptação e os formadores dos institutos de formação locais serão, frequentemente, as pessoas mais indicadas para realizar os cursos planeados. Contudo, será mais frequente que os cursos concebidos de raiz. Os formadores devem possuir essas competências e ser capazes de preparar ou adaptar os planos curriculares e os materiais de formação em função dos cursos específicos a realizar. Devem ainda ter capacidade para seguir uma abordagem pedagógica não formal e prestar assistência contínua aos beneficiários no período pós-formação.

Os formadores com conhecimentos técnicos nas áreas identificadas proveem, geralmente, das entidades de formação locais. Caso a entidade de formação não disponha de competências nas áreas técnicas identificadas ou não exista um centro de formação nas proximidades, podem ser recrutados e/ou formados como formadores os artesãos locais com os conhecimentos técnicos necessários. Estes podem ser especialmente úteis como formadores complementares, fornecendo exemplos retirados das suas próprias experiências.

Os formadores selecionados deverão ser informados sobre o projeto TREE e convidados a participar no workshop destinado à comunidade na qualidade de observadores. No seguimento deste workshop e da seleção final dos formandos, é realizado um workshop de formação de formadores (FF) para todos os potenciais formadores. Apenas devem ser convidados a participar no programa os

formadores que concluíam o workshop com êxito. Todavia, é importante que os formadores compreendam as funções e responsabilidades nas atividades do programa antes de acederem a participar.

Funções e responsabilidades dos formadores

A eficácia dos programas de formação relacionados com o TREE depende, em grande medida, das capacidades e da competência dos formadores. Os formadores não só deverão possuir competências pedagógicas e conhecimentos técnicos, mas também a capacidade de influenciar atitudes e melhorar o conhecimento geral das pessoas que vão formar. Devem ainda estar abertos a grupos diversos de formandos, tais como mulheres, pessoas com VIH/SIDA, pessoas com deficiência e outras que possam ser socialmente excluídas numa população local.

Na qualidade de especialistas, os formadores recomendam os materiais a utilizar na formação e podem, em alguns casos, proceder à compra de equipamentos e materiais. A principal preocupação na obtenção de equipamentos é que estes se assemelhem, tanto quanto possível, aos que serão utilizados pelos formandos após a formação.

Os formadores devem efetuar uma inspeção prévia às instalações onde a formação vai decorrer para que possam ser efetuados ajustes, quando necessário, e garantir que todas as ferramentas, equipamentos, bancadas de trabalho, mesas, etc. a serem utilizados na formação estão disponíveis. Devem também certificar-se de que todos os recursos de apoio necessários, tais como quadros-negros ou blocos de cavalete, estão prontos antes da formação. Poderá ser preciso modificar as instalações e os equipamentos de formação em função das necessidades dos formandos, sobretudo quando se trata de grupos de pessoas com deficiência.

Qualificações dos formadores

Há qualificações importantes que um formador deve possuir.

Competência na área a ensinar. Não há nada que substitua o conhecimento e as competências adquiridas através da experiência na área a ensinar. Os formadores devem ser extremamente competentes nos domínios que vão lecionar. Isto é particularmente verdade quando estes estabelecem os padrões de desempenho aos quais os formandos terão de aspirar. Atendendo ao facto de que os formadores são responsáveis pela avaliação do progresso e pela conclusão do curso pelos formandos, devem possuir um conhecimento profundo dos padrões do seu ofício, de modo

Caixa 1. Inclusão de pessoas com deficiência no TREE - Burkina Faso

Na intervenção TREE no Burkina Faso, a OIT estabeleceu uma participação mínima de 10% de pessoas com deficiência. A razão pela qual este alvo foi proposto reside no facto de se estimar que 10% da população mundial seja constituída por pessoas com deficiência. Não obstante, os parceiros para o desenvolvimento local seleccionaram 16% (20 em 125) de pessoas com deficiência: 19 paraplégicos que perderam o uso das pernas e 1 pessoa com lepra e perda quase total dos seus dedos.

A comunidade aproveitou a oportunidade proporcionada pelo programa TREE para voltar as atenções para os seus membros excluídos, apoiando, assim, a participação de mais pessoas com deficiência do que o exigido. Por norma, as intervenções destinadas a pessoas com deficiência tendem a ser direccionadas a grupos constituídos apenas por pessoas com deficiência sendo as abordagens integradas, como a do programa TREE no Burkina Faso, menos comuns. A abordagem integrada do projeto e da formação, bem como as sessões de sensibilização para a deficiência, foram bem-sucedidas, sendo o grupo muito coeso e não tendo os beneficiários com deficiência carecido de alojamento especial.

A maioria dos beneficiários com deficiência possui mobilidade reduzida decorrente da poliomielite ou desde o nascimento. Numa determinada fase da discussão, as mulheres com deficiência foram questionadas quanto à possibilidade de receberem formação em atividades que exigissem menor mobilidade, nomeadamente contabilidade, mas estas descartaram de imediato a possibilidade de serem tratadas de forma diferente dos outros.¹

¹ *Accroître les compétences techniques et entrepreneuriales des femmes rurales en Afrique de l'Ouest, janeiro de 2008; Entrevista com o ATP do Projeto, Sr. Christian Joussein.*

a que possam avaliar de forma justa o trabalho e o desempenho dos formandos durante o curso.

Domínio das técnicas de formação. Um formador competente irá preparar cada aula com vista a garantir que é retirado o melhor partido do tempo do formando, que o planeamento relaciona tudo o que ocorre na sala de aula com o mundo empresarial real e que o curso é suficientemente flexível para incluir os interesses especiais ou a experiência dos formandos.

Desenvoltura e criatividade. Os métodos que funcionam bem para uma certa pessoa ou em contexto de aula poderão não produzir experiência prévia no

domínio do curso de formação, línguas e dialetos, religião ou religiões, caso haja várias na região, deficiência (caso seja necessário prestar especial atenção às adaptações da sala de aula), (ver Caixa 1), as expectativas em relação ao curso e a motivação para participar.

Avaliação regular. Um bom formador deve verificar constantemente se os formandos estão efetivamente a adquirir competências. O controlo pode ser feito através de questões, questionários e testes de desempenho. O principal objetivo dos testes dos programas de formação TREE não consiste na aprovação ou reprovação dos formandos, mas sim em avaliar se estão a aprender e se são capazes de se adaptar, quando necessário.

3. Formação de formadores

O workshop de formação de formadores é ministrado pelo responsável local pela formação do programa TREE ou por outra pessoa com experiência no âmbito do programa e com métodos de formação não formais.

Seleção dos potenciais formadores

Os formadores de um workshop típico de formação de formadores poderão incluir:

Formadores nas áreas de implementação do programa. Estes podem ser formadores provenientes de instituições de formação profissional e técnica nas proximidades, consultores especializados (pecuária, veterinárias, agricultura, etc.) ou funcionários de ONG com experiência em gestão empresarial ou dotados de competências técnicas e dispostos a ajudar a implementar o programa.

Agentes do desenvolvimento comunitário provenientes das regiões onde o programa está a ser implementado. Estes responsáveis ao nível distrital são chamados a participar para se obter o seu apoio e colaboração, sobretudo no que diz respeito à formação e assistência a grupos de mulheres.

Agentes de cooperação que prestam formação em gestão de pequenas empresas e noções básicas de contabilidade. Isto afigura-se necessário caso nenhum dos formadores possua formação em empreendedorismo, embora o formador técnico deva, sempre que possível, ministrar tanto formação em competências empresariais como formação técnica.

Funcionários de instituições bancárias e financeiras que ajudem com os pedidos de empréstimo e desembolso, assim como com a cobrança de crédito para empresas, poderão constituir um recurso útil.

Comerciantes/artesãos locais provenientes de áreas geográficas vizinhas que não sejam concorrentes no mesmo mercado.

Informações sobre os formadores

O primeiro workshop de formação de formadores terá a duração de dois a três dias. Uma entrevista aos potenciais formadores, durante o planeamento do workshop, ajudará a identificar as suas necessidades individuais. Há que recolher as seguintes informações:

- Quais são os níveis de experiência dos formadores?
- Possuem experiência prévia em matéria de abordagens não formais e de curto prazo à formação profissional?
- Já foram alguma vez proprietários de uma empresa ou trabalharam numa pequena empresa?
- Por que motivo estão interessados em participar no programa TREE?

Conteúdos

O número de participantes no workshop deve estar compreendido entre dez e quinze. A primeira parte do workshop de formação de formadores centra-se nos métodos de formação e na preparação dos materiais utilizados nos cursos do TREE. Na segunda parte, salientam-se as competências empresariais que um formador deve dominar de modo a que possa fornecer serviços de consultoria na fase de apoio pós-formação do programa, bem como os tópicos necessários para ajudar os formandos a criarem, pela primeira vez, uma pequena empresa.

É importante que todos os formadores participem nas duas partes do workshop. Consoante a sua experiência e conhecimentos prévios, os formadores poderão ou não ser capazes de ministrar a parte do curso relativa à gestão empresarial durante a formação dos participantes. Embora os artesãos/comerciantes locais tenham normalmente capacidades para ensinar os aspetos mais técnicos do seu ofício, a parte do curso relativa à formação em gestão empresarial tem, frequentemente, de ser ministrada por outros formadores com experiência nesta área, tais como funcionários bancários ou agentes de cooperação.

Um curso padrão de formação de formadores inclui as seguintes componentes:

- introdução, finalidade do curso, orientação sobre a metodologia TREE, funções dos formadores;
- objetivos pedagógicos;
- preparação de planos de aulas;

- métodos de ensino não formais;
- preparação de materiais didáticos;
- verificação do progresso dos formandos;
- resolução de questões relacionadas com género, deficiência e diversidade;
- orçamento de formação;
- princípios elementares de gestão empresarial;
- formação em contexto de trabalho;
- gestão de grupos;
- apresentação de relatórios.

➔ **Ver Anexo 4.2: Termos de referência para instrutores de formação e técnicas básicas de ensino.**

4. Seleção do grupo-alvo da formação

Os formandos são selecionados com base nos critérios exigidos para criar pequenas empresas com êxito ou na sua disponibilidade para a procura ativa de emprego assalariado. Estes critérios incluem informações sobre o grau de motivação, a capacidade e experiência, o conhecimento das oportunidades de emprego na comunidade ou em comunidades vizinhas, a compreensão e interpretação do conceito de empresa, os recursos que o empresário está disposto a investir e a disponibilidade para procurar ativamente emprego assalariado.

Os pontos atribuídos a cada elemento destes critérios devem ser ajustados em função do tipo de grupo-alvo selecionado. Por exemplo, se o principal grupo-alvo forem mulheres jovens em situação de abandono escolar, é muito pouco provável que estas disponham de muitos recursos para investir na empresa ou de experiência na atividade proposta. Neste caso, o número de pontos atribuídos à experiência e recursos deve ser baixo, devendo a motivação e compreensão ter mais peso.

Devem ser preparados e disponibilizados formulários de inscrição para todas as pessoas que se pretendam candidatar à formação através da equipa local do TREE.

O processo de seleção obedece sempre aos mesmos procedimentos, independentemente de serem pessoas ou grupos a solicitar a sua inclusão no programa TREE. Contudo, os critérios de seleção diferem, tendo em conta os seguintes fatores:

- período de existência do grupo;
- liderança e carácter democrático do grupo;

- leque de atividades do grupo, isto é, atividade económica, reuniões realizadas, etc.;
- existência de regras de grupo, programa regular de poupança, etc.;
- número de membros (até um máximo de 15) e o seu interesse em participar no programa TREE. Os grupos mais pequenos são mais fáceis de gerir e revelam-se mais proveitosos para as pessoas.

Há ainda outros fatores complementares que devem ser determinados, tais como:

- **Motivação e determinação:** Qual será a contribuição do grupo (materiais/dinheiro, mão-de-obra) para a atividade proposta?
- **Capacidade e experiência:** Qual é a experiência do grupo em matéria de gestão de crédito?
- **Ideia de negócio:** O grupo tem uma ideia de negócio válida e conhece o mercado, a oferta e procura do produto, etc.?
- **Recursos:** Quais são os recursos (humanos, materiais, de equipamento, de capital) disponíveis no grupo? Onde é que o grupo irá obter os recursos que não estão disponíveis?
- **Informação e redes:** A que oportunidades de emprego é que o grupo tem acesso? De que redes e serviços é que o grupo faz uso?

5. Preparação de planos curriculares, planos de aulas e materiais de formação

Os planos curriculares, os planos das aulas e os materiais de formação necessários para o curso deverão ser indicados durante o curso de FF. Nesta fase e com o auxílio do consultor/especialista em formação do TREE, o formador deve ultimar os planos e materiais para preparar a realização dos cursos de formação.

Normalmente, a abordagem de formação modular é a mais adequada. Os módulos de aprendizagem são concebidos com base em elementos interrelacionados que abordam o mesmo tema. A abordagem modular é flexível e suscetível de ser adaptada aos formandos para que estes possam, dentro de certos limites, frequentar apenas cursos para aquisição ou reforço das competências de que necessitam.

Em alguns casos, poderão ser utilizados ou adaptados aos cursos do TREE materiais provenientes de cursos de formação já realizados. É pouco provável que estejam disponíveis módulos de formação completos. De um modo geral, porém, estes baseiam-se em cursos ou ambientes industriais urbanos,

incluindo o recurso a materiais e métodos que não estão disponíveis na comunidade onde o curso está a ser ministrado, pelo que será necessário elaborar outros. Os materiais produzidos especificamente para os cursos de formação em comunidades rurais poderão ser utilizados noutras comunidades numa fase posterior do projeto TREE.

Há vários fatores importantes a considerar na elaboração dos planos curriculares dos programas TREE:

- O plano curricular da formação deve ser flexível, mutável e adaptável a pessoas com necessidades específicas.
- O plano deve ser centrado no formando e ter em conta os seus antecedentes, idade, grau de escolaridade, experiência, nível de competências e probabilidade de emprego imediato.
- É essencial proceder a uma avaliação das necessidades do formando para analisar o seu nível de competências e capacidade de gestão que servirão de base para a conceção do plano curricular. Estes elementos são identificados nos inquéritos IOM/ANF, incluindo as restrições do grupo-alvo, sendo salientadas as lacunas em matéria de competências.
- Os conteúdos do plano curricular devem ser concebidos de modo a fornecerem as competências exigidas para um determinado ofício.
- Deve recorrer-se a metodologias não formais de desenvolvimento de competências, tais como debates, demonstrações, interpretação de papéis, estudos de caso, exercícios práticos, apresentações individuais e em grupo, visitas de campo e partilha de experiências.
- Deve privilegiar-se a formação prática ao invés da teoria. A proporção é de 80% para a componente prática e 20% para a teoria.

A formação teórica engloba o conhecimento a nível concetual do curso, ao passo que a formação prática inclui a preparação/fabrico do produto, visitas ao mercado, elaboração de um plano simples de atividades e o trabalho nas atividades quotidianas.

➔ **Ver Anexo 4.3: Guia do formador sobre o modo de preparação do plano curricular da formação em competências.**

➔ **Ver Anexo 4.4: Modelo de formulário para um plano curricular de formação em competências**

II. Realização da formação

1. Formação individual

A formação individual constitui um processo pedagógico no qual o formando adquire as competências técnicas e empresariais necessárias para desenvolver atividades empresariais ou aprender as competências necessárias para o emprego assalariado. Recorrendo a um plano curricular elaborado a partir dos dados provenientes dos estudos de viabilidade, inquéritos ONF e análises de tarefas, a formação abrange todos os elementos essenciais para as potenciais atividades comerciais do formando. Após a conclusão da formação, o formando deverá ter elaborado um plano completo de atividades, dispor de instalações e ter financiado os meios iniciais necessários. Nesta fase, o formando já possui as competências técnicas necessárias para desenvolver a sua atividade. Os formandos à procura de emprego assalariado, devem agora associar-se às empresas e redes locais de emprego.

A duração da formação individual varia consoante o conteúdo técnico do curso, o tipo de atividade e o tipo de formação necessária, conforme delineado no plano do curso de formação.

Tipos de formação

A formação básica em gestão faz parte de todos os cursos de formação e inclui o desenvolvimento do plano de atividades que foi iniciado durante o workshop destinado à comunidade.

A formação pode ser ministrada nas instituições de formação rurais que estejam associadas aos organismos e ministérios em questão, podendo incluir o local do programa/empresa, ONG ou outras instalações disponíveis, nomeadamente o recurso a instalações móveis, sempre que for adequado.

A formação individual deve ser informal, centrada no formando e adaptada às respetivas necessidades individuais no desenvolvimento da atividade empresarial identificada. Devem ser privilegiados os métodos participativos que envolvam o formando na partilha de experiências práticas, tais como a realização de atividades de produção/serviços, elaboração de planos de atividades, etc., de modo que as competências empresariais sejam desenvolvidas tanto no local da formação como no contexto de trabalho.

O acompanhamento no local de trabalho e o apoio pós-formação constituem uma parte integrante da formação do beneficiário da formação, sendo geralmente fornecidos durante os primeiros meses de arranque,

e continuados por um período mínimo de seis meses. **(Consulte também o Capítulo VI).**

À medida que o formando vai desenvolvendo as competências empresariais e técnicas necessárias, o registo da formação em competências (que foi elaborado pelo formador durante o workshop de formação de formadores e apresenta em pormenor as competências que o formando deve dominar) é verificado e validado. A formação institucional apenas estará concluída quando as assinaturas do formador e do formando constarem do registo. As assinaturas indicam que o formando domina as competências básicas a nível técnico e empresarial necessárias para que inicie a atividade para a qual foi formado.

Durante a formação institucional, o formando deve demonstrar os serviços ou produzir os bens identificados no estudo de viabilidade. Atendendo ao facto de que o formando trabalhará por conta própria dentro de semanas, é necessário que o formador transferira o máximo de responsabilidade possível no processo de tomada de decisão.

O formando poderá comercializar os produtos que produzir na fase final da formação institucional para reforçar as competências adquiridas em marketing e o dinheiro obtido poderá ser utilizado para ajudar a cobrir o custo dos materiais.

Ao longo da formação institucional, além de aprender a produzir os seus produtos, o formando deve tomar conhecimento dos requisitos legais para iniciar a sua atividade, ou seja, a obtenção de todas as licenças necessárias para explorar a empresa, a locação de espaços comerciais, como registar-se na administração local e identificar fornecedores dos equipamentos e materiais necessários. Ainda durante este período, deve ser aberta uma conta bancária, quando necessário, e obtido financiamento (através de empréstimo ou recursos próprios).

Em alguns casos, o formando poderá apenas usufruir da formação em competências técnicas e frequentar o curso com o objetivo de obter emprego após a formação. Nestes casos, o formador terá de avaliar as suas capacidades a nível da componente teórica e prática da formação. Durante a formação, o formando deve demonstrar as competências que efetivamente adquiriu, o que pode ser efetuado através de avaliações ou realização de testes de formação. Relativamente ao emprego por conta própria, as assinaturas do formador e do formando devem constar do registo para indicar que este já domina as competências básicas nas quais recebeu formação e que está pronto para entrar no mercado de trabalho.

2. Formação para grupos

A formação para grupos deve ser basicamente idêntica à formação individual. A formação em competências técnicas poderá não ser necessária para todos

os membros do grupo. Desde que os elementos principais recebam um nível adequado de formação, isso poderá ser suficiente para o grupo. No entanto, todo o grupo deve receber formação nos aspetos relacionados com a gestão empresarial.

Poderá ou não ser necessário ministrar formação em competências técnicas a todos os membros do grupo, sendo que esta dependerá da natureza das atividades a realizar. Por exemplo, um grupo de retalhistas poderá não requerer formação técnica, dado que estes se limitam a revender os produtos, não sendo responsáveis pela sua produção. De forma similar, no caso dos empreendimentos comerciais baseados em grupos onde a divisão de tarefas está implícita, os diferentes membros necessitarão de diferentes tipos e períodos de formação.

3. Considerações sobre o género

Além das restrições comuns aos empresários tanto do sexo feminino como masculino, tais como falta de capital, formação empresarial e/ou em competências insuficiente, acesso limitado aos mercados etc., as mulheres enfrentam ainda problemas socioeconómicos e culturais. Estas questões devem ser debatidas no âmbito do curso e, sempre que possível, devem ser propostas soluções. Por este motivo, no âmbito do TREE, foi especificamente concebido um Capítulo dedicado às questões de género (Capítulo VII), de forma a atender às preocupações das mulheres na comunidade.

A metodologia TREE tem em conta esta situação, abordando as mulheres através de dinâmicas de grupo tradicionais.

Os grupos de mulheres destinados às atividades de geração de rendimentos podem constituir a base e estrutura organizacional das comunidades à qual se pode associar os recursos financeiros e técnicos, bem como a formação. Estes grupos constituem um meio através do qual os membros podem exprimir os seus interesses e necessidades, tomar decisões e participar ativamente na gestão dos seus próprios projetos/empresas. A identidade do grupo, construída através de um propósito comum e do estatuto socioeconómico similar de todos os membros, pode proporcionar força e solidariedade. Além disso, a experiência indica que as abordagens baseadas no grupo são, frequentemente, mais rentáveis em termos de obtenção do crédito, equipamentos e tecnologias necessárias ao desenvolvimento de pequenas empresas.

Tal como referido anteriormente, a metodologia básica do TREE também se aplica à formação de membros de grupos de mulheres. A principal diferença reside na localização das instalações da

formação. Devido às suas numerosas responsabilidades, as mulheres das zonas rurais não têm condições para se deslocarem para locais distantes e passar várias horas em sessões de formação. Por conseguinte, as atividades de formação devem ser realizadas num local próximo das suas casas e a duração da formação tem de se ajustar às suas outras responsabilidades.

As sessões de formação devem ser curtas e poderão ter de ser efetuadas ao longo de um período mais prolongado, com intervalos periódicos na formação. Deve ser acordado com os participantes a altura mais apropriada para participarem na formação, isto é, manhãs ou tardes. A formação ministrada em dias consecutivos poderá ser pouco prática, mas deve ser concluída com a maior brevidade possível. A experiência revela ainda que as mulheres preferem assistir a sessões de formação na parte da tarde (altura em que já concluíram todas as suas tarefas domésticas) e que a formação não deve coincidir com dias de mercado ou com o início do período escolar.

4. Pessoas com deficiência

Todas as comunidades e grupos-alvo têm pessoas com deficiência que, tal como todos os outros, devem ser incluídas no programa de formação TREE com base nas suas competências. Como já foi referido, as mulheres, enquanto grupo, exigirão algumas considerações específicas para que possam participar. O mesmo se aplica à pessoas com deficiência.

As pessoas com mobilidade reduzida, nomeadamente pessoas incapazes de andar ou em cadeiras de rodas, possuem necessidades específicas em matéria de transporte e acessibilidade, sendo particularmente difícil para as pessoas que vivem em zonas rurais deslocarem-se para os locais de formação. As pessoas com deficiências sensoriais (incapacidade de ouvir, ver) ou com dificuldades na fala terão necessidades diferentes. As pessoas com incapacidades intelectuais ou psicológicas poderão requerer técnicas de formação específicas, bem como ambientes de apoio. As necessidades específicas dos diferentes grupos de pessoas com deficiência são apresentadas no Capítulo VIII.

Os formadores devem ser sensíveis às questões relacionadas com a deficiência e, caso não possuam experiência neste domínio, devem saber onde obter o apoio dos grupos e especialistas da comunidade local para que possam incluir as pessoas com deficiência na formação TREE. Devem ainda estar conscientes da discriminação, preconceito e atitudes negativas de que as pessoas com deficiência são, frequentemente, alvo e tomar precauções no sentido de não reforçar

estas atitudes, proporcionando, em simultâneo, uma ambiente de formação favorável e apelativo. As experiências negativas podem levar a que as pessoas com deficiência subestimem ou tenham falta de confiança nas suas capacidades.

Ter pessoas com deficiência nas sessões pode constituir um valor acrescentado para a formação, proporcionando um ambiente encorajador e inclusivo para todos. As adaptações efetuadas para as pessoas com deficiência, nomeadamente o recurso a técnicas alternativas de aprendizagem (por exemplo, o uso de demonstrações visuais para pessoas surdas, ao invés de meras explicações verbais, ou guiar as mãos e explicar verbalmente o processo aos cegos), podem ser benéficas para todos os formandos e elevar a sua aprendizagem.

O Capítulo VIII do presente manual apresenta algumas noções básicas sobre questões relacionadas com a deficiência, bem como conselhos e recursos para ajudar os formadores a incluir plenamente as pessoas com deficiência na formação.

5. Orientar o programa de formação

Verificação final das instalações da formação

O formador contratado para ministrar a formação deve visitar as instalações da formação alguns dias antes do seu início para verificar se as condições são adequadas e efetuar os devidos ajustes, quando necessário. O formador deve certificar-se de que há espaço suficiente para a realização da formação. As instalações devem dispor de mesas de trabalho, bancos e cadeiras de acordo com o número de formandos, estar adaptadas aos formandos com necessidades específicas, nomeadamente pessoas em cadeiras de rodas, e ter disponíveis recursos de apoio como quadros-negros e blocos de cavalete. Nas regiões onde a paz e a segurança constituem preocupações, devem ser previstas medidas de segurança.

Plano de formação

Antes do início da formação, o formador deve elaborar um plano de sessões diário, de modo a garantir que são abordados todos os temas necessários e que nenhum tema é esquecido. O formador deve, tanto quanto possível, manter a formação flexível para atender às diferenças individuais entre os formandos.

Abertura do curso

Normalmente, o coordenador do TREE abre o curso de formação, explicando os seus objetivos e

a importância das competências a adquirir para a criação e funcionamento de pequenas empresas ou as competências técnicas necessárias para o emprego.

Em seguida, o responsável pela formação do TREE apresenta, em termos gerais, o modo como o curso será ministrado e as regras de conduta a serem seguidas pelos formandos, sobretudo nas instalações de formação.

O formador é apresentado aos formandos, principalmente nos casos em que este não é originário da localidade.

A partir desse momento, o formador assume a responsabilidade pela realização do curso de formação em competências.

➔ **Ver Anexo 4.5: Formulário de inscrição para um beneficiário de formação em competências técnicas.**

Monitorização do curso de formação

No primeiro dia de visita ao local de formação, o responsável pela formação do programa TREE pode verificar a lista dos formandos inscritos e completar a Parte I dos cartões dos formandos.

➔ **Consulte o Capítulo VI: Monitorização, avaliação e documentação.**

O responsável pela formação TREE deve acompanhar a ação, com visitas, quando esta estiver a decorrer, de modo a detetar os problemas que requerem atenção e medidas.

Avaliação do progresso dos formandos

O formador monitorizará o progresso dos formandos durante o período de formação e mantê-los-á informados sobre o seu progresso em todas as fases do curso através de registos de competências adquiridas do formando e um gráfico resumo.

Os testes de desempenho realizados no final de cada sessão e o controlo constante através de testes escritos ou orais ajudam o formador a manter-se informado sobre o progresso dos formandos. É de salientar que poderá ser necessário que o processo de avaliação seja flexível, de modo a ter em consideração a deficiência e os baixos níveis de literacia.

Antes da conclusão do curso, devem ser cumpridas as seguintes etapas:

- assinatura do registo de competências por parte do formador e do presidente do Comité Local, indicando que o formando/grupo é tecnicamente competente;

- elaboração, por parte do formando, de um plano de atividades com base no estudo de viabilidade do projeto que inclua os custos e os preços de venda dos itens a produzir;
- conclusão do inventário, lista de preços e fornecedores de todos os equipamentos e materiais necessários;
- obtenção de todas as licenças necessárias e finalização do registo;
- local de trabalho pronto e preparado para o formando iniciar a sua atividade;
- conta bancária aberta (caso necessário);
- obtenção do capital de arranque (especificar se é proveniente de recursos próprios, empréstimo ou outro).

➔ **Ver Anexo 4.6: Relatório do progresso da formação.**

➔ **Ver Anexo 4.7: Relatório de conclusão da formação.**

➔ **Ver Anexo 4.8: Formulário de relatório de aprovação.**

Avaliação do curso e retorno de informação (formativa)

No decurso da formação, o formador deve tomar nota de todas as alterações necessárias para melhorar o curso no futuro. O responsável pela formação do programa TREE deverá incluir esta informação no relatório sobre o curso de formação, bem como os ensinamentos retirados.

No último dia da formação, o programa deve ser avaliado tanto pelo formador como pelos formandos.

O responsável pela formação do TREE deve analisar a informação recolhida e proceder a uma avaliação global da eficácia e eficiência do curso. Os dados são resumidos no cartão do curso de formação.

Anexo 4.1 Exemplo de um Plano de Formação do Curso de Mecânico de Automóveis (a gasolina), com a duração de 312 horas (60 dias)

Objetivo

Este curso pretende transmitir aos formandos conhecimentos práticos sobre a montagem de veículos a gasolina, para que possam efetuar reparações pequenas ou mais complexas nos motores. No final da formação, os formandos deverão ser capazes de:

- Utilizar ferramentas de corte com eficiência e eficácia (serra de arco, lixas, berbequins, etc.).
- Utilizar ferramentas manuais / de medição com eficiência e precisão.
- Desmontar e montar os conjuntos / subconjuntos de um veículo a gasolina.
- Explicar o funcionamento dos sistemas do motor.
- Enumerar os princípios científicos básicos aplicados ao ofício.
- Debater o diagrama de circuito do sistema de ignição e os respetivos princípios.
- Explicar em que consiste o sistema de transmissão de potência.
- Realizar trabalhos no sistema de suspensão e de direção.
- Realizar trabalhos no sistema de travagem.
- Proceder ao ajuste eficaz do veículo a gasolina.

Ao longo da formação, será dada ênfase ao desenvolvimento pessoal dos formandos, através da inclusão de noções sobre patriotismo, disciplina e ética profissional nas diferentes sessões, que irão ajudá-los a lidar corretamente com os seus clientes.

Calendário de Formação

Os detalhes do calendário de formação são os seguintes:

Número total de horas de formação	=	312 horas
Dias por semana	=	6 dias
Número total de dias de formação	=	52 dias

Este Curso de Mecânico de Automóveis (a gasolina) incide no ensino de conhecimentos teóricos e práticos; 80% do tempo será destinado ao desenvolvimento de competências práticas, sendo o restante tempo (20%) destinado às bases teóricas.

Requisitos de acesso

Nível de escolaridade

Para ter acesso ao Curso de Mecânico de Automóveis (a gasolina), o futuro estagiário deverá ter concluído o Ensino Básico, possuir bons conhecimentos de aritmética e um nível razoavelmente bom de leitura e escrita.

Idiomas

Boa compreensão (leitura, escrita e audição) da Língua Oficial (Urdu) e das línguas locais, bem como um nível de compreensão básico da língua inglesa.

Nível de competência

Conhecimentos

Para tornar-se Mecânico de Automóveis (a gasolina), após a conclusão do curso, o formando deverá ter bons conhecimentos dos seguintes conceitos:

- Noções básicas de matemática, para que consiga efetuar medições
- Ferramentas de medição e manuais (compasso de Vernier, micrómetro, relógio comparador, chave dinamométrica, chave de bocas, chave de estrela, chave inglesa, chave de parafusos, manómetro de compressor, indicador de vácuo, etc.)
- Utilização correta de ferramentas / equipamento existente na oficina
- Desenho técnico básico de conjuntos e subconjuntos de veículos
- Funcionamento do motor de combustão interna
- Tipos de motores e construção de um motor
- Especificações de várias partes do motor
- Diferentes sistemas de um motor, por exemplo, sistema de injeção, lubrificação, arrefecimento e de escape
- Turbocompressores e supercompressores
- Funções do grupo motopropulsor
- Funções do sistema de suspensão
- Funções do sistema de direção
- Funções do sistema de travagem
- Rodas e pneus

Competências

Após a conclusão do Curso de Mecânico de Automóveis (a gasolina), espera-se que os participantes sejam capazes de:

- Utilizar instrumentos de medição / ferramentas manuais com precisão e eficácia.
- Utilizar eficazmente ferramentas de corte (serra arco, lixas e berbequins, etc.).
- Desmontar e montar subconjuntos do motor.
- Desmontar e montar a cabeça de cilindros e efetuar as respetivas medições.
- Desmontar e montar a árvore de cames, o seletor de mudanças e o mecanismo de válvula.
- Desmontar e montar a biela, o pistão, os segmentos dos pistões e efetuar as medições correspondentes, incluindo o diâmetro.
- Desmontar e montar a bomba de óleo e verificar o sistema.
- Desmontar e montar o sistema de arrefecimento, isto é, o radiador, o termóstato da bomba de água, etc.
- Desmontar e montar o sistema de combustível.
- Verificar o diagrama de circuito do sistema de ignição.
- Retirar e fixar novamente os discos de embraiagem e ajustar.
- Verificar e proceder à manutenção do grupo motopropulsor (caixa de velocidades, veio propulsor e diferencial).
- Retirar e fixar novamente as peças do sistema de travagem, i.e., cilindro principal, cilindro de roda, calços de freio e travão de disco.
- Retirar e instalar novamente as peças do sistema de suspensão.
- Retirar e instalar novamente as peças do sistema de direção (ligações e conjuntos).
- Afinar um motor a gasolina, com especial destaque para a:
 - Identificação de anomalias e aplicação de soluções.
 - Verificação e regulação do carburador.
 - Manutenção periódica das áreas de segurança.

Oportunidades de emprego

Após a conclusão do curso, o formando possuirá competências para trabalhar como Mecânico de Automóveis (a gasolina). Poderão surgir oportunidades para que o formando consiga um emprego novo ou mantenha a sua função atual de mecânico de automóveis (a gasolina). O curso permitirá que os formandos tenham acesso a um emprego gratificante, que é ser mecânico de automóveis (a gasolina).

O mecânico de automóveis (a gasolina) com formação será capaz de desempenhar o seu trabalho de forma competente nas seguintes funções/áreas técnicas:

- Trabalho por conta própria (oficinas, estações de serviço, etc.).
- Representantes de vendas/concessionários autorizados.
- Indústrias transformadoras de peças para automóveis, fornecedores, etc.
- Oficinas particulares.
- Construtores automóveis com uma vasta frota de transportes.
- Bombas de distribuição de gasolina/estações de serviço.
- Oficinas de manutenção de compressores.

Metodologia da formação

Ao longo da formação, serão aplicadas diferentes técnicas de formação que têm em conta princípios diversos de aprendizagem para adultos. Passa-se a referir algumas das principais técnicas de formação que serão usadas:

- Sessões teóricas - aulas interativas
- Debate
- Atividades em grupos pequenos
- Apresentações
- Questionários
- Partilha orientada de experiências
- Prática
- Realização de trabalhos

Duração e descrição do curso

Vertente teórica

Número total de horas de crédito = 62

1. Conhecimentos básicos (10 horas)

- Unidades de base/unidades derivadas (força, esforço, aperto, potência, densidade)
- Introdução às ferramentas manuais e respetivo uso
- Instrumentos de medição e respetivo uso
- Precauções de segurança / manutenção de oficinas e equipamentos

2. Trabalhos em bancada (12 horas)

- Desbaste e ferragens
- Esmerilhagem
- Perfuração
- Serragem

3. Motor (15 horas)

- Definição de motor de combustão interna
- Aplicação do motor de combustão interna
- Princípio de funcionamento dos motores a 2 e a 4 tempos
- Construção do motor
- Sistema de arrefecimento
- Sistema de lubrificação
- Sistema de ignição
- Sistemas de carburação
- Sistemas EFI (injeção eletrónica de combustível)
- Sistemas CNG (compressão de gás natural)
- Sistema de escape
- Regulação do motor/resolução de anomalias e ensaio do motor.

4. Grupo motopropulsor (12 horas)

- Embraiagem
- Caixa de velocidades
- Veio propulsor
- Diferencial
- Transmissão final, rodas e pneus

5. Suspensão, direção e travões (13 horas)

- Amortecedor / Mola helicoidal / Mola de lâminas
- Elementos de suspensão
- Sistema de direção simples
- Sistema de direção assistida

- Travão mecânico
- Princípio de Pascal
- Travão hidráulico
- Cilindro principal
- Travagem assistida

Vertente prática

Número total de horas de crédito = 250

1. Conhecimentos básicos (20 horas)

- Introdução às ferramentas manuais e respetivo uso (chaves de bocas, chaves de estrela, cabeças, extratores, alicates, serra de arco, etc.)
- Introdução aos instrumentos de medição e respetivo uso (compasso de Vernier, micrómetro, relógio comparador, calibrador, multímetro, etc.)

2. Trabalhos em bancada (25 horas)

- Operações de desbaste
- Operações de esmerilhagem
- Serragens
- Operações de perfuração

3. Motor (30 horas)

- Verificação dos blocos de cilindros, medição da excentricidade e cónicas dos cilindros.
- Verificação das cabeças de cilindros, medição da deformação das cabeças de cilindros.
- Substituição da junta de uma cabeça de cilindro.
- Aperto e desaperto de parafusos de cabeças de cilindros para obter o binário adequado, recorrendo ao manual de instruções.
- Remoção e substituição das válvulas do motor.
- Introdução de válvulas e sedes de válvulas.
- Ajuste dos comes das válvulas.
- Verificação dos pistões e dos anéis de pistão e instalação de anéis de compressão e de óleo.
- Instalação de pinos de pistão.
- Instalação de rolamentos e conexão de casquilhos das bielas.
- Substituição de uma correia de distribuição.
- Regulação da ignição.
- Inversão de descarga do sistema de arrefecimento.
- Verificação do desempenho do radiador, da válvula termostática e do tampão de pressão.

- Substituição do óleo do motor.
- Substituição da junta do cárter do óleo.
- Pontos de lubrificação no motor.
- Manutenção do sistema de escape, por exemplo, substituição do silenciador.
- Exercícios práticos de desmontagem e montagem de motores.

4. Sistema de combustível (25 horas)

- Manutenção, reparação e ajuste de um carburador duplo, de venturi fixo.
- Manutenção e reparação de uma bomba de alimentação (de gasolina) mecânica e elétrica.
- Familiarização com diferentes componentes do sistema de injeção eletrónica de combustível, tais como sensores, centralinas (ECU), injetores, distribuidores eletrónicos, etc.
- Exercícios práticos de descodificação manual de códigos de diagnóstico armazenados.
- Ajustagem do motor e resolução de anomalias em motores com carburador. As anomalias incluem: inexistência de motor, sobreaquecimento do motor, consumo excessivo de óleo e combustível, explosões no motor, aceleração fraca, dificuldade de arranque.

5. Grupo motopropulsor (25 horas)

- Remoção, substituição e regulação da embraiagem.
- Desmontagem, verificação e manutenção da caixa manual de 4 velocidades.
- Remoção e reinstalação de juntas universais.
- Manutenção e regulação do diferencial.

6. Suspensão, direção e travões (25 horas)

- Remoção e reinstalação da suspensão MacPherson.
- Desmontagem, montagem e verificação dos amortecedores.
- Remoção, manutenção e reinstalação da direção com pinhão e cremalheira.
- Manutenção de rolamentos esféricos e uniões
- Equilibragem de rodas
- Alinhamento de rodas
- Ajustagem da folga do pedal do travão
- Manutenção e reparação do cilindro principal e dos cilindros das rodas
- Purga dos travões.

- Manutenção do sistema de travagem assistida.
- Ajustagem dos calços de travões.

7. Ensaio e medições do motor (25 horas)

- Teste de compressão e vácuo do motor
- Teste de fugas do motor
- Teste de emissões de escape com um aparelho de deteção de monóxido de carbono
- Medição das rotações do motor, ângulo excêntrico, momento de ignição e utilização de um aparelho de análise de motores

8. Manutenção e ambiente de oficina (25 horas)

- Manutenção e lubrificação de automóveis
- Familiarização com registos de oficinas (manuais de reparação, folhas de obra)

9. Formação em exercício (25 horas)

Uma semana de formação em exercício em qualquer indústria, organização ou oficina reconhecida/normalizada, no final das sessões, numa função específica.

Ferramentas, máquinas, equipamento, etc

Nº Serie	Designação dos equipamentos/ferramentas	Quantidade
1.	Jogo de chaves de porcas (6-32 mm)	05
2.	Jogo de chaves de bocas (6-32 mm)	05
3.	Jogo de chaves hexagonais e cabeças (1,5-10 mm)	05
6.	Chave ajustável (1')	05
7.	Chave para filtro de óleo	05
8.	Chave para parafusos de cabeça chata (comprimento da lâmina)	05 each
9.	Comprimento da lâmina da chave de fendas Philips (4', 6', 8', 12')	05 each
10.	Alicate de bloqueio (8')	05
11.	Alicate de pontas (8')	05
12.	Alicate Vise-Grip (8'')	05
13.	Alicate de fixação combinado (8')	05
14.	Alicate para mola de travão (8')	05
15.	Lima com punho (plana) (150 a 300 mm)	20
16.	Lima com punho (bastarda) (150 a 300 mm)	20
17.	Lima com punho (arredondado) (150 a 300 mm)	20
18.	Lima com punho (quadrangular) (150 a 300 mm)	20
19.	Raspador	05
20.	Martelos de bola (1 kg)	03
21.	Martelo de borracha	03
22.	Serra arco manual (300 mm)	20
23.	Régua de aço (30 cm)	05
24.	Fita de aço (50 polegadas)	05

Nº Serie	Designação dos equipamentos/ferramentas	Quantidade
25.	Cinta compressora para anéis de pistão (3 mm)	05
26.	Válvula de compressor	05
27.	Grampo de aperto	05
28.	Extrator de rolamentos	05
29.	Extrator de pneus	03
30.	Bloco em V	10
31.	Macaco hidráulico (2 t)	02
32.	Braços de elevação ajustáveis	04
33.	Estrado para trabalhos de manutenção	02
34.	Torno de bancada (4')	20
35.	Bancada de trabalho, aço (6'x21/2'x23/4)	05
36.	Tábua de transferência	05
37.	Caixa de ferramentas (vazia)	05
38.	Cabos de ligação	02 set
39.	Bandeja para peças (12'x10')	05
40.	Compasso de Vernier (150 mm)	20
41.	Calibrador de altura com Vernier (24')	02
42.	Micrómetro de exteriores (0-1,1-3,0-100 mm)	05 each
43.	Micrómetro de interiores	05
44.	Relógio comparador (com suporte magnético) (0,001 polegadas)	05
45.	Calibrador (0,05-1,00 mm)	05
46.	Medidor do passo de rosca	05
47.	Manómetro para pneus (tipo relógio) (200 psi)	05
48.	Multímetro digital	05
49.	Luz de ignição	10
50.	Moedor de bancada (8')	03
51.	Máquina de perfuração (fixa)	02
52.	Berbequim elétrico portátil Balanceador de rodas	02
53.	Compressor de ar para alinhamento ótico de 4 rodas	01
54.	Modelo de motor a 4 tempos movido a gasolina	01
55.	Motor a gasolina Toyota 1300 cc	01
56.	Honda 1600 cc com sistema EFI (injeção eletrónica de combustível)	01
57.	Suzuki 800cc	01
58.	Honda 125cc (moto)	01
59.	Toyota Corolla, veículo motorizado a gasolina	01

Formação sobre competências em gestão de negócios

A formação sobre competências em gestão de negócios, que tem a duração de quatro dias, é uma parte fundamental do pacote de formação. Tem por objetivo orientar os participantes em matéria de gestão de negócios e permitir-lhes desenvolver um espírito empreendedor. Os conteúdos principais desta parte são os seguintes:

- Formação sobre competências em gestão de negócios - Conceitos básicos de empreendedorismo

- Como iniciar um negócio de pequena dimensão - Elaborar um plano de negócio
- Gerir um negócio
- Sucessos e fracassos de negócios/empresas
- Aprendizagens obtidas no primeiro ano de implementação de um negócio
- Fases de uma pequena empresa
- O que é importante na fase inicial?
- O seu negócio terá lucro?
- Marketing e desenvolvimento de produtos
- Avaliação financeira e técnica de cada projeto
- Gestão contabilística e financeira

CrITÉRIOS de seleção

Os candidatos pré-selecionados são posteriormente avaliados pelos Dinamizadores Sociais, que têm em conta os seguintes indicadores: nível de literacia, competências linguísticas, rendimento familiar, rácio de dependência, dimensão do agregado familiar, profissões de outros membros do agregado, estabilidade, disposição de infraestruturas do agregado familiar, nível de pobreza, esforços anteriores, planos para o futuro e motivos, recursos necessários e ainda a existência de um fiador que irá recomendar o formando, responder pela sua situação económica e seriedade das suas pretensões, identificar as tendências de mercado predominantes e as oportunidades, confirmar a oferta de emprego, etc.

Alojamento

Está disponível alojamento para os formandos de ambos os sexos. Alguns dos quartos permitem o alojamento de duas pessoas e outros, no máximo, três pessoas. Estão igualmente disponíveis as seguintes comodidades:

- Pequeno-almoço
- Almoço
- Jantar
- Ferro de passar roupa
- Jornal
- Área comum
- Mesquita
- Casas de banho
- Água (aquecida no inverno)

Seguidamente, são apresentadas as regras e normas para todos os que estão em regime de alojamento:

1. É proibido fumar nos quartos. Apenas os formandos com idade igual ou superior a 18 anos podem fumar, em locais designados para o efeito.
2. Infrações penais como:
 - Consumo de substâncias ilegais;
 - Consumo abusivo de substâncias;
 - Consumo de tabaco por menores de idade;
 - Furto/Roubo;
 - Vandalismo/destruição de propriedade pública;
 - Deitar lixo no chão;
 - Jogos a dinheiro;
 - Reunião ou associação ilegal para a realização de atos ilícitos;
 - Conflitos físicos;Quaisquer outras formas de atos ou comportamentos criminosos que não estejam aqui indicados serão comunicados à Polícia. Os infratores serão entregues às autoridades competentes.
3. Não são permitidas visitas após as 20h00. Os visitantes têm de assinar um registo à entrada e saída, junto ao balcão de segurança. Os visitantes têm de permanecer nas áreas comuns, não sendo permitida a sua entrada nos quartos.
4. Os residentes não podem gerar nem permitir que os seus convidados ou visitantes gerem quaisquer distúrbios ou ruídos na instalação de alojamento, que possam interferir com o bem-estar das restantes pessoas.
5. Os residentes devem procurar ser sempre atenciosos uns com os outros nas instalações.
6. É proibido preparar refeições nos quartos.
7. Sempre que saiam dos quartos, os residentes devem apagar as luzes e as ventoinhas.
8. É proibida a cópia de chaves e a entrada não autorizada nos quartos é considerada uma infração grave.

Material de leitura

De acordo com as necessidades e exigências do curso, o Instituto irá fornecer materiais de formação e leitura aos formandos durante a formação, nomeadamente:

- Livros relacionados com a matéria
- Fotocópias dos apontamentos
- Fichas

Artigos de papelaria

Todos os formandos receberão artigos de papelaria, incluindo durante a formação, tais como: fotocópias, lápis, canetas, classificadores, folhas de desenho, cópias das sessões práticas, etc., dependendo das necessidades e exigências do curso de formação.

Certificação

Os nossos cursos de formação são certificados pelos seguintes Institutos:

- Autoridade para a Formação Profissional e Técnica (TEVTA)
- Instituto Nacional de Formação de Quadros, Islamabad
- Instituto Nacional de Ciência e Ensino Técnico
- Conselho para o Desenvolvimento de Competências, Islamabad

Anexo 4.2 Termos de referência para a formação de instrutores de formação e técnicas básicas de ensino (Exemplo do projeto TREE nas Filipinas)

Parte I. Requisitos básicos de ensino

Secção 1. Competências e atributos pessoais

Tendo em conta a forma e objetivos únicos da formação baseada na comunidade, são necessárias várias competências e atributos pessoais para que os formadores sejam eficazes. Estas incluem:

1.1 Competência na sua área profissional: Os formadores devem ser bastante competentes no ofício que lhes é pedido que ensinem. Também devem estar familiarizados com conhecimentos e informações relativas à criação de atividades geradoras de rendimento na sua área de especialidade. O nível de motivação dos participantes na formação também depende do quão favoravelmente percebem a competência dos seus formadores. Os formadores são vistos como exemplos a seguir e, por isso, espera-se que obtenham o respeito dos formandos e da comunidade. Não há nada que substitua os conhecimentos detalhados e as competências adquiridas através de verdadeira experiência no assunto que se está a ensinar.

1.2 Uma forte vontade pessoal de ensinar: Provavelmente, não há fator mais importante no conjunto complexo de qualidades e competências que levam à boa instrução do que a paixão pelo ensino. O formador é uma espécie de missionário. Deve ter um desejo intrínseco de ajudar pessoas. Deve ter a paciência necessária para criar um ambiente de aprendizagem que demonstre, indique e oriente os formandos em idade adulta de forma persistente até estes reunirem as competências necessárias para poderem fazer um uso pleno das mesmas.

1.3 Desenvoltura e criatividade: Os métodos que funcionam bem junto de um indivíduo ou numa aula podem não ser eficazes noutra situação. Um bom formador está alerta para os primeiros sinais que indicam confusão, má compreensão ou falta de interesse da parte dos formandos. Nesse preciso momento, este deve adaptar instantaneamente o plano de ação para corrigir a dificuldade. Deve ser rápido na modificação do seu método de ensino, de modo a que os formandos compreendam e aprendam. Uma das coisas mais importantes que um formador deve dominar é o padrão de aprendizagem dos seus formandos em idade adulta. O ponto mais importante em relação a formandos em idade adulta é que a variação das metodologias aplicadas é crucial. Os formandos mais novos podem apresentar mais

capacidades, talentos e interesses numa situação de aprendizagem. No entanto, os adultos podem incluir experiências de vida, entre outras coisas. Para além disso, mediante as suas experiências de vida reais, os adultos têm diferentes objetivos e expectativas. Todos estes fatores precisam da aplicação prática de técnicas de instrução relevantes.

1.4 Conhecimento e capacidade de aplicar as técnicas básicas de formação: Os formadores em projetos de empresa em comunidade devem ter competências em técnicas básicas de instrução. Estas incluem competências de apresentação de uma aula, de mediação de situações de aprendizagem e de avaliação da eficácia da formação.

Normalmente, a competência no método dos quatro passos, o domínio da técnica da demonstração, o uso eficaz de materiais didáticos, como quadros e gráficos, a arte de fazer perguntas, de organizar e mediar workshops, em grupo ou individuais, e abordagens de atribuição de projetos são algumas das ferramentas básicas da formação. No entanto, de forma específica, um formador competente vai preparar o seu plano e estratégias de formação para garantir que:

1.4.1 há o máximo de participação e de interesse no processo de aprendizagem;

1.4.2 é feito o melhor uso possível do tempo dos participantes;

1.4.3 o planeamento da aula está associado aos objetivos das suas atividades económicas pós-formação planeadas;

1.4.4 o planeamento é suficientemente flexível para capitalizar o interesse especial ou a experiência única dos formadores;

1.4.5 há respeito pelas necessidades e direitos individuais dos formandos em idade adulta.

1.5 Conhecimentos e competências na avaliação da formação: Um bom formador deve monitorizar constantemente se os formandos estão de facto a adquirir novos conhecimentos e competências. Isto pode ser feito continuamente e periodicamente através de perguntas orais e/ou escritas, de testes de competências ou de desempenho. Deve ser sublinhado que a principal finalidade dos testes não é classificar os participantes nem fazer com que sejam aprovados ou reprovados, mas avaliar a quantidade e a qualidade da aprendizagem e reforçar assim a instrução, se necessário.

1.6 Capacidade de trabalhar bem com os responsáveis e o pessoal do projeto, com os líderes e as partes interessadas da comunidade e com os próprios formandos: Os participantes na formação são pessoas

com diferentes origens e idiossincrasias. O formador deve desenvolver a capacidade de procurar causas e soluções, ajudando os participantes a descobrir coisas produtivas para si mesmos ao máximo. Do mesmo modo, os formadores devem trabalhar em harmonia com outros membros do pessoal do projeto, com líderes da comunidade, com os restantes formadores e com os supervisores.

1.7 Compreensão e compromisso para com o desenvolvimento da comunidade e rural: Um formador também deve ser considerado um trabalhador para o desenvolvimento e um empreendedor social. O desenvolvimento da comunidade é catalisado através de uma parceria entre o formador, os formandos, as pessoas da comunidade e outras organizações governamentais, privadas e voluntárias. Em conjunto, ajudam-se uns aos outros a melhorar os padrões de vida através da preparação das atividades económicas.

Secção 2. Compreensão dos requisitos básicos de ensino¹

2.1 O bom ensino depende tanto da paixão como da razão. É não só motivar os alunos a aprender, mas também ensiná-los a aprender e fazê-lo de uma forma relevante, significativa e memorável. É cuidar da sua arte, ter paixão por ela e transmitir essa paixão a todos, especialmente aos seus alunos.

2.2 O bom ensino depende da substância e de tratar os alunos como consumidores do conhecimento. É dar o seu melhor para estar a par da sua disciplina, é ler informação interna e externa à sua área de especialidade, é estar na linha da frente sempre que possível. No entanto, o conhecimento não se limita às revistas académicas. Ensinar bem também é criar pontes entre a teoria e a prática. É sair da «torre de marfim» e mergulhar no terreno falando, consultando e apoiando os profissionais, criando laços com as suas comunidades.

2.3 O bom ensino depende de ouvir, de questionar, de ser recetivo e de não se esquecer que cada aluno e turma são diferentes. É motivar respostas e desenvolver as competências de comunicação oral dos alunos mais reservados. É incentivar os alunos a serem bem-sucedidos e, simultaneamente, é ser humano, respeitar os outros e ser profissional em todos os momentos.

2.4 O bom ensino depende de não ter sempre um programa fixo nem ser rígido, mas de ser flexível, fluído, de experimentar e de ter confiança para reagir e se ajustar às mudanças de circunstâncias. É fazer apenas 10% do que pretendia numa aula e mesmo assim sentir-se bem. É desviar-se facilmente do plano

curricular do curso ou do calendário de aulas quando há coisas melhores a aprender noutras áreas. Ensinar bem depende do equilíbrio criativo entre ser um ditador autoritário, por um lado, e ser demasiado permissivo, por outro.

2.5 O bom ensino também depende do estilo. Ensinar bem deve ser divertido? Sem dúvida! Isto quer dizer que lhe falta substância? Nem pensar! Ensinar de forma eficaz não é ficar parado com ambas as mãos coladas a um palanque, nem ter os olhos fixos num projetor de diapositivos enquanto fala em tom monótono. Os bons professores envolvem a sala e todos os alunos que nela se encontram. Sabem que são os maestros e que a turma é a orquestra. Todos os alunos tocam instrumentos diferentes e com níveis de competência diferentes.

2.6 Isto é muito importante – ensinar bem é ter humor. É desvalorizar-se e não se levar demasiado a sério. Por vezes, é fazer piadas inofensivas, sobretudo sobre si próprio, para quebrar o gelo e para que os alunos aprendam numa atmosfera mais relaxada onde o professor, tal como eles, é humano com a sua quota-parte de defeitos e falhanços.

2.7 O bom ensino depende de cuidar, nutrir e desenvolver mentes e talentos. É dedicar tempo, por vezes invisível, a cada aluno. São também as horas ingratas passadas a corrigir, fazer ou refazer cursos e a preparar materiais para melhorar ainda mais a instrução.

2.8 O bom ensino é apoiado por uma liderança forte e visionária e por um apoio institucional muito tangível – recursos, pessoal e fundos. O bom ensino é fortalecido continuamente por uma visão global que transcende toda a organização – desde professores a tempo inteiro a instrutores a tempo parcial – e é refletida no que é dito mas, mais importante, no que é feito.

2.9 O bom ensino depende da orientação entre professores seniores e juniores, de trabalho em equipa e de ser reconhecido e promovido pelos seus pares. O ensino eficaz deve ser reconhecido e o ensino fraco deve ser colmatado através de programas de formação e de desenvolvimento.

2.10 No fim de contas, o bom ensino é diversão, prazer e recompensas intrínsecas... como olhar nos olhos um aluno no fundo na sala e ver as sinapses e os neurónios a ligarem-se, pensamentos a serem formados, a pessoa a tornar-se melhor e um sorriso a aparecer na face quando de repente a aprendizagem acontece. Os bons professores praticam a sua arte não pelo dinheiro ou porque têm de o fazer, mas porque gostam verdadeiramente e querem fazê-lo. Os bons professores não conseguem imaginar-se a fazer outra coisa.

1. Richard Leblanc, Good Teaching: The Top Ten Requirements.

Secção 3. Compreender os formandos em idade adulta²

A maior parte dos formandos nos programas de formação TREE são considerados adultos tendo em conta o seu estatuto na vida, o ambiente e as suas experiências de vida real. Neste aspeto, o formador deve ter conhecimentos suficientes sobre como lidar com eles como formandos em idade adulta.

3.1 Os adultos são pessoas com anos de experiência e com imensas informações. Centre-se nos pontos fortes que os formandos trazem para a sala e não apenas nas lacunas nos seus conhecimentos. Crie oportunidades de diálogo no seio do grupo. Explore a experiência deles como uma grande fonte de enriquecimento da turma. Lembre-se de que, enquanto professor, não precisa de ter todas as respostas, desde que saiba onde ir ou quem chamar para as obter. Os alunos podem ser recursos para si e entre eles.

3.2 Os adultos têm valores, crenças e opiniões estabelecidos. Demonstre respeito por diferentes crenças, religiões, sistemas de valores e estilos de vida. Mostre aos seus formandos que têm direito aos seus valores, crenças e opiniões, mas que é possível que não sejam partilhados por todos na sala. Permita o debate e o confronto de ideias.

3.3 Os adultos são pessoas cujo estilo e ritmo de aprendizagem provavelmente mudou. Utilize diversas estratégias de ensino, como a resolução e discussão de problemas em grupos pequenos. Utilize métodos de ensino auditivos, visuais, táteis e participativos. O tempo de reação e a velocidade de aprendizagem podem ser lentos, mas a capacidade de aprender não é limitada pela idade. A maior parte dos adultos prefere métodos de ensino alternativos às palestras.

3.4 Os adultos associam novos conhecimentos e informações a informações e experiências previamente aprendidos. Avalie as necessidades de aprendizagem específicas da sua audiência antes da aula ou no início da aula. Apresente conceitos únicos e concentre-se na aplicação de conceitos a situações práticas relevantes. Resuma frequentemente para aumentar a retenção e a memorização. Os materiais externos ao contexto das experiências e dos conhecimentos dos participantes tornam-se insignificantes.

3.5 Os adultos são pessoas com corpos influenciados pela gravidade. Planeie intervalos frequentes, mesmo que sejam intervalos de dois minutos, para «esticar as pernas». Durante uma palestra, um intervalo curto a cada 45-60 minutos é suficiente. Em

situações de ensino mais interativas, os intervalos podem ser espaçados entre 60-90 minutos.

3.6 Os adultos têm orgulho, apoie os formandos enquanto indivíduos. A autoestima e o ego estão em risco num ambiente de sala de aula que não é visto como seguro e motivador. As pessoas não vão fazer perguntas nem participar na aprendizagem se tiverem medo de ser reprimidas ou ridicularizadas. Permita-lhes admitir confusão, ignorância, medos, parcialidades e opiniões diferentes. Reconheça ou agradeça as respostas e as perguntas dos alunos. Trate todas as perguntas e comentários com respeito. Evite dizer «acabei de falar disso» quando alguém repete uma pergunta. Lembre-se de que a única pergunta parva é a pergunta que fica por fazer.

3.7 Os adultos têm uma forte necessidade de serem autónomos. Envolver os alunos num processo de consulta mútua. Evite apenas transmitir conhecimentos ou esperar um total acordo. Não faça «a papinha toda» aos participantes.

3.8 As diferenças individuais entre as pessoas aumentam com a idade. Tenha em conta as diferenças de estilo, tempo, tipos e locais de aprendizagem. Utilize métodos de ensino auditivos, visuais, táteis e participativos.

3.9 Os adultos têm tendência a ter uma orientação para a aprendizagem focada nos problemas. Saliente de que forma a aprendizagem pode ser aplicada num cenário prático. Utilize estudos de caso, grupos de resolução de problemas e atividades participativas para aumentar a aprendizagem. Os adultos geralmente querem aplicar de imediato as novas informações ou competências a problemas ou situações atuais.

3.10 Por vezes, os adultos também são crianças – os adultos não são sempre adultos. Há alturas em que também querem agir como crianças. Esteja atento a estes momentos e alinhe conforme eles desejarem.

Secção 4. Dominar o método de ensino dos quatro passos

Os programas de formação que seguem a metodologia TREE são necessariamente informais e destinados a formandos em idade adulta. Apesar disto, os formadores são aconselhados a dominar os princípios e as abordagens gerais do método de ensino dos quatro passos.

4.1 Introdução. O primeiro passo do método é concebido para preparar os formandos para a atividade. Nesta fase do processo de ensino, os formadores devem captar a atenção dos formandos e fazer com que se concentrem no formador e no tema da sessão. Se as mentes dos formandos estiverem noutra lado, vai ser muito difícil para o formador fazer passar a ideia e para os formandos aprendê-la. Os formadores

2. American Vocational Training Association, Califórnia Nurses Association Train the Trainer program

precisam de uma quantidade de tempo considerável para motivar os formandos.

Durante esta fase, os formadores reveem as aulas passadas e relacionam-nas com a presente. Também é importante que os formadores especifiquem o objetivo da aula e que clarifiquem o comportamento de aprendizagem que esperam dos formandos e o método pelo qual vão ser avaliados.

4.2 Apresentação. Assim que os formandos estejam concentrados e que os objetivos da aula e o método de avaliação tenham sido clarificados, os formadores avançam para a apresentação da aula do dia. Há três principais métodos de apresentação:

- através de palestras;
- através da demonstração;
- através de sessões de discussão.

Nesta altura, os formadores devem ser capazes de utilizar técnicas de ensino periféricas e materiais didáticos para reforçar as suas apresentações. Isto requer o domínio de:

- técnicas de interrogação;
- técnicas em quadro de giz;
- técnicas de brainstorming;
- utilização de vários materiais didáticos visuais ou áudio.

4.3 Clarificação. A exposição da lição deve ser seguida da confirmação de que os formandos aprenderam o tema em questão. Isto pode ser conseguido através de perguntas, questionários, exercícios ou projetos, ou através de testes de avaliação do processo.

4.4 Conclusão. Cada aula deve terminar com um resumo ou conclusão. Os formadores devem conseguir resumir os factos importantes da aula, as reações dos formandos, que podem representar os seus níveis de aprendizagem, e a relação da aula com as atividades passadas e futuras. Cada aula deve ser concebida como parte de metas e objetivos de formação definidos e a fase final de cada sessão deve ser utilizada para este processo.

Secção 5. Dominar a estrutura básica da aplicação da técnica de formação

5.1 Para além de dominar as técnicas de formação básicas, os formadores também devem dominar a estrutura de aplicação das técnicas em situações de formação. As várias técnicas de formação têm os seus próprios usos relativos ao tipo de técnica que está a ser dada numa acção de formação específica:

- O método expositivo é utilizado para ensinar, comunicar e discutir com os formandos temas relativos a teorias, princípios, usos de ferramentas e equipamentos, segurança, etc., e também conhecimentos relativos a competências sobre o tema e os seus objetivos.
- O método da demonstração é utilizado para desenvolver as competências manipulativas dos formandos no processamento, na produção e no fabrico de um produto, ou na execução de determinado serviço.
- O método da discussão é utilizado para desenvolver as competências mentais dos formandos em termos de análise e resolução de questões e problemas, especialmente relativos ao desenvolvimento da empresa e do empreendedorismo e na preparação dos seus planos empresariais de transição (Transition Enterprise Plans - TEP).
- As restantes técnicas de formação transversais (por exemplo, técnicas de interrogação, técnicas em quadro de giz, sessões de brainstorming e o uso de diversos materiais didáticos) são utilizadas conforme surge a necessidade durante a aplicação de qualquer uma das três técnicas primárias.
- Do mesmo modo, os formadores devem conseguir utilizar técnicas centradas nos formandos com a sua correta aplicação para melhorar o modo como a formação é realizada.

5.2 Os formadores devem conseguir inculcar e desenvolver as suas competências de ensino através de prática constante. Se for necessário, devem praticar em frente a um espelho e auto analisar-se continuamente para melhorar as suas técnicas e arte.

Parte II. Técnicas básicas de ensino

Introdução

Este manual está preparado como material de leitura e de referência para formadores e como material de formação para um curso de FF sobre a Metodologia CB-TREE.

As competências técnicas dos formadores numa área profissional, num produto ou numa tecnologia específicos não podem ser transferidos eficazmente para os seus formandos se os formadores não tiverem competências ao nível da técnica de ensino. O mesmo também se aplica ao desenvolvimento de empresas e a quaisquer outras áreas do ensino. A seguir encontra-se um quadro de técnicas de formação e de ensino. Este descreve uma diferenciação entre as técnicas

Quadro de técnicas de formação e de ensino

Técnicas de formação centradas no formador	Técnicas transversais	Técnicas de formação centradas no formando
Expositiva – para ensinar, comunicar e discutir com os formandos lições sobre teorias relativas a competências e conhecimentos inerentes aos temas e objetos de formação	Técnicas de interrogação	Criação de exercícios ou projetos – permitindo aos formandos praticar as suas competências solicitando que façam projetos relacionados com as suas lições
Demonstração – para ensinar as componentes de formação em competências do programa de formação	Técnicas em quadro de giz	Visitas ao terreno – para aumentar o conhecimento dos formandos sobre o produto ou serviço através da observação ou de práticas reais
Discussão – para permitir aos formandos desenvolver as competências de análise e resolução de questões e problemas, especialmente relativos ao desenvolvimento do empreendedorismo e na preparação dos seus planos empresariais de transição (Transition Enterprise Plans - TEP)	Sessão de brainstorming	Métodos de estudo de caso e métodos de encenação – para aumentar o processo de aprendizagem dos formandos, especialmente em termos de desenvolvimento do empreendedorismo, expondo-os a experiências de empreendedorismo real, ou pedindo-lhes para desempenhar os papéis planeados nos seus projetos do TEP.
	Uso de diversos materiais didáticos	

centradas no formador e as abordagens centradas no formando. Para além disso, implementa os métodos transversais que podem ser utilizados para alcançar melhores resultados de formação. Espera-se que os formadores dominem as técnicas de formação indicadas no quadro.

2. Apresentação – as informações são apresentadas ou fornecidas pelo formador.
3. Clarificação – o formador incentiva as perguntas, especialmente se alguns pontos ficarem pouco claros.
4. Conclusão – o formador resume os principais pontos da sessão.

Técnica n.º 1. Método expositivo

Definição

Uma sessão de formação expositiva é um canal de comunicação de sentido único entre formadores e formandos. Permite aos formadores transferir muitas informações novas rapidamente, mas permite também um elevado grau de participação, especialmente se a sessão for acompanhada pela formulação de perguntas em ambos os sentidos.

Utilidade

A finalidade de uma sessão expositiva é comunicar teorias básicas sobre o tema em questão, identificar ferramentas e equipamentos e os pontos de segurança no trabalho. Estas sessões exigem um elevado nível de preparação. É necessário tempo e vários materiais didáticos de apoio. Podem ser estruturadas em função dos blocos ou tarefas exigidos pelo plano curricular da formação.

Processo

1. Introdução – o formador explica o objetivo da sessão.

Preparação de uma sessão expositiva

1. Prepare a sessão e os suportes visuais e não leia as suas notas.
2. Se houver fotocópias, não as distribua antes da sessão, uma vez que os formandos vão ler e não vão ouvir! Incentive-os a tomar apontamentos. Distribua as fotocópias após a sessão.
3. As sessões podem ser combinadas com outras abordagens, como discussões, exercícios, workshops ou sessões de brainstorming.
4. Certifique-se de que os formandos estão sentados corretamente e de que está visível para todos sem quaisquer obstruções.

Sugestões para a condução de uma sessão expositiva

Mesmo uma sessão bem preparada pode parecer desorganizada se a técnica de apresentação do formador for fraca ou se o formador ignorar a reação dos formandos. Seguem-se algumas orientações:

1. Torne a sessão numa ação participativa fazendo perguntas e convidando os formandos a responder. Domine a técnica de interrogação.
2. Utilize o quadro de giz o máximo possível para destacar os pontos importantes. Domine a técnica do quadro de giz.

3. Escreva as notas de forma a que possam ser consultadas, mas não de forma tão estruturada que tenham de ser lidas extensivamente.
4. Olhe para o grupo dos formandos o máximo possível. Evite especialmente falar para o quadro.
5. Certifique-se de que olha para todos os formandos e não apenas para os que estão na frente ou no meio da sala.
6. Utilize a voz e o corpo de forma eficaz, variando o tom e o ritmo do discurso e movendo-se. Isto pode dar pistas importantes aos formandos sobre que pontos são particularmente importantes. Mantenha contacto visual com os formandos, para confirmar a compreensão deles e para transmitir os seus próprios sentimentos.
7. Não tenha receio de repetir ou reformular algo, especialmente se for um aspeto importante do curso. A atenção de alguns formandos pode vacilar e, por vezes, uma ideia não fica registada até ser referida uma terceira ou quarta vez.
8. Fale devagar e crie espaços para pausas para que os formandos possam acabar de tomar apontamentos ou fazer perguntas. Evite utilizar termos que os formandos ainda não conheçam: apresente ou defina as palavras novas como tal.
9. Esteja alerta às reações não verbais dos formandos, como o mexer nas cadeiras, testas franzidas e expressões de confusão ou sussurros. Estas indicam que a informação pode não estar a ser absorvida.
10. Os erros são inevitáveis. Certifique-se de que explica os erros aos formandos, faz as correções e depois avança.
11. Lembre-se de que interjeições como «hum», «ah», «ok», «tipo» ou «não é» podem tornar-se irritantes e criar distração. Breves pausas silenciosas costumam ser uma melhor opção.
12. Do mesmo modo, tenha o cuidado de não utilizar em demasia palavras como «claro», «fácil», «óbvio» ou «trivial», especialmente em cursos de níveis mais baixos, mesmo que as palavras lhe pareçam muito justificadas.
13. Pense em até que ponto estas vão ajudar os formandos a dominar o material. Podem ser úteis para os melhores formandos, mas para os mais fracos são inúteis, na melhor das hipóteses, e desmotivadoras ou negativas, na pior das hipóteses.
14. No final da sessão, tente indicar em que ponto o grupo encontra e o que se segue. Isto pode criar uma ligação útil com a próxima aula.
15. Relaxe, seja amigável e tente transmitir um ar de autoconfiança.

Materiais didáticos úteis

É necessário introduzir diversos materiais didáticos visuais (adequados) numa sessão para além do uso

do quadro de giz. Os materiais didáticos visuais mais utilizados, para além do quadro de giz, são:

- a) cavaletes com folhas grandes;
- b) cartolinas;
- c) retroprojetor com transparências;
- d) cassetes de vídeo.

Apenas alguns formadores conseguem seguir todas estas sugestões em todos os momentos. Uma forma de melhorar o seu estilo de sessão é pedir a alguém para o observar numa aula normal ou resumida e fazer comentários. Outro método é gravar uma sessão real ou simulada e vê-la mais tarde.

Técnica n.º 2. Método da demonstração

Definição

A demonstração é o método de mostrar aos formandos como deve ser feita determinada tarefa. É um método de ensino que utiliza o instinto natural do humano de imitar. É um método em que mostrar, e não dizer, é a parte mais importante.

Utilidade

A técnica da demonstração é o método mais eficaz de apresentação de uma lição relativa ao desenvolvimento de competências nos programas de formação TREE. Também pode ser utilizada para ensinar competências mais conceptuais, como a medição, usando fita ou régua, ou a leitura de uma escala de peso, e sublinhar os pontos principais em termos de qualidade de trabalho e dos produtos.

As demonstrações costumam cingir-se a grupos pequenos. As diferenças individuais, os ritmos de absorção da aprendizagem e as dificuldades físicas na demonstração e avaliação da técnica limitam a sua utilização a grupos pequenos.

Processo

1. Introdução – estabelecer e clarificar os objetivos exatos da demonstração. Explicar exatamente do que trata a demonstração e de que forma esta se relaciona com o que os formandos sabem, fizeram e precisam de saber, antes de avançar para o passo seguinte da demonstração.
2. Apresentação – envolve as três principais atividades que se seguem:
 - a) **Mostrar.** Mostrar aos participantes como fazer ou os métodos e normas de manufatura para desempenhar uma competência manipulativa ou mental.

- b) Explicar. Explicar aos participantes a tarefa e porque está a ser feita.
 - c) Praticar. Permitir aos participantes aprender a desempenhar a operação aplicando ou fazendo a tarefa por si mesmos.
3. Clarificação – incentivar os formandos a fazer perguntas. O formador também deve fazer perguntas, conforme necessário.
 4. Conclusão – repetir a demonstração mais tarde para as pessoas que aprendem mais lentamente e que não conseguem acompanhar o resto do grupo.

Preparação de uma sessão de demonstração

Os pontos que se seguem são importantes durante a preparação, apresentação e aplicação da técnica da demonstração:

1. Tenha todas as ferramentas, equipamentos, materiais e auxílios à formação prontos antes de começar a demonstração.
2. Limite a duração e o conteúdo da demonstração a uma atividade de aprendizagem curta e digestível. Consulte os blocos ou tarefas do plano curricular da formação.
3. Estabeleça e clarifique os objetivos exatos da sessão.
4. Certifique-se de que os formandos estão fisicamente confortáveis.
5. Organize o equipamento e os formandos de modo que todos consigam ver e ouvir claramente cada passo da demonstração.

Conduzir uma demonstração

1. Explique exatamente o objetivo da demonstração, ao que se refere e de que forma esta se relaciona com o que os formandos sabem, fizeram e precisam de saber, antes de avançar para o primeiro passo da demonstração.
2. Organize as tarefas por ordem sequencial para que os formandos as possam ver do mesmo ponto que o formador que efetua a operação.
3. Execute a demonstração exatamente da mesma forma que pretende que os formandos a executem. Faça-o de forma lenta e clara para que os formandos captem todos os pontos-chave e detalhes importantes.
4. Faça pausas espaçadas durante a demonstração e faça perguntas cuidadosamente para determinar se os formandos estão a acompanhar e a compreender.
5. Fale numa linguagem adequada às origens dos formandos. Explique as palavras novas e desconhecidas. Compare e cite coisas que os formandos possam já conhecer.

6. Incentive os formandos a fazer perguntas em qualquer altura durante a demonstração.
7. Saliente as regras e precauções de segurança (pontos-chave) em todos os passos em que sejam aplicáveis.
8. Solicite aos formandos que repitam os principais passos e pontos-chave assim que a demonstração acabe.
9. Permita que os formandos executem as operações por si mesmos. Verifique o seu desempenho em conformidade com as normas profissionais. Corrija os hábitos errados de imediato.
10. Repita a demonstração mais tarde para as pessoas que aprendem mais lentamente e não conseguem acompanhar o resto do grupo.

Técnica n.º 3. Método da discussão

Definição

A discussão é uma comunicação multicanal sob a orientação do formador. São trocados conhecimentos, ideias e opiniões livremente entre os participantes. A finalidade de uma discussão é incentivar e envolver os participantes na transmissão de conteúdos.

Utilidade

Nos programas de formação TREE, o método da discussão é mais ajustado à componente de empresa e empreendedorismo, especialmente quando os formandos estão a preparar os planos empresariais de transição (Transition Enterprise Plans - TEP). Temas como estratégia empresarial, marketing, geração de capital, previsão empresarial e organização empresarial precisam da participação ativa dos membros do grupo.

Processo

1. Introdução – a questão ou tópico, os objetivos e as instruções para as discussões são explicados pelo formador ao grupo. Na maior parte dos casos, as questões são apresentadas como perguntas de motivação.
2. Discussão – o método da discussão pode ser abordado de duas formas:
 - num grupo de formandos onde todos estão envolvidos – neste caso o formador atua como o dinamizador;
 - em grupos pequenos em que grupo é dividido e são atribuídos diversos tópicos – neste caso o formador nomeia alguns formandos para agirem como dinamizadores.

3. Clarificação – no final da discussão, o formador ou os dinamizadores do grupo apresentam os resultados das suas discussões. Depois, são feitas e respondidas perguntas de clarificação.
4. Conclusão – as ideias produzidas durante as discussões são resumidas pelo grupo.

Conduzir a técnica da discussão

1. Permita aos formandos discutir livremente o tema. Dê a cada formando uma oportunidade de falar e participar.
2. Para identificar as questões a discutir, o formador pode relatar uma experiência ou perspectiva prévia do grupo. Assim, a discussão pode ser conduzida depois de um estudo de caso de um modelo de projeto de empresa, ou depois de uma palestra.
3. Mantenha o objetivo da discussão em mente. Corte o fluxo da discussão se esta fugir ao objetivo.
4. Os formadores devem clarificar os comentários, reformulando-os no contexto da formação.
5. Para resumir, os formadores podem ter de escrever os principais pontos no quadro de giz.

Técnica n.º 4. Método do exercício ou projeto

Definição

O exercício é o processo de testar ou praticar novas competências ou conhecimentos adquiridos, especialmente após uma demonstração ou palestra. É pedido aos formandos que executem determinadas tarefas, ou que façam modelos de projetos que testam ou demonstram a sua compreensão do tema em questão. Os exercícios costumam ser feitos em grupos, para aplicar a pressão de pares e fortalecer o processo de aprendizagem.

Utilidade

Os exercícios num workshop são utilizados para ajudar o formador a determinar quanto da palestra ou demonstração foi absorvido pelos formandos. Nos programas de formação TREE, isto é conseguido fazendo projetos relevantes para um produto, ou executando algumas tarefas relativas a serviços que estão sujeitos ao programa de formação.

Processo

1. Introdução – o tópico, os objetivos e o processo do exercício são apresentados pelo formador.

2. Exercício – é pedido aos formandos para executarem as tarefas, ou prepararem o projeto exigido pelo programa de formação.
3. Apresentação – o resultado dos formandos é apresentado com explicações de acompanhamento do que foi aprendido.
4. Clarificação – é dada uma sessão de síntese (uma segunda palestra) pelo formador para clarificar questões confusas ou afirmar o desempenho dos formandos.

Sugestões para conduzir a técnica do exercício

1. Se possível, distribua os formandos por grupos. Um exercício de grupo ajuda a reforçar os conhecimentos deles através da atividade de pares, uma vez que o nível de absorção de conhecimentos varia de pessoa para pessoa.
2. Se for necessário um exercício individual, o formador deve certificar-se de que a tarefa ou projeto atribuído está diretamente relacionado com os interesses ou planos futuros do formando para depois da formação.
3. Faça com que os formandos sejam os responsáveis pelos seus resultados.
4. Certifique-se de que as tarefas ou projetos atribuídos não são uma perda de tempo e de recursos.
5. Resuma sempre os resultados dos exercícios e relacione-os com os objetivos gerais da formação.

Técnica n.º 5. Técnicas de interrogação

A aprendizagem é um processo com dois sentidos

A formação em sala de aula é, basicamente, uma atividade interativa. A aprendizagem é um produto de um processo de dois sentidos: dados fornecidos pelo formador e a absorção dos mesmos pelos formandos. Grande parte do impacto é obtido através do processo de perguntas feitas pelo formador aos formandos, ou pelos formandos ao formador. Em ambos os sentidos, o formador deve ter as técnicas adequadas para que a sala de aula seja palco de dinamismo e eficácia.

Perguntas feitas pelos formadores

1. Faça perguntas de resposta aberta e não apenas de resposta fechada – Uma pergunta de resposta fechada estrutura a resposta para os formandos e pode ser respondida com uma só palavra, muitas vezes «sim» ou «não», ou por uma frase breve. No entanto, uma pergunta de resposta aberta deixa o

formato da resposta a cargo dos formandos, exigindo assim mais pensamento ou informações.

2. Faça perguntas de sondagem – Perguntas como «concordam?», «acreditam?» são exemplos de perguntas de sondagem feitas pelo formador. O objetivo das perguntas de sondagem é chamar a atenção dos formandos para coisas que podem ser apenas implícitas, mas em que os motivos e experiência pessoais são necessários para reforçar o processo de aprendizagem.
3. Promova uma discussão entre os alunos – As dicas anteriores costumam melhorar a comunicação entre duas pessoas, tipicamente entre o formador e o formando, ficando o resto da turma a ouvir. Pode ocorrer que o formador queira envolver a maioria dos formandos na tentativa de responder a algumas perguntas, por exemplo, quando houver diferenças de opinião consideráveis. Nesse caso, o formador pode direcionar as perguntas diretamente para formandos específicos, especialmente os que não estão a participar.
4. Peça para fazerem perguntas – Se pretende que os formandos façam perguntas, dê-lhes oportunidades para tal. Faça uma pausa antes de destacar um ponto importante ou de explicar um tópico, ou diga «Há dúvidas?», «Estão a acompanhar-me?», ou «Querem que desenvolva mais?» No entanto, estas perguntas devem ser mais do que retóricas ou usadas como técnica para organizar as suas ideias antes de passar ao ponto seguinte. Dê aos formandos tempo para formularem as suas perguntas antes de avançar. Além disso, observe os formandos para se certificar de que não deixa de reparar em alguém que põe o dedo no ar.

Perguntas feitas pelos formandos

1. Responda às perguntas – Se pretende que os seus formandos façam perguntas, deve incentivá-los quando o fazem respondendo às perguntas deles. Assim, é sugerido que raramente adie a resposta a uma pergunta ou ignore as perguntas dos formandos, que é o que os formadores fazem quando não dão a palavra a formandos com o dedo no ar.
2. Responda às perguntas dos formandos de forma adequada – Não basta responder às perguntas dos formandos, é preciso responder de uma forma que os satisfaça. As respostas devem ser concisas e diretas ao assunto, e o formador deve perguntar aos formandos se responderu à pergunta deles. Isto fomenta a comunicação precisa de conteúdos e indica que «A sua pergunta é importante e vou dedicar o tempo necessário a responder, se souber.» Se após duas ou três tentativas ainda não tiver respondido

satisfatoriamente e se os outros formandos não conseguirem ajudar a responder, então é adequado sugerir um encontro após a aula.

3. Ouça a pergunta ou quaisquer comentários dos formandos - A forma como ouve uma pergunta ou comentário também comunica a sua atitude em relação aos formandos. Olhe para eles quando estão a falar, mostre que está a acompanhar assentindo com a cabeça, etc., assegure-se de que compreende mesmo o que está a ser perguntado. Não desmotive os formandos evitando as suas perguntas ou criticando-as.
4. Admita quando não sabe uma resposta – Se não souber a resposta a uma pergunta, diga-o. Apesar de um dos papéis de um formador ser o de «especialista» e «fonte de informações», admitir que não sabe a resposta a uma pergunta provavelmente não vai prejudicar a confiança dos formandos em si. Na verdade, é provável que dar-lhes pistas sobre quão certo está das suas respostas aumente a confiança deles em si, por exemplo: «Os especialistas concordam que...», «se bem me lembro, concluíram que...», «Vou ter de procurar isso...», etc. Do mesmo modo, se tentar fingir, é provável que os formandos descubram e a sua credibilidade vai ser gravemente afetada. Assuma a responsabilidade por encontrar a resposta às perguntas que não sabe e depois informe a turma inteira.

Técnicas de processo

1. Espere, as pausas e o silêncio não são comportamentos inapropriados para a sala de aula – O desconforto que muitos, senão todos, os formadores sentem quando uma pausa leva a um silêncio prolongado tem origem na norma cultural para a conversação social em que o silêncio é visto como sinal de inadequação na comunicação. O desconforto é, por vezes, sentido especialmente por novos formadores com falta de autoconfiança. Se um destes formadores gravasse a sua aula, poderia descobrir que as pausas duraram apenas alguns segundos, muitas vezes menos de cinco, e não a «eternidade» que pareceu durante a espera. Na sala de aula, não é necessário, nem desejável, estar sempre a falar.
2. Espere, dê tempo aos formandos para pensar – O motivo básico para uma pausa depois de fazer uma pergunta é dar tempo aos formandos para pensar em possíveis respostas. Se a pergunta for importante (e mais do que retórica), mesmo ao nível da memória, vale a pena a espera. As perguntas de níveis superiores exigem bastante tempo para os formandos pensarem antes de poderem responder adequadamente.

Técnica n.º 6. Técnicas em quadro de giz

Uso do quadro de giz

A experiência indica que a qualidade do desempenho de um formador é frequentemente refletida rapidamente pelo uso do quadro de giz. Porque é que o quadro é tão importante? Muitos formandos aprendem melhor quando, para além de ouvir, podem ver o material. O quadro de giz pode ajudar a organizar a apresentação e permitir destacar os pontos mais importantes. Um trabalho eficaz com o quadro de giz permite aos formandos verem como determinado conhecimento é concretizado, ou como se resolver um problema.

Processo e sugestões de utilização do quadro de giz

1. Comece por limpar totalmente o quadro. Faça-o verticalmente da direita para esquerda. O material deixado da aula anterior pode ser um fator de distração. Para além disso, se ficarem algumas marcas de giz por apagar, estas podem alterar ou confundir o significado das coisas que escreve no quadro, pelo que é importante ser meticoloso ao apagar.
2. Comece por escrever na parte superior de um painel do quadro de giz, passe para baixo e depois para o painel seguinte. Não é recomendável andar a saltar pelo quadro, escrevendo expressões aqui e ali, à sorte. Explique o que está a fazer enquanto escreve. Organize o seu trabalho da forma que gostaria que os seus formandos organizassem os apontamentos deles. Os comentários dispersos pelo quadro tornam a sua apresentação difícil de acompanhar e quase garantem que os apontamentos dos formandos vão ser confusos e cheios de erros.
3. Os formadores destes provavelmente não vão conseguir utilizar a extremidade do painel da esquerda de forma eficaz. De qualquer modo, procure não ficar à frente do material que está a escrever.
4. Se houver mais de duas filas de formandos, evite escrever na extremidade inferior do quadro, uma vez que os formandos que se encontram atrás não vão conseguir ver. Mantenha a secretária da frente sem objetos grandes que possam impedir a visão dos formandos.
5. Não utilize um apagador para simplificar expressões complicadas, uma vez que tal pode facilmente interferir com as oportunidades dos formandos de tirar apontamentos. Do mesmo modo, se houver um erro no meio de um problema e forem necessárias grandes alterações, é melhor simplesmente riscar a parte que está errada e refazer o problema

noutra parte do quadro. O uso de uma cor de giz diferente pode ser útil. Lembre-se de que os formandos precisam de tempo para fazer correções nos seus apontamentos.

6. Desenhe diagramas ou imagens, se for necessário, e defina quaisquer figuras abstratas por escrito.
7. Explique o que está a fazer e porque está a fazê-lo. Os apontamentos dos formandos costumam ser compostos praticamente apenas pelo que escreve no quadro. Raramente escrevem o que é dito, mas sim o que é escrito.
8. Saliente os principais resultados que pretende que os formandos memorizem, desenhando caixas à volta destes.
9. Toda a escrita deve ser clara e legível e recomenda-se uma altura de, pelo menos, duas polegadas (5 cm). No entanto, não escreva com um tamanho de letra tão grande que fique sem espaço ao fim de duas linhas. Evite fazer demasiadas marcas irrelevantes no quadro. É normal os formandos verem tudo o que escreve no quadro como sendo importante, e o material adicional apenas os confunde.
10. Não utilize o quadro de giz para tudo o que ensina; utilize outros materiais didáticos visuais, especialmente se os tópicos forem de natureza repetitiva.

Técnica n.º 7. Método do estudo de caso

Definição

Um estudo de caso é uma descrição de uma situação que os formandos devem analisar e compreender. Um «caso» é um evento, pessoa, atividade ou operação real, outros acontecimentos reais ou exemplos simulados integrados numa história relevante. É pedido aos formandos para analisarem os factos do caso e diagnosticarem as questões e problemas presentes no estudo de caso. Geralmente, não são obtidas ou acordadas conclusões comuns durante os estudos de caso. Cada formando pode retirar as suas próprias conclusões e lições do caso.

Utilidade

Em programas de formação TREE, o método do estudo de caso é mais adequado na componente do desenvolvimento de empresas. O formador pode apresentar aos formandos a história de uma empresa adequada e discuti-la na aula como um caso. A turma pode também convidar um empreendedor real para contar a sua história relativa ao funcionamento da sua empresa. Este é designado por estudo de «caso real» e vai ajudar a turma na preparação do seu TEP.

Processo

O método do estudo de caso tem o seguinte processo:

1. Apresentação do caso ou história – o formador apresenta o caso como uma história. Se for utilizado um estudo de caso real, o empreendedor deve ser escolhido pelos formandos para aumentar o interesse. O objetivo do estudo de caso é apresentado e o resultado esperado é discutido pelo formador.
2. Identificação de factos e questões – o formador faz perguntas aos formandos sobre os factos da história e sobre as questões levantadas pela mesma. Isto é uma reafirmação dos factos e das questões que levam à análise.
3. Discussão e análise – os problemas são identificados e é pedido aos formandos para discutirem os prós e os contras. Também lhes é pedido para darem as suas opiniões e soluções.
4. Conclusão – geralmente, as discussões ficam sem resumo para os formandos ponderarem e aplicarem em eventos futuros. No entanto, para casos que precisem de clarificação imediata, o formador pode mediar uma sessão de grupo para resumir e sintetizar as questões e soluções.

Sugestões para conduzir o método do estudo de caso

1. Prepare e distribua fotocópias sobre o caso antes da sessão.
2. Ofereça ajuda individual aos formandos ou grupos de formandos que estão a ter dificuldades na identificação e na análise das questões e problemas.
3. Termine a sessão com uma exposição sobre as questões e os projetos de empresas planeados pelos formandos.

Técnica n.º 8. Sessão de brainstorming

Definição

A sessão de brainstorming é um método utilizado para gerar ideias. Os psicólogos dizem que o cérebro humano é composto por duas partes: o cérebro esquerdo e o cérebro direito. O cérebro esquerdo é utilizado para raciocinar e o cérebro direito é utilizado para a inovação e criatividade. Esta competência só pode ser dominada desenvolvendo uma mente aberta e a prática constante.

Utilidade

Em programas de formação TREE, a sessão de brainstorming é adequada nas componentes de

desenvolvimento de empresas e de empreendedorismo. Os formandos têm a oportunidade de pensar e de propor soluções para os problemas de produção, marketing, geração de capital e estratégias empresariais, conforme exigido pelo seu TEP.

Na sessão de brainstorming, os formandos aprendem com base na sua experiência. Aprendem a escolher entre soluções alternativas. A sessão de brainstorming produz um elevado nível de participação. Torna a sessão mais viva e estimula o pensamento criativo. A sessão de brainstorming é uma das competências básicas e mais fundamentais que um formador deve aprender e dominar.

Processo

1. Introdução – apresentar um problema ou questão.
2. Apresentação – pedir ao grupo para gerar o máximo de ideias e soluções possível. Uma regra básica nesta fase é que ninguém deve censurar ou criticar ideias, por muito absurdas que possam parecer. A criatividade é estimulada incentivando um livre fluxo de ideias. O formador age como registador, escrevendo as ideias no quadro, sem julgar, censurar ou criticar.
3. Análise – depois da criação de ideias, o formador e os formandos analisam as ideias geradas e dividem-nas por categorias. As ideias redundantes ou irrelevantes vão sendo eliminadas até ficarem apenas as ideias úteis e razoáveis.
4. Conclusão – são retiradas conclusões ou um consenso a partir dos resultados. Se for necessário ser mais específico, pode ser feita uma segunda sessão de brainstorming.

A Lei da sessão de brainstorming

Gerar ideias, não derrubar! Registrar, não debater! O objetivo da sessão de brainstorming é fazer com que os formandos fiquem alerta e participem. É importante ativar o cérebro e fazê-lo trabalhar antes de o utilizar para racionalizar. Os formandos adoram contribuir com os seus pontos de vista quando sabem que as ideias estão a ser aceites. Se a ideias forem descartadas, os formandos tendem a discutir ou guardar as suas ideias para si mesmos. Nessa altura, os seus cérebros param de funcionar e deixam de gerar ideias de qualidade. Assim, a sessão não consegue produzir resultados melhores.

Técnica n.º 9. Método da encenação

Definição

A encenação é a dramatização do que pode acontecer na vida real. É pedido aos formandos para

representarem papéis numa determinada situação. O objetivo é permitir-lhes participar, lidando cara a cara com uma situação da vida real. A dramatização é então discutida num fórum aberto para esclarecer que situações poderiam ter sido resolvidas de forma diferente. Na encenação, os participantes praticam situações realistas num ambiente de formação protegido e recebem conselhos ou críticas positivas de colegas e do formador. Isto ajuda os formandos a aprender aspetos mais detalhados através da prática e a obter orientações sobre como reagir adequadamente em situações da vida real.

Utilidade

Em programas de formação TREE, a encenação é um método adequado para o desenvolvimento de empresas e do empreendedorismo, especialmente na organização empresarial. Na preparação do TEP, é pedido aos formandos para prepararem a sua estrutural organizacional empresarial. Neste caso, deve ser pedido aos formandos para analisarem o seu interesse e as suas capacidades relativos aos deveres e funções identificados na sua organização empresarial planeada. A encenação ajuda a dar confiança aos formandos para enfrentarem situações reais. Os encenadores têm de resolver o problema de imediato e tomar uma decisão. No entanto, o formador deve estar atento a participantes que possam empolgar-se ao desempenhar os seus papéis, tornando o exercício numa farsa e em algo que não é levado a sério.

Processo

1. Preparação – o planeamento é muito importante. O formador deve fazer uma descrição da situação e de cada um dos papéis que os formandos devem interpretar. A organização empresarial no TEP é um bom guia.
2. Introdução – o formador explica os objetivos da encenação e seleciona voluntários. As pessoas que não desempenham papéis são nomeadas observadoras. Os voluntários têm de se preparar para os seus papéis.
3. Apresentação – os voluntários fazem a sua interpretação durante um período de tempo definido.
4. Conclusão – os formandos escrevem os resultados da sua encenação e associam-nos aos objetivos da aula. Depois, os formandos descrevem as suas opiniões sobre o que fizeram bem e o que poderia ser feito de forma diferente no futuro.

Sugestões sobre a técnica da encenação

1. É fácil fazer encenações se planear antecipadamente.
2. Deve ser definido um limite de tempo e deve ser nomeado um formando para controlar o tempo.
3. Seja sempre positivo ao criticar o intérprete.
4. Será mais útil se a encenação estiver próxima dos requisitos do TEP.

Técnica n.º 10. Visitas ao terreno

Definição

As visitas ao terreno são atividades fora da sala de aula concebidas para expor os formandos a situações de trabalho reais. Geralmente ocorrem a meio da formação. Os formandos, juntamente com o formador, observam empregos, produtos ou serviços reais a serem produzidos ou desempenhados em fábricas, lojas, quintas, etc., para obter experiências reais que, de outro modo, apenas são aprendidas sem prática através das palestras e demonstrações na sala de aula.

Utilidade

As visitas ao terreno são uma faceta importante da aprendizagem em idade adulta. Os programas de formação TREE consideram esta uma das técnicas de formação mais produtivas – a exposição ao ambiente de trabalho real.

Esta é a base principal para a aprendizagem e outros métodos de formação e contexto de trabalho aplicados por sistemas e instituições de formação bem-sucedidos. De facto, a exposição durante as visitas ao terreno dá aos formandos a oportunidade de se imaginarem no universo do trabalho.

Processo

As visitas ao terreno devem ser bem organizadas para serem eficazes. Na maior parte dos casos, são necessárias as atividades que se seguem:

1. Os formandos identificam questões e problemas aos quais pretendem ser expostos.
2. Os formandos identificam e chegam a acordo sobre a área, empresa ou loja a visitar.
3. O formador comunica com a área, empresa ou loja escolhida para a visita e faz os pedidos, agendamentos e preparativos necessários.
4. O formador visita o local escolhido para explicar em detalhe os objetivos das visitas ao terreno, o que

os formandos gostariam de ver e as pessoas com quem gostariam de falar.

5. Durante a visita, o formador apresenta os formandos aos anfitriões e explica a finalidade da visita.
6. É nomeado um representante do organismo de acolhimento para guiar, explicar e responder às perguntas dos formandos.
7. Os formandos tiram apontamentos das suas observações e experiência.
8. Depois das visitas ao terreno, é feita uma sessão de resumo em que são discutidos os apontamentos e as experiências vividas.

Anexo 4.3 Guia do formador sobre o modo de preparação do plano curricular da formação em competências

A componente de formação em competências da metodologia TREE é concebida como um plano curricular. Os formadores recebem o formato que devem preparar e seguir durante a realização da formação.

O plano curricular de formação em competências inclui materiais de formação abrangentes úteis para todas as partes interessadas: os formandos, os formadores, os responsáveis ou supervisores da formação e o público em geral. Dá uma ideia do programa completo em termos de blocos de formação, dos seus requisitos específicos em termos de competências e conhecimentos, os métodos de instrução e os materiais didáticos necessários, os pontos de controlo de segurança e os horários que foram identificados e planeados, tudo num só formato.

É preparado pelos formadores e recomenda-se que seja disponibilizado como documento público e publicado no local da formação para todos o verem, serem informados ou recordados.

1. Informações sobre o programa de formação

O plano curricular de formação é concebido, basicamente, para cobrir os requisitos de formação de um programa de formação orientado para uma produção ou serviço – uma estratégia desenvolvida especificamente para o projeto CB-TREE tendo em conta as necessidades dos seus grupos-alvo marginalizados ou pobres. Assim, o plano curricular é direcionado no sentido de ensinar a produzir determinado produto comercializável ou a prestar um serviço. Neste sentido, as informações são parciais com vista à criação de uma empresa.

Relativamente a programas de formação concebidos para criar emprego assalariado, ou para outras finalidades, algumas das informações empresariais podem ser ignoradas.

1.1 Nome do projeto

Esta informação refere-se ao nome exato do projeto empresarial de transição, que é também o tema dos TEP que estão a ser preparados pelos formandos. Na maior parte dos casos, este é também o nome do projeto empresarial na IPNE.

Exemplo: Padaria

1.2 Título do curso de formação

Esta informação refere-se ao nome exato do programa de formação em que os formandos estão a participar enquanto preparação para a implementação dos seus TEP. O título do curso de formação pode ser o mesmo ou pode ser diferente do nome do projeto.

Exemplo: Fabrico de pão. (Nota: o substantivo «fabrico» indica um procedimento).

1.3 Instituição/intermediário de formação

Esta informação refere-se à organização, organismo ou instituição de formação que foi contratada para conduzir ou fornecer o programa de formação. Se não houver uma instituição, pode ser utilizado um formador profissional.

Exemplo: SWOAD

O endereço e a localização do local de formação também são importantes para fins de monitorização.

Exemplo: 12 Dhammaratana Malwatta, Mawatha, Ampara

1.4 Objetivos da formação

Os objetivos da formação devem descrever o resultado final pretendido por todas as partes: os formandos, o formador, a instituição e todas as restantes partes interessadas relativas à realização do projeto de empresa. Os objetivos também devem cumprir os critérios SMART: Simple (Simples), Manageable (Controlável), Appropriate (Adequado), Realistic (Realista), e Time-bound (Calendarizado).

Exemplo: Ao fim de dez dias de formação, os formandos devem ser capazes de produzir cinco tipos de pão que sejam comercializáveis e rentáveis utilizando as ferramentas e equipamentos de formação disponíveis.

1.5 Número e descrição dos formandos

O número e a descrição dos formandos são necessários para fins de registo, monitorização e avaliação. Três ou seis meses após a conclusão da formação, o projeto CB-TREE deverá fazer um estudo de acompanhamento relativo aos diplomados para determinar o efeito e o impacto da formação individualmente nos formandos.

1.6 Duração da formação

Refere-se ao número exato de dias, semanas ou meses necessários para concluir a formação. As informações corretas sobre a duração são muito importantes por diversos motivos:

- para monitorizar as atividades de formação;
- para agendar as principais atividades de formação;
- para indicações sobre estudos de acompanhamento;
- para referência dos formandos e de outras partes interessadas.

Exemplo: 15 dias ou 120 horas

1.7 Horários da formação

O horário da formação refere-se à realização das atividades de formação, ao número de dias por semana e/ou de horas por dia, incluindo a indicação dos dias específicos da semana e das horas do dia. A seleção destes horários deve ser discutida com os formandos, uma vez que implica dias e horas em que vão estar longe de casa e da família. Os horários devem ser convenientes para os formandos e para o formador.

Exemplo: Todos os sábados e domingos, das 8h00 às 12h00 e das 14h00 às 17h00.

2. Conceção da formação

2.1 Título do curso de formação

O título do curso de formação deve ser o mesmo que se encontra na secção de informações da formação em competências, na página 1.

2.2 Nome do produto ou serviço tema da formação

Refere-se ao nome ou tipo exato de serviço que os formandos vão aprender. Na maior parte dos casos, especialmente quando há apenas um tipo de produto ou serviço, o título do curso de formação e o nome do produto ou serviço são o mesmo.

No entanto, nos casos em que haja diversos produtos ou serviços, esta informação pode não ser igual ao título do curso de formação.

Exemplo: Título do curso de formação – Fabrico de pão. Nome do produto – Pães

2.3 Blocos ou tarefas

Os blocos (ou tarefas) são conjuntos de passos que um formando deve tomar na produção de um produto. Fazem parte de um sistema ou procedimento que leva à produção de determinados bens ou à execução ou prestação de determinado serviço.

Exemplo: No fabrico de um pão, estão envolvidos diversos blocos ou tarefas:

- preparação dos materiais de fabrico;
- mistura dos materiais;
- preparação do forno, etc.

2.4 Passos por bloco ou tarefa

Os passos referem-se às diversas atividades que compõem um bloco ou tarefa. São necessários diversos passos para concluir um determinado bloco de trabalho, da mesma forma que são necessários diversos blocos de trabalho para concluir um produto ou serviço.

Exemplo: Bloco 1 – preparação dos materiais de fabrico: Passos:

- selecionar o material;
- medir os materiais de acordo com a mistura necessária;
- colocar os materiais na taça, etc.

2.5 Requisito de competências

O requisito de competências refere-se à competência a nível operacional ou de manuseamento que o formando tem de possuir em cada um dos passos dos vários blocos da formação para concluir o produto acabado.

Exemplo: Bloco, com os seus passos – preparação dos materiais de fabrico. Requisitos de competências:

- como selecionar os materiais de fabrico;
- como utilizar os instrumentos de medição;
- como medir, como utilizar as ferramentas de mistura;
- como misturar, etc.

2.6 Conhecimentos relacionados

Esta informação refere-se ao corpo de informações que os formandos têm de aprender para racionalizarem corretamente a sua execução dos passos compreendidos em cada um dos blocos do programa de formação. Idealmente, deverá haver para cada passo um conhecimento relacionado indicado no plano curricular.

Exemplo: Bloco com os seus passos e requisitos de competências – preparação dos materiais de fabrico. Conhecimentos relacionados:

- Diferentes tipos de materiais de fabrico;
- Capacidades dos instrumentos de medição;
- Uso correto das ferramentas de mistura, etc.

2.7 Materiais didáticos e de apoio

As informações fornecidas na parte técnica do plano curricular devem dar aos formadores um guia para a enumeração dos materiais didáticos e de apoio necessários para ensinar determinado bloco do curso.

Exemplo: Bloco – preparação dos materiais de fabrico

Materiais didáticos e de apoio:

- farinha;
- açúcar;
- copos de medição e taças;
- ferramentas de mistura.

2.8 Métodos de formação

O formador deve estar familiarizado com diversos métodos e abordagens de formação. Um determinado bloco da formação pode exigir um método diferente.

Exemplos:

- discussões em palestra;
- método da demonstração;
- métodos do quadro de giz;
- atribuição de projetos;
- trabalhos de grupo;
- visitas a empresas ;
- amostras do produto;
- convite de profissionais especializadas, etc.

2.9 Pontos-chave

Os pontos-chave referem-se a regras, regulamentos, práticas e outras advertências importantes relativas ao desempenho de diversos passos na produção ou prestação de serviços. São destacados pelos formadores durante o programa de formação como parte da componente de construção de hábitos e atitudes para apoiar as componentes de conhecimentos e competências da formação. Os pontos-chave costumam envolver as características básicas dos programas de formação CB-TREE que são designadas por SPEQS:

- Speed (Velocidade). A execução de qualquer tarefa ou trabalho deve cumprir prazos razoáveis;

- Procedures (Procedimentos). Todos os trabalhos para a produção ou fornecimento de bens ou serviços devem seguir sistemas e procedimentos corretos;
- Economy (Economia). Os procedimentos de produção ou do serviço devem utilizar uma quantidade mínima de materiais;
- Quality (Qualidade). Todos os produtos, bens ou serviços devem ser produzidos tendo em mente a satisfação do cliente;
- Safety (Segurança). O trabalho deve ser executado com um cuidado absoluto com a segurança das pessoas e propriedades.

2.10 Horário da formação

Esta parte do horário da formação no plano curricular refere-se aos dias e horas designados para a realização de determinados blocos do programa de formação.

Exemplo: Bloco – preparação dos materiais de fabrico

Horário da formação: segunda-feira: 14h00 - 16h00

Duração: 2 horas.

Blocos ou tarefas	Passos por bloco ou tarefa	Requisito de competências	Conhecimentos relacionados	Materiais/auxiliares didáticos	Métodos de Ensino	PONTOS PRINCIPAIS	Horário da Formação
Block 2:	2.1
	2.2
	2.3
	2.4
	2.5
Block 3:	3.1
	3.2
	3.3
	3.4
	3.5
Block 4:	4.1
	4.2
	4.3
	4.4
	4.5
Block 5:	5.1
	5.2
	5.3
	5.4
	5.5
Block 6:	6.1
	6.2
	6.3
	6.4
	6.5
Block 7:	7.1
	7.2
	7.3
	7.4
	7.5

Preparado por (nome e assinatura do formador)

Revisto por (supervisor da formação)

Anexo 4.5 Formulário de inscrição para um beneficiário de formação em competências (Modelo retirado do projeto TREE, Paquistão)

OIT - PROJETO TREE Formulário de inscrição do Programa Nacional de Apoio Rural

Nota: Desenhe um mapa da casa no verso do formulário. Anexe fotocópia do documento de identificação (se disponível)

Data	
Nome	Filiação
Idade	Habilitação
Aldeia	Conselho da união
Endereço postal	
Telefone #	Pessoa de contacto
Profissão atual	
Dificuldades enfrentadas na profissão atual	
.....	
.....	
Plano futuro	
.....	
.....	
Apoio necessário do projeto TREE da OIT/PNAR	
.....	
.....	

Anexo 4.6 Relatório de progresso da formação (a submeter a meio da formação)

Curso de formação

Localização/Local da formação

Início da formação **Final previsto da formação**

N.º total de dias/horas

N.º de dias/horas consumidas **N.º de dias/horas restantes**

No.	Tarefas/Blocos necessários para o curso (com base no plano curricular da formação/ conceção da formação)	Estado (confirmar)		Observações do formador
		Completo	Em curso	
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Técnico:
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Administrativo:
6.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Medidas tomadas:
10.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recomendações:
14.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Preparado/submetido por

Nome do formador, assinatura e data

Nome do supervisor da formação, assinatura e data

Aprovado (*Responsável do organismo de formação, assinatura e data*)

Anexo 4.7 Relatório de conclusão da formação (a preparar em conjunto com o relatório de aprovação)

Curso de formação

Localização/Local da formação

N.º total de horas/dias de formação

Resultado da formação

N.º real de formandos N.º de formandos aprovados

N.º de formandos reprovados N.º de planos empresariais preparados

1. Aspetos positivos da formação

.....
.....
.....

2. Problemas encontrados

.....
.....
.....

3. Medidas tomadas

.....
.....
.....

4. Recomendações

.....
.....
.....

Preparado/submetido por (nome do formador, assinatura e data)

.....
.....

Anotado por (nome da instituição de formação ou supervisor da formação, assinatura e data)

.....
.....

Aprovado (Responsável do organismo de formação, assinatura e data)

.....
.....

Annex 4.8 Relatório de conclusão (a submeter até dois dias após o final da formação)

Curso de formação **Localização/Local da formação**

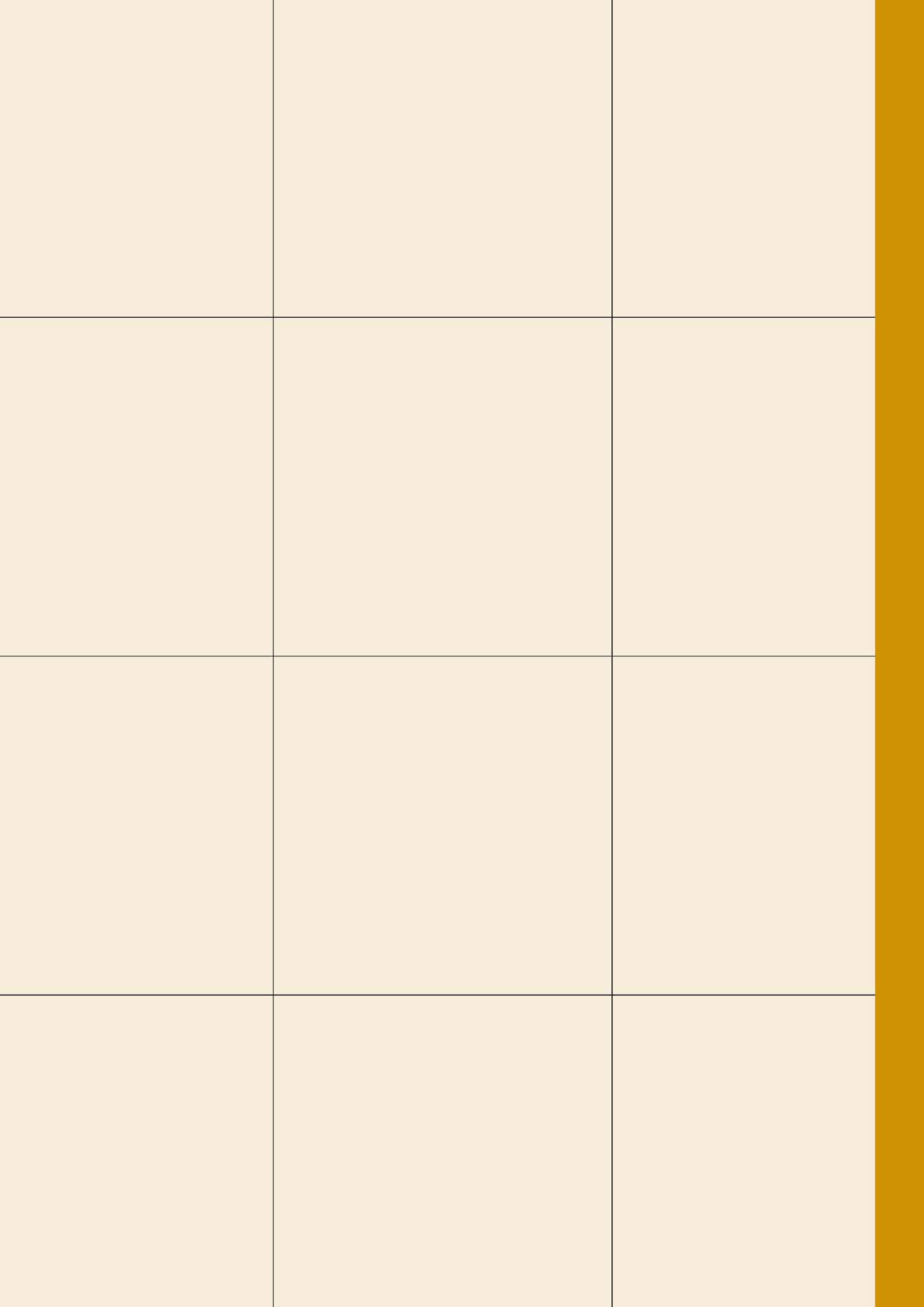
Duração da formação Horas/dias **Início** **Fin.**

N.º total de formandos **Sexo masc.** **Sexo fem.** **PNE/PCD** **N.º de formandos < 32 anos** **> 32 anos**

No.	Nomes dos formandos	Formação em competências		Formação em empreendedorismo		Título(s) do(s) TEP
		Aprovados (classificação)	Reprovados (classificação)	Formandos que prepararam TEP	Formandos que NÃO prepararam TEP	
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.

Preparado/submetido por **Nome do formador, assinatura e data** **Nome do coordenador da comunidade, assinatura e data**

Aprovado por (*Responsável do intermediário de formação, assinatura e data*)





Introdução. I. Planear o apoio pós-formação. II. Dinamizar o acesso ao emprego assalariado. III. Dinamizar o desenvolvimento de microempresas. Anexos.

Apoio pós-formação ao desenvolvimento de microempresas e trabalho assalariado

Introdução

A formação constitui apenas uma componente de um programa de promoção do emprego bem-sucedido. De facto, a formação poderá ter uma importância limitada, a menos que sejam introduzidos outros mecanismos. Por exemplo, poderia ser uma perda de tempo formar mais pessoas para utilizarem máquinas de costura e produzirem mais vestuário se não for possível vender os produtos devido à falta de procura, a um design desadequado ou fora de moda, a marketing desadequado ou a dificuldades de transporte. Também é inútil fornecer formação se os indivíduos que forem formados não tiverem disponibilidade financeira para comprar as máquinas de costura devido a falta de capital e a restrições de crédito, ou se não as puderem alugar devido à inexistência desse serviço.

Assim, é necessário apoio adicional após a conclusão da formação. O apoio pós-formação é essencial para garantir que a formação conduz ao emprego (emprego assalariado ou emprego por conta própria e ao desenvolvimento de microempresas) e que as competências adquiridas pelos formandos podem ser aplicadas. Fornecer serviços de apoio de uma forma eficaz implica que os serviços têm de corresponder às necessidades das pessoas, ter uma qualidade adequada, a um preço acessível, e serem de fácil acesso.

O apoio pós-formação, bem como todos os outros elementos do TREE, devem abordar as limitações específicas ao género na promoção da empregabilidade. Quando estão envolvidas mulheres rurais pobres, isto é ainda mais importante, uma vez que normalmente estas têm um acesso muito limitado a instalações e a serviços de apoio.

O apoio pós-formação pode incluir o seguinte:

- ligações a empregadores, apoio na colocação profissional;
- apoio à criação de pequenas empresas;
- apoio no acesso ao crédito;
- serviços de desenvolvimento empresarial, incluindo ligações a mercados, testes de qualidade, consultadoria de assessoria empresarial, incubadoras empresariais, transporte, compras grossistas, transferência de tecnologia, incluindo TIC, serviços de design, previsão de moda, serviços de apoio ao cumprimento tributário e de outros regulamentos, etc.;
- apoio à formalização de microempresas do setor informal;
- visitas de acompanhamento aos diplomados TREE para monitorizar o seu progresso e os aconselhar relativamente às suas diligências de

emprego e empresariais, incluindo sobre questões de saúde e segurança ocupacional;

- apoio à criação de estruturas sustentáveis na comunidade (associações comerciais, grupos de autoajuda, grupos de poupança e crédito, etc.);
- ligação e integração nos programas de desenvolvimento económico locais e com o setor formal em geral.

Os prestadores de serviços podem incluir:

- organismos governamentais, instituições baseadas na comunidade, ONG, empresas privadas, organizações de empregadores e trabalhadores, associações de autoajuda, incluindo associações do setor informal, etc., e o programa TREE em si.

I. Planear o apoio pós-formação

A preparação do apoio pós-formação começa durante a fase de planeamento do programa TREE, envolvendo possíveis organizações parceiras na localidade e nas suas redondezas. Os estudos de viabilidade também fornecem elementos úteis para a preparação do apoio pós-formação. Estes estudos devem ter avaliado o tipo de apoio que vai ser necessário assim que a formação esteja concluída. No entanto, deve ser mantida alguma flexibilidade para fazer quaisquer ajustamentos que sejam necessários, com base nas necessidades reais durante o período de implementação. O planeamento do apoio pós-formação envolve a participação dos próprios diplomados, o comité TREE local e as organizações parceiras relevantes.

1.1 Desenvolver uma rede de serviços pós-formação

Idealmente, para disponibilizar um apoio pós-formação completo, há três elementos importantes que devem estar implementados:

- a existência de uma gama completa de organizações competentes;
- a capacidade de prestar serviços de uma forma eficaz e coordenada;
- a capacidade dos clientes de acederem e pagarem esses serviços..

No entanto, estas condições raramente estão reunidas em áreas rurais. O apoio pós-formação é parte integrante da mobilização de parceiros locais e da promoção de uma cultura de cooperação e de criação

de redes de contactos. Assim, o primeiro passo do planeamento do apoio pós-formação é estabelecer ligações eficazes com diversos possíveis parceiros.

Caso tenham sido avaliadas determinadas fraquezas em termos de parceiros locais em áreas específicas, as lacunas podem ser colmatadas com o reforço das capacidades ou com novas organizações institucionais. Por exemplo, a competência da OIT em áreas como Criar a Sua Empresa ou Melhorar a Sua Empresa, pode ser útil.

O programa TREE requer uma coordenação ponderada desde a identificação de oportunidades de emprego e de obtenção de rendimentos e subsequente disponibilização de formação, e a disponibilização de apoio pós-formação. Para tal, a equipa TREE deve colaborar com as iniciativas e os programas governamentais e não-governamentais relevantes.

O âmbito, o tamanho e os mecanismos do apoio pós-formação devem ser negociados e acordados entre o programa TREE e os parceiros durante as oportunidades económicas, e devem ser avaliados.

1.2 Reavaliar regularmente as necessidades pós-formação

Depois da conclusão da formação, é necessário reavaliar rapidamente as necessidades pós-formação dos diplomados.¹ Uma equipa composta pela equipa TREE local, pessoas responsáveis como, por exemplo, formadores em competências e cursos de formação empresarial relevantes, e organizações parceiras organizam discussões com os participantes para reavaliar as necessidades pós-formação e planear o apoio pós-formação. Em particular, precisam de:

- identificar o apoio necessário para a colocação de participantes em emprego assalariado;
- identificar o apoio necessário para criar e manter um negócio;
- avaliar as necessidades específicas de assistência como o alojamento, os dispositivos de assistência para pessoas com deficiência ou a formação de literacia para as pessoas com competências limitadas;
- planear visitas de acompanhamento.

➔ **Ver Anexo 5.1: Exemplo de um plano de apoio pós-formação no Bangladesh.**

1. Na verdade, pode ser necessário efetuar estas reavaliações regularmente, com base nas indicações reunidas durante as visitas de acompanhamento.

II. Dinamizar o acesso ao emprego assalariado

Alguns dos participantes frequentam a formação com a intenção de obter emprego assalariado. Tal como já foi mencionado, as oportunidades de emprego assalariado formais são reduzidas nas áreas rurais. Contudo, poderão existir empregos disponíveis nas cidades vizinhas. Neste caso, as equipas TREE locais devem garantir que a colocação profissional é dinamizada para eles. São seguidos diversos passos.

Explore o mercado de trabalho atual e prepare uma lista de possíveis empregadores/indústrias

Normalmente, compete aos centros de emprego disponibilizar informações sobre ofertas de emprego. Se os centros de emprego não tiverem recursos e pessoal suficientes para executar eficazmente as suas funções, pode incluir-se no âmbito do programa TREE ajudar a reforçar a capacidade destas instituições, especialmente em termos das competências do seu pessoal, como foi feito, por exemplo, em Madagáscar (ver Caixa 1). Se não existirem centros de emprego na área, as equipas TREE locais podem contactar diretamente potenciais empregadores e as suas organizações para explorar oportunidades de emprego que possam adequar-se às populações rurais. Esta procura de emprego pode ser iniciada com bastante antecedência em relação ao início da formação, na fase dos Inquéritos de Perfil da Comunidade e das Avaliações de Necessidades de Formação (consultar Capítulo III). Os empregadores que respondam positivamente são incluídos numa lista para consulta rápida.

Caixa 1. TREE em Madagáscar

Em Madagáscar, o projeto TREE está a contribuir para estabelecer um sistema regional para informações e orientação vocacional e de carreira, em cooperação com os parceiros sociais locais, o Serviço Regional de Emprego e Formação Profissional, as câmaras de comércio e outras partes interessadas. O projeto formou 14 consultores que trabalham nestas instituições (oito mulheres e seis homens) em informações e orientação profissional e de carreira. Estes vão constituir a base da rede regional de conselheiros profissionais. Esta atividade vai contribuir para colmatar as lacunas entre a oferta e a procura no mercado de trabalho, em linha com o Plano de Ação Madagáscar.

Caixa 2. Práticas de colocação profissional em projetos de formação baseada na comunidade/TREE

O projeto STAGE em Timor Leste estabeleceu um programa de formação no local de trabalho para atualizar as competências de candidatos a empregos que se encontram desempregados e promover a sua integração em locais de trabalho. Foi desenvolvido um sistema de registo de candidatos a empregos e de colocações com as partes interessadas locais. Para além disso, foi lançado um projeto «Formação integrada em empresa» para criar pontes mais eficazes entre a formação de competências e o mercado de trabalho. Por exemplo, alguns candidatos a empregos foram colocados numa ONG a ajudar pessoas com deficiência a encontrar emprego.

No Paquistão, as instalações de um dos parceiros do projeto TREE eram também o local onde as empresas se deviam registar. O resultado foi que os diplomados TREE tinham melhor acesso a empregos.

Planeie em conjunto com os participantes antes de começar o curso de formação

Antes do início do curso de formação, os participantes são orientados para a sua perspectiva de emprego assalariado e os requisitos do trabalho são explicados. Durante a formação, visitam possíveis empresas para se familiarizarem com o ambiente do local de trabalho. Isto ajuda a fortalecer a sua confiança e expõem-nos ao universo do trabalho.

Os formandos são testados em termos de domínio de competências

Durante e após a conclusão da formação, é administrado um teste de domínio de competências (consultar o Capítulo IV) para garantir que os diplomados adquiriram o nível básico de competências para estarem à altura dos requisitos dos empregadores.

Colocação profissional

É essencial contactar serviços de emprego, empregadores interessados e possíveis indústrias para os informar dos cursos de formação em vigor. A equipa TREE organiza reuniões com estes empregadores e convida-os a visitar e observar o processo de desenvolvimento de competências. Isto também pode contribuir para a redução do preconceito em relação à contratação de mulheres. De qualquer modo, o setor

Caixa 3. E. Rede de empregadores para pessoas com deficiência

A Federação de Empregadores de Ceilão, no Sri Lanka, criou a Rede de Empregadores da Deficiência em 2000 para lidar com a escassez de oportunidades de empregabilidade para pessoas com deficiência em particular, e os entraves que estas pessoas enfrentam para aceder ao mercado de trabalho. A rede envolveu-se em diversas atividades ao longo dos anos para incentivar a contratação, incluindo o patrocínio de workshops de sensibilização do empregador, feiras de emprego que juntam pessoas com deficiência e empregadores, envolvimento em campanhas de sensibilização nacionais, oferta de prémios e promoção de exemplos de boas práticas e patrocínio de formações e assistência a formações. A Rede cresceu ao longo dos anos e inclui empresas nacionais e multinacionais, parcerias com ONG e o governo para atingir as suas metas, e estabeleceu uma constituição formal e um plano estratégico para continuar o seu trabalho.

privado desempenha um papel importante nas atividades pós-formação (ver Caixa 2).

Também é sugerido trabalhar com organizações de empregadores e conceber a formação de acordo com as necessidades dos empregadores ou pedir aos empregadores para receberem formandos para formação no local de trabalho. Alguns empregadores podem estar dispostos a optar por grupos específicos como mulheres, jovens, pessoas com deficiência, ou pessoas com VIH/SIDA (ver Caixa 3).

Formação relativa aos requisitos do mercado de trabalho e do ambiente do local de trabalho para diplomados, incluindo a preparação de dados biométricos

Depois da formação em competências, os diplomados com indicação de que estão à procura de emprego assalariado são orientados para o ambiente do local de trabalho. A equipa TREE local orienta e ajuda-os na preparação da sua candidatura com dados biométricos. Nos casos de diplomados jovens, os seus pais são contactados para evitar entraves familiares. Em determinados países, pode também ser necessário obter a autorização do marido ou pai para as mulheres poderem frequentar a formação e obter um emprego (ver Caixa 4).

Caixa 4. Preparar os indivíduos para o trabalho

No Bangladeche, as orientações relativas ao ambiente de trabalho foram incorporadas num manual de formação dedicado à sensibilização para as questões de género para ajudar a preparar as mulheres para empregos em ambientes sociais onde normalmente não teriam um emprego assalariado. Estas orientações incluem: o ambiente de trabalho e como obter um emprego, as Convenções da OIT sobre Igualdade de Oportunidades, a legislação laboral nacional, a Lei Industrial, os direitos das mulheres, a saúde e segurança pessoal e profissional, a responsabilidade pessoal e familiar, a autoconfiança e a tomada de decisões.

Um projeto da OIT no Quênia produziu um currículo de procura de emprego para pessoas com deficiência que também pode ser utilizado por mulheres, jovens e qualquer outra pessoa à procura de emprego. O folheto Ser Contratado para candidatos a empregos e o guia de currículo a ele associado foram adaptados para a Ásia e foram utilizados na Ásia e em África. Consulte a lista de recursos no Capítulo VIII para obter mais informações.

Caixa 5. Colocação profissional no comércio informático, Bangladeche

Dez mulheres foram formadas em «operações informáticas», com base nas conclusões de um estudo de mercado. O número de formandas era reduzido devido ao âmbito de emprego limitado indicado pelos possíveis empregadores.

Durante a formação, o centro de formação e a formação baseada na comunidade/o projeto TREE organizaram visitas para alguns dos empregadores interessados observarem as formandas durante a sua formação informática e avaliarem os seus níveis de competências. As diplomadas também receberam instruções sobre o ambiente do local de trabalho. Após a conclusão da formação, a equipa do projeto contactou os empregadores listados e submeteu os dados biométricos das diplomadas. Foi mantido um contacto próximo até ser obtida uma resposta positiva dos empregadores. Ao obter o acordo dos empregadores, as diplomadas receberam assistência na execução de um teste escrito e de entrevistas com os empregadores. O projeto esteve ativo em todas as fases do processo de recrutamento, até a contratação das diplomadas estar concluída. O projeto manteve-se em contacto próximo com alguns empregadores e visitou as diplomadas contratadas para acompanhar o seu desempenho.

Marcar entrevistas com os empregadores e finalizar os procedimentos de recrutamento

Após o trabalho preparatório, a equipa TREE ajuda os participantes a enviar a sua candidatura e marcar uma entrevista com o(s) empregador(es) interessado(s) no seguimento do processo de recrutamento da respetiva indústria/empresa.

Acompanhamento regular dos participantes

A equipa TREE mantém um contacto próximo com os participantes empregados. Seis meses após a colocação profissional, deve ser conduzido um estudo de acompanhamento para avaliar se o emprego assalariado se vai manter no futuro (ver **Caixa 5**).

III. Desenvolvimento de microempresas

As oportunidades de emprego assalariado formal podem ser escassas nas áreas rurais. Por vezes, as únicas oportunidades de obtenção de rendimentos disponíveis são o emprego independente e a criação de microempresas. Assim, a metodologia TREE também procura desenvolver competências de empreendedorismo e a capacidade do grupo-alvo de abrir, operar e gerir uma empresa que seja rentável e sustentável. A dinamização deste processo é uma responsabilidade significativa da equipa TREE. Sempre que possível, isto é feito através de organizações parceiras e de outros prestadores de serviços adequados. Tal como já foi mencionado, é aconselhável preparar uma lista de serviços de apoio financeiro e não-financeiro disponíveis.

3.1 Apoio à criação de pequenas empresas

A equipa TREE assegura que as competências empresariais adquiridas pelos diplomados são aplicadas no arranque e na operação das suas empresas reais. A equipa TREE ajuda os participantes a desenvolver um plano de negócios simples com base na procura do mercado; a desenvolver e a produzir produtos e serviços de qualidade para satisfazer os clientes.

3.2 Apoio no acesso ao crédito

O capital inicial e o fundo de maneo são requisitos essenciais para a operação de uma microempresa. Contudo, o capital é um recurso ao qual a maioria da população pobre, especialmente os jovens, as mulheres, as pessoas com deficiência e outros grupos diversificados, têm um acesso limitado ou inexistente. Uma vez que, por definição, os grupos-alvo do programa são pessoas pobres, estas podem não ter capital próprio suficiente para lançar uma pequena empresa. Assim, vão precisar de uma fonte de capital externa sob a forma de empréstimo.

Encontrar e/ou conceber a solução de crédito mais eficiente e apropriada que possa adequar-se às necessidades do grupo-alvo faz parte do processo pós-formação do TREE. Os passos propostos são os que se seguem:

- a) Avaliação da procura de serviços financeiros entre os clientes tree
- b) Avaliação da oferta de serviços financeiros: Mapeamento do mercado.
- c) Estabelecimento de ligações com prestadores de serviços financeiros.
- d) Criação de ligações entre os clientes TREE e as instituições parceiras.

a) Avaliação da procura de serviços financeiros entre os clientes TREE²

Seguem-se algumas perguntas de orientação para avaliar a necessidade de capital inicial e fundo de maneo, bem como de outros serviços financeiros:

- De que serviços financeiros precisam os clientes TREE (crédito/empréstimos, serviços de poupança, seguros, etc.)?
- Para que precisam destes serviços (arranque da empresa, expansão do negócio, redução do risco ou da vulnerabilidade, etc.)? A pergunta pretende clarificar as características dos empréstimos e de outros serviços financeiros que sejam pedidos pelo grupo-alvo, por exemplo, o volume do empréstimo.
- Os clientes TREE têm experiência prévia com instituições financeiras?
- Qual é a sua perceção do crédito?
- Todos os clientes TREE precisam de crédito e de outros serviços financeiros?

2. Ver OIT:«Microfinance Brief # 6; Mapping the demand and supply of microfinance».

NOTA: Dentro do possível, deve ser minimizada a necessidade de crédito/empréstimos, seja através da redução do capital inicial necessário (por exemplo, uma escala de produção menor, menos ferramentas ou ferramentas mais baratas) ou, se viável, através de maiores contribuições dos próprios diplomados – é sempre melhor começar com um empréstimo pequeno, pagar logo e candidatar-se a um segundo empréstimo maior.

b) Avaliação da oferta de serviços financeiros: Mapeamento do mercado

A disponibilização de crédito através de instituições existentes e o uso da sua competência em termos de gestão financeira para ajudar os clientes são vistos como a melhor forma de garantir um acesso sustentável a serviços financeiros para os clientes TREE.

O primeiro passo para a identificação de possíveis instituições parceiras para a prestação de serviços financeiros é fazer um mapeamento do mercado. As seguintes perguntas, orientações e critérios vão ajudar a identificar as instituições:

— Que instituições e organizações oferecem serviços financeiros na área do programa TREE?

— Que serviços financeiros são oferecidos por estas instituições?

— Que clientes procuram/servem? Estão dispostas a expandir os seus clientes-alvo a outros grupos que possam precisar dos seus serviços, como mulheres e pessoas com deficiência?

→ Ver Anexo 5.2: Fontes potenciais de crédito para microempresas.

— Avaliação da adequabilidade destas instituições enquanto parceiras do programa TREE. Critérios de apreciação:

- existência de filiais e de uma rede próxima da comunidade em que o programa está a ser implementado;
- presença de pessoal no terreno que possa acompanhar os empréstimos e prestar os serviços necessários;
- experiência em programas de poupança e crédito para as comunidades rurais pobres;
- leque de serviços disponibilizados (crédito, poupanças, etc.);
- foco na viabilidade financeira e sustentabilidade;
- flexibilidade em termos de políticas de crédito e procedimentos para empréstimos a curto e médio prazo a empresas singulares e pequenas

empresas coletivas, quer no setor agrícola quer noutros setores;

- disponibilidade para renunciar à exigência de garantias rigorosas e aplicar os conceitos de garantia coletiva, apoio comunitário e pressão, bem como para prestar serviços a grupos atípicos e socialmente excluídos;
- prática de taxas de juro razoáveis (nota: A taxa de juro fixa oferecida pelas ONG é frequentemente superior às taxas bancárias, devido aos custos administrativos mais elevados com a prática de empréstimos mais pequenos e de uma monitorização intensiva dos empréstimos);
- experiência em regimes de poupança de pequena dimensão;
- interesse e disponibilidade para participar na promoção de regimes de trabalho por conta própria.

→ Ver Anexo 5.3: Avaliação da capacidade de uma instituição de microfinanciamento.

c) Criação de ligações a fornecedores de serviços financeiros

Depois de ter identificado as instituições parceiras adequadas, o programa TREE pode ter de entrar em negociações sobre os termos e condições de uma parceria. As perguntas que se seguem vão ajudá-lo a identificar o tipo de acordo e de parceria:

— Porque é que a instituição financeira ainda não está ao serviço do grupo-alvo do TREE?

- É uma questão do elevado risco estimado?
- É uma questão dos custos elevados de transação?
- É devido à falta de informação sobre as características e exigências do grupo-alvo?

— Os produtos e serviços oferecidos pela instituição financeira cumprem as exigências do grupo-alvo do TREE?

— O que pode ser feito para ultrapassar este obstáculo?

- Apoio financeiro e/ou técnico para adaptar os seus produtos e serviços às exigências dos clientes do TREE.
- Formação de sensibilização e apoio na interação com grupos diversificados, como o das pessoas com deficiência.
- Apoio/subsídios financeiros para cobrir uma parte dos custos de prestação de serviços a clientes TREE, por exemplo, custos gerais, custos de formação de um responsável por empréstimos adicional, custo da educação financeira dos clientes TREE, etc. Pretende-se que

estes subsídios acabem por ser suprimidos. É possível disponibilizar estes subsídios através de um fundo social?

- Mecanismo de partilha do risco, por exemplo, fundo de garantia.

→ **Ver Anexo 5.4: Fundos de garantia de crédito.**

É importante ter em conta que os fundos de crédito podem vir dos fundos da própria instituição – isto garante a sustentabilidade do acesso aos serviços após a presença do projeto da OIT.

Pode ser indicada a assinatura de um Memorando de Entendimento (MOU) entre o programa TREE e a instituição financeira parceira. O MOU define os termos e as condições da parceria. Também constitui a base sobre qual são concedidos empréstimos aos participantes. Tomas as disposições necessárias para os participantes obterem acesso a empréstimos em termos e condições razoáveis.

Se não houver um prestador de serviços financeiros presente que possa servir os clientes TREE, pode ser ponderado o estabelecimento de um fundo de crédito TREE. No entanto, devido à experiência negativa em termos de sustentabilidade e impacto de fundos de crédito autónomos, esta opção deve ser analisada com muito cuidado.

d) Criação de ligações entre os clientes do TREE e as instituições financeiras

As instituições têm diversos critérios que devem ser cumpridos pelos mutuários antes de empréstimo. Além disso, têm diversos acordos de desembolso (em numerário, ou diretamente com o fornecedor do equipamento). Estes são clarificados no MOU. A equipa TREE precisa de garantir que os diplomados compreendem plenamente os termos e as condições do empréstimo e como o devem gerir.

Box 6. Ligação com instituições financeiras financial institutions

No Bangladeche, o projeto TREE/FBC desenvolveu ligações com a Câmara de Comércio de Chittagong, com a Federação de Empregadores, com a Câmara Empresarial e Industrial de Mulheres do Bangladeche e com outras pessoas de negócios e industrialistas líderes. Uma das organizações, PFSF, ofereceu a sua cooperação para empréstimos ao abrigo de diversos programas.

Para evitar mal-entendidos da parte dos possíveis mutuários, por vezes é útil para a equipa TREE reapreciar possíveis clientes candidatos a um empréstimo antes de emitir uma recomendação final à instituição financeira.

Critérios para a reapreciação de clientes:

- A equipa TREE, em cooperação com o formador, avalia o desempenho dos clientes candidatos a um empréstimo durante a formação. Isto inclui:
 - competências – itens produzidos, qualidade e tempo necessário para os produzir;
 - formação empresarial – planos de negócios e outros concluídos;
 - conduta geral – caráter, assiduidade, etc.;
 - formulário de candidatura a empréstimo preenchido.
- Verificação do local de negócio – a equipa TREE também verifica o local e o estado das instalações empresariais propostas.

Se os critérios acima forem cumpridos, a equipa TREE pode recomendar o cliente à instituição financeira (**ver Caixa 6**).

3.3 Acesso a instalações adequadas para fins de produção

Por vezes, os microempresários trabalham a partir de casa, especialmente para minimizar os custos operativos. No caso das mulheres microempresárias, trabalhar a partir de casa é por vezes visto como uma forma de combinar o seu negócio com a educação das crianças e com as tarefas domésticas, mesmo se esta combinação representar uma forte sobrecarga. Muitas pessoas com deficiência trabalham a partir de casa, onde podem controlar o seu ambiente e onde o transporte e outros entraves não são um problema.

Dependendo do negócio, pode ser indicado trabalhar a partir de instalações localizadas perto de um mercado facilmente acessível, ou perto de fontes de matérias-primas. Ao identificar as instalações, deve avaliar-se se existe espaço adequado para instalar equipamento/máquinas para fins de produção, incluindo instalações de armazenamento adequadas. Se for necessário, a equipa TREE local ajuda os participantes a encontrar instalações adequadas e a negociar um acordo aceitável com o proprietário.

3.4 Acesso a equipamento e ferramentas

Durante a formação e o planeamento do apoio pós-formação, a equipa TREE prepara uma lista de equipamento e ferramentas de produção necessários. A especificação do equipamento é feita tendo em conta a capacidade operacional e de manutenção do participante, as medidas de segurança e a disponibilidade de peças sobresselentes. Na altura da aquisição, deve ser estipulado que o fornecedor tem de oferecer serviços pós-venda e garantir a disponibilidade de peças sobresselentes durante um período de tempo razoável. Em determinados casos, o programa TREE adquire o equipamento e entrega-o a um grupo de participantes com base no pagamento de uma renda mensal, em função do valor do equipamento. Isto permite-lhes arrancar com as operações comerciais no final da formação e ajuda a reduzir a dependência de grandes empréstimos «externos» nas fases iniciais do arranque do negócio. Se for celebrado um acordo deste género, o programa TREE deve ter um MOU assinado antes de entregar o equipamento e as ferramentas ao grupo. Os membros devem compreender plenamente as cláusulas do MOU antes de assinar. Se houver grupos diversificados, como as pessoas com deficiência, deve ser considerada a necessidade de adaptar o equipamento e o esquema do pavimento da loja.

3.5 Apoio de marketing

Sendo novos no mercado, os diplomados TREE precisam de apoio inicial e técnico para competirem com os negócios estabelecidos. O marketing é um elemento essencial do apoio pós-formação e as equipas TREE devem ter conhecimento e estar a par do seu potencial e dos seus imprevistos. É necessária atenção especial para dinamizar o acesso dos participantes aos mercados e ultrapassar os entraves socioculturais que podem impedir as mulheres de venderem os seus produtos no mercado.

3.5.1 Desenvolver a sensibilização para o mercado

A compreensão e a capacidade dos participantes de aceder aos mercados é desenvolvida, primeiro durante a formação sobre gestão empresarial, especialmente através de visitas a mercados locais e em discussões com potenciais compradores. Esta capacidade é fortalecida depois do arranque do negócio através de aconselhamento empresarial e de criação de redes de contactos com a comunidade de negócios locais.

Caixa 7. Estabelecer ligações com o setor privado em Madagáscar

O projeto TREE estabeleceu ligações com uma empresa do setor privado envolvida na exportação de feijão-verde. Isto permitiu aos produtores e produtoras locais celebrar um acordo de subcontratação com esta empresa, depois de devidamente formados sobre as técnicas de cultivo exigidas pela empresa (compostagem, normas de qualidade rígidas, etc.). Isto deu aos produtores locais a oportunidade de estarem ligados a mercados internacionais e de obter melhores preços para os seus produtos de gama alta em relação ao mercado da aldeia. Graças à sensibilização para a igualdade de género, foi possível a participação das mulheres nas sessões de formação juntamente com os homens e houve diversos casos de ajuda mútua, por exemplo na criação de abrigos para a compostagem.

3.5.2 Desenvolver estratégias de marketing

As boas competências e práticas de marketing desempenham um papel crucial na manutenção de um negócio. As equipas TREE locais ajudam os empresários a formular um plano ou estratégia de marketing. Os elementos de uma estratégia de marketing podem ser constituídos por:

- desenvolvimento de ligações com o mercado (com uma fonte regular de fornecedores para inputs, com comerciantes e empresas maiores etc.);
- publicidade e promoção de vendas;
- desenvolvimento e diversificação do produto;
- seleção de canais de marketing.

3.5.3 Desenvolver ligações no mercado

As equipas TREE locais entram em contacto com as associações comerciais locais que podem ajudar a identificar e contactar potenciais compradores. Depois de criar relação, a equipa TREE local ajuda a preparar uma lista de potenciais compradores, e organizar exposições e feiras para apresentar os produtos, bem como convida potenciais clientes para permitir aos recém-estabelecidos microempresários ganhar visibilidade na comunidade empresarial e na sociedade como um todo.³

3. Consulte também: ILO/WEDGE: “Improve Your Exhibition Skills”.

Caixa 8. Evento de exposição de produtos no Sri Lanka

Integrado nas atividades de pós-formação da metodologia TREE, o projeto no Sri Lanka ajudou a organizar um total de três exposições de produtos para o seu grupo de empresas beneficiárias. A atividade funcionou como um mecanismo útil para o desenvolvimento adicional da motivação empresarial e a formação dos grupos-alvo e para ajudar a integrar a sua organização numa federação, para aumentar o seu poder coletivo na ligação e/ou gestão do seu próprio sistema de mercados, requisitos tecnológicos e microfinanciamento.

A primeira exposição foi organizada para os primeiros 18 grupos empresariais criados, a segunda teve 56 grupos empresariais e a terceira foi organizada com o Ministério das Indústrias Rurais e da Promoção do Emprego Independente em Ampara, envolvendo 73 grupos empresariais. Em todas as exposições, os parceiros locais, especialmente o governo local, a câmara de comércio e os bancos locais, estiveram envolvidos de forma ativa. As exposições levaram à organização da Federação das Empresas baseadas da Comunidade, composta por 92 grupos empresariais criados pelo projeto CB-TREE. A Federação agora gere uma instalação de mercado comum e um projeto de cofinanciamento ou microfinanciamento para os seus membros.

As exposições promoveram a sensibilização relativa aos esforços da OIT e do governo para a reabilitação financeira das vítimas do tsunami, apresentaram as competências e os produtos dos beneficiários e convidaram o governo e o setor privado a fornecer apoio a projetos dos beneficiários. Tudo isto foi conseguido através da participação da Câmara do Comércio como membro ex-officio da Federação, e do reconhecimento pelo Governo da formação baseada na comunidade na sua política nacional. Os produtos variavam entre processamento de alimentos a mobiliário, vestuário, trabalho de metal, serviços pós-colheita, produtos domésticos, etc. Houve um total de 32 produtos e serviços empresariais diferentes criado/revistos por 92 grupos empresariais nas várias aldeias.

Os grupos empresariais organizaram uma loja de mercado em Kalmunai, uma comunidade em Ampara, onde apresentaram os seus produtos e os venderam através de um grupo apoiado por uma ONG parceira. Em determinados casos, organizaram uma cadeia de valor ou sistema de mercado interno em que uma empresa fornece materiais a outra. Utilizaram tecnologias locais, especialmente para o processamento alimentar.

O TREE também pode promover acordos de subcontratação entre produtores e grandes empresas, como aconteceu em Madagáscar (ver Caixa 7).

3.5.4 Publicidade e promoção de vendas

A promoção de produtos e serviços podem exigir publicidade e campanhas promocionais sistemáticas, ou a participação em feiras e exposições, como aconteceu com o projeto TREE no Sri Lanka que organizou um «Evento de Exposição de Produtos» para ajudar os microempresários a publicitar os seus produtos e a ganhar visibilidade (ver Caixa 8).

3.5.5 Desenvolvimento e diversificação do produto

Para comercializar um produto ou prestar um serviço não basta utilizar equipamento e ferramentas. Para ser competitivo no mercado, as principais considerações são:

- preferências do cliente – em designs, cores, materiais;
- preço;
- qualidade, acabamento e embalagem do produto;
- manutenção da quantidade e qualidade numa produção à altura da procura;
- diversificação do produto para manter ou expandir o negócio (as questões de diversificação costumam surgir nas fases intermédias do desenvolvimento de empresas).

As equipas TREE locais ajudam os empresários a recolher informações sobre a satisfação dos clientes e a estarem atualizados em termos de mudança de tendências no mercado em relação aos seus produtos. Com base nestas informações, os produtos são melhorados ou diversificados. Isto requer a identificação e a aplicação de competências específicas sobre as tecnologias adequadas e tentar diminuir o custo, ou o design de produto para atualizar a produção.

Pode ser necessário fabricar e divulgar novos produtos com base num estudo de mercado recente para tornar um negócio sustentável. Assim, a equipa TREE orienta os empresários na diversificação do produto.

Em suma, a equipa TREE pode ajudar:

- a estabelecer o preço de um produto ou serviço;
- a identificar fontes de matérias-primas novas e eficiente ao nível do custo;
- a inovar e melhorar o produto;
- a testar a qualidade;

- a identificar novos produtos (por exemplo, os fabricantes de camisas para podem fazer lençóis);
- a identificar novos mercados, incluindo aqueles fora da comunidade;
- a melhorar as competências para um produto ou mercado específico.

3.5.6 Selecionar canais de distribuição

A informação e o conhecimento sobre distribuição e o acesso aos seus vários canais são essenciais. Existem diversas opções para vender um produto: vendas diretas a partir do próprio local de produção, loja ou casa; venda porta-a-porta, uso de vendedores grossistas ou retalhistas; uso de agentes comerciais. A escolha vai depender muito do produto e das condições financeiras associadas às diferentes possibilidades que podem estar disponíveis para os microempresários.

Relativamente ao uso de agentes comerciais, isto pode ser útil para grupos empresariais ou para várias microempresas juntarem recursos, recorrendo a um agente comercial capaz de viajar para diferentes mercados nas áreas circundantes, obter encomendas, entregar produtos e negociar com compradores. Isto pode ser útil enquanto estratégia para ajudar a ultrapassar alguns dos obstáculos iniciais que os participantes enfrentam na negociação de preços justos no mercado, e permitindo-lhes obter uma boa quota do mercado. Assim que o negócio esteja estável e os microempresários tenham uma boa compreensão das operações de distribuição, podem decidir envolver-se eles próprios na função de distribuição (ver **Caixa 9**).

Caixa 9. Agente comercial no Bangladeche

No programa TREE/FBC no Bangladeche, um grupo de mulheres «Satata» de fabrico de caixas de papel ganhou visibilidade na comunidade graças ao seu espírito empresarial. No entanto, de forma a ultrapassar uma restrição cultural – as mulheres não podem ter qualquer acesso direto a mercados – este grupo contratou um agente comercial enquanto estratégia de ligação para garantir o acesso aos mercados.

3.6 Formalização: Sensibilização para os requisitos legais e regulamentares

Os diplomados devem estar a par dos requisitos legais e regulamentares na constituição de uma empresa, por exemplo, licenças comerciais e outros regulamentos, especialmente os que se referem aos princípios fundamentais e aos direitos no trabalho. Os formadores são responsáveis por disponibilizar estas informações durante a formação empresarial e no planeamento do apoio pós- formação. Os diplomados devem tornar-se versados sobre estes assuntos.

3.6.1 Obter uma licença comercial do município local

É importante que os negócios sejam reconhecidos e legitimados. Os diplomados são sensibilizados para a necessidade da licença comercial e a equipa TREE local ajuda-os a obter a licença comercial bem antes de começarem um negócio. Se for necessário, deve ser feita uma consulta prévia junto dos participantes, da equipa TREE e das autoridades locais para acelerar a emissão da licença. É necessário pagar taxas para obter uma licença comercial.

3.6.2 Obter uma certificação da instituição de normas e de testes

Pode haver estipulações rígidas do governo para a produção e divulgação de alguns produtos, tais como alimentos e bebidas, etc., que requeiram uma certificação obrigatória da instituição de normas e de testes ou de instituições semelhantes. São feitas consultas prévias com a instituição para ajudar a identificar os requisitos para o lançamento de um produto. A obtenção deste tipo de certificação pode ser um procedimento longo e os participantes devem ser apoiados quando se candidatam ao mesmo antes de iniciarem um negócio.

3.7 Visitas de acompanhamento aos diplomados TREE

Uma das principais causas de insucesso no negócio em micro e pequenas empresas é a falta de aconselhamento empresarial relevante, especialmente para empresários sem experiência, e especialmente durante os primeiros três anos de funcionamento do negócio.

Assim, a monitorização regular da empresa do participante, especialmente durante os primeiros meses após o arranque, é uma necessidade imperativa. Os novos concorrentes, a queda na procura do produto ou a inadequabilidade do funcionamento e da gestão empresarial podem constituir ameaças. No entanto, também podem surgir novas oportunidades para produtos que devem ser exploradas.

Assim, após a conclusão da formação a equipa TREE local e/ou o formador relevante devem dar início a visitas de acompanhamento regulares aos beneficiários do programa. Estas visitas são geralmente feitas a microempresas, quer estas sejam geridas por indivíduos ou por grupos. Os objetivos das visitas de acompanhamento são identificar e corrigir problemas, em particular:

- monitorizar a aplicação de competências técnicas no funcionamento de microempresas, identificar problemas, prestar aconselhamento e reforçar as competências ensinadas;
- desenvolver competências empresariais, prestar aconselhamento empresarial e garantir que o cliente segue com rigor os seguintes registos empresariais:
 - livro de caixa simples com registos das transações;
 - lista de inventário dos produtos fabricados;
- prestar aconselhamento sobre saúde e segurança ocupacional, tecnologias adequadas, etc.;
- se a microempresa empregar trabalhadores, garantir que estes recebem um salário justo e trabalham em condições de dignidade.

Também é útil que este aconselhamento seja feito por empresários bem-sucedidos que possam resolver problemas e partilhar perspectivas empresariais práticas. A equipa TREE deve identificar estas pessoas e fazer os preparativos necessários com as mesmas.

As visitas de acompanhamento e o aconselhamento no local de trabalho devem continuar durante, pelo menos, seis meses após o início das operações, idealmente diminuindo as visitas conforme os clientes vão ganhando confiança na gestão dos seus negócios.

Os dados e as informações reunidos durante as visitas de acompanhamento são registados nos formulários de apoio pós-formação e monitorização. Utilizando um conjunto de formulários de visita de acompanhamento por mês, o instrutor analisa o estado do negócio do cliente nas áreas de arranque, produção, marketing, financiamento e conformidade com regras e regulamentos. Os formulários são preenchidos na presença do cliente e é preparado um plano de ação prático para melhoria.

Os formulários devem ser preenchidos em duplicado para que o cliente possa guardar uma cópia nos

seus registos e como referência para a discussão da visita de acompanhamento seguinte. A segunda cópia do formulário de visita deve ser enviada para o coordenador TREE local.

➔ **Ver Anexo 5.5: Monitorização pós-formação e formulários de visita para microempresas (arranque, produção, marketing, financiamento)**

As conclusões retiradas das visitas devem ser documentadas num relatório e discutidas regularmente pela equipa TREE com o comité TREE local. Os relatórios vão permitir ao programas monitorizar o progresso dos diplomados TREE e, se for necessário, sugerir alterações ou ajustamentos aos conteúdos dos programas de formação e na forma como a formação e os serviços alargados de acompanhamentos são prestados. Por exemplo, pode ser necessário organizar uma formação de atualização para reciclar competências, por exemplo, para melhorar a qualidade dos produtos ou serviços, ou para reforçar as competências contabilísticas, ou gerir melhor os calendários de produção para corresponder às necessidades do cliente.

3.8 Apoio à formação de grupos

As microempresas e o pessoal empregado por vezes não têm os recursos para começarem de forma autónoma. As associações setoriais locais, ou outras, podem organizar aquisições por grosso e marketing coletivo, o uso partilhado de equipamento dispendioso, acesso a centros de tecnologia e de TIC, ajudar os membros a cumprir as normas de qualidade e outras normas regulamentares, organizar esquemas de garantia de poupança e de crédito e esquemas de proteção social, prestar serviços aos membros e representá-los juntos das autoridades locais.

Em função do contexto, os diplomados podem expressar o seu desejo de se inscreverem em associações existentes ou de formarem grupos para a produção, para esquemas de distribuição coletiva ou para acesso ao crédito.

Uma primeira vantagem de um grupo é que este pode investir conjuntamente na aquisição de equipamento e ferramentas – sendo necessário menos equipamento e ferramentas por cada membro. Os fundos também podem ser agrupados para adquirir matérias-primas ou para outros tipos de investimentos. Uma divisão do trabalho permite a especialização, que pode resultar em custos de produção menores e numa qualidade mais elevada. Ao juntar o trabalho e os recursos, podem ser aceites encomendas maiores.

Conforme as associações locais se desenvolvem, podem tornar-se atores importantes na mudança e na melhoria dos padrões-chave para os organismos de desenvolvimento locais, os prestadores de formação e outras instituições de apoio técnico. Vão acabar por se tornar numa peça central do desenvolvimento de uma economia local sustentável.

Um motivo adicional, e por vezes decisivo, para criar grupos é que, quando se encontram agrupados, os diplomados têm melhor acesso a programas de apoio pós- formação. Há vários organismos governamentais e ONG que preferem conceder serviços de apoio a grupos do que a indivíduos, uma vez que tal reduz os custos desses programas.

Em particular, a criação de grupos é uma estratégia eficaz para permitir o acesso dos pobres ao crédito das IMF. Os esquemas de crédito por vezes funcionam através de empréstimos de grupo, que dividem os riscos individuais envolvidos, reduzem os requisitos de garantia individuais e aproveitam a pressão de pares para o pagamento. Nestes casos, os participantes têm de fazer parte de um grupo bem antes de começar um negócio para se qualificarem para um crédito de uma IMF. Além disso, em muitos casos é obrigatório que os membros do grupo acumulem poupanças durante algum tempo após a formação do grupo e se inscrevam como subscritores na IMF.

No entanto, a produção conjunta tem os seus problemas. O principal refere-se à distribuição de lucros: como se valorizam as diferentes contribuições das pessoas envolvidas? Os conflitos pessoais podem resultar no colapso do empreendimento conjunto.

Se o grupo não estiver a trabalhar em conjunto há algum tempo, pode ser melhor começar com uma forma de agrupamento mais flexível, como a aquisição coletiva de matérias-primas (que pode significar descontos no preço e custos de transporte reduzidos) e marketing conjunto dos bens produzidos.

Integrado no apoio pós- formação, a equipa TREE dinamiza a organização de grupos para produção e distribuição e ajuda os diplomados que pretendem tornar-se membros ativos de uma associação de poupança e de crédito. A equipa TREE também pode oferecer apoio ao grupo para se registar junto das autoridades locais.

➔ **Ver Anexo 5.6: Modalidades de operações de grupo.**

➔ **Ver Anexo 5.7: TR para grupos de poupança e de crédito.**

Anexo 5.1 Exemplo de um plano de apoio pós-formação no Bangladesh (junho–dezembro 2005)

Estado das atividades de formação	Apoio pós-formação	Pessoa/organização responsável
<p>Formação sobre fabrico de caixas de papel e sacos de compras</p> <p>A formação vai decorrer de 15 de abril de 2005 a 29 de maio de 2005 sobre o fabrico de caixas de papel e sacos de compras, gestão empresarial básica e sensibilização para as questões de género.</p> <p>Duração da formação – 39 dias.</p> <p>Número de participantes: 15</p>	<p>Organização de grupo para produção e distribuição</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vão ser necessárias três semanas para a formação do Grupo Empresarial Shatata, para o seu registo e para os membros se qualificarem para receberem crédito de uma instituição de microfinanciamento (IMF). <p>Foi planeado um período de incubação empresarial de dois meses, que inclui:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Os formandos vão ter um período de incubação empresarial de dois meses para melhorarem as competências e obterem mais prática na produção de caixas e sacos de compras. ○ Vai ser arrendado um espaço para a produção e o negócio, vai ser disponibilizado algum equipamento para testar a produção sob a supervisão de um formador. ○ O grupo empresarial Shatata vai organizar a forma como vai gerir o seu negócio. Os membros vão cumprir os requisitos para obter crédito de uma IMF. Vão também obter uma licença comercial do município local. ○ O grupo deve estar pronto a entrar na atividade empresarial em si no final do segundo mês. <p>Ligações ao mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ A organização parceira vai ajudar os participantes a desenvolver ligações com os mercados existentes para venda de caixas. ○ Vai ser organizado um workshop de produto e mercado com potenciais compradores locais de cidades vizinhas. <p>Acesso ao crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Apoio para concluir o procedimento de seleção de crédito. ○ Crédito concedido por uma IMF parceira. ○ O grupo vai receber crédito. ○ Monitorização e gestão do crédito. <p>Monitorização e acompanhamento</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Monitorização regular das atividades empresariais utilizando um formato já preparado. 	<p>Equipa do projeto / ONG parceira</p> <p>Equipa do projeto / ONG parceira / Equipa do projeto / ONG parceira Shatata</p> <p>Equipa do projeto / ONG parceira / Shatata</p> <p>Equipa do projeto / ONG parceira / Shatata</p> <p>Equipa do projeto / ONG parceira / Shatata</p> <p>Equipa do projeto / ONG parceira / Shatata</p>

Anexo 5.2 Fontes potenciais de crédito para microempresas

a) Bancos comerciais

Os bancos comerciais convencionais, sempre que existentes nas zonas rurais, exigem normalmente uma garantia (caução sob a forma de ativo corpóreo) para os empréstimos concedidos. A maioria dos bancos privilegia os empréstimos mais elevados em detrimento dos mais baixos, utiliza procedimentos administrativos morosos e revela um sentimento de desconfiança relativamente às comunidades rurais pobres, em particular mulheres e jovens, que são considerados clientes de alto risco. As pessoas formadas no âmbito do programa TREE geralmente não dispõem de uma garantia, pelo que os bancos comerciais não são a opção mais adequada, salvo se tiverem implementado programas especiais ou períodos específicos para dar resposta às atividades informais.

b) Instituições governamentais

Muitos países apresentam sistemas de crédito financiados pelo Estado, os quais oferecem muitas vezes boas condições aos empresários rurais. Quando existentes, esses sistemas podem constituir uma fonte de fundos adequada. Estão frequentemente limitados a um único setor, tal como o agrícola.

Além disso, os fundos estatais podem ser desviados para interesses políticos específicos, por isso os grupos visados são limitados. Antes de ponderar os sistemas de crédito estatais para as pessoas formadas no âmbito do programa TREE, é necessário analisar cuidadosamente os fundos estatais. Deve-se proceder com cuidado no que respeita à política de crédito, aos critérios de seleção (são imparciais?) e à sustentabilidade desses sistemas.

c) Instituições de microfinanciamento (IMF)

Estas organizações visam fornecer serviços financeiros às pessoas pobres ou que são tradicionalmente excluídas. Devido aos seus objetivos de cariz social e de redução da pobreza, as instituições de microfinanciamento são, em princípio, parceiros vantajosos para o programa TREE. Existem vários tipos de microfinanciamento. São instituições que se distinguem pela sua forma jurídica e outras características, por exemplo, as ONG, as uniões de crédito, as cooperativas de crédito

(instituições assentes nos seus membros), bancos, instituições financeiras não bancárias, etc.

ONG

As ONG oferecem, por vezes, pequenos programas de crédito para subsistência, quer como serviço isolado quer como parte de um pacote que poderá incluir organizações comunitárias e o fornecimento de serviços de apoio (por exemplo, extensão agrícola). Algumas ONG possuem capitais próprios (por vezes, de doadores estrangeiros); outras, por sua vez, funcionam como intermediárias de instituições governamentais, agências especializadas, entre outras. Disponibilizam, sobretudo, pequenos empréstimos a curto prazo, que são por vezes muito baixos, restringindo o investimento a negócios pequenos. A taxa de juro fixa praticada é frequentemente superior às taxas bancárias, devido aos custos administrativos elevados, resultantes da prática de empréstimos mais pequenos e de uma monitorização intensiva dos empréstimos.

Geralmente, recorrem a grupos solidários/pressão de grupo e a um sistema de garantia mútua que aplica sanções de natureza social em caso de não-reembolso. Por isso, os empréstimos apenas são concedidos se os potenciais clientes formarem um grupo de três a cinco pessoas. Idealmente, os grupos solidários para garantia mútua não devem basear-se em motivos artificiais e oportunistas, mas envolver pessoas com ligações anteriores - por exemplo, vizinhos, parentes ou colegas de trabalho (consultar o texto sob “associações de poupança e crédito”). A experiência revela que o acesso ao crédito através de ONG não é tão fácil como possa parecer. Existem, normalmente, requisitos específicos em termos dos beneficiários previstos (pessoas pobres com certificação, residentes em determinadas comunidades e que formam associações). No entanto, sempre que este tipo de financiamento esteja disponível, poderá ser um dos mais adequados.

Associações de poupança e crédito (por exemplo, cooperativas de crédito, cooperativas financeiras, associações de poupança e crédito rotativo (APCR), associações de poupança e crédito acumulado (APCA), bancos rurais)

O capital das associações de poupança e crédito é geralmente constituído por poupanças dos respetivos membros. Essas associações exigem poupanças de

caráter obrigatório aos seus membros antes da concessão de um empréstimo.

d) Fontes de crédito informais

As fontes de crédito informais são as que têm, geralmente, mais importância para os pequenos produtores. Podem ser empréstimos concedidos por amigos e parentes, por credores, ou créditos dos fornecedores de equipamentos e materiais.

Neste caso, o maior problema está no facto de os credores e fontes semelhantes praticarem taxas de juro elevadas e frequentemente exorbitantes que não são possíveis reembolsar de forma razoável e que conduzem à falência das empresas. Caso esta fonte de financiamento seja usada, convém analisar atentamente os custos do empréstimo e confirmar se são vantajosos.

Normas para concessão de créditos ao abrigo do TREE

A concessão de créditos deve destinar-se a atividades económicas rentáveis e sustentáveis. Assim, os juros já não constituirão um problema grave, na medida em que não são exorbitantes. Uma produção em pequena escala não implica automaticamente que os produtores necessitam de um crédito acessível. As taxas de juro artificialmente baixas podem permitir a sobrevivência de atividades económicas não rentáveis durante um período de tempo; porém, as microempresas sentirão depois grandes dificuldades, quando for necessário solicitar empréstimos com as taxas de juro praticadas pelas instituições de microfinanciamento ou bancos comerciais. Na concessão de crédito a produtores informais, apenas é necessário estabelecer disposições especiais em termos da garantia do empréstimo e dos planos de amortização.

Para reduzir a dependência de fundos de crédito externos, que geralmente implicam condições e uma certa insegurança quanto ao prazo de liberação dos fundos, os beneficiários devem ser encorajados a contribuir, tanto quanto possível, para o seu próprio capital inicial.

Em síntese:

- Começar a analisar atempadamente as opções de crédito.
- Estar preparado para adiar a formação, caso seja provável que o crédito necessário não seja logo disponibilizado.
- Reduzir o montante de crédito/empréstimo necessário (por exemplo, através de uma produção de menor escala, uso de menos ferramentas/

ferramentas mais baratas, seleção de tecnologias adequadas e, se possível, através de contribuições dos próprios formandos).

- Começar por um empréstimo baixo e só depois solicitar um segundo empréstimo mais alto.
- Os empréstimos de grupo não podem ser automaticamente vistos como uma responsabilidade coletiva.
- O negócio deve, em princípio, ser capaz de suportar taxas de juro nas condições do mercado.

Anexo 5.3 A Avaliação da capacidade de uma instituição de microfinanciamento⁷

Requisitos mínimos

- *Visão e missão:* A organização tem uma visão e missão claramente definidas? Está em consonância com a visão do programa TREE? Contempla objetivos sociais e financeiros? Pretende trabalhar com os destinatários do TREE?
- *Estratégia:* Qual é a estratégia da organização para o seu programa de microfinanciamento?
- *Enfoque na sustentabilidade:* A organização tem uma visão a longo prazo? Possui um plano que visa a sustentabilidade? É visionária ou limita-se a uma oportunidade de financiamento específica?
- *Gestão:* A agência tem capacidade para gerir um programa de microfinanciamento? A administração apoia a visão, missão e estratégia da agência?
- *Conhecimentos:* A agência tem conhecimentos na área do microfinanciamento? Tem apresentado níveis baixos de incumprimento (por exemplo, inferiores a 10% do risco de carteira após 30 dias)? Detém experiência em programas de poupança e crédito para as comunidades rurais pobres?
- *Imagem e reputação:* A reputação da agência é compatível com a área do microfinanciamento ou cria expectativas de que poderá prestar serviços gratuitamente ou a uma taxa bonificada?
- Existência de filiais e de uma rede próxima da comunidade em que o programa está a ser implementado.
- Presença de pessoal no terreno que possa acompanhar os empréstimos e prestar os serviços necessários.
- O leque de serviços disponibilizados (crédito, poupanças, etc.) está de acordo com o que é exigido pelos clientes do programa TREE?
- Flexibilidade em termos de políticas de crédito e procedimentos para empréstimos a curto e médio prazo a empresas singulares e pequenas empresas

coletivas, quer no setor agrícola quer noutros setores.

- Disponibilidade para renunciar à exigência de garantias rigorosas e aplicar os conceitos de garantia coletiva, apoio comunitário e pressão, bem como para prestar serviços a grupos atípicos e socialmente excluídos.
- Prática de taxas de juro razoáveis (nota: a taxa de juro fixa oferecida pelas ONG é frequentemente superior às taxas bancárias, devido aos custos administrativos mais elevados, decorrentes da prática de empréstimos mais pequenos e de uma monitorização intensiva dos empréstimos).
- Experiência em regimes de poupança de pequena dimensão.
- Interesse e disponibilidade para participar na promoção de planos de trabalho por conta própria.

Requisitos preferenciais

Idealmente, a IMF parceira deverá reunir os seguintes requisitos preferenciais (que podem ser desenvolvidos através de apoio ao reforço de capacidades):

- Extensão de serviços financeiros: A agência fornece uma diversidade de serviços financeiros (incluindo poupanças e crédito)? Os serviços oferecidos são adequados ao grupo visado pelo TREE?
- Recursos humanos: Que competências possuem os recursos humanos e qual o destaque dado ao desenvolvimento de competências? Qual é a produtividade e rotação do pessoal? O pessoal tem um bom grau de motivação?
- Desempenho: Quais os resultados obtidos pela agência com as suas operações anteriores (em termos de alcance, impacto, sustentabilidade e eficiência)? Como justifica a agência um eventual desempenho baixo no passado? De que modo verifica o seu desempenho?
- Controlo interno: De que forma a agência se protege contra situações de fraude?
- Apoio de vários dadores: Quantos dadores apoiam a agência e com que fins? É preferível receber apoio de mais do que um dador; no entanto, o apoio de demasiados dadores é contraproducente. Os requisitos dos dadores também devem estar em conformidade.

7. Adaptado a partir da publicação da OIT-IPEC (2004), «Technical Guidelines: Microfinance against Child Labour» OIT, Genebra http://www.ilo.org/iloroot/docstore/ipcc/prod/eng/microfinance_guideline_2004_en.pdf. Consulte também: ILO-SFP (2007) «Microfinance for Decent Work: Guide and Resource Book» e as páginas seguintes: <http://www.mixmarket.org/>; Plataforma de informações sobre microfinanciamento MIX Market; <http://www.cgap.org/>; Grupo Consultivo de Ajuda aos mais Pobres: www.ilo.org/socialfinance.

Anexo 5.4 Fundos de garantia de crédito

Em determinadas circunstâncias, um fundo de garantia de crédito pode facilitar o acesso ao crédito. Muitas pequenas e microempresas com bons planos de negócio não conseguem aceder a empréstimos bancários porque não dispõem de uma garantia adequada. É criado propositadamente um fundo de garantia para cobrir os empréstimos solicitados pelos empresários ao banco. Os fundos de garantia eficazes aplicam um mecanismo de partilha dos riscos: o banco e o fundo de garantia assumem parte do risco de crédito, caso o empresário não consiga reembolsar o empréstimo.

As garantias de crédito não são gratuitas. O empresário tem de pagar uma taxa pela cobertura da garantia que lhe é oferecida. São vários os motivos pelos quais é necessário ter cuidado com os fundos de garantia de crédito:

- Risco moral. Um empresário, ao ter noção de que o seu empréstimo está garantido, pode sentir menos pressão para reembolsar o empréstimo.
- Despesas operacionais elevadas. Geralmente, o banco e o fundo de garantia têm de analisar os pedidos de crédito e acompanhar o desempenho do cliente.
- Preocupações em matéria de sustentabilidade. Não é fácil criar um fundo de garantia que consiga cobrir as perdas com o rendimento proveniente das comissões de garantia.

Sempre que o TREE decide criar um fundo de garantia de crédito, é necessário ter atenção para que a sua natureza seja adaptada ao contexto local e para que sejam tidas em conta as experiências anteriores e as boas práticas.

Fonte: SFP-IPEC (2004) «Technical Guidelines: Microfinance against Child Labour» OIT, Genebra.

Anexo 5.5 Monitorização pós- formação e formulários de visita para microempresas (arranque, produção, marketing, financiamento)

Modelo de Relatório de Visita aos Clientes

1. Procedimentos de arranque

<u> </u> Cliente	<u> </u> Consultor
<u> </u> Empresa	<u> </u> Distrito
<u> </u> Duração da deslocação	<u> </u> Data
<u> </u> Duração da visita	<u> </u> N.º de trabalhadores

Procedimentos de arranque	Avaliação	ACÇÃO		
		Sim	Não	N/A
1. .As instalações foram adquiridas, pagas e o acordo foi assinado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. As licenças foram adquiridas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. A segurança é suficiente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Está a ser desenvolvido um plano de marketing?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Está disponível todo o equipamento necessário?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. As necessidades de materiais estão cobertas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Existe armazenagem adequada para equipamentos e materiais?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Foi definido um horário de trabalho?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Os produtos estão devidamente expostos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Tem conhecimento do calendário de visita do consultor empresarial?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Existe um letreiro de negócio bem visível?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. O ambiente de trabalho é adequado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u> </u> Assinatura do Cliente	<u> </u> Assinatura do Consultor			

Modelo de Relatório de Visita aos Clientes

2. Produção

Cliente	Consultor
Empresa	Distrito
Duração da deslocação	Data
Duração da visita	N.º de trabalhadores

Operações de produção	Avaliação	ACÇÃO		
		Sim	Não	N/A
Matérias-primas				
1. As matérias estão disponíveis?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. As quantidades são suficientes?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Os preços são justos?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. A qualidade é aceitável?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Os materiais são devidamente utilizados?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Os materiais são devidamente armazenados?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ferramentas e equipamentos				
7. São adequados?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Estão em bom estado?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Processo de produção				
9. Os operadores possuem as competências adequadas?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. O processo de produção está devidamente organizado?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Foram estabelecidos horários de trabalho?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. A qualidade dos produtos é aceitável?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. A quantidade produzida é aceitável?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. O trabalho é realizado em boas condições de segurança e saúde?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Caso existam trabalhadores assalariados, estes possuem um contrato por escrito?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Os salários são definidos com base nas disposições legislativas e regulamentares em vigor?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Os princípios de igualdade de salário para trabalho do mesmo valor são aplicados?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Outros:		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentários				
.....				
.....				
Assinatura do Cliente		Assinatura do Consultor		

Modelo de Relatório de Visita aos Clientes

3. Marketing

Cliente	Consultor
Empresa	Distrito
Duração da deslocação	Data
Duração da visita	N.º de trabalhadores

Atividades de marketing	Avaliação	ACÇÃO		
		Sim	Não	N/A
1. Tem conhecimento das necessidades dos clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Os clientes parecem satisfeitos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Tem procurado angariar clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produto				
4. A qualidade é aceitável?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. A quantidade é suficiente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. O produto é eficaz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. As pessoas estão a comprar em maior ou menor quantidade?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empresa				
8. A localização é adequada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. As pessoas têm conhecimento da localização?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preços				
10. Os preços são aceitáveis?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Os preços são competitivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. A margem de lucro é suficiente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promoção/Publicidade				
13. Os clientes conhecem o(s) produto(s)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Existe uma tabuleta publicitária?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Os produtos estão devidamente expostos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Os salários são pagos sem atrasos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Os devedores efetuam os pagamentos a tempo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Existem dívidas pendentes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Outros:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assinatura do Cliente	Assinatura do Consultor			

Modelo de Relatório de Visita aos Clientes

4. Financiamento

Cliente	Consultor
Empresa	Distrito
Duração da deslocação	Data
Duração da visita	N.º de trabalhadores

Operações financeiras	Avaliação	ACÇÃO		
		Sim	Não	N/A
1. Conserva os registos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. O empréstimo está a ser reembolsado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Existe um livro de caixa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. O livro de caixa está atualizado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Regista todas as operações comerciais?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparação de orçamentos				
7. Foi definido um orçamento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. O orçamento é cumprido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Os custos dos produtos são calculados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Os produtos têm preços competitivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. O fundo de maneio é suficiente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Crédito/Débito				
13. Os pagamentos aos credores são efetuados prontamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. O reembolso do empréstimo está a ser efetuado no prazo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. A renda foi paga?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Os produtos estão facilmente disponíveis?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Estão disponíveis amostras dos produtos para exposição?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assinatura do Cliente	Assinatura do Consultor			

Exemplo de um Relatório de Visita a um Cliente

Cliente **Designação comercial**
Localização da empresa **Data**

Nota: A preencher pelos consultores durante as semanas de visita 1 a 4.

Exploração avícola	Avaliação/Observações
Arranque	
1. Equipamento necessário disponível para limpeza dos galinheiros, reparação de edifícios, etc.
2. Alimentos necessários e água disponíveis.
3. Armazenamento adequado para alimentos, medicamentos, etc.
4. Horário de trabalho definido.
5. Letreiro apelativo, com identificação da venda de ovos ou galinhas.
6. Prestações do 1.º empréstimo pagas
Produção	
1. Produção de ovos satisfatória.
2. Mão-de-obra suficiente para cuidar das galinhas.
3. O trabalho é realizado em boas condições de segurança e saúde?
4. Caso existam trabalhadores assalariados, estes possuem contratos por escrito?
5. Os salários são definidos com base nas disposições legislativas e regulamentares?
6. Materiais devidamente utilizados e contabilizados.
7. Ferramentas e equipamentos em bom estado.
8. Ovos de elevada qualidade.
Comercialização	
1. Mercado para os produtos identificado.
2. Preço competitivo.
3. Margem de lucro suficiente.
4. Os clientes parecem satisfeitos.
Finanças	
1. O reembolso do empréstimo decorre no prazo estipulado.
2. Boa conservação do livro de caixa.
3. Orçamento elaborado.
4. Custos de todos os produtos calculados.
5. Fundo de maneio suficiente.
6. Pagamentos aos credores efetuados prontamente.

Exemplo de um Relatório de Visita a um Cliente

Exploração avícola	Avaliação/Observações
<hr/>	
Finanças	
7. Os devedores efetuam os pagamentos prontamente.
Outros comentários.....	
.....	
.....	
<hr/> Assinatura do Cliente	<hr/> Assinatura

Anexo 5.6 Modalidades de operações de grupo

Para que um grupo funcione corretamente, recomenda-se que os membros:

- sejam de áreas próximas em termos geográficos;
- tenham metas e objetivos em comum;
- estejam dispostos a colaborar uns com os outros;
- tenham confiança entre si.

A dimensão do grupo depende de vários fatores, tais como o número de pessoas interessadas em participar, a proximidade geográfica, a dimensão do investimento e das operações comerciais, a disponibilidade de um espaço de trabalho, etc. Os grupos com cinco membros são geralmente considerados eficazes para pequenas unidades de operação, produção e comercialização de produtos/serviços e para trabalho em rede com outros intervenientes. Grupos com mais de 15 membros tornam-se, por vezes, difíceis de gerir para os líderes de grupo. Caso seja solicitado pelas autoridades locais, o grupo poderá ter de preencher os documentos de registo necessários e obter um registo oficial.

O grupo divide as responsabilidades para conseguir o bom funcionamento da empresa e para a produção, comercialização e gestão diárias. Embora seja atribuída uma responsabilidade a cada membro, é o grupo que responde no seu todo.

Em caso de conflitos, a equipa do TREE deve procurar ajudar a resolvê-los imediatamente para evitar a dissolução do grupo. A experiência com grupos demonstra que a maioria dos participantes tem optado pelo trabalho em cooperação.

Anexo 5.7 Termos de Referência para os grupos de poupança e de crédito

Usados pelo Programa Nacional de Apoio Rural (PNAR) do Paquistão, no âmbito do projeto TREE/OIT

A participação das comunidades é muito importante para o desenvolvimento rural. O PNAR é uma organização não governamental, sem fins lucrativos e de apoio ao desenvolvimento rural, que se baseia numa abordagem participativa. Trabalha em prol da redução da pobreza e da melhoria da qualidade de vida dos pobres de forma sustentável.

Promove o reforço das capacidades dos cidadãos pobres e incentiva-os a formar organizações comunitárias que lhes permitam resolver os seus problemas através dos recursos disponíveis.

Para isso, o PNAR iniciou um projeto, com o apoio da OIT, que tem como objetivos:

1. promover a capacitação dos grupos mais desfavorecidos (mulheres, jovens e pessoas com deficiência) para atingir o empoderamento económico e social através da formação em competências e oportunidades de emprego;
2. permitir um melhor acesso a serviços, incluindo o microfinanciamento;
3. estabelecer ligações e proporcionar serviços de aconselhamento para um desenvolvimento sustentável.

Termos de colaboração

Data: _____

Assumimos a nossa responsabilidade na qualidade de membros regulares do grupo de poupança e crédito (nome do Grupo).

Todos os termos de colaboração foram lidos e ouvidos atentamente pelos membros, estando de acordo com os termos definidos pelos membros. Os termos de colaboração são os seguintes::

1. O grupo de poupança e crédito irá reunir uma vez por mês, em data e hora a definir. Todos os membros devem estar presentes.
2. Os membros irão criar uma poupança coletiva para a formação de capital.
3. Os membros são responsáveis pela planificação e seguimento das suas atividades.
4. Os membros que recebam formação técnica pela organização irão aplicar as suas competências conforme necessário, para prestar serviços de consultoria e microfinanciamento.

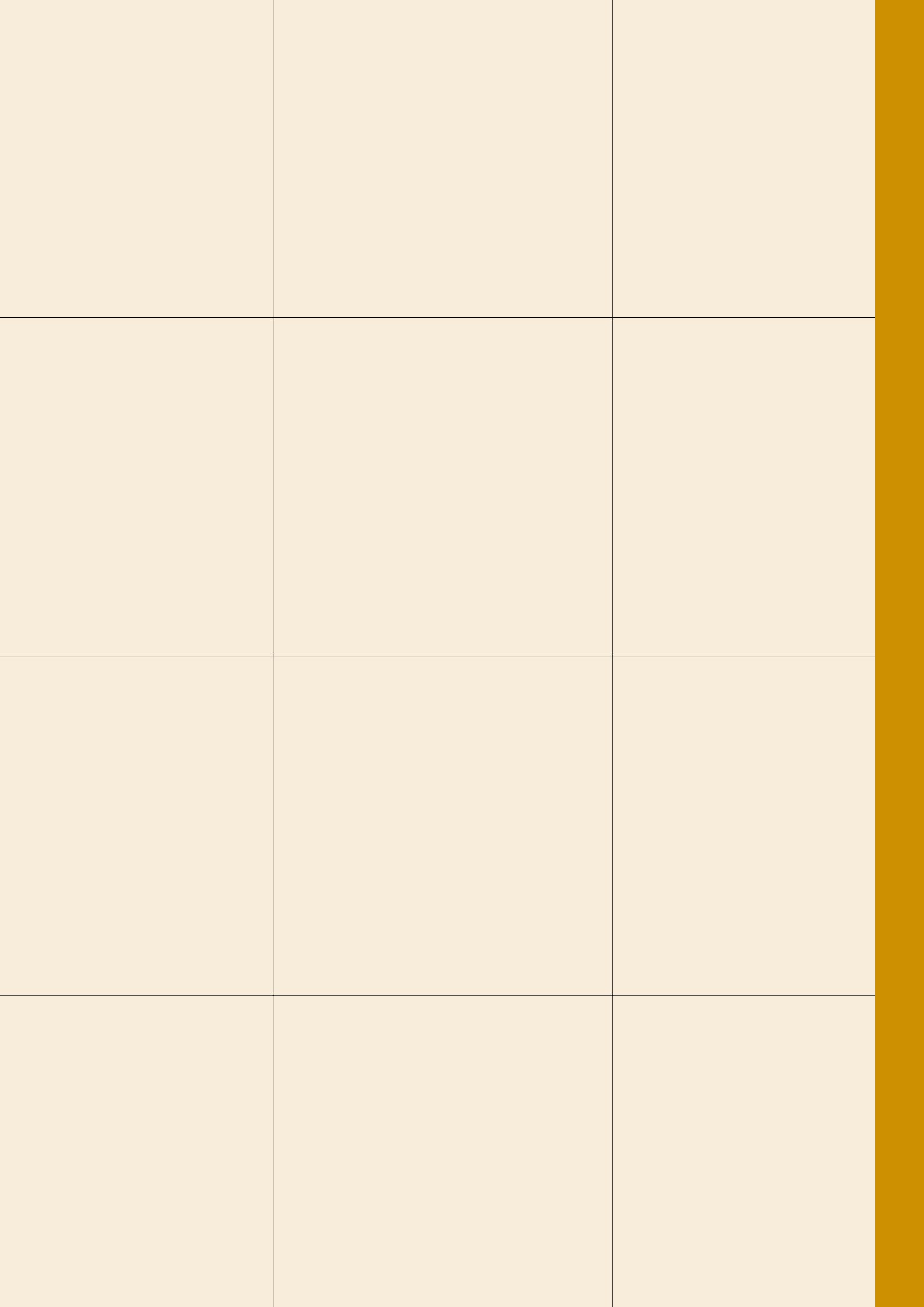
5. Os membros irão trabalhar conjuntamente para a estabilidade económica.
6. O grupo irá planear a comercialização dos produtos e serviços, bem como a comercialização e promoção de redes ou associações empresariais ou parcerias com associações empresariais existentes.
7. O presidente e o administrador serão selecionados numa base consensual.
8. O crédito assumido por qualquer membro deverá ser pago no prazo devido, com taxa de serviço. Caso contrário, os fiadores/grupo serão responsáveis pelo reembolso do crédito.
9. A organização tem poderes para conceder crédito ou outros apoios a um indivíduo ou grupo.
10. O grupo estabelecerá ligações com o Estado, ONG, programas de desenvolvimento e fornecedores de serviços.
11. O grupo irá prestar apoio a outros que não foram incluídos/não beneficiaram de um projeto por determinados motivos.
12. Os equipamentos/máquinas fornecidos por uma organização ou através de outra organização para atividades económicas, e que não sejam usados, serão devolvidos à mesma. Será possível a devolução dos equipamentos/máquinas ou do valor correspondente.
13. Antes de iniciar qualquer plano de ação de desenvolvimento, deve-se verificar se não existem litígios entre um membro do grupo e outra organização ou tribunais estatais, ou no interior do grupo.
14. No caso de perdas resultantes de um sistema ou plano de desenvolvimento implementado através do PNAR ou de outra organização, o PNAR não assumirá qualquer responsabilidade pelas perdas.
15. As decisões serão tomadas com base numa maioria e deverão ser tidas em consideração.
16. Caso um membro com posição dominante relativamente ao grupo tome uma decisão errada, o grupo assumirá a responsabilidade.
17. O PNAR reserva-se o direito de efetuar/apresentar alterações aos termos de colaboração e os membros aceitarão os termos.
18. Na assembleia-geral, são selecionados dois representantes, através de votação por maioria, que serão responsáveis pela conservação/registo de outras transações comerciais. O grupo assumirá a responsabilização dos representantes selecionados.

Representante n.º 1: _____

Assinatura: _____

Representante n.º 2: _____

Assinatura: _____



VI

Introdução. I. Plano de monitorização do desempenho do programa. II. Avaliação. III. Documentação. Anexos.

Monitorização, avaliação e documentação

Introdução

A monitorização, a documentação e a avaliação fazem parte de qualquer programa de implementação e têm início mesmo durante as fases de conceção e planeamento. É importante aferir as alterações e os resultados desde o início dos processos TREE até ao seu final, assim como a sua aplicação bem-sucedida e de forma continuada, no trabalho independente e no emprego assalariado. É também necessário verificar as ações em cada fase TREE, para assegurar que as implementações estão no bom caminho e que os problemas são evitados. A documentação das principais práticas e das lições aprendidas é essencial para uma divulgação mais alargada e para uma potencial expansão futura da implementação.

I. Plano de monitorização do desempenho do programa

1.1 Monitorização

A monitorização é uma ferramenta importante para a gestão do programa TREE fornecendo as informações necessárias para a orientação global das atividades do

programa. Apenas se podem aplicar melhorias no planeamento e implementação das atividades após as informações relativas ao progresso e aos problemas terem sido disponibilizadas e analisadas. Há uma série de tarefas que devem ser monitorizadas pela equipa TREE.

Durante a fase de planeamento:

- seleção do local de formação adequado;
- preparação, organização e realização de inquéritos;
- identificação dos programas de formação em competências a serem fornecidos;
- seleção de formandos;
- seleção de formadores;
- preparação do curso de formação.

Durante a fase de realização:

- fornecimento de ferramentas de formação, equipamento, suprimentos e materiais;

O que é a monitorização?

Monitorização é a recolha e análise regular e sistemática de dados sobre o que está a acontecer (ou que não está a acontecer) no programa para fins de tomada de decisão, gestão e controlo e para verificar se as ações estão a decorrer de acordo com o plano.

- preparação do local de formação;
- formação dos formadores;
- realização do curso de formação.

Durante o período de pós-formação:

- prestação de serviços de apoio pós-formação e assistência (por exemplo, serviços de colocação, crédito, apoio comercial, etc.);
- aumento médio do rendimento mensal e impacto no empoderamento.

O objetivo principal da monitorização é o de facilitar quaisquer alterações necessárias no planeamento e implementação das atividades do programa, tanto antes do início das atividades como durante a própria fase de implementação. Permite tomar uma ação rápida. A informação reunida deve ser, em primeiro lugar, dirigida às pessoas/unidades que estão diretamente envolvidas e que têm autoridade para fazer alterações (por exemplo, coordenador TREE)

O **Plano de Monitorização do Desempenho (PMD) do programa TREE** é uma atividade transversal no âmbito da metodologia TREE e é um tipo de formato de monitorização. O PMD foi principalmente concebido para quantificar o desempenho do projeto relativamente às metas propostas durante períodos específicos da implementação do programa TREE. A monitorização inclui também a documentação e manutenção das informações e bases de dados. As atividades e os resultados seguintes são monitorizados e documentados:

- realização da formação;
- estudos de acompanhamento, incluindo o aumento médio do rendimento mensal após a formação;
- operação de grupos comunitários;
- desempenho dos formandos nos programas de formação;
- desempenho dos formandos no arranque e/ou melhoria do seu emprego independente ou atividade de negócio.

O PMD do TREE recorre a diversos formulários e ferramentas padrão que foram concebidos e estão a ser utilizados nos projetos TREE.

- ➔ **Ver Anexo 6.1: Tabela de dados de desempenho (modelo).**
- ➔ **Ver Anexo 6.2: Plano de monitorização do desempenho do programa TREE (modelo).**

1.2 Monitorização ao nível nacional

A monitorização do programa TREE é realizada pela equipa TREE. Dependendo das necessidades de informação, os relatórios de progresso do coordenador nacional do programa TREE e das instituições participantes podem ser feitos trimestral ou semestralmente. Os dados recolhidos são utilizados para facultar as informações e o feedback necessários ao organismo de implementação e ao comité consultivo nacional/de parceria. Frisamos que os comités consultivos nacionais podem, ou não, ser necessários, dependendo da situação do país.

1.3 Monitorização ao nível local

A monitorização de âmbito local poderá efetuar-se ao nível da comunidade, sendo principalmente levada a cabo pelo diretor da comunidade TREE, pelos instrutores do curso e pelo comité dos membros locais. Em determinadas situações de países, pode ser mais importante estabelecer comités locais do que comités nacionais. A monitorização realizada pelos comités locais pode incluir as seguintes atividades:

- realização de visitas regulares pelo responsável pela formação ou instrutor do programa TREE;
- assegurar que uma determinada linha de crédito é utilizada para os fins pretendidos e que os pagamentos são feitos pelos indivíduos/grupos nos prazos previstos;
- assegurar que as contribuições técnicas são fornecidas através dos organismos setoriais e organizações não-governamentais, quando necessário;
- identificar os problemas enfrentados pelos empresários e ajudá-los a encontrar soluções práticas.

1.4 Monitorização dos cursos de formação

Durante os cursos de formação, são preenchidos formulários específicos para avaliar o desempenho, sendo estes utilizados durante a preparação dos relatórios dos cursos de formação supramencionados.

- ficha de inscrição do formando;
- lista de presenças;
- testes de desempenho;
- registo de competências do formando;
- avaliação do curso pelos instrutores;
- avaliação do curso pelos formandos;

Para simplificar o controlo dos cursos de formação e dos formandos, é proposto um sistema informático com os formulários que resumem os dados essenciais. Estes formulários abrangem todas as informações básicas sobre os formandos individuais dos cursos de formação TREE, podendo incluir o seguinte:

- dados pessoais dos formandos (ficha de inscrição do formando);
- cursos de formação frequentados pelos formandos;
- visitas de seguimento aos formandos diplomados;
- lista de formandos (diplomados e desistentes);
- avaliação do local de formação, instrutor e material de aprendizagem;
- administração do fornecimento e recuperação das ferramentas de formação, equipamento e abastecimentos.

Estes formulários fornecem o número mínimo de dados necessários para a monitorização básica das atividades programadas para o planeamento e realização da formação. A sua conclusão atempada e as respetivas atualizações são da responsabilidade das equipas de projeto TREE e dos CFEC (Coordenadores de Formação e Emprego para a Comunidade).

1.5 Monitorização da realização da formação

Há três fases na monitorização dos programas de formação TREE. Cada fase utiliza o seu próprio formulário padrão.

Etapa 1. Antes da formação

Ficha de inscrição na formação. O TREE utiliza uma ficha de inscrição que contém informações e dados socioeconómicos básicos de todos os formandos-candidatos. Os dados e as informações determinam se os candidatos pertencem ao grupo afetado pela pobreza tendo, portanto, necessidade de assistência prioritária. Outra finalidade é a de determinar uma base de dados dos rendimentos familiares antes da intervenção da formação como ponto de referência para a futura avaliação do impacto da formação.

Formulário de registo de matrículas. A lista com os formandos que são finalmente admitidos para participar num determinado programa de formação é monitorizada no formulário de registo de matrículas. Os dados necessários são retirados das entradas

individuais constantes nas fichas de inscrição de formação que os formandos tiveram de preencher.

Etapa 2. Durante a formação

Formulário de relatório do progresso da formação. O progresso das atividades de formação é monitorizado através do formulário de relatório do progresso da formação. O relatório regista o estado da realização da formação por tarefa ou bloco. As tarefas são retiradas da conceção da formação em competências que o formador preparou para o programa de formação. O relatório reflete as tarefas que já foram concluídas, ou que estão ainda em curso, no momento da elaboração do relatório.

Etapa 3. Após a conclusão da formação

Formulário de relatório de aprovação. Habitualmente, os programas de formação são marcados por uma conclusão ou cerimónia de entrega dos diplomas. Para alguns grupos-alvo, o dia da entrega dos diplomas, mesmo para um programa de formação de apenas uma semana ou um mês, é olhado com expectativa. Para os formandos, é o culminar de um trabalho árduo para conseguir uma vida melhor; a aquisição de competências adicionais e conhecimento que os pode ajudar a realizar alguns dos seus sonhos.

Formulário de relatório de conclusão de formação. Se o relatório de aprovação é a base para a aprovação e obtenção do certificado de formação em competências, o relatório de conclusão da formação é também a base para a cessação do compromisso oficial do formando no programa de formação. Para os formadores contratuais, este relatório é a base para os desvincular das suas responsabilidades técnicas e administrativas no âmbito do programa de formação, sendo também a base para o pagamento final dos seus serviços.

➔ **Ver Anexo 6.3: Monitorização dos programas de formação TREE.**

1.6 Monitorização dos formandos após a formação

Estudos de acompanhamento: Faz parte da conceção e metodologia dos programas de formação TREE, a rigorosa monitorização dos seus progressos de formação poucos meses após os resultados terem sido introduzidos na base de dados, podendo estes serem utilizados como recurso de informação pelos parceiros, governo e avaliadores do impacto.

- ➔ Ver Anexo 6.4: Como realizar estudos de acompanhamento.
- ➔ Ver Anexo 6.5: Formulário do relatório do estudo de acompanhamento (modelo).

II. Avaliação

O que é a avaliação?

Avaliação significa analisar os registos para saber se o programa está a atingir os seus objetivos e posteriormente sugerir melhorias.

Após a condução da formação, há questões que necessitam de ser respondidas, como:

- A qualidade da formação correspondeu ao padrão desejado?
- Os cursos foram realizados conforme planeado ou qual foi o número de desistentes e o número de diplomados?
- Os diplomados procederam prontamente ao arranque de uma empresa ou encontraram emprego na área em que receberam formação?
- De que forma melhoraram os seus rendimentos? Foram capazes de sustentar a melhoria?
- Os custos deste tipo de formação rural permitem que o programa seja repetido noutras regiões? O curso deve ser replicado?

Esta avaliação necessita de ser feita pela equipa TREE nacional.

Em seguida, é descrito um sumário de todos os formulários e relatórios de monitorização que devem ser produzidos no programa.

III. Documentação

O que é a documentação

A documentação é o registo das informações sobre o programa TREE sob a forma de relatórios, necessária para acompanhar o seu progresso e fazer melhorias. É também possível preparar estudos e casos de projeto reais para ilustrar algumas boas práticas ou ferramentas em utilização no âmbito do projeto. O registo das experiências do programa aumenta a sua eficácia ao permitir que a informação seja utilizada noutras comunidades e programas. Muita da documentação necessária será produzida no curso do planeamento e implementação da metodologia. No entanto, o projeto ou programa pode também querer documentar experiências específicas ou relatar questões individuais não cobertas na lista fornecida a seguir.

3.1 Relatórios TREE elaborados durante o ciclo do programa

Há uma série de relatórios TREE que podem ser necessários durante a implementação do projeto. Contudo, o tipo e volume dos relatórios podem variar de acordo com as exigências do projeto e do dador. Estes podem incluir o seguinte:

- seleção do local do programa;
- resultados dos inquéritos sobre oportunidades e necessidades económicas;
- estudo de viabilidade;
- curso de formação de formadores (FF);
- relatório de cursos de formação.
- relatório de acompanhamento pós-formação.

(i) Seleção do local do programa

O relatório sobre a seleção do local do programa deve mostrar de que forma este compara os critérios utilizados na seleção com os contributos complementares retirados da visita exploratória. Estes detalhes devem incluir o seguinte:

- principais características do local proposto para o programa (localização, principais atividades económicas, os mais importantes serviços disponíveis);

- matérias-primas disponíveis que podem ser usadas como base para a criação de emprego adicional local;
- competências técnicas disponíveis/necessárias e o interesse em receber formação em competências entre o grupo-alvo;
- apoio esperado de responsáveis locais;
- organismos governamentais e ONG localmente ativos e tipo de colaboração possível.

(ii) Resultados dos inquéritos sobre as oportunidades e as necessidades económicas

Após a conclusão dos inquéritos e debate no conselho/comité local, deve ser preparado um relatório de pesquisa, abrangendo os principais pontos de debate (por exemplo, sumários das atas). O relatório deve justificar as atividades económicas selecionadas para a preparação de um estudo de viabilidade.

O relatório deve ser preparado pouco depois da conclusão dos inquéritos. Preferencialmente, o relatório deve ser enviado à equipa TREE nacional antes de (ou, pelo menos, com) o estudo de viabilidade para a revisão da decisão relativa à atividade económica identificada para formação. O relatório tem os seguintes componentes:

- Metodologia:**
 - número, experiência e formação dos entrevistadores;
 - tamanho da amostra e método de amostragem utilizado nos inquéritos.
- Perfil da comunidade:**
 - inquérito sobre a procura na comunidade;
 - oportunidades de negócio;
 - sumários dos resultados dos inquéritos ONF (oportunidade de necessidades de formação).
- Destques dos debates:**
 - preferências/prioridades dos beneficiários;
 - atividade(s) selecionada(s) para o(s) estudo(s) de viabilidade(s);
 - apoio de Órgãos da Administração Local (OAL) e ONG
- Ação de acompanhamento:**
 - ação de acompanhamento necessária, pessoas envolvidas e calendário.

(iii) Estudo de viabilidade

Quando for tomada uma decisão em consulta com o conselho local relativamente às áreas mais adequadas

para emprego, é preparado um estudo de viabilidade para analisar a rentabilidade e sustentabilidade das atividades económicas escolhidas. O estudo de viabilidade deve abranger as seguintes áreas:

- análise de mercado;
- avaliação técnica;
- aspetos de gestão;
- análise financeira.

(iv) Curso de Formação de Formadores (FF)

O curso FF é conduzido após a identificação de empresas, através de estudos de viabilidade, e a seleção de instrutores. No final do curso, é preparado um relatório pelo responsável do programa FBC (formação de base comunitária).

Os conteúdos do FF são os seguintes:

- seleção de formadores;
- conteúdos do curso;
- avaliação dos formadores;
- sumário dos planos de curso para os cliente dos cursos de formação, incluindo: título do curso, datas, objetivos, métodos, materiais e equipamento, custo estimado e procedimentos de avaliação.

O orçamento anexado ao relatório FF necessita de ser aprovado pelo NCT antes de o curso de formação poder ser realizado.

(v) Relatório de cursos de formação.

Durante a realização de cursos de formação em competências, é necessário preencher uma série de formulários para a monitorização do dia-a-dia do programa de formação

É preparado um relatório de curso de formação com base nos formulários de monitorização utilizados durante a preparação e realização da formação. O membro responsável do pessoal TREE, prepara um relatório do curso de formação aquando da sua conclusão.

O relatório do curso de formação deve comparar a progressão do curso com o plano inicial. Este destina-se a fornecer uma avaliação geral de um curso de formação específico, destacando as principais características do curso, os resultados obtidos e os problemas. As questões relacionadas com a replicação dos cursos de formação noutras áreas são de especial importância.

O relatório do curso de formação deve abranger:

- a avaliação dos métodos de formação, conteúdos e auxílios à formação;
- a avaliação da adequação do instrutor e a sua preparação/formação;
- a adequação das ferramentas/equipamento e dos consumíveis/materiais utilizados;
- o debate sobre os formandos selecionados;
- o debate sobre o local, calendário e outros aspetos logísticos;
- o custo da formação em competências::
 - honorários para o instrutor;
 - consumíveis/materiais de formação;
 - ferramentas/equipamento de formação;
 - transportes;
 - custo total e custo por formando;
- a opinião dos formandos do cursos de formação e as suas expectativas relativamente ao emprego/negócio;
- o sumário geral dos sucessos e problemas.

(vi) Relatório de acompanhamento pós-formação

O relatório final do programa TREE, isto é, a preparação, a realização e o acompanhamento de um curso de formação específico num local do programam, é uma avaliação final dos resultados do curso de formação.

Este relatório deve ser preparado após a conclusão do curso de formação e das primeiras visitas de acompanhamento (três meses após a conclusão do curso de formação). O relatório de acompanhamento pós-formação deve abranger as seguintes áreas:

- avaliação preliminar do impacto do curso de formação, as informações acerca do emprego e do aumento do rendimento dos diplomados, os problemas encontrados, as conclusões finais relativas à seleção dos beneficiários;
- experiências na área dos serviços de apoio pós-formação - materializam o planeado/esperado? Condições impostas? Práticas das agências e organizações envolvidas?

3.2 Relatórios de situação e de progresso

Estes relatórios necessitam de ser atualizados para todos os locais do programa, no que respeita a:

- formação planeada;
- resultados da formação;
- impacto (preliminar) da formação;
- trabalho em rede com outras agências no âmbito da formação;
- custo da formação.

→ **Ver Anexo 6.7: Instrumento de avaliação para projetos de criação do próprio emprego e de uma pequena empresa.**

→ **Ver Anexo 6.8: Como avaliar os grupos comunitários empresariais.**

Anexo 6.1 Tabela de dados de desempenho (modelo)

Formação para o Empoderamento Económico das Comunidades Rurais (TREE)

Indicador	BASE	OBJECTIVO	9/04	3/05	9/05	3/06	TOTAL
Objetivo de Desenvolvimento: Aumento de oportunidades económicas e segurança nas áreas-alvo							
Objetivo imediato 1. Aumento do emprego para grupos-alvo							
#% participantes em programas TREE que utilizam as competências adquiridas para a geração de rendimentos	Mulheres	0	%	# %	# %	# %	# %
	Jovens	0	%				
	Pessoas com Deficiências	0	%				
	Total	0	%				
Análise narrativa dos dados:							
Objetivo imediato 2. Aumento do acesso à informação e aos recursos financeiros para os beneficiários em áreas-alvo							
#% de associações de empresas criadas que mobilizam informação ou outros recursos para os beneficiários visados.	0	% of #	# %	# %	# %	# %	# %
	0	% of #	# %	# %	# %	# %	# %
Análise narrativa dos dados:							
Resultado 1. Associações de empresas e grupos de poupança e de crédito, encarregados com formação em gestão organizacional e procedimentos							
# associações de empresas, encarregados com formação	0	#					
# grupos de poupança e de crédito, encarregados com formação	0	#					

Indicador	BASE	OBJECTIVO	9/04	3/05	9/05	3/06	TOTAL
Resultado 2. Consciencialização da associação empresarial e membros do grupo de poupança e de crédito e surgimento de líderes em relação a mercados, fornecedores, prestadores de serviços, organizações similares dentro e fora da sua região							
# visitas por parte dos membros e líderes de associações de empresas e de grupos de poupança e de crédito para aumentar a sensibilização em relação aos mercados, fornecedores, prestadores de serviços e organizações	0	#					
Análise narrativa dos dados:							
Objetivo submediato 1. Mais competências profissionais, empresariais, de gestão e numeracia/literacia entre os grupos-alvo							
#/% de formandos que demonstram competências nas áreas em que receberam formação	0	% of #	# %	# %	# %	# %	# %
Análise narrativa dos dados:							
Resultado 3. Pessoas de grupos-alvo com competências em formação profissional, empresarial, de gestão e de numeracia/literacia							
# de pessoas de grupos-alvo a quem foi dada formação	0	#					
Objetivo: 2400							
Análise narrativa dos dados:							

Indicador	BASE	OBJECTIVO	9/04	3/05	9/05	3/06	TOTAL
Objetivo submediato 2. Maior capacidade institucional com organizações parceiras para a conceção e implementação de programas de formação em competências para populações-alvo							
# de programas de formação relacionados com as necessidades, concebidos e oferecidos por organizações de formação parceiras	Instituto 1	#					
	Instituto 2	#					
	Instituto 3	#					
	Instituto 4	#					
	Instituto 5	#					
Análise narrativa dos dados:							
Resultado 4. Agentes de organizações parceiras e pessoal treinado na metodologia do projeto							
Agentes de organizações parceiras e pessoal treinado em metodologia de projeto	0	#					
Resultado 5. A consciência da metodologia de projeto suscitada entre organizações parceiras e outros potenciais interessados							
# maior sensibilização dos parceiros/partes interessadas	0	#					
Análise narrativa dos dados:							

Anexo 6.2 Plano de monitorização do desempenho do programa TREE (modelo)

Indicador de desempenho		Aquisição de dados			Análise, utilização e elaboração de relatórios	
Indicador de desempenho	Definição do indicador e unidade de medida	Fonte dos dados	Método/abordagem de recolha de dados	Calendário/frequência	Pessoa(s) Responsável(s)	Pessoa(s) Responsável(s)
Objetivo de desenvolvimento: Aumento de oportunidades económicas, segurança e paz nas áreas-alvo						
Objetivo imediato 1. Aumento do emprego para grupos-alvo						
#% participantes em programas de formação TREE que utilizam as competências adquiridas para gerar rendimentos Desagregados por grupo-alvo Objetivo: 70% de #	Os participantes são retirados de grupos-alvo (mulheres, jovens e pessoas com deficiência). Os programas TREE incluem todos os programas de formação implementados pelo projeto (profissional, empresarial, de gestão e/ou literacia/numérica). As atividades geradoras de rendimentos incluem todas as formas de emprego (salarial, trabalho independente, trabalho em tempo parcial ou trabalho à peça). Os jovens incluem a faixa etária dos 15 aos 35 anos de idade. Unidade: participantes	Equipa de projeto nos distritos	Formulários de monitorização do projeto elaborados uma vez por cada participante individual	Trimestralmente	CNP	Revisão semestral do progresso técnico (fevereiro e agosto) CNP
Objetivo imediato 2. Aumento do acesso à informação e aos recursos financeiros para os grupos-alvo						
#% de associações de empresas criadas que mobilizam informação ou outros recursos para os grupos-alvo Objetivo: % de #	As associações empresariais criadas pelo projeto são organizações Apex compostas pela liderança dos grupos de poupança e de crédito e outros membros da comunidade de diversas aldeias, cuja função é recolher e divulgar informações sobre produtos, mercados, gestão e tecnologia e dinamizar ligações com fornecedores de serviços e outras associações. Unidade: associação	Equipa de projeto nos distritos	Formulário de monitorização do projeto	A cada seis meses	CNP	Revisão semestral do progresso técnico CNP

Indicador de desempenho		Aquisição de dados				Análise, utilização e elaboração de relatórios	
Indicador de desempenho	Definição do indicador e unidade de medida	Fonte dos dados	Método/abordagem de recolha de dados	Calendário/frequência	Pessoa(s) Responsável(s)	Calendário por gestor	Pessoa(s) Responsável(s)
# % grupos de poupança e de crédito criados para que os grupos-alvo possam aceder a recursos financeiros Objetivo: % de #	Os grupos de poupança e de crédito são constituídos por pelo menos três pessoas de uma aldeia que tenham recebido formação ao abrigo do projeto e que garantam coletivamente empréstimos do PNAR. Estes grupos são registados pelo PNAR. Unidade: grupos	Projeto e equipa PNAR nos distritos	Formulário de monitorização do projeto e registos de empréstimos PNAR	A cada seis meses com início a.....	CNP	Revisão semestral do progresso técnico	CNP
Resultado 1. Encarregados de associações de empresas e grupos de poupança e de crédito e membros com formação em gestão organizacional e procedimentos							
Encarregados e membros com formação Objetivo: # de associações de empresas # de grupos de poupança e de crédito	A formação compreende uma série de workshops centrados na gestão de associações de empresas e/ou grupos de poupança e de crédito	Equipa de projeto nos distritos	Formulário de monitorização do projeto	A cada seis meses com início a.....	CNP	Revisão semestral do progresso técnico	CNP
Resultado 2. Aumento da sensibilização dos membros e dos líderes de associações empresariais e grupos de poupança e de crédito em relação aos mercados, fornecedores, prestadores de serviços e organizações similares dentro e fora da sua região.							
Visitas de sensibilização de membros e líderes Objetivo: #	Viagens dos membros e líderes para obter informações sobre os mercados, fornecedores, prestadores de serviços e outras organizações similares dentro e fora da sua região.	Equipa de projeto nos distritos	Formulário de monitorização do projeto	A cada seis meses com início a.....	CNP	Revisão semestral do progresso técnico	CNP

Indicador de desempenho		Aquisição de dados			Análise, utilização e elaboração de relatórios		
Indicador de desempenho	Definição do indicador e unidade de medida	Fonte dos dados	Método/ abordagem de recolha de dados	Calendário/ frequência	Pessoa(s) Responsável(s)	Calendário por gestor	Pessoa(s) Responsável(s)
Objetivo submediado 1. Mais competências profissionais, empresariais, de gestão, de literacia/numeração entre os grupos-alvo							
#/% de formandos que demonstram competências nas áreas de competência em que obtiveram formação	A avaliação das competências será realizada pelo instrutor relativamente a cada participante, com base na observação, simulação ou exame após a conclusão do curso.	Equipa de projeto nos distritos	Formulário de avaliação de competências	A cada seis meses com início a.....	CNP	Revisão semestral do progresso técnico	CNP
Objetivo: % de #	Unidade: formandos						
Resultado 3. Pessoas de grupos-alvo com competências em formação profissional, empresarial, gestão e numeracia/literacia							
Pessoas de grupos-alvo com formação	As pessoas com formação são as que completaram pelo menos um curso de formação em competências e empreendedorismo, gestão ou literacia/numeração	Equipa de projeto nos distritos	Formulário de monitorização do projeto	A cada seis meses com início a.....	CNP	A cada seis meses com início a.....	CNP
Objetivo: #	Unidade: formandos						
Objetivo submediado 2. Maior capacidade institucional dentro das organizações parceiras para a conceção e implementação de programas de formação em competências dirigidos a grupos-alvo							
# de programas de formação com base nas necessidades, oferecidos por organizações de formação parceiras	Os programas de formação com base nas necessidades, são os programas concebidos com base nas contribuições das equipas de campo em consulta com as comunidades locais. Os programas de formação com base nas necessidades, em oposição aos cursos de formação profissional, são programas de competências práticas criados para corresponder às oportunidades económicas identificadas.	Equipa de projeto nos distritos e PMU	Formulário de monitorização do projeto	A cada seis meses com início a.....	NPC	Revisão semestral do progresso técnico	NPC
Desagregados por instituto							
Objetivo: a determinar	O tipo de cursos será descrito através de pequenas descrições das necessidades dos programas relacionados.						
	Unidade: programas						

Indicador de desempenho		Aquisição de dados			Análise, utilização e elaboração de relatórios		
Indicador de desempenho	Definição do indicador e unidade de medida	Fonte dos dados	Método/ abordagem de recolha de dados	Calendário/freqüência	Pessoa(s) Responsável(s)	Calendário por gestor	Pessoa(s) Responsável(s)
Resultado 4. Pessoal das organizações parceiras e outras organizações da comunidade com formação na metodologia do projeto e serviços de extensão							
Responsáveis/pessoal técnico com formação Objetivo: #	O pessoal das organizações irá completar formação em áreas como a mobilização da comunidade, necessidades de avaliação, realização e acompanhamento de formação, serviços de extensão e desenvolvimento empresarial Os responsáveis e o pessoal técnico pertencem a departamentos governamentais locais, ONG, organizações de base local e PNDAR	Equipa de projeto nos distritos	Relatórios de monitorização do projeto	A cada seis meses com início a.....	CNP	Revisão semestral do progresso técnico	CNP
Resultado 5. Maior sensibilização relativamente à metodologia de projeto dirigida a organizações parceiras e outras partes interessadas							
# parceiros e outras partes interessadas com maior sensibilização Objetivo: #	Maior sensibilização dos parceiros e outras partes interessadas através de apresentações realizadas pelo pessoal do projeto em fóruns públicos e workshops preparados por organizações nacionais, regionais, provinciais e comunitárias Unidade: pessoas	Equipa do projeto	Relatórios do projeto	A cada seis meses com início a.....	CNP	CNP Revisão semestral do progresso técnico	CNP

Anexo 6.3 Monitorização dos programas de formação TREE

Há três etapas na monitorização dos programas de formação com base na metodologia TREE. (ver *formulários em anexo*).

Etapa 1. Antes da realização da formação

- Recrutamento de formandos
- Preencher a ficha de inscrição na formação
- Elaborar o relatório de matrícula

Etapa 2. Durante a formação

- Monitorizar o progresso da formação
- Elaborar o relatório sobre o progresso da formação

Etapa 3. Após a conclusão da formação

- Aprovação
- Elaborar o relatório de aprovação
- Elaborar o relatório de conclusão da formação

Etapa 1. Antes da realização da formação

O projeto TREE monitoriza o programa de formação antes do seu início através dos seguintes passos e formulários padrão.

Recrutamento de formandos

Qualificação dos formandos. O projeto TREE exige aos parceiros de implementação, através do Coordenador de Formação e Emprego para a Comunidade (CFEC), o recrutamento e a seleção de formandos para um programa específico. A política e critérios de seleção incluem o seguinte:

- que os formandos sejam originários de comunidades onde foi conduzida a avaliação;
- que pertençam ao grupo afetado pela pobreza identificado pelo projeto TREE;
- que não haverá qualquer discriminação quanto ao género e convicções políticas ou religiosas;
- que as pessoas com deficiência terão prioridade na seleção.

Ficha de inscrição na formação. Os dados e as informações que determinam a qualificação dos formandos para o programa de formação estão contemplados na ficha de inscrição. A ficha é preenchida pelos candidatos com o apoio do CFEC.

Registos de matrícula. O projeto TREE é informado sobre os qualificadores para os programas de formação através dos relatórios de matrícula. O formulário é preenchido pelo formando e verificado pelo responsável pela agência de implementação ou pelos seus representantes autorizados.

Preencher a ficha de inscrição na formação (ver Anexo 6.3(a) à frente)

É exigida uma ficha de inscrição para o projeto TREE por várias razões:

- coligir estudos de base sobre os contextos pessoais e económicos dos grupos-alvo candidatos à formação;
- ter uma base de avaliação para a seleção dos formandos/beneficiários de um programas de formação específico;
- ter um documento oficial que ateste que os formandos estão de facto interessados no programas de formação.

A ficha de inscrição na formação contém determinados requisitos relativamente aos dados e informações que são pedidos aos candidatos. Se os formandos não compreenderem totalmente, será pedido ao CFEC ou outro representante da agência de implementação que lhes preste assistência.

Curso de formação requerido. Refere-se ao curso de formação específico no qual o formando está interessado. A suposição aqui é que os formandos tenham participado na reunião de avaliação da comunidade e estejam plenamente conscientes do projeto planeado e do programa de formação.

Nome e morada da comunidade. Refere-se à comunidade onde decorreu a reunião de avaliação.

Informações pessoais. Refere-se às informações comuns e básicas relacionadas com o contexto pessoal e familiar, bem como o nível de escolaridade dos candidatos à formação.

Situação profissional. É pedido aos candidatos à formação que assinalem as caixas adequadas à sua atual situação profissional, quer não estejam a trabalhar (não empregados), quer a trabalhar por conta própria (trabalhadores independentes) ou para um empregador (trabalho assalariado).

Nome do emprego ou profissão. Se os candidatos estiverem a trabalhar para um empregador ou se forem trabalhadores independente, ser-lhes-á pedido que designem ou descrevam os seus empregos ou profissões.

Outras fontes de subsistência. É solicitado aos candidatos que forneçam informações sobre outras fontes de rendimento ou rendimentos para além do emprego ou profissão supramencionados.

Rendimento familiar mensal estimado. Isto refere-se à estimativa do rendimento líquido atual da família do candidato, originários de todas as fontes e não apenas do salário ou trabalho independente, se houver. Este rendimento é categorizado em quatro escalões:

- Inferior a P1.000
- De P1.001 a 3.000
- De P3.001 a 5.000
- Superior a P5.000

Compromisso de obrigação. O ato final da candidatura do formando é a aceitação dos termos da formação e o compromisso de frequentar com diligência, participar e de se submeter a todos os requisitos do programa de formação. Em consonância com isto, é pedido ao formando que assine acima do seu nome impresso.

Elaborar o relatório de matrícula

O relatório de matrícula contém os dados preenchidos pelo formador com base nas fichas de inscrição dos formandos. Se a ficha de inscrição do formando não tiver sido adequadamente preenchida, o formador deve pedir ao formando que complete a informação solicitada. O relatório de matrícula tem os seguintes requisitos de dados.

Curso de formação. O formador deve preencher esta informação com o nome adequado do curso de formação. O nome é retirado da proposta de formação. Se houver um defeito no aspeto técnico do nome proposto na proposta de formação, o formador deverá corrigi-lo e informar dos proponentes e da agência de implementação. Isto é necessário na preparação da conceção do curso.

Localização/local da formação. O formador deve colocar neste espaço o nome exato do local de formação e a sua localização. Esta informação é necessária para fins de monitorização do projeto TREE e dos seus parceiros.

Início da formação. Este espaço deve ser preenchido com os dados exatos do início do programa de formação. Isto é necessário para a documentação e para o sistema de apoio administrativo / financeiro.

Final previsto da formação. O formador deve preencher este espaço com a data prevista no programa de formação, tomando em consideração a extensão do curso e outros fatores ambientais, administrativos ou técnicos que possam afetar a sua implementação.

Número total de horas/dias. O formador deve fornecer esta informação com base na proposta de formação. A duração da formação implica diretamente com a remuneração do formador, especialmente se for pago pelo número de horas trabalhadas.

Nome dos formandos. Devem ser introduzidos nesta coluna os nomes completos e corretos dos formandos. Para uma mais fácil monitorização, os formandos devem ser agrupados por género e listados em ordem alfabética.

Dados pessoais. As restantes colunas do formulário são destinadas aos dados pessoais que devem ser sintetizados das fichas de inscrição dos formandos (por exemplo, género, idade, incapacidade, estado civil, nível de escolaridade):

Dados económicos. Há três colunas que exigem especial atenção. O formador deve verificar a folha de dados individuais dos formandos e corrigi-las, se necessário.

- Número de elementos da família: Esta informação é necessária para a avaliação pós-formação do impacto indireto do programa de formação nos elementos das famílias dos formandos
- Situação profissional: Esta informação irá fornecer dados de base sobre o impacto da formação nos formandos, particularmente no que se refere à mobilidade no emprego, promoções e diversificação do trabalho.
- Rendimento familiar mensal estimado: Esta informação irá fornecer dados de base sobre os rendimentos dos formandos, antes e depois da intervenção formativa.

Etapa 2. Durante a formação

Monitorizar o progresso da formação

O projeto TREE monitoriza a implementação da formação para determinar a sua realização adequada e oportuna. O progresso das atividades de formação é monitorizado através do formulário de relatório do progresso da formação. Regista o estado da realização da formação por tarefa ou bloco, de acordo com a conceção da formação em competências preparada pelo formador. Pergunta que tarefas foram já concluídas ou que estão ainda em curso no momento da elaboração do relatório. Uma vez que é um relatório de progresso, é suposto que o formador observe quaisquer desvios nas atividades planeadas, problemas no apoio logístico, necessidades de recursos, ou outras questões técnicas e administrativas relacionadas com a realização da formação. Simultaneamente, o projeto TREE pretende monitorizar que ações foram já tomadas ou que recomendações o formador ou os formandos têm a fim de corrigir a situação.

O relatório é preparado e submetido pelo formador a meio do programa de formação. É igualmente verificado pelo responsável da agência de implementação ou pelo seu representante autorizado.

Elaborar o relatório sobre o progresso da formação

O formador é nomeado para preparar e preencher o formulário de acordo com os seguintes requisitos informativos.

Curso de formação. Refere-se ao mesmo título do curso que consta no relatório de matrícula.

Localização/local da formação. Também se refere à mesma informação do relatório de matrícula.

Início, fim e número total de dias/horas. Mais uma vez, refere-se à mesma informação do relatório de matrícula.

N.º de dias consumidos. Esta informação refere-se aos dias que foram já gastos no programa de formação no momento do relatório.

N.º de dias/horas restantes. Esta informação refere-se ao número de dias ou horas restantes para o curso, a partir da data do relatório.

Tarefas necessárias para o curso. Esta coluna é utilizada para fazer uma lista das tarefas, ou blocos, necessários para completar o programa de formação com base no plano curricular de formação em competências ou na conceção da formação.

Estado (completo ou em curso). Esta coluna fornece ao projeto TREE informações sobre o progresso real da implementação da formação.

Observações do formador: Esta coluna deve ser preenchida pelo formador para informar o projeto TREE acerca de questões e problemas específicos sentidos pelos formadores ou que necessitam da atenção do projeto:

- **Técnicas** – Remete para os aspetos técnicos na realização da formação, tal como a conceção da formação, materiais didáticos, ferramentas e equipamentos de formação, consumíveis, etc.
- **Administrativas** – Estão relacionadas com o calendário e a duração da formação e a sua praticabilidade. Pode também referir-se ao apoio logístico, integrando questões financeiras, de transporte, etc.

Etapa 3. Após a conclusão da formação

Aprovação

Habitualmente, os programas de formação são marcados por uma conclusão ou cerimónia de entrega de diplomas. Para os grupos-alvo do projeto, este dia é encarado com ansiedade. Para os formandos, é o culminar de um trabalho árduo para conseguir uma vida melhor: a aquisição de competências adicionais e conhecimentos que os pode ajudar a realizar alguns dos seus sonhos. Este dia é também o momento de receber os certificados de formação que atestam que completaram o curso de formação. Para o projeto TREE, no entanto, a aprovação é o momento de monitorizar os resultados e as realizações da formação e as lições aprendidas na sua implementação. A primeira preocupação é registada no relatório de aprovação e a segunda é registada no relatório de conclusão da formação. É necessário que ambos os relatórios sejam preparados e submetidos pelos formadores pelo menos dois antes do dia de aprovação.

Elaborar o relatório de aprovação

O relatório de aprovação contém informações finais sobre o curso de formação, especialmente em termos do desempenho dos formandos e da conclusão dos requisitos de formação para certificação.

São necessários os seguintes dados e informações neste formulário:

Curso de formação. Esta informação refere-se ao mesmo título de curso dos relatórios de matrícula e de progresso da formação.

Localização/local da formação. Da mesma forma, esta informação é também a mesma que consta nos relatórios de matrícula e de progresso da formação.

Duração, início e fim da formação. Esta informação é também copiada dos relatórios de matrícula e de progresso da formação.

Número total de formandos. Refere-se ao número de formandos matriculados e que constam no relatório de matrícula. No entanto, o número é agora resumido em termos de masculino, feminino, PNE/PCD e escalões etários. Esta informação é retirada do relatório de matrícula original.

Nome dos formandos. Esta informação é copiada do relatório de matrícula original.

Formação em competências técnicas. Esta coluna refere-se a informação sobre os formandos, quer tenham sido aprovados ou não, na avaliação da formação realizada pelo formador.

A classificação, caso haja, é colocada nas colunas respetivas, caso contrário será suficiente a sua verificação, caso o formador mantenha o registo da avaliação.

Formação empresarial. As colunas fornecem também informação sobre os formandos que estão aptos para preparar o seu Plano Empresarial de Transição (PET) e os que não estão. A preparação do PET é uma exigência para os que escolhem criar uma empresa individual ou em grupo e, portanto, não é uma exigência padrão para a certificação da formação.

Títulos do PET. É pedido ao formador que coloque nesta coluna o título ou os títulos dos projetos PET que os formandos estão aptos a preparar e submeter em conformidade com as diretrizes do PET. Estes dados irão fornecer informações ao projeto TREE, especialmente quando conduzem a estudos de acompanhamento.

O relatório de aprovação. O relatório é preparado pelo formando e verificado pelo responsável pela agência de implementação ou pelos seus representantes autorizados.

Elaborar o relatório de conclusão da formação

Se o relatório de aprovação é a base para a aprovação e a emissão dos certificados de formação em competências para formandos aprovados, o relatório de conclusão da formação é também a base para a cessação do compromisso oficial do formando no programa de formação. Esta é a base para a desvinculação do formador das suas responsabilidades técnicas e administrativas, conferindo-lhe o direito ao pagamento final dos seus serviços.

O Relatório de Conclusão da Formação solicita as seguintes informações:

Curso de formação. Esta informação é retirada dos relatórios de formação anteriores.

Localização/local da formação. Esta informação é de igual modo copiada dos relatórios anteriores.

N.º total de horas/dias de formação. Esta informação é igualmente copiada dos relatórios anteriores.

Resultado da formação. A informação é copiada do relatório de aprovação que acompanha o relatório de conclusão da formação.

Aspetos positivos da formação. Nesta caixa, é pedido ao formador que faculte a sua avaliação profissional ao projeto TREE sobre a conceção geral e a utilidade do programa de formação face ao projeto e metodologia TREE.

Problemas encontrados. Nesta caixa, é pedido ao formador que faculte informações sobre as questões e os problemas encontrados durante a implementação da formação, sejam de caráter técnico ou administrativo. Sumariza as questões e os problemas mencionados no relatório de progresso da formação.

Medidas tomadas. Nesta caixa, é pedido ao formador que informe o projeto TREE sobre as medidas tomadas e que podem ser úteis em futuras implementações do projeto.

Recomendações. Nesta caixa, é pedido ao formador que recomende ou sugira ao projeto TREE as medidas que o projeto deve tomar para melhorar o programa de formação e a sua realização no futuro.

Anexo 6.3(a) Ficha de inscrição na formação

I. Curso de formação requerido......

II. Nome e morada da comunidade......

III. Informações pessoais

Nome
(Nome de família) (Primeiro nome) ((2.º nome.)

Endereço:.....

Estado civil Solteiro Casado Viúvo/a Separado(a)

Sexo Masculino Feminino Pessoa com Deficiência (PCD)

Idade anos **No. de elementos da família**.....

Nível de escolaridade mais alto:

Básico / N.º de anos Secundário / N.º de anos Superior / N.º de anos
 Prof./Técnica / N.º de anos/meses/dias Nome do curso Prof./Téc:

Situação profissional: Desempregado Trabalhador independente Trabalhador assalariado

Nome do emprego/profissão (no caso de trabalhador assalariado ou independente):.....

Outras fontes de rendimento/subsistência:.....

Rendimento familiar mensal estimado (em pesos):

Inferior 1,000 1,001–3,000 3,001–5,000 Superior 5,001

Compromisso de obrigação

Caso seja admitido no programa de formação, eu, abaixo assinado, declaro que irei frequentar o curso com diligência e participar nas atividades da formação, esforçar-me para ser aprovado no curso, preparar e submeter todos os requisitos da formação e envidar todos os esforços pós-formação que me tornarão num membro útil e produtivo da minha comunidade.

Nome impresso e assinatura do candidato à formação......

Anexo 6.3(b) Relatório de progresso da formação (a submeter a meio da formação)

Curso de formação

Localização/Local da formação

Início da formação **Final previsto da formação**

N.º total de dias/horas

N.º de dias/horas consumidas **N.º de dias/horas restantes**

No.	Tarefas/Blocos necessários para o curso (com base no plano curricular da formação/ conceção da formação)	Estado (confirmar)		Observações do formador
		Completo	Em curso	
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aspetos técnicos:
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aspetos administrativos:
6.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Medidas tomadas:
10.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Recomendações:
14.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Preparado/submetido por

Nome do formador, assinatura e data

Nome do supervisor da formação, assinatura e data

Approved (Responsável do organismo de formação, assinatura e data)

Anexo 6.3(c) Relatório de Conclusão da Formação (a preparar em conjunto com o relatório de aprovação)

Curso de formação

Localização/Local da formação

N.º total de horas/dias de formação

Resultado da formação

N.º efetivo de formandos

N.º de formandos aprovados

N.º de formandos reprovados

N.º de planos empresariais preparados

1. Aspetos positivos da formação

.....
.....
.....

2. Problemas encontrados

.....
.....
.....

3. Medidas tomadas

.....
.....
.....

4. Recomendações

.....
.....
.....

Preparado/submetido por *(nome do formador, assinatura e data)*

.....
.....

Anotado por *(nome do CFEC ou supervisor da formação, assinatura e data)*

.....
.....

Aprovado *(Responsável do organismo de formação, assinatura e data)*

.....
.....

Anexo 6.4 Como realizar estudos de acompanhamento da inserção profissional dos formandos

1. A natureza e objetivo do estudo

A metodologia TREE requer que seja feito um estudo de acompanhamento da inserção profissional dos formandos, com o objetivo de determinar de que forma aplicaram as suas competências recém-adquiridas nos seus planos e objetivos, tal como expressos na proposta do projeto.

Com vista a obter melhores resultados, o estudo é conduzido três ou quatro meses após a conclusão da formação. É também recomendado que este estudo seja feito por lote de formação de forma a facilitar a análise dos dados e preparar o sumário.

2. Preparação para o estudo de acompanhamento

Formulário de acompanhamento. A principal ferramenta para o estudo é o instrumento de acompanhamento para os beneficiários da formação. Trata-se de um questionário simples de uma só página que é facultado individualmente aos formandos/beneficiários.

Selecionar os programas de formação previstos para o acompanhamento. A equipa do projeto TREE mantém a monitorização dos programas de formação com a especificação da data de início e fim, de onde selecionam os programas de formação que foram concluídos três ou quatro meses antes e que são agora programados para o estudo de acompanhamento.

Identificar os formandos a acompanhar. A equipa do projeto selecciona os nomes dos formandos da lista de programas de formação prontos para serem acompanhados.

Preencher os dados iniciais. A equipa do projeto TREE prepara o formulário de acompanhamento através do preenchimento das caixas de informações pessoais, a partir dos dados retirados das fichas de inscrição e do relatório de matrícula.

Contratar/atribuir entrevistadores. O estudo de acompanhamento pode ser feito de duas formas:

— Se o programa de formação foi implementado por uma agência de implementação parceira, o entrevistador é conduzido pela equipa do projeto TREE.

— Se o programa de formação foi implementado diretamente pelo projeto TREE, a entrevista é conduzida por um entrevistador ou parceiro local independente. Neste caso, a equipa do projeto TREE deve informar corretamente o entrevistador acerca da natureza, objetivo e procedimento a tomar no decurso do estudo.

3. Orientação da formação

Rever o contexto do programa de formação: A primeira coisa que um entrevistador deve fazer é rever os documentos relativos aos programas de formação. Isto inclui a proposta de formação, fichas de inscrição na formação e os relatórios de formação, especialmente o plano PET submetido ao projeto TREE. Esta informação dará ao entrevistador uma ideia ou pistas suficientes para falar com os formandos/beneficiários nas suas comunidades.

Pessoas de contacto. Será mais fácil para os entrevistadores fazerem o estudo de acompanhamento se conseguirem ter a assistência de uma pessoa de contacto na comunidade onde os formandos residem, ou onde o projeto de empresa for localizado. As pessoas de contacto poderão ser as seguintes:

- o coordenador de formação e emprego para a comunidade (CFEC) que coordena o programa de formação;
- o formador, se poder ser localizado;
- um representante da agência de implementação parceira.

Localizar o formando/beneficiário. Os principais inquiridos para este estudo são os formandos/beneficiários. As informações no material de registo, onde constam os endereços, poderão dar ao entrevistador uma pista sobre onde os encontrar. Caso os formandos estejam a desenvolver projetos de empresa, o seu PET irá fornecer ao entrevistador as informações sobre onde os encontrar.

Entrevista de grupo. Se houver a possibilidade de reunir os formandos num só local, esta seria a melhor forma de conduzir a entrevista. Esta estratégia irá proporcionar mais oportunidades para reunir dados que serão relevantes para o estudo.

Informadores-chave. Nos casos em que os formandos não estão disponíveis, poderá ser entrevistado um informado-chave, o pai ou a mãe, irmãos,

irmãs ou qualquer outro familiar próximo que conheça pessoalmente o formando.

Administrar o questionário. O entrevistador deve seguir a sequência das perguntas numeradas no formulário de acompanhamento:

- Introdução – O entrevistador deve explicar ao inquirido o objetivo do estudo, o qual está em consonância com a metodologia e os objetivos do projeto TREE.
- O beneficiário da formação está a exercer alguma atividade económica? Esta pergunta refere-se ao momento em que está a decorrer a entrevista. Deve ser respondida com um simples Sim ou Não.
- Se NÃO, qual é/quais são a(s) razão/razões? Esta é uma pergunta de seguimento se a resposta do formando à primeira pergunta for NÃO. Nesta circunstância, o entrevistador deve pedir ao inquirido que indique a(s) razão/razões pelas quais não está a exercer qualquer atividade económica. A pergunta deve centrar-se tanto nas razões pessoais como nas contextuais.
- Se SIM, qual é a atual atividade económica? Esta pergunta irá dar origem a respostas que o entrevistador deve organizar em três vertentes:
 1. Emprego assalariado - Deve assinalar-se este ponto caso o formando esteja a trabalhar para um empregador. A resposta será também qualificada relativamente ao facto de ser um trabalho a tempo inteiro (o formando é um funcionário regular do empregador e não está a exercer nenhum outro trabalho); trabalho a tempo parcial (o formando não é um funcionário regular mas apenas trabalha em tarefas pontuais ou noutros acordos temporários com o empregador); trabalho à peça (o formando está a trabalhar e a receber com base em produtos e serviços que é capaz de realizar); outros (outros acordos de trabalho que não sejam abrangidos por nenhuma destas três categorias). Mas o entrevistador deve fornecer uma descrição deste trabalho.
 2. Trabalhador independente - Este ponto deve ser assinalado se o formando exercer uma atividade geradora de rendimento por sua conta, sem um empregador (o que inclui também alguns membros da sua família). A resposta deve ser qualificada relativamente ao número de membros da família que estão envolvidos na empresa.
 3. Num Grupo Empresarial - Este ponto deve ser assinalado se o formando estiver a trabalhar com um grupo, ou se for membro de um grupo envolvido numa empresa e onde todos os membros partilham os lucros, ou as perdas, da

empresa. A resposta deve ser qualificada relativamente ao número de membros do grupo.

- A atual atividade económica está relacionada com o programa de formação frequentado? Esta pergunta tenta relacionar o atual emprego, trabalho ou empresa do formando com o programa de formação que frequentou ao abrigo do projeto TREE. Esta resposta pode ser respondida com SIM ou NÃO.
- Rendimento mensal médio estimado da família AGORA, depois da formação. Esta questão pode ser respondida por estimativa, com base nos rendimentos regulares ou de trabalho em tempo parcial dos formandos, incluindo as suas famílias.
- Quais problemas foram encontrados pelos formandos na sua atual atividade económica? – É necessário que o entrevistador focalize esta resposta nas questões e nos problemas relacionados com o trabalho ou a empresa. O entrevistador deve orientar o formando para que as respostas estejam relacionadas com o melhoramento do projeto TREE e da sua metodologia de intervenção.
- Que outros benefícios derivaram da formação? O entrevistador deve ser capaz de obter informações adicionais sobre outros benefícios que tenham sido experienciados pelo formando, para além dos rendimentos para a família, tal como as relações sociais com a comunidade.

Conclusão da entrevista. Após a entrevista, o entrevistador deve pedir aos inquiridos para apor a sua assinatura na caixa prevista para esse fim no formulário de acompanhamento. Em seguida, o entrevistador também deve apor a sua assinatura. Este ato irá comprovar a autenticidade da entrevista. O entrevistador deve agradecer aos inquiridos, sem prometer ou comprometer-se de alguma forma com os formandos.

4. Preparar o resumo do estudo de acompanhamento

Faz parte dos deveres e responsabilidades do entrevistador fazer um resumo. O formulário utilizado é o sumário do formulário do estudo de acompanhamento (ver Anexo 6.5).

Necessidade de análise. Os questionários dos estudos de acompanhamento devem ser resumidos para fins de análise. A análise irá fornecer ao projeto TREE um guia para a tomada de decisões no que diz respeito a políticas, orientações e ajustamentos na implementação do projeto, incluindo na metodologia.

Resumir por área de formação. O sumário dos questionários poderá ser mais útil se for feito por área de formação. Esta abordagem será mais fácil para o projeto TREE, a nível administrativo e técnico, se houver necessidade de estabelecer ações de acompanhamento.

Entradas na tabela. Os dados e as informações que vão ser introduzidos no formulário são retirados dos questionários individuais. O formulário, no entanto, requer o cálculo dos totais e/ou das médias que podem ser inseridos na linha do fundo.

Resumo dos dados. O formulário tem uma parte de resumo abaixo da tabela, onde os totais e/ou as médias podem ser inseridos. A partir destes dados, pode ser feito qualquer tipo de análise quantitativa e qualitativa para ser colocada num relatório descritivo.

Elaborar relatórios descritivos. Dependendo dos requisitos do projeto, dos doadores e dos parceiros, o projeto TREE pode agora preparar a sua análise dos dados e preparar relatórios descritivos. É importante enfatizar, no entanto, que os estudos de acompanhamento são apenas breves apreciações dos resultados da formação. Não dão a garantia de que as atividades económicas sejam sustentáveis. O impacto a longo prazo irá depender do ambiente económico global no qual os formandos/beneficiários terão de interagir após o arranque dos seus projetos empresariais iniciais.

Anexo 6.5 Formulário do Relatório do Estudo de Acompanhamento dos ex-formandos(modelo)

I. Informações pessoais (cópia da ficha de inscrição e do relatório de matrícula)

Nome
(Nome de família) (Primeiro nome) (2.º Nome)

Endereço

Formação frequentada Fim da formação

Local Estado civil

Sexo Idade PNE/PCD N.º de membros da família

Nível de escolaridade mais alto

Rendimento mensal médio estimado da família ANTES da formação (P)

Emprego/fonte de rendimento do formando antes da formação

II. Informação pós- formação (este é o assunto do estudo de acompanhamento)

1. O beneficiário da formação está a exercer alguma atividade económica neste momento? Sim Não

2. Se NÃO, qual é/quais são a(s) razão/razões?

3. Se SIM, qual é a atual atividade económica?

Trabalho assalariado (*trabalhar para um empregador*)
 Tipo/natureza/descrição do trabalho:

Tempo inteiro Tempo parcial Trabalho à peça Outros

Trabalho independente (*envolvido num meio de subsistência/empresa, individualmente ou com a família*)
 Nome/Natureza do meio de subsistência/empresa

Quantos membros da família estão envolvidos na atividade?

Num grupo empresarial (*trabalhar com, ou operar numa empresa com um grupo*)
 Os membros do grupo foram colegas de formação do formando? Sim Não
 Os membros do grupo foram colegas de formação do formando?

4. A atual atividade económica está relacionada com o programa de formação frequentado? Sim Não

5. Rendimento mensal médio estimado da família AGORA, depois da formação

6. Que problemas foram encontrados pelos formandos na sua atual atividade económica?

7. Que outros benefícios proporcionou a formação ao formando?

Nome e assinatura do formador ou informador-chave

Nome, assinatura do entrevistador - Data da entrevista

24	Ferraria	Brgy. Digal Bulluan	20	2	18	0	15	3'000.00	2	5	8	3	0	2	43	0	0	0	0	0	2	18	15	1'400.00	✓
25	Padaria	Daguan, Kapatagan, L.S.	20	2	18	0	12	1'500.00	0	0	6	6	2	6	33	0	0	0	0	0	2	18	12	1'000.00	✓
26	Fabrico de sacos	Sultan Kudarat	10	0	10	0	2	1'000.00								0	0	0	0	0	0	10	2	1'600.00	✓
TOTALS			382	126	256	0	176	2'233.44	48	34	98	75	49	53	1247	33	24	15	0	38	36	12	4	42 179 98 0	1'839.11

Dados de base**Sexo**

M (Masculino) -126

F (Feminino) -256

Setor

Idade inferior a 32 (jovens) -176

Idade superior a 33 (adultos) -206

PNE/PCD = 10

*(PNE – Pessoas com Necessidades Especiais / PCD – Pessoas com Deficiência)***Análise***Taxa de desemprego (TA/TI/EG)*

113 de 126 Homens (TA/TI/EG) -89%

239 de 256 Mulheres (TA/TI/EG) -93%

9 of 10 PWD 90

129 de 176 Jovens (TA/TI/EG) 73%

Atividades económicas diretamente relacionadas com a formação -96%

Nível de escolaridade

EB (Ensino Básico) -48

AEB (Abandono do Ensino Básico) -34

ES (Ensino Secundário) -98

AES (Abandono do Ensino Secundário) -75

EU (Ensino Superior) -49

AEU (Abandono do Ensino Superior) -53

Beneficiários

No. de beneficiários directos -382

No. de beneficiários indirectos -1,247

Taxa de aumento do rendimento médio mensal familiar devido à intervenção

Rendimento médio mensal familiar adicional após a formação -P 1,816.67

Rendimento médio mensal familiar adicional antes da formação -P 2,277.33

Aumento médio no rendimento mensal 80%

Algumas das razões principais pelas quais o beneficiário não exerce uma atividade económica durante o tempo de estudo

1. Falta de capital para iniciar ou continuar a operação da empresa
2. Inexistência de um mercado para os produtos devido a calamidades
3. A aguardar que os produtos sejam vendidos para gerar capital para a próxima produção
4. Ainda não estão formalmente organizados para gerir a empresa (empresas de grupos)
5. Problema ao nível da paz e da ordem nas respetivas áreas

Annex 6.7 Instrumento de avaliação para projetos de criação do próprio emprego e de uma pequena empresa

I. Informações sobre a empresa

1. **Nome da empresa**

Data de início de atividade

2. **Localização da empresa**

3. **Tipo de empresa**
 Individual (operada apenas pelo formando) Grupo (operada por um grupo do qual o formando é um membro)

4. **Número e nomes dos formandos-beneficiários envolvidos no grupo** (anexar lista)

5. **Valor do capital inicial**

6. **Ativo atual (A)** (anexar detalhes)

7. **Qual é/são as fontes do capital inicial para a empresa?**

7.1 Projeto TREE (ferramentas, equipamento, materiais de formação/produção) (A):

7.2 Outros doadores

– Nome(s) do(s) doador(es): A

– Condições:

– Problemas encontrados:

7.3 Empréstimo/Crédito (P):

– Nome do credor:

– Condições básicas:

Garantia. O quê?

Amortização de ferramentas e equipamento Período específico de pagamento Taxa de juro anua

– Outras condições:

– Problemas encontrados:

7.4 Produtos (se a empresa se dedicar à produção)

Nomes dos produtos produzidos	Volume de produção/período
.....
.....
.....
.....

7.5 Serviços (Se a empresa se dedicar à prestação de serviços)

Nomes dos serviços vendidos/prestados	Volume de clientes/período
.....
.....
.....
.....

II. Negócio da empresa

A. Materiais de Produção/Serviço

1. Quais são as matérias-primas dos produtos?

.....

2. Onde são obtidas ou compradas? Informe a fonte exata dos materiais.

.....

3. Quais eram/são os problemas em obter matérias-primas?

.....

4. De que forma o(s) proprietário(s) resolveu/ram os problemas?

.....

B. Tecnologia de produção

1. Qual é o tipo de tecnologia utilizada? Puramente manual Mecanizada

Se mecanizada, quais são as ferramentas ou máquinas utilizadas? *(Fornecer lista)*

Onde foram as ferramentas ou máquinas compradas/produzidas? Localmente Importadas Fabricadas

C. Comercialização

1. Quem são os compradores/clientes dos produtos/serviços?

Locais Estrangeiros Mistos

2. A que escalão de rendimento pertencem? Da classe baixa Da classe média

Da classe alta Outros, favor especificar

3. O produto está a ser exportado? Para que país(es)?

4. De que forma a empresa promove o produto? rádio jornal TV

através dos seus vendedores de boca em boca por outros meios

ou não faz qualquer promoção?

5. Como estão a ser embalados os produtos? em caixas em papel em sacos

ou não são embalados?

6. Qual é/quais são as Marcas Comerciais utilizadas nos produtos? *(se houver)*

.....

7. Onde são os produtos vendidos ou expostos para venda? *(por favor, informe os locais exatos)*

.....

(Pergunte se os pontos de venda pertencem ao(s) proprietário(s) ou a outros retalhistas.

Por favor forneça uma curta descrição, ou diagrama, indicando de que forma os produtos estão a ser distribuídos para esses pontos de venda.)

8. Há concorrentes conhecidos para estes produtos? Onde estão? Qual é a vantagem dos produtos da empresa relativamente aos outros? Ou quais são as vantagens dos concorrentes relativamente aos produtos da empresa? *(Forneça uma breve descrição.)*

.....

.....

9. De que forma o proprietário determina os preços dos seus produtos?

.....

.....

D. Sistema das ligações a montante e a jusante da empresa

1. A empresa tem noção ou uma aplicação CONSCIENTE do conceito de «sistema de empresas» ou de ligações a montante e a jusante de atividades empresariais entre os seus membros ou no seio da comunidade?

Não Sim. Em caso afirmativo, descreva com base no seguinte:

Onde é que a empresa compra os seus materiais consumíveis e outros materiais de produção/serviço?

.....

.....

A quem é que a empresa vende os seus produtos?

.....

.....

De quem é que a empresa obtém as suas necessidades de capital?

.....

.....

2. Quais são os benefícios?

.....

.....

3. Quais são os problemas ou dificuldades encontradas?

.....

.....

4. Quais são as recomendações ou sugestões?

.....

.....

E. Gestão financeira

1. De que forma o proprietário determina os preços dos seus produtos? *(Pergunte e forneça uma fórmula indicando o custo de produção e as margens de lucro.)*

.....

.....

2. Quem trata dos aspetos financeiros do negócio? *(Encontre uma forma de o/a entrevistar)*

.....

.....

3. Existe um registo contabilístico do negócio? *(Descreva-o e traga uma amostra, se possível).*

.....

.....

4. Estão a ser utilizados bancos para depositar dinheiro? Sim Não
Em caso afirmativo, qual é o nome do Banco?.....
5. Como é que o(s) proprietário traça(m) os seus planos financeiros, orçamento ou previsões de rendimentos e despesas?
.....
.....
6. O(s) proprietário(s) fez/fizeram algum investimento adicional para além do capital original?.....
De quanto foi o investimento adicional?
Onde foi obtido o dinheiro?.....
Onde foram aplicados os investimentos adicionais?.....

F. Questões e problemas. Quais são os problemas e questões dos operadores da empresa?

1. Em termos de competências.....
2. Em termos de capital.....
3. Em termos de poupança.....
4. Em termos de marketing.....
5. Em termos de produção.....
6. Em termos de gestão financeira.....
7. Em termos de gestão global do negócio.....
8. Outros (*apoio governamental, etc.*).....
(*Por favor, enumere abaixo e descreva em detalhe, se possível noutra página.*)

G. Motivação

1. Qual é a motivação mais importante que impulsiona os inquiridos a dar continuidade à atividade da empresa?
.....
2. Em que aspetos específicos da empresa encontram satisfação?.....
3. Quereriam que os seus filhos fizessem parte do mesmo projeto de empresa ou que desse continuidade à empresa?
Em caso negativo, porquê?.....
Em caso afirmativo, porquê?.....
4. Se pudessem voltar atrás, quereriam fazer parte do mesmo projeto de empresa?
Em caso negativo, porquê?.....
Em caso afirmativo, porquê?.....

H. Planos futuros

Quais são os planos futuros dos operadores da empresa?
(*Nota: Consulte as Questões e Problemas como guia para a entrevista.*)

.....

.....

.....

.....

III. Conclusões e recomendações para o entrevistador

(As recomendações devem concentrar-se em possível assistência pós-formação ao abrigo da Metodologia TREE, de acordo com o resultado da entrevista)

Nome e assinatura do inquirido

Nome e assinatura do entrevistador

Data da entrevista

Anexo 6.8 Como avaliar os grupos comunitários empresariais (modelo de ferramenta do Projeto TREE nas Filipinas)

1. Entrevistadores/avaliadores

- Quem efetua a avaliação? A avaliação de grupos comunitários empresariais é efetuada através de entrevistas de campo. É efetuada por um consultor independente.
- Seminário de orientação para entrevistadores. Os entrevistadores ou avaliadores têm de assistir a um seminário de orientação sobre a metodologia TREE que é conduzido pelo pessoal do projeto. Tal é necessário para que as entrevistas se concentrem nas metas e nos objetivos do projeto TREE. A compreensão do conceito do projeto TREE e da sua metodologia é essencial para a fluidez da avaliação e para a preparação de relatórios.

2. Selecionar os GCE (Grupos Comunitários Empresariais)

- Selecionar sistemas de GCE plenamente operacionais. Os grupos comunitários empresariais que vão ser avaliados devem ser aqueles que completaram o processo de capacitação do projeto TREE. Isto significa que foram corretamente organizados e que frequentaram workshops sobre o funcionamento do seu fundo comunitário ou fundo coletivo. É muito importante que o GCE já tenha o seu capital de arranque e que tenha concluído um ano de funcionamento do fundo comunitário (fundo coletivo).
- Identificar as pessoas de contacto. Os entrevistadores vão ter uma tarefa facilitada se conseguirem falar com uma pessoa de contacto para o projeto de empresa específico. O nome das pessoas de contacto costuma encontrar-se no ficheiro do projeto TREE, juntamente com as suas moradas e, na maior parte dos casos, os seus números de telefone.
 - Coordenadores de Formação e Ensino Comunitários ou CFEC
 - Responsável da agência de implementação.
- Abordar os grupos-alvo. As primeiras pessoas a serem localizadas são os responsáveis pelo GCE, especialmente o presidente da comissão executiva e o gestor do fundo. Assim que tenham sido localizados, os restantes entrevistados-alvo podem ser facilmente encontrados.

3. Orientação da formação

- Ferramentas de entrevista. Para o propósito deste estudo, o projeto TREE está a utilizar o instrumento designado Como avaliar os Grupos Comunitários Empresariais. A ferramenta é composta por dois instrumentos de entrevista:
 - instrumento de entrevista para responsáveis do fundo coletivo – o instrumento foi concebido para analisar o funcionamento do esquema de fundo coletivo;
 - instrumento de entrevista para membros do GCE – o instrumento foi concebido para analisar o funcionamento de projetos de empresa de membros selecionados.
- Estratégia de entrevista. A entrevista requer a colocação de perguntas a diferentes grupos:
 - para o funcionamento do fundo coletivo, os responsáveis do GCE, especialmente o presidente da comissão executiva, o gestor do fundo coletivo e o tesoureiro são os principais inquiridos;
 - para o funcionamento dos projetos de empresa, os principais inquiridos são os membros que adquiriram assistência de financiamento do fundo coletivo;
 - assim, o entrevistador deve ser capaz de agendar as entrevistas de forma a aplicar os questionários corretos às pessoas certas e no momento certo, sendo que será mais fácil se a entrevista acompanhar o progresso das perguntas conforme organizado no instrumento.
- Início da entrevista. Os entrevistadores começam por se apresentar. Segue-se um relato curto das origens do projeto e da metodologia TREE e da indicação da finalidade do estudo. Este tipo de início proporciona uma atmosfera relaxada para os entrevistados permitindo-lhes fornecer informações honestas e precisas.

I. Entrevistar responsáveis de GCE

1. Informações gerais

Esta parte da entrevista pode ser conduzida pelo presidente da comissão executiva ou pelo gestor do fundo coletivo.

1.2 A localização/morada refere-se à área de operação do GCE. A localização e a morada reais devem ser corretamente indicados para incluir o número de porta (se aplicável), a rua, a freguesia/cidade e a província.

1.3 O número de membros ativos refere-se ao número real de membros envolvidos ativamente e a participar no funcionamento e nos assuntos do GCE.

1.4 A data de registo refere-se à data de registo do GCE na agência governamental adequada.

1.5 O nome de registo da agência governamental refere-se à agência de registo em que o grupo está registado (por exemplo, SEC, DOLE, CDA). Indique a morada oficial da referida agência.

1.6 O capital inicial do fundo coletivo refere-se ao montante de dinheiro real disponível para os membros para financiamento de desenvolvimento e assistência microfinanceira.

1.7 O montante inicial refere-se ao montante de capital disponível inicialmente para os membros para o desenvolvimento e para a assistência de microcrédito.

1.8 A(s) fonte(s) referem-se aos contribuidores do capital inicial de fundo coletivo. Indique o nome e morada oficiais.

1.9 O tipo de assistência refere-se ao tipo e às condições de assistência. Está categorizada em: bolsa, dotação, poupanças de grupo ou empréstimo/crédito:

- bolsa é a assistência dada ao GCE sem qualquer obrigação de devolução aos contribuidores;
- dotação é a assistência dada ao GCE que deve ser devolvida ao contribuidor após a utilização do dinheiro durante um certo período de tempo;
- poupanças de grupo são os fundos utilizados pelo fundo originários do dinheiro ou das poupanças do grupo;
- empréstimo/crédito é a assistência disponibilizada que deve ser devolvida ao contribuidor com juros.

1.10 As condições da assistência referem-se a qualquer acordo prévio imposto pelo contribuidor e que deve ser aceite pelo GCE antes de receber a assistência.

1.11 O banco depositário e a morada do banco referem-se ao banco ou a qualquer outra instituição onde os fundos do GCE estejam depositados para salvaguarda. Indique a morada.

1.12 Os ativos presentes do GCE/fundo coletivo referem-se a todas as propriedades (reais e pessoais) detidas pelo GCE.

2. Funcionamento do fundo coletivo

Esta parte da entrevista pode ser conduzida pelo gestor do fundo coletivo e pelo tesoureiro ou contabilista.

2.1 O montante do depósito bancário refere-se ao montante total de dinheiro depositado no banco pelo GCE e em nome do GCE.

2.2 O dinheiro em caixa refere-se ao montante total de dinheiro na posse do tesoureiro ou de qualquer outro responsável do GCE devidamente autorizado.

2.3 O montante total vinculado à DEFA refere-se ao montante total disponibilizado aos membros para assistência de financiamento para o desenvolvimento de projetos de empreendimento.

2.4 O montante total vinculado à MILA refere-se ao montante total disponibilizado aos membros como assistência de microcrédito.

2.5 O total de ativos refere-se a todos os fundos e propriedades do GCE.

2.6 A assistência de financiamento para o desenvolvimento e de microcrédito refere-se ao estado do funcionamento do fundo coletivo do GCE. Indique os nomes de todos os membros que recorreram à assistência, o tipo de projetos de empresa em que se envolveram e o montante do capital de risco de assistência. Está também categorizada em individual, de grupo, detido por GCE e outros:

- individual, se o projeto for operado por uma pessoa ou com assistência de familiares;
- de grupo, se o projeto for operado por dois ou mais membros do GCE;
- empresa/projetos detidos pelo GCE, se o projeto for operado pelo GCE em si enquanto prestador de serviços para a geração de rendimentos e para benefício dos membros;
- outros projetos comunitários assistidos pelo GCE/fundo coletivo, se o projeto for operado pelo GCE para o benefício dos membros e de natureza não geradora de rendimentos.

3. Questões e problemas encontrados

Estas questões destinam-se ao gestor do fundo coletivo juntamente com os membros de avaliação e recolha, e aos comités de auditoria.

3.1 A cobertura refere-se a qualquer questão ou preocupação relativa ao funcionamento do fundo coletivo que envolva o que se segue: sistemas e procedimentos, membros, responsáveis, comunidade e outros. Os sistemas e procedimentos categorizam-se em empréstimo, recolha, manutenção de registos e gestão do fundo.

- empréstimo refere-se a transações relativas à aplicação, avaliação, aprovação e disponibilização de assistência;
- recolha refere-se a transações relativas à auditoria, ao pagamento de assistência a empreendimentos e à distribuição de lucros;
- manutenção de registos refere-se à manutenção de registos relativa à disponibilização de assistência, a pagamentos, reembolsos e donativos comunitários;
- gestão do fundo refere-se a transações relativas à definição de prioridades, à disponibilização de assistência, a operações financeiras e a outras questões associadas.

3.2 Ações levadas a cabo e recomendações. As ações levadas a cabo referem-se a quaisquer medidas de compensação tomadas para resolver os problemas identificados, enquanto as recomendações são sugestões e medidas que não foram aplicadas.

II. Entrevistar membros de GCE

Esta entrevista é conduzida com membros do GCE que receberam assistência financeira do seu fundo coletivo. Estes membros podem ser selecionados a partir dos registos do gestor do fundo. Para ser fiável, pelo menos 20% dos mutuários devem ser entrevistados.

1. Nome e morada do GCE. Cada folha de entrevista para os membros deve ser corretamente etiquetada com referência ao GCE ao qual pertencem.

2. Informações pessoais. Apesar de esta informação poder ser retirada dos registos do GCE, será mais eficaz se o entrevistador solicitar esta informação aos inquiridos. Esta abordagem cria tempo para apresentações informais sem que a entrevista pareça uma auditoria.

3. Assistência de financiamento adquirida do fundo coletivo do GCE. Esta informação está disponível nos registos do gestor do fundo. Assim, pode ser recolhida destes ficheiros pelo entrevistador antes da entrevista ao membro. No entanto, o entrevistador pode também pedir aos membros para confirmarem os seus valores e veracidade.

4. Assistência de Financiamento de Desenvolvimento (DEFA) adquirida a partir do fundo coletivo. Refere-se à assistência de financiamento relativa ao funcionamento da empresa ou do projeto gerador de rendimento do membro.

5. Nome/tipo/descrição da empresa. Refere-se ao nome da empresa para a qual a assistência de financiamento foi utilizada pelo membro. A empresa deve estar categorizada em individual (por exemplo, gerida pelo membro e pelos seus familiares) e de grupo (por exemplo, gerida por vários membros). O estudo também solicita informações sobre a duração dos projetos de empresa financiados pelo fundo coletivo.

6. Montante da assistência financeira. Refere-se ao montante exato disponibilizado pelo fundo coletivo. Não solicita o montante total de capital da empresa, uma vez que este pode ser uma combinação de dinheiro pessoal e empréstimos. O estudo também analisa o dinheiro emprestado pelo fundo coletivo já foi pago ou não, no momento da entrevista.

7. Assistência de Microcrédito (MILA) recebida. Refere-se à assistência de financiamento solicitada e aprovada para necessidades domésticas e familiares e para emergências. Esta informação também deve ser desagregada em conformidade com o que é solicitado nas caixas. O estudo também pergunta se o dinheiro emprestado já foi pago ou não, no momento da entrevista.

8. Benefícios provenientes do fundo coletivo do GCE. Esta parte do estudo centra-se nos benefícios pessoais e familiares que o membro tem provenientes do funcionamento do seu GCE/fundo coletivo. Assim, as perguntas estão estruturadas deliberadamente para analisarem algumas necessidades básicas do indivíduo e da sua família e até que ponto o GCE/fundo coletivo os pode ajudar:

- alojamento refere-se a melhorias na casa e nos seus arredores;
- comodidades domésticas refere-se ao mobiliário da casa e a alguns eletrodomésticos básicos;
- alimentação refere-se ao número e à variedade de melhorias nas refeições;

- comodidades pessoais refere-se a necessidades pessoais básicas como vestuário, cuidados pessoais, pequenos luxos, etc.;
- ensino refere-se à escolaridade das crianças;
- cuidados de saúde refere-se à capacidade de comprar medicamentos e serviços de saúde em alturas de emergência;
- lazer refere-se à capacidade do membro de se envolver em desportos e atividades sociais semelhantes;
- rendimento e ocupações refere-se ao aumento de rendimentos e a possíveis alterações na mobilidade ocupacional que aconteceram ao membro e à sua família em resultado da sua pertença ao GCE.

9. Problemas e recomendações. Os entrevistadores devem solicitar informações sobre as questões e os problemas enfrentados pelos membros em relação à sua pertença ao GCE/fundo coletivo especialmente em funcionamento. Esta informação é necessária para que o projeto TREE possa estruturar futuros programas de ação ou pacotes de assistência necessários para a melhoria e sustentabilidade do GCE, do seu fundo coletivo e dos projetos de empresa dos membros. Também é necessário para a identificação de estratégias e integração do GCE nos programas de desenvolvimento da área e no setor formal.

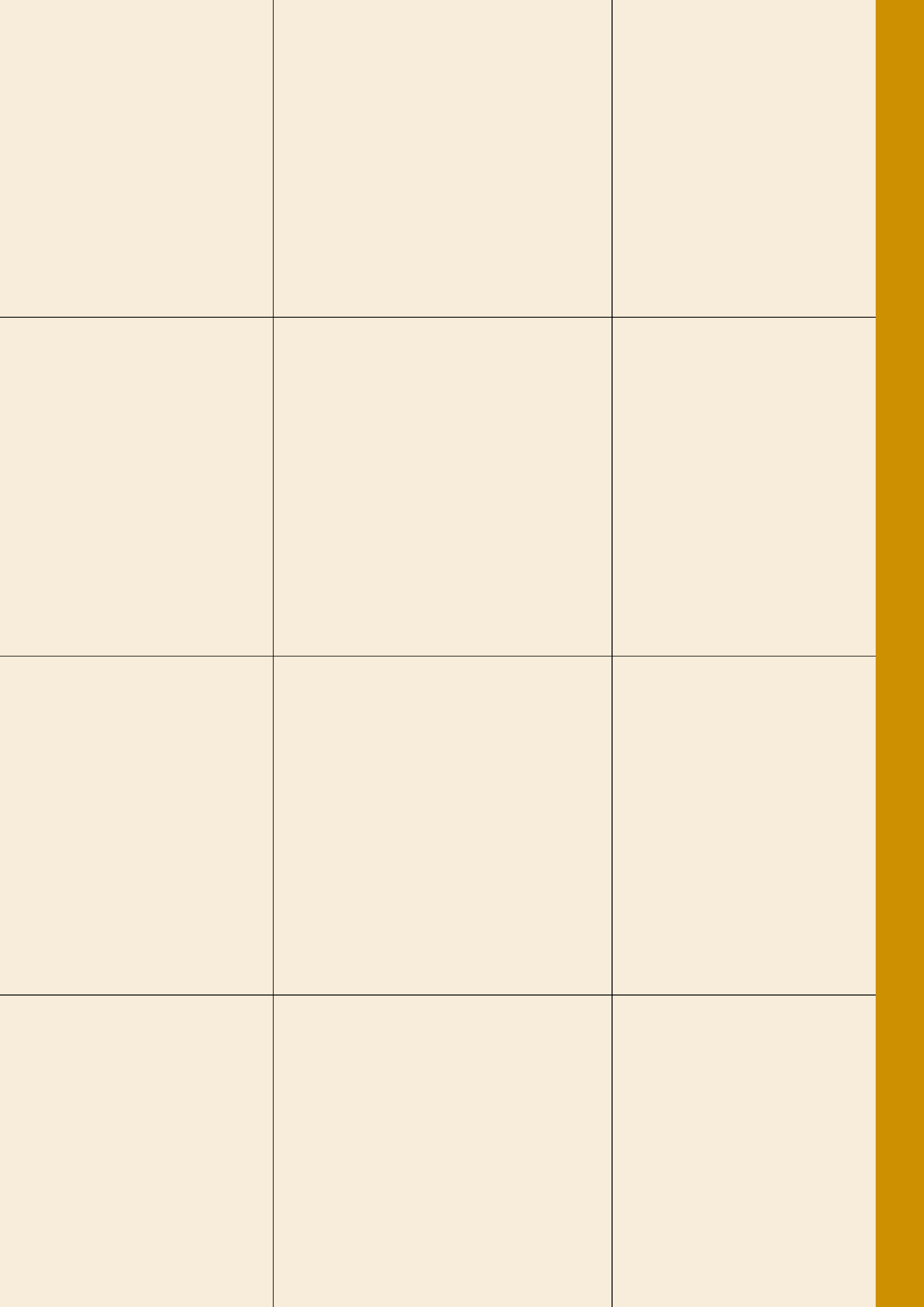
III. Conclusão das entrevistas

O entrevistador conclui o diálogo com um breve resumo de verificação das respostas para as confirmar e para se certificar de que nada foi omitido. A isto segue-se a cortesia e o agradecimento pela cooperação do inquirido no estudo.

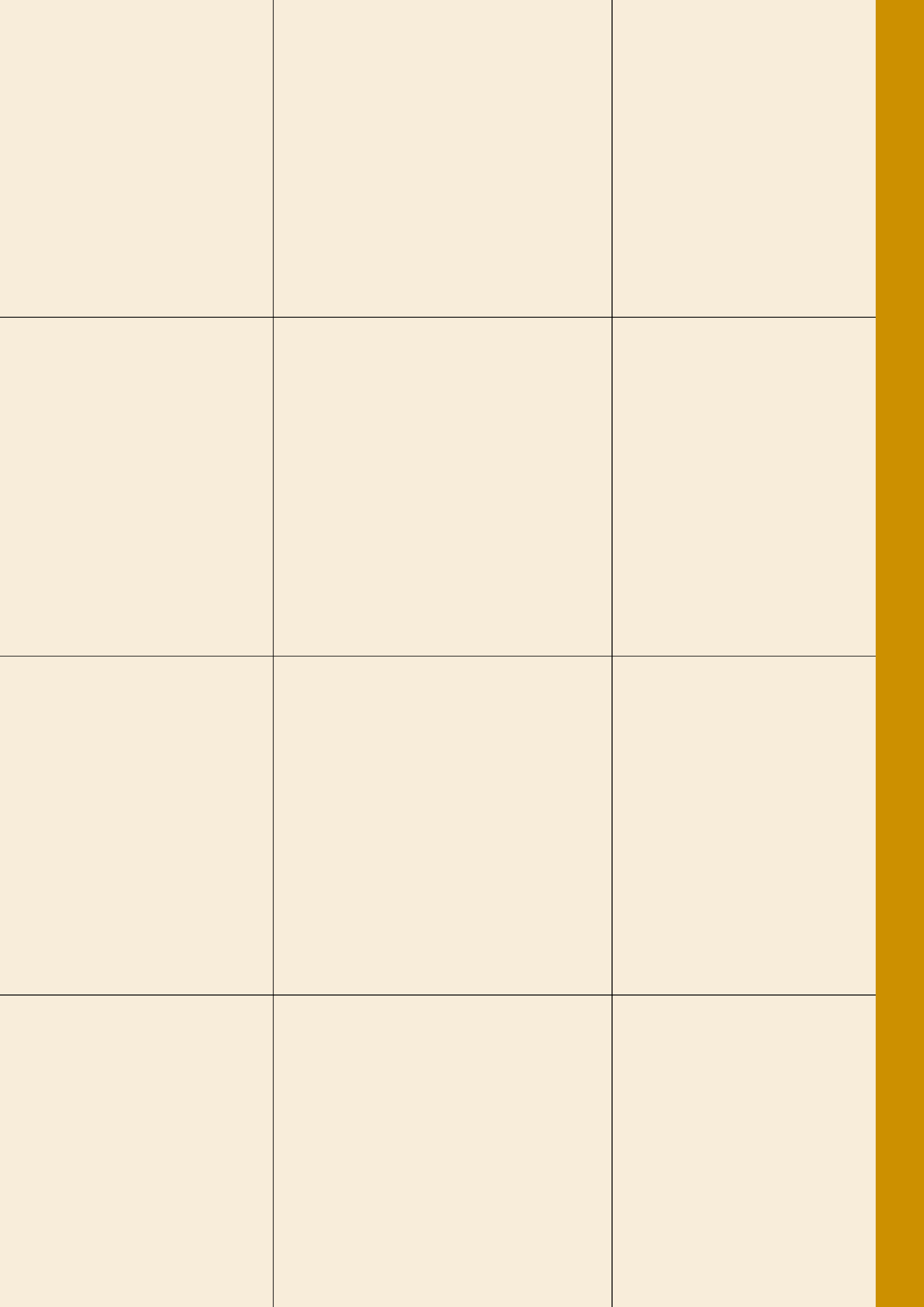
- 1.** Nome e assinatura do inquirido. É pedido ao inquirido para assinar a folha de entrevista para fins de autenticação.
- 2.** Nome e assinatura do entrevistador. A folha de entrevista também deve ser assinada pelo entrevistador na presença do inquirido.
- 3.** Data da entrevista. Refere-se à data em que a entrevista ou avaliação foi efetuada.

IV. Preparação do relatório

O entrevistador prepara um relatório descritivo das entrevistas. O relatório deve basear a sua análise e recomendações nas conclusões relativas às metas globais do projeto e metodologia TREE, bem como ao conceito e aos objetivos do esquema do GCE/fundo coletivo conforme descritos nos seus indicadores de desempenho nas orientações de implementação.



Parte 2



VII

Introdução. I. Questões de género fundamentais e constrangimentos ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado. II. Estratégias a aplicar num programa TREE sensível à dimensão do género. Anexos.

Sensibilização e promoção das questões de género

Introdução¹

O objetivo global da OIT é a promoção de oportunidades para mulheres e homens obterem emprego digno e produtivo, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humana. A Agenda de Trabalho Digno da OIT tem a igualdade de género como ponto central dos seus quatro objetivos estratégicos de promoção dos direitos humanos no emprego, de expansão das oportunidades para empregos de qualidade, de garantia da proteção social e da liberdade de organização e de promoção do diálogo entre parceiros sociais.

A igualdade de género, ou igualdade entre mulheres e homens, refere-se a direitos, responsabilidades e oportunidades iguais para mulheres e homens, raparigas e rapazes para desenvolverem as suas competências pessoais e tomarem decisões sem as limitações estabelecidas pelos estereótipos, papéis

em função do género rígidos e preconceitos; para participarem plenamente no seu desenvolvimento e das suas sociedades. Também significa igualdade de tratamento e de valorização. A igualdade de género não é só um «assunto de mulheres»; refere-se igualmente aos homens. A igualdade de género não significa que mulheres e homens serão iguais, mas que os seus direitos, responsabilidades e oportunidades não vão depender de terem nascido homens ou mulheres. A igualdade entre mulheres e homens é vista como uma questão de direitos humanos e como uma condição prévia para um desenvolvimento sustentável centrado nas pessoas. A igualdade de género inclui o direito a ser diferente.²

A recomendação da OIT n.º 195 sobre a Valorização dos Recursos Humanos: educação, formação e aprendizagem ao longo da vida, 2004, reconhece que a educação e a formação são um direito para todos. Em particular, esta recomendação sublinha a questão da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, bem como entre crianças de ambos os sexos, relativamente à educação, formação e aprendizagem ao longo da vida, bem como o acesso a educação e formação para os socialmente excluídos.

Além disso, o Bureau Internacional do Trabalho adotou em 1999 conclusões que indicam que o assunto

1. Principais fontes: Murray, U.: «Gender and Skills Development: Practical experiences and ways forward». Departamento de Competências e Empregabilidade da OIT, 2008 (prestes a publicar); OIT: «Community-Based Training for Employment and Empowerment: A gender-responsive implementation. A CBT Manual for Bangladesh, Module 3», OIT, 2005; Capt, J. (2005) Relatório sobre a Reunião de Peritos em matéria de «Skills Development for Economic Empowerment using the Community-Based Training Methodology». Chiba, Japan, 22-24 de fevereiro de 2005; e Tangara, M.: «Experience genre du projet CEPP in Madagascar», Módulo 3 do Manual TREE para o Madagáscar. OIT, 2008 (não publicado).

2. Consultar também o Glossário de Termos relativos ao Género no Anexo 1.

de igualdade de gênero e as questões de oportunidades iguais têm de ser destacados e integrados em todos os programas operacionais técnicos da OIT.³ Em 2008, o Conselho de Administração da OIT também adotou uma estratégia para a promoção do desenvolvimento do espírito empresarial das mulheres, incluindo especialmente mulheres com deficiência, que procuram desencadear o potencial econômico das empresas das mulheres, contribuindo assim para o objetivo global de igualdade de gênero.⁴

Em muitos países, o desenvolvimento de competências para o emprego exclui as necessidades específicas de diversos grupos da sociedade, especialmente dos grupos que já experimentaram a exclusão social e um ensino oficial limitado. Infelizmente, as mulheres têm frequentemente uma maior representação no grupo excluído. As mulheres têm muitas vezes um estatuto desigual e inferior no mercado de trabalho, uma participação baixa no ensino básico e profissional e poucas opções para desenvolver novas competências e para encetar atividades rentáveis. Além disso, as instituições de formação e outros prestadores de serviços tendem a ser dominados por homens e a estar fora do alcance das mulheres das comunidades rurais.

Embora o TREE seja bastante adequado para atingir os grupos de baixos rendimentos das comunidades rurais e para promover oportunidades de emprego, é necessário integrar em cada um dos processos do programa medidas e estratégias deliberadas com vista a garantir que as mulheres e os homens do grupo-alvo estejam totalmente envolvidos e ganhem acesso a formação e emprego produtivo.

O processo de integração de preocupações ao nível da igualdade em todas as atividades é designado por *integração da perspectiva de gênero*.⁵ A integração da perspectiva de gênero é, na realidade, uma estratégia global para alcançar uma maior igualdade de gênero. É fundamental encarar as mulheres e os homens não como grupos homogêneos, mas como sendo de categorias diferentes.

Objetivo do capítulo

O objetivo deste capítulo é ajudar os profissionais TREE a colocar as perguntas pertinentes de modo

a esclarecer as questões de gênero e formular estratégias apropriadas para as abordar.

Este capítulo explica os fundamentos e a experiência de vários projetos TREE relativamente à implementação de uma metodologia TREE sensível à dimensão do gênero, apresentado ainda algumas ferramentas que poderão permitir aos profissionais TREE integrar a perspectiva de gênero no programa.⁶ Para este capítulo, foi elaborado um glossário de termos relativos ao gênero, o qual consta no Anexo 7.1. Um bom exemplo desta integração é o Projeto sobre *Formação em competências e promoção do emprego para mulheres pobres através do reforço dos centros de formação técnica* no Bangladesh, o qual publicou um manual em 2005 que integra um módulo sobre a temática do gênero.

I. Questões de gênero fundamentais e limitações ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado

O emprego assalariado formal é escasso e as mulheres muitas vezes não têm as competências e as habilitações necessárias para os requisitos do mercado de trabalho. O desenvolvimento de microempresas e o emprego por conta própria são a única oportunidade de obterem um rendimento. As mulheres pobres também têm um acesso restrito a oportunidades económicas devido a pesadas responsabilidades domésticas. O emprego por conta própria facilita frequentemente às mulheres a compatibilização do seu trabalho produtivo com as responsabilidades domésticas. No entanto, as microempresas e o emprego por conta própria acarretam mais riscos do que o emprego assalariado, apesar de um emprego contínuo raramente ser garantido.

É importante que os parceiros responsáveis pela implementação do TREE conheçam bem a situação laboral de mulheres e homens e as questões associadas, para que possam dar uma resposta eficaz e prática. Por exemplo, as desigualdades persistentes ao nível do ensino e da formação têm profundas implicações na promoção do emprego. Além disso, a posição social

3. Conferência Internacional do Trabalho, 87.^a Sessão, (junho de 1999).

4. Bureau Internacional do Trabalho (OIT): 2008. ILO Strategy on promoting women's entrepreneurship development. GB.301/ESP/4. (Genebra, março de 2008).

5. ILO (2000) ABC of Women's Workers' Rights and Gender Bureau Internacional do Trabalho, Genebra.

6. Deve notar-se que, embora as estratégias relacionadas com o gênero devam ser incluídas em todos os processos de um programa TREE (devendo, por conseguinte, tais estratégias ser descritas em cada capítulo do manual TREE), foi considerado útil que, adicionalmente, um capítulo específico do manual TREE abordasse a sensibilização e promoção das questões de gênero, para proporcionar uma imagem mais sistemática sobre a forma como as questões de gênero têm sido tratadas em situações de diferentes países.

Caixa 1. Desenvolvimento de um módulo de género ao abrigo do projeto FBC no Bangladesh

O projeto promoveu um ambiente sensível à dimensão do género em paralelo com formação técnica e empresarial. No contexto social do Bangladesh, considerou-se ser de extrema importância abordar os constrangimentos ao nível do género se o objetivo for promover as mulheres como empresárias autoconfiantes e ativas ou trabalhadoras assalariadas, incluindo na atividades não convencionais. A «abordagem sensível à dimensão do género» implica decisões políticas a vários níveis: ao nível comunitário/doméstico, ao nível institucional do organismo de execução, ao nível das instituições de formação [MTEB, AETF/CFF], ONG parceiras e outras instituições do setor privado.

Assim sendo, a abordagem utilizada consistiu primeiro em analisar os constrangimentos ao nível do género na formação e no emprego e depois em realizar testes no terreno e em integrar as várias estratégias nos programas FBC. A título de exemplo, o conceito de género e desenvolvimento foi incorporado universalmente em cada plano curricular/módulo de formação. Foi formado um grupo central de formadores em igualdade de género com capacidade para dar formação às mulheres das comunidades rurais em questões de género, e em questões relacionadas com os direitos dos trabalhadores. Foram envidados esforços para criar novas opções para as mulheres relativamente a profissões mais técnicas e não convencionais. O projeto organizou ações de formação nas proximidades do grupo-alvo, em horários convenientes para os formandos e providenciando pequenos subsídios de formação. Todas estas estratégias testadas no terreno têm de se traduzir em políticas e programas locais e nacionais. Para apoiar uma abordagem sensível ao género foi elaborado um Manual sobre a Sensibilização e Promoção das Questões de Género, o qual foi testado com sucesso no terreno.

Iniciativas aplicadas durante o projeto para a implementação da FBC sensível ao género

A tónica foi colocada na empregabilidade das mulheres, no acesso às competências técnicas numa diversidade de ofícios/profissões novas e não convencionais, formação em competências para a criação de empresas e reforço da confiança. Na formação em questões de género adotou-se uma abordagem holística para as formandas e realizaram-se simultaneamente workshops direcionados para as instituições, as respetivas famílias e comunidades. As atividades compreenderam a organização de grupos para fins de produção e comercialização com o objetivo de melhorar a capacidade de negociação das mulheres, o apoio pós-formação e ligações aos mercados, crédito, entre outros serviços de apoio.

Desenvolvimento de um «Grupo Central» de formadores em matéria de dimensão de género para os AETF/CFT e as ONG parceiras: cursos especiais de orientação para os dinamizadores sociais da ONG e promoção continuada ao nível local; FF sobre sensibilização para as questões de género e ambiente de trabalho para as equipas da FBC locais, (para os formadores dos CFT, escritórios regionais, supervisores dos programas e dinamizadores sociais da ONG). As instrutoras dos CFT foram encorajadas a envolver-se mais na implementação da FBC e a interagir com os grupos-alvo, bem como a prevenir o preconceito de género nos planos curriculares e nos materiais da formação. A formação em questões de género foi integrada no plano curricular juntamente com as competências técnicas e empresariais; no plano da formação: planos curriculares flexíveis e práticos e condições sensíveis ao género (horário, local, modalidades, facilidades e estruturas de acolhimento de crianças).

Foi reconhecido que é necessário dar mais atenção à abordagem das questões ao nível das estruturas de acolhimento de crianças no local da formação, integrando esta possibilidade de guarda na política de todos os programas que abordam assuntos ligados ao emprego. As questões ao nível da tomada de direitos de propriedade ou de posse de bens, seja por meio de herança ou aquisição, afetam o acesso ao crédito e a tomada de decisões empresariais independentes por parte das mulheres, levantando barreiras no acesso aos meios de subsistência.

específica das mulheres na sociedade e no agregado familiar é um fator crucial que afeta o seu acesso a oportunidades económicas. Constrangimentos e barreiras graves impedem a participação das mulheres em atividades económicas. Os testes-piloto de programas TREE em vários países indicam claramente que as mulheres pobres das comunidades rurais são tão motivadas quanto os homens para conseguir um meio de vida sustentável, faltando-lhes as oportunidades e apoio para isso. Durante os inquéritos ao perfil das

comunidades, bem como durante as visitas ao terreno das equipas TREE e durante a implementação do apoio pós-formação foram identificados alguns constrangimentos ao nível do género. Estes encontram-se resumidos em seguida.⁷

7. Consulte o Anexo 2 para visualizar uma lista mais pormenorizada das eventuais questões de género.

Constrangimentos ao nível da escolaridade

- níveis de escolaridade relativamente baixos, baixo nível de literacia e escolaridade básica; em muitos países em vias de desenvolvimento, as taxas de literacia das mulheres são inferiores às dos homens.
- falta de competências técnicas e profissionais.

Constrangimentos comportamentais/socialização

- Muitas mulheres e jovens têm falta de confiança para saírem das suas casas, adquirirem novas competências e tornarem-se empresárias.
- As mulheres empresárias têm de lutar continuamente contra incertezas internas e externas para terem sucesso.

Acesso aos recursos produtivos

- Acesso limitado a crédito, mercados, formação de ordem técnica ou outra e serviços de apoio empresarial.
- Assunções patriarcais sobre a propriedade de ativos (equipamentos e ferramentas terrestres) e imóveis.

Questões jurídicas

- A contração de empréstimos exige a permissão dos cônjuges, que pode não ser imediata. Todavia, os homens não necessitam da permissão das suas esposas para contraírem empréstimos.
- As mulheres têm meios escassos para celebrar um contrato empresarial independente ou, mais genericamente, para interpor uma ação judicial independente.

Constrangimentos sociais e familiares

- A sociedade não está disposta a ver as mulheres a abandonar o seu papel tradicional como donas de casa.
- Atitudes negativas para com as mulheres de negócios: sogros e maridos são contra a ideia de mulheres que trabalham fora de casa, críticas de familiares, de vizinhos e da comunidade.
- Restrição da mobilidade fora de casa por causa de fatores sociais e religiosos.
- Carga de trabalho em casa não é partilhada com os cônjuges e outros membros familiares do sexo masculino.

Constrangimentos ao nível das infraestruturas

- Falta de creches em locais de formação e no local de trabalho.
- Distância de casa ao local de formação.
- Ausência de segurança e ordem pública funciona como um fator restritivo quando as mulheres ponderam a perspectiva de saírem de casa para o trabalho.

Constrangimentos nos negócios

- Falta de competências necessárias para iniciar e administrar um negócio.
- As mulheres têm pouca informação sobre o mercado e falta de conhecimentos sobre a comercialização dos produtos.
- As mulheres não obtêm o preço justo pelos seus produtos, muitas vezes porque são mulheres.
- Interação limitada com os intermediários e compradores e dificuldades de participação pessoal nos mercados para venda de produtos ou compra de matérias-primas.
- Os clientes não gostam de adquirir produtos a novos empresários, especialmente a mulheres vendedoras.
- Falta de apoio financeiro às empresas detidas por mulheres.
- Os empresários do sexo masculino não estão dispostos a cooperar com as mulheres.

Barreiras institucionais

- Pouca sensibilidade para as questões de género nas instituições de formação e atribuição de pouca relevância às necessidades de formação/emprego das mulheres pobres.
- Requisitos de entrada rígidos.

Constrangimentos no emprego assalariado

- As mulheres não compreendem a natureza do emprego assalariado devido à falta de qualificações e de exposição ao mercado de trabalho.
- Falta de competências para obter um emprego assalariado.
- Os empregadores estão mais interessados em recrutar trabalhadores homens do que mulheres, especialmente nos empregos não tradicionais.
- Falta de proteção e segurança no local de trabalho.
- Ausência de creches no local de trabalho.

Os homens também podem experienciar algumas das limitações mencionadas (por exemplo, falta de acesso ao crédito). No entanto, na maioria dos casos, essas limitações e entraves são significativamente mais fortes para as mulheres.

Por exemplo, as mulheres com deficiência muitas vezes enfrentam ainda maiores constrangimentos do que mulheres não portadoras de deficiência ou os seus homólogos masculinos, enfrentando barreiras decorrentes quer do seu sexo, quer da sua deficiência.

➔ **Ver Anexo 7.2: Exemplo de questões de género fundamentais e limitações ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas.**

Abordar as questões de género em paralelo com todos os processos da implementação do TREE

A experiência nos testes-piloto de programas TREE indicou claramente que as estratégias para abordar os constrangimentos acima mencionados e integrar a perspetiva de género no TREE *deverão ser prosseguidas em todos os processos da implementação do programa TREE.*

As seguintes secções apresentam possíveis estratégias que podem ser aplicadas para integrar questões de género nos programas TREE de diferentes países.

II. Estratégias a aplicar num programa TREE sensível à dimensão do género

2.1 Integração da perspetiva de género na conceção, organização e planeamento institucional *(Consultar informações mais pormenorizadas no Capítulo II)*

Conceção do programa

Uma perspetiva de género acrescenta valor

Quer sejam apresentados argumentos de igualdade, antipobreza ou eficiência, é cada vez mais evidente que a perspetiva de género acrescenta valor. Tal deve-se ao facto de a perspetiva de género ter em conta os beneficiários como indivíduos (tanto mulheres como homens), que têm papéis, necessidades e interesses, na conceção e na implementação dos programas TREE. Os papéis, as necessidades e os

interesses dos beneficiários devem claramente ser analisados em relação ao mercado e às oportunidades de emprego.

Ponto de partida – análise de género

A incorporação de uma perspetiva de género deve iniciar na fase de conceção do programa TREE.⁸ É principalmente uma tarefa analítica que requer uma avaliação do modo como o género (entre outros fatores) contribui para o estabelecimento de oportunidades de desenvolvimento de competências e formação profissional, bem como de oportunidades de emprego. Um ponto de partida útil é realizar uma «análise de género», por exemplo, ao mesmo tempo que se realiza inquéritos de base.

O objetivo da análise de género é assegurar que os papéis, necessidades e a participação de mulheres e homens no desenvolvimento de competências estão totalmente incorporados no TREE. Tal exige uma análise por sexo dos dados e das informações em diferentes fases do ciclo do projeto e uma compreensão da forma como o trabalho é dividido de acordo com o sexo ou a condição social. Também deve ser tida em conta a forma como o trabalho é valorizado.

Organizar e implementar um programa TREE com uma perspetiva de género requer, idealmente, que os envolvidos utilizem métodos informais e participativos para compreender os diferentes papéis dos homens e mulheres beneficiários. Os métodos participativos requerem:

- informar, com antecedência, os participantes de reuniões, dado que, por vezes, é necessário informar diretamente as mulheres de que terá lugar uma reunião;
- escolher locais e horários de reunião que sejam adequados para todos, tendo em conta que as mulheres são geralmente as que têm mais constrangimentos de mobilidade;
- constituir, caso necessário, grupos separados de acordo com o sexo, idade, categoria socioeconómica, etc., para limitar as influências;
- encorajar os participantes mais tímidos a falar e conter os que tendem a falar demasiado;
- que os dinamizadores evitem sugerir respostas às questões para expressar a sua opinião ou para avaliar as respostas dos participantes.

8. No caso de nenhuma análise de género ter sido realizada na fase de conceção do programa, tal deverá ser incluído nos Inquéritos ao Perfil da Comunidade.

Dez questões-chave a colocar na análise de género⁹

As 10 questões	Objeto
1. Quem faz o quê? Para quem?	Atividades
2. Como?	Meios
3. Quem detém o quê? Quem controla o quê?	Recursos
4. Quem decide o quê?	Poder
5. Quem é responsável por quê?	Responsabilidades
6. Quem ganha o quê?	Rendimento
7. Quem gasta o quê?	Despesas
8. Quem tem direito a quê?	Direitos/normas
9. Quem desfruta de quê?	Efeitos/impactos
10. Quem ganha? Quem perde?	

Uma abordagem multinível¹⁰

Idealmente, o TREE incide sobre três níveis de intervenção, macro, médio e micro:

- O TREE baseia-se na identificação de oportunidades de emprego e de geração de rendimentos ao nível micro. A correspondência entre a formação em competências e a procura económica é importante mas não suficiente. Reconhece-se que as mulheres necessitam de forte apoio adicional, por exemplo, podem necessitar de formação complementar em literacia ou reforço da confiança que lhes permita o acesso ao emprego assalariado ou por conta própria.
- A conceção e realização de programas de formação adequados ocorrem ao mesmo nível médio através de centros de formação ou prestadores de formação. Para que isto se verifique, é essencial um forte empenho dos parceiros, e o reforço das capacidades dos parceiros em matéria de desenvolvimento. O apoio pós-formação, nomeadamente microcrédito, assistência técnica e informações sobre o mercado, é igualmente vital para sustentar as atividades geradoras de rendimento.
- Ao nível macro, as iniciativas de desenvolvimento baseadas na comunidade requerem um ambiente favorável mais vasto. Caso se trabalhe com instituições de formação nacionais, deve haver espaço para a inovação e iniciativa a fim de responder às necessidades da população-alvo, tanto do sexo

masculino como feminino. Isto contrasta com a oferta de um programa rígido de formação, que é incapaz de responder às necessidades reais. Por exemplo, um projeto TREE no Paquistão colocou uma forte ênfase na aprovação da metodologia de desenvolvimento de competências no plano político nacional e provincial. A abordagem adotada pelo projeto foi apresentada como um modelo alternativo de formação profissional para criar emprego.

Há que ter em conta as questões da igualdade de género a estes três níveis. Uma análise de género das necessidades ao nível das competências e das oportunidades de emprego será uma ajuda para tal. A vantagem de ver o programa TREE a nível macro, médio e micro, e de reconhecer as ligações e a interdependência entre os níveis, reside no facto de ser mais fácil de diagnosticar o nível em que os obstáculos ocorrem. Parte do processo de mudança implicaria evocar os obstáculos, mesmo que estes não pudessem ser resolvidos dentro do tempo de vida de um projeto de cooperação técnica.¹¹

Abordagens às questões de género na cooperação técnica

A abordagem das questões da igualdade de género pode ser distinguida em projetos específicos em função do género e projetos que integram a perspetiva de género. Além disso, podem ser identificados projetos com uma componente de género.

(i) **Projetos específicos em função do género:** Estes projetos são dirigidos separadamente a mulheres ou homens. São geralmente designados como específicos em função do género (ou mesmo específicos para mulheres ou específicos para homens). Estes projetos tentam combater as atuais consequências diretas e indiretas da discriminação passada.¹² Os projetos específicos em função do género são também planeados quando é socialmente impossível misturar mulheres e homens na mesma atividade de formação.

(ii) **Projetos que integram a perspetiva de género:**¹³ Em projetos que integram a perspetiva de género, cada uma das atividades do projeto é implementada de forma a contribuir também para a igualdade de género. Em comparação, onde a perspetiva de género não for integrada, as mulheres podem ser tratadas como uma categoria separada, em vez de uma percentagem significativa da mão-de-obra. Por vezes,

9. Consulte o Anexo 4 para informações mais pormenorizadas.

10. Elaboration on the rationale for a macro-meso-micro focus is outlined in Murray, U (2002) A guide to Gender Sensitive microfinance. The FAO, Socio-economic and Gender Analysis Programme (SEAGA) (<http://www.fao.org/sd/seaga/downloads/En/Microfinanceen.pdf>) e o FAO SEAGA Macro Level Handbook (<http://www.fao.org/sd/seaga/downloads/En/Macroen.pdf>)

11. Embora seja necessário reconhecer que nem todos os projetos de cooperação técnica são capazes de, técnica e financeiramente, abordar todos os três níveis ao mesmo tempo.

12. OIT (2000) Gender! A Partnership of Equals p. 5.

13. ILO (2000) ABC of women workers' rights and gender equality, Bureau Internacional do Trabalho, Genebra.

existe o pressuposto de que a mesma abordagem ao desenvolvimento de competências resulta tanto para mulheres como para homens. Com a integração da perspectiva de género existe um esforço consciente para analisar as implicações das atividades do projeto tanto em mulheres como em homens.

(iii) **Projetos com uma componente de género:** Às vezes, uma componente específica está associada às questões da igualdade de género. Na melhor das hipóteses, o resultado combinado desta componente com as outras componentes do projeto, conduz à concretização do objetivo geral de desenvolvimento de uma forma sensível à dimensão do género. Na pior das hipóteses, as questões relacionadas com o género são mantidas em separado e são compartimentadas das outras componentes.

Na realidade, os projetos podem conter uma combinação das abordagens acima indicadas. Idealmente, deve ser realizada uma análise de género na fase de planeamento de uma iniciativa de cooperação técnica e essa análise deve ajudar a decidir qual a abordagem às questões relacionadas com o género que o projeto deve adotar.

Clareza em relação ao que é exigido

Por vezes, a forma como os problemas de igualdade de género são expressos pode ser desconcertante e levar a ações simbólicas, em vez de abordar realmente as questões de género no desenvolvimento de competências e na promoção do emprego. Em muitos casos, são utilizadas expressões como «a formação em competências deve ser sensível à dimensão do género», quando o que na verdade é necessário num determinado caso é um maior esforço para encorajar as mulheres a participar no ensino, na formação, no emprego produtivo ou, até mesmo, em profissões dominadas pelos homens. Noutros casos, as instituições de formação podem achar que estão a abordar questões de género ao terem um número igual de participantes masculinos e femininos, quando ainda necessitam de fazer face ao preconceito de género no seu conteúdo de curso. Existe a necessidade de clareza no que diz respeito a resultados esperados, impacto e conclusões ao nível das questões de género no desenvolvimento de competências e na criação de emprego. Os indicadores dos resultados devem ser cuidadosamente debatidos e preparados. Encontra-se, neste capítulo, uma secção específica sobre indicadores sugeridos.

Recursos financeiros para questões de género

A integração da perspectiva de género pode resultar em despesas adicionais. Por exemplo, se for necessário

organizar a guarda de crianças para encorajar as mulheres com filhos a assistir às formações; se o horário da formação tentar ser flexível; se for necessário proceder a um exercício para remover os estereótipos de género dos planos curriculares; ou se forem necessárias sessões de sensibilização para as organizações parceiras, todos estes casos requerem recursos tanto financeiros como humanos. **Contudo, existe um custo oculto ao não integrar a perspectiva de género.** Uma utilização inadequada dos recursos humanos terá efeitos adversos na economia e na sociedade em geral.

Uma rubrica orçamental relativa ao género nos projetos de cooperação técnica tem sido, por vezes, bastante eficaz. É possível argumentar que um orçamento relacionado com o género deve apenas ser utilizado como medida transitória. Tal deve-se ao facto de existir o perigo de as atividades relacionadas com a igualdade de género serem apenas consideradas e permitidas ao abrigo da rubrica orçamental relativa ao género, em vez de integrar o género em todas as atividades.

Análise institucional

É difícil encontrar instituições parcerias com a combinação certa de conhecimentos de base em matéria empresarial e de formação que sejam, simultaneamente, sensíveis à dimensão do género. Todavia, se os parceiros não forem sensibilizados para as questões de género, poderão continuar a acreditar que integrar o género se relaciona, essencialmente, com o número de mulheres e homens que participam na formação. Além disso, os parceiros de desenvolvimento deverão gozar de uma boa reputação.

Poderá ser útil estabelecer ligações com os programas nacionais ou locais de promoção da igualdade de género, de modo a obter informações sobre as suas atividades, nomeadamente os programas de sensibilização para o género, identificar boas práticas relacionadas com a promoção da igualdade de género e construir parcerias com o programa TREE.

Organização institucional

Em alguns casos, a equipa dos projetos TREE poderá integrar um especialista em género. Dispor de uma pessoa encarregada pelas questões relacionadas com a igualdade de géneros pode, frequentemente, atuar como um catalisador, que permite garantir que outros assumem responsabilidade pelas suas próprias funções. Um especialista em formação sensível à dimensão do género também poderá constituir um elemento valioso. No caso do projeto TREE em Madagascar, foi contratado um especialista em questões de género pelo período de um mês para trabalhar com o coordenador nacional do projeto e com os

comitês locais do TREE. Em alguns projetos, designadamente no Bangladesh e em Timor-Leste (ver **Caixa 2**), foram criadas equipas dedicadas às questões de género.

Reforço das capacidades: Promoção e sensibilização para as questões de género junto do organismo de acolhimento, de parceiros TREE e de equipas de apoio local

Idealmente, todas as partes interessadas deverão ser responsáveis pela integração da perspectiva de género no programa TREE. No entanto, nem todos necessitam do mesmo nível de competências de integração da perspectiva de género. Alguns membros do projeto irão necessitar de competências de análise para identificar questões de género, enquanto outros poderão necessitar de competência ao nível da argumentação para promover a igualdade no acesso ao ensino, à formação e ao emprego. Os gestores do programa poderão necessitar de prestar apoio, tendo também capacidade de influenciar outros para a integração da perspectiva de género. A abordagem que um programa TREE adota depende tanto das pessoas que integram a equipa do projeto individual como da conceção do programa. Aqueles diretamente envolvidos (sejam eles funcionários da OIT, membros de comitês do programa TREE, funcionários do governo, ONG, organizações de empregadores e de trabalhadores e beneficiários do projeto) são fundamentais para abordar fatores sociais, culturais e políticos que afetam as desigualdades entre géneros. Uma estratégia fundamental é promover a sensibilização para as questões de género e um ambiente favorável de apoio à mulher na procura de oportunidades económicas. É, por conseguinte, necessário reforçar a capacidade dos organismos de acolhimento e dos

comitês TREE, bem como das equipas locais e dos grupos-alvo, para abordarem questões de género. É dada especial atenção à formação em sensibilização para as questões de género para todos os envolvidos no programa TREE. Porém, a criação de uma sensibilização para as questões de género não é uma atividade pontual, estando prevista como uma característica permanente de adaptação de um programa TREE às circunstâncias locais.

Os cursos de orientação sobre a metodologia TREE deverão incluir uma sensibilização para as questões de género. Por exemplo, no projeto da OIT designado por Formação em Competências e Promoção do Emprego para Mulheres Pobres através do Reforço dos Centros de Formação Técnica no Bangladesh, observou-se o aumento da sensibilização e promoção das questões de género através de:¹⁴

1. Sessões de orientação para as equipas de apoio local (comitês locais, dinamizadores sociais e outro pessoal pertinente);
2. FF em sensibilização para as questões de género e em matéria de ambiente no local de trabalho para as equipas de apoio local e formadores, e criação de um «grupo central de formadores em igualdade de género»;
3. Formação em consciencialização e sensibilização para as questões de género para participantes de ambos os sexos;
4. Workshops sobre promoção e sensibilização para as questões de género para os parentes do sexo masculino das mulheres-alvo e para os habitantes da aldeia.

Por ser sensível às questões culturais, o «*Women's Work to Women's Business*» (O Trabalho das Mulheres nas Empresas de Mulheres) foi alegadamente bem recebido pelos participantes maioritariamente masculinos num workshop. O módulo encoraja o projeto STAGE em Timor-Leste através do módulo sobre a temática do género designado «From development of women's self-sufficiency and self-esteem through economic participation» (Do desenvolvimento da autossuficiência e da autoestima das mulheres através da participação económica). Apesar dos participantes masculinos receberem geralmente as componentes de género com alguma apreensão, o módulo relativo ao género, neste caso, foi considerado aceitável.¹⁵

Caixa 2. Equipas dedicadas às questões de género nos projetos

Foi criada uma equipa dedicada às questões de género no âmbito do Ministério do Trabalho e da Reinserção Comunitária no Programa de Formação baseada na Aquisição de Competências para o Emprego Assalariado (STAGE) em Timor-Leste. A equipa trabalha no sentido de reforçar a capacidade dos formadores de fornecer competências sensíveis à dimensão do género ou formação empresarial que conduzam ao emprego assalariado e ao trabalho independente. A equipa dedicada às questões de género é composta pelo Responsável Nacional pela Igualdade de Género, dois funcionários do Ministério e um especialista em questões de género a tempo parcial a trabalhar com o STAGE.

14. Ver Informações pormenorizadas no Anexo 5.

15. STAGE Programa de Formação baseada na Aquisição de Competências para o Emprego Assalariado. Relatório de Progresso maio - outubro de 2005 Página 42.

2.2 Integração da perspectiva de género na identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação

(Consultar informação mais detalhada no Capítulo III)

O desenvolvimento de competências deve preparar o terreno para rendimentos adicionais. Deve proporcionar a oportunidade, tanto a homens como a mulheres, de aumentarem a sua capacidade de resposta às dinâmicas de mercado. A formação em competências deve ser adaptada para colmatar a lacuna entre oferta e procura para o emprego, ao mesmo tempo que alarga os horizontes dos beneficiários relativamente a outras possibilidades económicas. As intervenções formativas devem ser baseadas numa análise das necessidades cuidada e sensível à dimensão do género e com a participação ativa dos formandos. Para que tal aconteça, é necessário que sejam implementadas as seguintes medidas.

1. Identificar as oportunidades económicas ou de emprego para os grupos-alvo e a comunidade.
2. Realizar estudos sobre a viabilidade dessas oportunidades económicas identificadas ou avaliar as exigências dos empregadores.
3. Realizar avaliações das necessidades de formação para as empresas ou as oportunidades de emprego que são viáveis.

Resposta à procura do mercado

A procura do mercado é avaliada através da análise de vários inquéritos, bem como através de discussões com informadores-chave e com as mulheres e os homens nas comunidades. Esses inquéritos incluem:

- inquérito à procura dos consumidores;
- inquérito às oportunidades de mercado;
- estudos de viabilidade.

Além disso, a análise dos dados incluídos nos perfis das comunidades e dos dados secundários, tais como estudos setoriais, também fornecem informações úteis. A OIT desenvolveu diversos guias para o TREE e outros programas sobre a realização de estudos de viabilidade para o empreendedorismo e o desenvolvimento de estratégias para alinhar as competências com a procura do mercado.

Em primeiro lugar, as necessidades tanto das mulheres como dos homens devem estar identificadas, pois estão relacionadas com as oportunidades de

mercado ou de **emprego**. O Projeto STAGE apresenta outro bom exemplo (ver Caixa 3).

Para uma abordagem sensível à dimensão do género, é sempre vantajoso um método participativo de recolha de dados. É necessário envolver um esforço especial para assegurar que todas as avaliações façam um esforço consciente e deliberado para conseguir a participação das mulheres na avaliação. Devem ser colocadas questões específicas sobre os requisitos de competências das mulheres em comparação com os dos homens. As pessoas que realizam tais avaliações devem consultar a opinião das mulheres.

Na maior parte dos casos, é necessário um esforço especial para alcançar as mulheres. Por exemplo:

Em algumas regiões de Madagáscar, toca um sino para chamar todas as pessoas para uma reunião. No entanto, na realidade, apenas os homens comparecem nas reuniões. Assim, além desta forma tradicional de convocar uma reunião, o projeto TREE teve de afixar cartazes, trabalhar através de associações locais, dos membros dos comités TREE locais ou até mesmo através do contacto direto com as mulheres para lhes explicar o objetivo da reunião e convencê-las de que é do seu interesse participar.

Em alguns casos, é necessário uma autorização dos homens para falar com parentes do sexo feminino. Por exemplo:

O projeto TREE da OIT na Região Autónoma do Mindanau Muçulmano, nas Filipinas, constatou

Caixa 3. Estudo rápido de mercado

No Programa de Formação baseado na Aquisição de Competências para o Emprego Assalariado (STAGE) em Timor-Leste, foi concebida uma metodologia de avaliação do mercado intitulada «estudos rápidos de mercado baseados na comunidade» para identificar oportunidades de negócio antes da formação em competências. Os responsáveis pela realização dos estudos de mercado participaram primeiro em formações em questões de género, que se concentravam na identificação de oportunidades de negócio com uma perspectiva de género. Foi relatado que as mulheres procuravam desenvolver comercialmente as competências tradicionais de culinária, costura e produção de artesanato, enquanto as ideias de negócio dos homens tendem a concentrar-se em competências mecânicas e tecnológicas. O passo seguinte depois de tal avaliação foi uma discussão mais aprofundada com as mulheres sobre a forma como as suas ideias de negócio podiam realmente tornar-se rentáveis ou se era necessário uma diversificação.

que, inicialmente, ao realizarem uma avaliação das necessidades nas áreas do projeto, os elementos do projeto tinham a tendência de se reunirem apenas com os homens. Concluíram que era necessário uma autorização para se encontrarem com as mulheres para avaliar as suas necessidades de formação. A sua abordagem em relação à avaliação das necessidades das mulheres foi, então, gradualmente, melhorada.

Avaliação de necessidades de formação

Ao considerar um determinado grupo-alvo para formação em competências, é importante que os responsáveis pelos planeamentos não classifiquem as mulheres e os homens como grupos homogêneos, mas que os considerem em diferentes categorias. As categorias redutoras de mulheres podem incluir mulheres solteiras, casadas, viúvas, grávidas, que amamentam, idosas, jovens ou até mesmo com deficiências. Contudo, mesmo dentro de cada grupo existe uma grande variedade em termos de nível de qualificação, contexto socioeconómico, idade, potencial de emprego, tipo de atividade económica que pretendem exercer, motivações, perspectivas de crescimento de negócio, no caso dos microempresários, e assim sucessivamente. Tal tem implicações consideráveis na conceção dos programas de formação. Uma avaliação participativa de género ajuda a focalizar as atividades em conformidade e a salientar continuamente que os «beneficiários» não podem ser englobados num só grupo.

Ligações com empresas

Em Madagáscar, têm sido estabelecidas ligações com empresas têxteis em zonas de comércio livre, uma vez que estão interessados em recrutar jovens do sexo feminino e masculino formados pelo projeto TREE. Trabalharam em estreita cooperação com o projeto e os prestadores de formação para explicarem o tipo de competências de que necessitavam. Antes da formação foram organizadas visitas para permitirem aos potenciais formandos ter uma ideia sobre as condições de trabalho nessas empresas.

Elementos fundamentais a ter em conta

O objetivo do programa TREE é que a formação e a implementação de atividades geradoras de rendimento contribuam para reduzir a pobreza e promover a igualdade de género. Todavia, é importante:

- que cada grupo tenha uma palavra a dizer sobre a implementação de atividades do TREE;
- antecipar os diferentes impactos do programa TREE nas mulheres e nos homens;
- antecipar a forma como as alterações serão percebidas na comunidade (por vezes, o empoderamento das mulheres pode ser visto de forma negativa pelos homens ou até mesmo por algumas mulheres);
- garantir que a informação relativa à formação e a outras atividades do programa TREE é transmitida de forma explícita tanto a mulheres como a homens.

Facilitar o acesso de mulheres e homens a competências técnicas num conjunto de ofícios/profissões novas e não convencionais

O processo TREE ajuda a identificar novas opções para homens e mulheres de comunidades rurais e aborda a questão da segregação profissional. Desata oportunidades para mulheres rurais em negócios não convencionais orientados para o mercado e nos quais as mulheres estão interessadas em ganhar a vida.

Criação de opções em ocupações não convencionais para mulheres no Bangladesh

As mulheres, por exemplo, são formadas em cabos elétricos e reparação de aparelhos domésticos, reparação de TV e rádio, competências informáticas, fabrico de metal, montagem e reparação de riquexós, reparação de máquinas de costura e vários outros ofícios. As mulheres formadas foram consideradas mais interessadas e como tendo mais entusiasmo para aprender estas competências e, subsequentemente, auferir um rendimento nestes ofícios. A maioria das mulheres diplomadas está a aplicar as suas competências. É para elas um importante avanço na perceção de suas próprias competências e contribui para o aumento da autoestima.

Contudo, a integração das mulheres em áreas de trabalho não tradicionais continua a ser um desafio. Por um lado, as mulheres necessitam das competências para ganhar um rendimento digno, ao invés de se concentrarem em produtos e serviços atualmente oferecidos a um mercado saturado. Por outro, as instituições de formação profissional tendem a fazer uma abordagem tradicional aos destinatários dos diferentes cursos de formação profissional. A abordagem Trabalho Digno, tal como promovida pela OIT, destaca que o próprio conceito de áreas de emprego masculino e feminino deve ser revisto.

O afastamento de estereótipos de gênero exige tempo, uma vez que implica uma mudança na percepção social sobre que atividades são aceitáveis para as mulheres. A participação feminina em ofícios não tradicionais exige, frequentemente, a superação de barreiras culturais. É necessário haver uma predisposição social para que as mulheres possam trabalhar em ofícios específicos, caso contrário a formação em competências pode ser uma perda de tempo e de dinheiro. É necessário fazer a promoção e sensibilização para as questões de gênero ao nível comunitário e institucional para que outros na comunidade aceitem as mulheres em áreas não tradicionais. Esta é a razão pela qual em muitos programas TREE as sessões de sensibilização para a igualdade de gênero são realizadas para todos os que estão envolvidos no programa – as próprias mulheres, as suas famílias e comunidades, assim como as organizações parceiras. Particularmente, os programas TREE procuram ativamente o apoio dos maridos e famílias, uma vez que são essenciais para um enfoque na igualdade de gênero no terreno. A sensibilização exige tempo e o apoio das comunidades e líderes locais é essencial.

No projeto de Bangladeche, foi prestado grande cuidado à criação de apoio, por parte das comunidades e líderes locais, às novas funções económicas das mulheres. Este apoio foi necessário antes e depois das atividades de formação. Nas Filipinas, o projeto TREE trabalhou em estreita colaboração com os empregadores para que estes concordassem em contratar mulheres formadas em soldadura.

No entanto, no Camboja verificou-se que as mulheres reparadoras de motores não ganharam a confiança dos clientes e os seus negócios não conseguiram sobreviver. O projeto de formação profissional encorajou as mulheres a assumir cursos de formação não tradicionais, tal como reparação de rádios, assim como competências tradicionais¹⁶, como a costura, a tecelagem e a produção de paus de incenso. Uma mulher que fez um curso de formação em reparações elétricas e se diplomou com as notas mais altas numa turma cheia de homens, descobriu, quando abriu a sua banca para reparação de rádios, que os clientes não utilizavam os seus serviços porque não acreditavam que uma mulher era capaz de reparar rádios. Acabou por ser forçada a fechar a sua banca devido à falta de negócio.¹⁷

Esta sensibilização pode também ser necessária para homens que fazem formação em ocupações que são consideradas como sendo de mulheres como no caso do Madagáscar.

Na sequência de consultas com empresas multinacionais na zona de comércio livre da cidade nas proximidades, o projeto CEPP organizou uma formação em costura industrial para jovens mulheres e homens interessados em trabalhar nestas empresas. Um primeiro grupo de 29 jovens (26 raparigas e 3 rapazes) iniciaram a formação. Contudo, dois dos rapazes desistiram da formação porque não foram seriamente tomados em consideração pelos outros rapazes. Apenas um rapaz foi bem-sucedido porque estava determinado a conseguir um trabalho numa fábrica da cidade e assim ajudar a sua família.

2.3 Integração da perspectiva de gênero na conceção, organização e realização de formação

(Consultar informações mais pormenorizadas no Capítulo V)

Reforço das capacidades de um «grupo central de formadores em igualdade de gênero»

No Bangladeche, foi organizado um programa de Formação de Formadores (FF) para reforçar a capacidade de um «grupo central de formadores em igualdade de gênero» nas competências, técnicas e facultades necessárias para planear, organizar e realizar formações sobre «sensibilização para questões de gênero e ambiente de trabalho». Foi preparado um manual de formação específico para esta formação.¹⁸ A FF decorreu durante 11 dias. O grupo central era constituído por 30 formadores selecionados de instituições parceiras. Estes formadores, por sua vez, formaram outros formadores e participantes e utilizaram o manual como apoio para a formação sobre sensibilização para questões de gênero e ambiente de trabalho. Esta FF permitiu que os membros do grupo central adquirissem competências e técnicas para o planeamento, organização e facilitação da formação sobre sensibilização para questões de gênero e ambiente de trabalho.

FF em sensibilização para questões de gênero e ambiente de trabalho

Os formadores de competências profissionais e outras também têm de estar sensibilizados para as questões

16. The Vocational Training for the Alleviation of Poverty (VTAP).

17. Skills Training Thematic Report (versão provisória) fevereiro de 2004. OIT-IPEC Dusit Duangsa.

18. Consultar o Anexo 6 para o resumo do Manual sobre «Sensibilização para Questões de Gênero e Ambiente de Trabalho».

de gênero e para as formas de abordar na formação. Por este motivo, as sessões de FF têm de ser organizadas para que os formadores:

- se familiarizem com uma metodologia TREE sensível à dimensão do gênero;
- estejam informados e qualificados nas metodologias de formação informal;
- elaborem relatórios sobre os programas de formação;
- adquiram competências e conhecimentos sobre a monitorização do nível de sensibilização para as questões de gênero entre os participantes-alvo após a formação em questões relativas ao gênero e durante e após a formação em competências.

Centros de Formação Técnica (CFF) no Bangladesh sensibilizados para as questões de gênero

Antes do início do projeto, os instrutores de CFT seguiam uma bordagem tradicional de formação profissional e usavam métodos de formação/ensino formais. Não estavam cientes das questões de gênero e tinham conhecimentos limitados sobre as abordagens informais de formação para questões de gênero. A FF deu-lhes exposição e sensibilizou-os para as questões de gênero.

Muitas vezes, os formadores vivem e trabalham nas cidades e não estão muito familiarizados com as necessidades, o comportamento e o nível de escolaridade da população rural pobre. Além disso, poderão não estar preparados para dar formação a formandas. É por este motivo que no Madagáscar os representantes dos futuros formandos foram convidados a participar nas sessões de FF, de modo a os formadores entenderem melhor a situação dos formandos.

Conteúdos de formação

Nos programas TREE, a formação em competências não se limita à formação em competências profissionais, mesmo que tal preencha um nicho atual no mercado de trabalho. As competências de liderança, argumentação e organizacionais são necessárias para permitir aos pobres gerir e superar relações económicas e sociais desiguais relacionadas com o estatuto laboral, gênero, idade, etnia ou classe social. Tanto dentro como fora dos negócios, as mulheres e os homens necessitam de competências facilitadoras, tais como competências ao nível do reforço da confiança, comunicação e negociação, formação em segurança e saúde no trabalho e sensibilização para questões de gênero. Nos países em que haja uma tendência para um maior empreendedorismo dos homens face

às mulheres, as mulheres carecem mais de formação em desenvolvimento do espírito empresarial e gestão empresarial.

Reforço da confiança

Razia, uma das mulheres participantes no projeto em Ghatail, afirma: “Na minha aldeia, muitos acreditavam que ninguém compraria as caixas às mulheres, as que nós estamos a produzir. As pessoas não acreditavam que as mulheres eram capazes de gerir um negócio como este”.

Razia está agora a planear construir uma cooperativa com outras seis mulheres da sua aldeia que tiraram o curso, e fornecer caixas aos proprietários das lojas locais de saris. “De início nunca pensei que fosse capaz de ir ao mercado e convencer os proprietários das lojas a comprar estas caixas, mas agora tenho a confiança para o fazer”.

Excerto da Visita ao Terreno em Ghatail
– maio de 2003.

Formação em literacia e numeracia

É frequente empresários informais terem baixos níveis de ensino geral e mesmo serem analfabetos. Por exemplo, não conseguem ler a embalagem e as instruções dos equipamentos que compram ou das peças sobresselentes que usam nos seus trabalhos de reparação. Além disso, as crianças do sexo feminino tendem a abandonar a escola numa idade precoce (são frequentemente retiradas da escola antes das crianças do sexo masculino) e podem necessitar de formação em literacia e numeracia.

Uma componente importante do projeto TREE na Província da Fronteira Noroeste e na Província de Punjab no Paquistão é um programa sobre competências ao nível da literacia e numeracia. Esta componente centra-se principalmente nas mulheres analfabetas, dado o desequilíbrio relativo do analfabetismo na região.

A formação para possibilitar o empoderamento implica reforçar as competências sociais e de negociação, assim como as competências para melhorar a produtividade. Todavia, é importante obter um equilíbrio correto entre o desenvolvimento das competências para o emprego e outras capacidades e competências. Por vezes, talvez se espere demasiado de um projeto técnico de cooperação que decorre durante um período de tempo limitado.

Contudo, as atividades de formação podem apresentar maiores desafios para as mulheres devido aos papéis em função do gênero e às responsabilidades

domésticas, assim como ao facto de terem menos tempo livre do que os homens, mesmo quando desempregadas. Se as mulheres sentirem que irão provavelmente fracassar, ou que o estereótipo que lhes está a ser pedido para quebrar for demasiado, não correrão esse risco. No entanto, se a potencial recompensa financeira for elevada, talvez corram esse risco. No passado, a seleção de formandos, em particular nas instituições de formação profissional, tendiam a ser ditadas pela oferta, pois os formadores sabiam qual grupo apresentaria o menor risco em termos de conclusão da formação e obtenção de um emprego. Porém, o desafio é adaptar a formação às necessidades das mulheres e dos homens, assim como dos mercados.

Aumentar o número de mulheres formadoras em instituições de formação (públicas e privadas) em colaboração com o programa TREE

A aplicação desta estratégia requer esforços especiais e, muitas vezes, levanta um problema, visto não existirem muitas mulheres instrutoras disponíveis como formadoras, particularmente em negócios não convencionais e técnicos. Frequentemente, as suas responsabilidades familiares não lhes permitem dar formação no terreno, por lhes ser exigido demasiado tempo longe das suas casas, por exemplo dois a três meses. A experiência revela que as mulheres instrutoras estão mais dispostas a estar envolvidas em atividades de formação com um período de tempo mais curto. Consequentemente, as equipas TREE necessitam de uma rede abrangente de prestadores de formação para identificar mulheres formadoras relevantes.

Ao mesmo tempo, existe uma necessidade contínua de sensibilização das instituições de formação sobre a importância de promover as mulheres no ensino técnico e de as recrutar como instrutoras. Isto é um esforço a longo prazo.

Evitar o preconceito de género nos planos curriculares e nos materiais de formação e salientar a empregabilidade das mulheres e dos homens

Os programas de formação são feitos em ciclos curtos de um a três meses, dependendo da atividade, com formação prática, formação no contexto de trabalho e formação de reciclagem, conforme necessário, fornecida a intervalos regulares.

Os programas de aprendizagem TREE são concebidos para garantir que o conhecimento, as competências e as atitudes apropriadas sejam incorporadas, de modo a permitir que os formandos se tornem proficientes numa determinada área profissional. A

ênfase recai em oferecer formação prática de qualidade e em promover a ideia de que as mulheres podem participar de forma igual na aprendizagem e aplicar competências não convencionais.

Os materiais de formação, incluindo as fotocópias – nomeadamente desenhos e fotografias – devem ser cuidadosamente analisados de modo a evitar estereótipos a respeito de quem pode realizar determinada tarefa. É preciso que haja um equilíbrio de exemplos positivos e negativos relacionados com as mulheres e com os homens. Importa chamar a atenção dos formandos para a experiência das mulheres e para sua contribuição para a formação.

Disposições relativas à igualdade de género: formação flexível, horários adequados, proximidade do local de formação e condições de guarda de crianças nos locais de formação

Para que a formação seja bem-sucedida, é importante lidar com as limitações práticas que as mulheres e os homens poderão encarar ao participar na formação. Na medida do possível, os programas de formação são realizados nas aldeias do grupo-alvo. O orçamento de formação deve ter em conta ajudas de custo para transporte e pequenas refeições, de modo que as formandas não tenham de pedir dinheiro aos seus pais ou cônjuges para poderem participar na formação.

Os formandos são consultados sobre o melhor horário para as atividades de formação. No que respeita às mulheres, tal significa geralmente que as sessões de formação são realizadas numa base de meio dia (isto é, entre as 10h e as 14h).

Como parte da estratégia do projeto TREE no Paquistão, para compensar a falta de mobilidade das mulheres fora das suas casas, o pessoal de recurso do sexo feminino foi levado para aldeias para formar mulheres beneficiárias nas suas casas. Sendo que mais de 40% dos beneficiários são do sexo feminino, esta foi uma estratégia importante. No mesmo sentido, o projeto prestou atenção à alimentação e ao alojamento de formandos do sexo masculino perto dos centros de formação urbanos, sendo que a maior parte deles são de zonas rurais.

Em Madagáscar, o projeto TREE organizou um estágio prático para as formandas com uma empresa de bordados. O objetivo da formação foi melhorar as suas competências, expô-las a um ambiente de produção real, sem terem de realizar as suas tarefas domésticas, e familiarizá-las com os requisitos e os constrangimentos inerentes à bordadura profissional. Os produtos fabricados ao longo da formação foram postos à venda para que as formandas

pudessem receber uma remuneração pelo seu trabalho. As mulheres também estavam na esperança de receber encomendas que pudessem realizar em casa.

Contrariamente à formação inicial, que teve lugar na aldeia, esta formação adicional ocorreu numa cidade. Antes da formação foi realizada uma sessão de sensibilização para convencer as mulheres da necessidade de melhorarem as suas competências, bem como para levar os homens da sua família a concordarem que as mulheres podiam passar algumas semanas longe de casa, porém, com a possibilidade de regressarem nos fins de semana. A empresa forneceu o alojamento e a alimentação.

Contudo, as limitações relacionadas com esta acomodação não foram totalmente antecipadas e debatidas durante a sessão de sensibilização: i) a guarda de crianças não foi organizada, sendo que metade das formandas teve de abandonar a formação para tomar conta dos seus filhos; ii) a cidade ficava a 3-4 horas de caminho (a pé) das suas aldeias (o transporte coletivo era escasso e caro); iii) as mulheres não estavam habituadas ao horário de trabalho da empresa; iv) as peças bordadas produzidas durante a formação não foram vendidas de imediato, pelo que as mulheres não receberam qualquer valor monetário e alguns dos maridos não as deixaram voltar à cidade depois do fim de semana; v) a empresa não lhes podia fornecer as matérias-primas para trabalharem em casa, pois elas não tinham ainda concluído a formação e a empresa não podia correr o risco de estragarem o tecido. Por fim, algumas das mulheres consideraram que já tinham adquirido competências suficientes e decidiram trabalhar por sua conta.

Creches

Na maioria dos centros de formação não existem creches integradas. No entanto, muitas das formandas têm filhos pequenos. Os orçamentos dos centros de formação são muito limitados e não lhes é fácil fornecer estas condições.

Em alguns casos, tem sido possível negociar com os centros de formação a garantia de um espaço para as crianças, permitindo, desta forma, que algumas participantes beneficiem destas condições e que arranjem alguém da sua própria família para tomar conta das crianças durante a formação em competências.

É essencial que as condições de guarda de crianças sejam organizadas e decididas pelas mulheres e, seguidamente, proporcionadas pelo programa TREE

no local de formação conforme necessário; isto permite às mulheres prosseguirem a sua formação de forma concertada.

2.4 Integração da perspetiva de género no apoio pós-formação *(Consultar informações mais pormenorizadas no Capítulo V)*

Providenciar apoio pós-formação e acompanhamento

Para resolver os constrangimentos de género que as mulheres pobres enfrentam no acesso a instalações e serviços de apoio à criação do próprio emprego e desenvolvimento de microempresas, a metodologia TREE preconiza: organização de grupos para a produção e comercialização; ligações com os mercados; acesso ao crédito; sensibilização contínua e outros serviços de apoio.

Na ausência de serviços de emprego, são cruciais as negociações com as empresas e ONG que desempenhem um papel decisivo na produção e/ou comercialização nos setores em que a formação foi realizada. Parcerias com estas organizações, dirigidas para a criação de emprego ou para o desenvolvimento de mercados, têm sido estabelecidas em todos os projetos TREE.

O apoio pós-formação também pode ser fornecido sob a forma de serviços para melhorar as condições de trabalho, como podemos ver no exemplo abaixo de Madagáscar:

No Madagáscar, o projeto TREE forneceu formação às mulheres e aos homens envolvidos na extração de granito com o intuito de melhorar a sua produtividade, assim como a saúde e condições de segurança. Uma vez que muitas mulheres estavam a levar os seus filhos para a pedreira por falta de uma solução alternativa, o projeto DEPP cuidou da organização de uma creche nas proximidades, recorrendo a métodos de trabalho intensivo de construção de infraestruturas. A creche providencia abrigo para as crianças e permite que as mulheres trabalhadoras se concentrem no seu trabalho. O município local concordou em recrutar duas mulheres para tomarem conta das crianças.

Organização e empoderamento

A organização em grupo para a produção e comercialização pode ser uma estratégia poderosa para o

empoderamento. A organização em grupo pode ser realizada em torno de um objetivo comum. Em diversos casos, mulheres expressaram a necessidade de formar grupos para as suas atividades de produção e comercialização de modo a se apoiarem umas às outras. Esta estrutura coletiva dá-lhes identidade, força e legitimidade. Aumenta o seu poder de negociação no mercado e com os compradores. É, também, mais fácil para o TREE ou para centros de serviços fornecerem apoio a um grupo em termos de crédito, licença comercial, formação adicional, acompanhamento, etc., do que a indivíduos. Mais importante ainda, fortalece a capacidade do grupo-alvo em termos de autoconfiança e empoderamento.

No Madagáscar foi criada uma associação de mulheres bordadeiras. Graças às ligações do projeto com um programa financiado pela PNUDI, esta associação recebeu conselhos sobre a organização de uma associação, assim como apoio na elaboração dos seus estatutos e registo. O comité local do programa TREE está também a apoiar a associação, ao trazer ideias de produtos que poderiam ter um bom potencial em mercados próximos.

2.5 Integração da perspetiva de género na monitorização, documentação e avaliação

(Consultar informações mais pormenorizadas no Capítulo VI)

Monitorização

A monitorização de um programa TREE requer que os dados recolhidos sejam discriminados por sexo desde o início e que informações de discriminação por sexo sejam incluídas em todos os relatórios de progresso. A discriminação obrigatória de todos os dados recolhidos sensibiliza frequentemente as equipas TREE, as instituições de formação, os funcionários e outros elementos envolvidos para o facto de haver, no programa, o enfoque nas questões de género. Uma análise de tais dados deve ser realizada assim que possível, para que as atividades do programa possam ser, de facto, direcionadas em torno de tendências identificadas pelos dados. Uma análise de dados de acordo com o género deve ser continuada ao longo da duração do programa. O Anexo 7.7 resume alguns problemas associados às informações relacionadas com o género.

O programa STAGE em Timor-Leste iniciou o processo de registo de candidatas a emprego e a formação nos centros de emprego do distrito, usando uma base de dados computadorizada. Na contagem inicial, menos de um quarto dos candidatos registados eram do sexo feminino. O relatório de progresso afirmou que este fraco resultado, em termos de participantes do sexo feminino, deveu-se ao facto de que o funcionamento dos serviços de emprego ainda se encontrava numa fase inicial e que o projeto estava ainda numa fase incipiente de implementação da formação sobre a integração da perspetiva de género para todos os elementos. Contudo, os elementos do projeto previam um aumento do registo por parte de mais mulheres quando esta iniciativa estivesse em velocidade cruzada.¹⁹ O projeto analisou posterior e continuamente as razões por detrás das disparidades de género entre, por exemplo, candidatas a emprego do sexo masculino e do sexo feminino colocados através do programa.

Análise dos dados para o acompanhamento

Os dados discriminados por sexo são decompostos em variáveis masculinas e femininas. Os dados discriminados por sexo são o primeiro passo na análise das razões subjacentes às diferenças entre o sexo masculino e o sexo feminino. Por exemplo, listaria o número de homens e de mulheres que participaram em determinados cursos. Seguidamente, uma análise de género examinaria as razões subjacentes aos números de um sexo que teria participado num curso em comparação com o outro sexo.

A capacidade dos elementos envolvidos na análise de dados discriminados por sexo em inquéritos e visitas de campo é crítica para emitir recomendações apropriadas relacionadas com o género. Apesar de os dados brutos lá estarem, estes podem não ser analisados e plenamente respeitados na forma de recomendações.

O anexo 7.8 contém algumas informações sobre o que procurar em relatórios em termos de igualdade de género e de desenvolvimento de competências.

Trabalho em rede com outras organizações

Vários ministérios, departamentos governamentais, ONG internacionais, nacionais e locais, câmaras de comércio e organizações de empregadores e de

19. STAGE: Programa de Formação baseada na Aquisição de Competências para o Emprego Assalariado. Relatório Mensal de agosto de 2005.

trabalhadores estão envolvidos no desenvolvimento de competências, no desenvolvimento de micro e pequenas empresas, nas atividades geradoras de rendimento e na promoção da igualdade de género. O programa TREE deve estabelecer ligações com estas organizações, partilhar experiências e colaborar com as mesmas.

É importante, que na monitorização do programa TREE, as organizações parceiras assegurem que as questões de género são totalmente integradas. A lista de verificação no fim do presente capítulo é uma diretriz útil e também está incluída no Capítulo V para ser utilizada aquando da monitorização do desempenho da integração da perspectiva de género.

Indicadores de impacto

Os indicadores de género são utilizados para planear, monitorizar e avaliar as questões da igualdade de género dos programas TREE. Exigem que os dados sejam discriminados por sexo e idade, assim como por outras variáveis, e requerem uma análise de género desses dados. De modo geral, os indicadores de género encorajam a integração das questões de igualdade de género desde o planeamento de um projeto TREE até à sua implementação, monitorização e avaliação.

Os indicadores são uma fonte de informação sobre o modo de abordar as necessidades. Os indicadores de género irão medir as alterações no desenvolvimento das competências e outras discrepâncias entre as pessoas do sexo feminino e do masculino. Estes indicadores também podem demonstrar o impacto das mudanças que resultam do programa TREE, tais como as mudanças nas oportunidades de emprego entre mulheres e homens.

Em geral, os indicadores podem ser considerados em termos de:

- saber se os resultados do programa TREE são apropriados e se satisfazem as necessidades de competências necessárias tanto das mulheres como dos homens, bem como se correspondem às exigências do mercado (nível micro);
- saber se as organizações parceiras que estão a implementar o programa TREE (nível meso) são capazes de identificar e abordar as questões de género;
- melhorias ao nível político para a igualdade de género, desenvolvimento de competências, promoção do emprego e o funcionamento de microempresas, por exemplo, alterações nas políticas que sustentem e permitam um ambiente para a igualdade de género em áreas de desenvolvimento de competências (nível macro).

Na Caixa 4 poderá encontrar exemplos de indicadores.

A verificação de indicadores relativamente à satisfação dos formandos deve incluir disposições para obtenção dos pontos de vista tanto das mulheres como dos homens. Os grupos focais (separar, por vezes, as mulheres e os homens em grupos diferentes) são uma forma útil de obter opiniões e feedback. Serão necessárias ferramentas de análise de género para examinar separadamente o impacto nas mulheres e nos homens, sendo que tal deverá ser claramente indicado aquando da elaboração do programa TREE.

Documentação das experiências

A documentação das experiências dos programas TREE é útil por várias razões:

- proporciona a oportunidade para disseminar as histórias de sucesso e as lições aprendidas e dá visibilidade a grupos-alvo ignorados ;
- proporciona contributos úteis para as atividades das próprias organizações parceiras ;
- proporciona contributos para a conceção de novos programas TREE a nível nacional ou noutros países.

Documentação das lições aprendidas em Bangladesh: (ver Caixa 5)

Promoção dos modelos de referência

Modelos de referência positivos têm vindo a surgir à medida que as mulheres pobres de zonas rurais obtêm um diploma pela primeira vez, passando a desempenhar diversas atividades e profissões, algumas delas não convencionais no seu contexto.

Histórias de sucesso precisam de ser documentadas e partilhadas entre as partes interessadas e com outras instituições. O trabalho em rede e as visitas de intercâmbio entre mulheres de diferentes aldeias devem ser promovidas, uma vez que cada vez mais mulheres diplomadas estabelecem os seus negócios e proporcionam modelos de referência concretos para outros.

Outros modelos de referência incluem mulheres membros de comités TREE e formadoras que, por vezes, desempenham um papel de liderança na comunidade.

No Madagáscar, 12 pessoas (8 mulheres e 4 homens) que tinham beneficiado de formação sobre o cultivo do feijão verde decidiram formar uma

Caixa. 4 Exemplos de indicadores de género e formação em competências

Nível micro

- Número de mulheres em relação aos homens formados através de programas TREE em várias atividades e profissões, em comparação com o número antes do início do programa.
- Número relativo de mulheres e homens a obter emprego sustentável ou a começar o seu próprio negócio após a formação em competências.
- Número de mulheres diplomadas, em relação a homens, que trabalham por conta própria ou têm um emprego assalariado e aplicam as competências adquiridas.
- Número relativo de formandos mulheres e homens, que desistiram desde o início da formação, e comparação das razões pelas quais desistiram.
- Aumento percentual médio nos rendimentos das mulheres (em comparação com o aumento de rendimentos dos homens), utilizando o inquérito de base como referência.
- Atitude positiva demonstrada pelo grupo-alvo e pela comunidade em relação ao emprego independente/emprego assalariado e a microempresas, tanto para mulheres como para homens, em comparação com antes do início do programa.
- A percepção, tanto de mulheres como de homens, sobre a sua participação nas atividades de formação em competências (poderá ser classificado numa escala de 1-5).
- Evidências de aumento da mobilidade das mulheres em locais públicos, em comparação com antes do início do programa TREE.
- Número de mulheres e homens que tiveram acesso a crédito (ou outros contributos necessários), relativamente à situação anterior.
- Continuação das reuniões do grupo (incluindo autogestão e autossuficiência) pelos grupos de homens ou mulheres após a conclusão do programa.

Nível meso

- Número de pessoal das organizações parceiras que recebeu formação em questões relativas ao género, expresso como percentagem do número total do pessoal de cada uma das organizações.
- Até que ponto os responsáveis seniores ou o pessoal da formação profissional assume responsabilidade pela monitorização das atividades relativas ao género na formação em competências (o que poderia ser classificado de: “completamente”, “de forma limitada” ou “não, de todo”).
- A publicidade da formação chama a atenção dos potenciais participantes para o facto de estar aberta tanto a mulheres como a homens.
- Os relatórios da formação analisam a participação dos homens e das mulheres e as razões das desistências; debatem estas razões com os envolvidos e implementam medidas de correção.
- Tomam-se medidas para que o facto de as mulheres frequentarem a formação não impeça as suas filhas de frequentarem a escola.
- Número de planos curriculares de módulos desenvolvidos no âmbito de diversas atividades e profissões e que incluem questões relativas ao género.
- Número de funcionários de organizações parceiras e de grupos com capacidades reforçadas em abordagens não formais à formação, desenvolvimento de microempresas e operações de pequenas empresas, questões relativas ao género e monitorização, assim como vontade de promover formação a nível comunitário.
- Número de mulheres instrutoras a prestar apoio durante e após a formação às mulheres a nível comunitário, comparado com o número de homens a situação antes do início do programa.
- Número de constrangimentos específicos do género na formação e no emprego que foram expostos, em relação à lista de constrangimentos específicos de género no início do programa.
- O desempenho do pessoal (por exemplo, alterações na sensibilização para as questões de género da equipa e parceiros) é outra área relevante. Um indicador de género pode ser o número de vezes que as questões relacionadas com a implementação da igualdade de género são mencionadas nas atas das reuniões mensais (ou reuniões de revisão tripartidas) como percentagem de todas as reuniões realizadas durante determinado período.
- A medida em que a gestão de um programa em particular assume a responsabilidade de monitorizar as atividades relacionadas com o género. Por exemplo, o número de relatórios que se referem a questões relacionadas com o género em programas de implementação como percentagem do número global de relatórios do programa.

Nível macro

- O nível a que os prestadores de formação, agências governamentais e ONG aceitaram a experiência do projeto piloto e a sua atenção às questões da igualdade de género (pode ser medido numa escala de “em grande medida” a “de forma limitada” ou “não, de todo”).
- Nova ou alterações da legislação associadas às oportunidades de formação e de emprego para mulheres e homens.

Caixa. 5 Lições aprendidas com o Projeto Bangladesh

As seguintes lições relacionadas com o género foram retiradas da implementação do projeto FBC no Bangladesh:

- Compreender a cultura e as relações sociais e de género locais é essencial para o pessoal e parceiros do projeto, a par de um sólido conhecimento da dinâmica do ambiente económico local.
- As competências técnicas não são suficientes. As competências de empreendedorismo, assim como as competências sociais e de comunicação – incluindo a auto-organização e negociação – são também importantes.
- A realização da formação necessita de ser flexível para as mulheres rurais, deve decorrer nas proximidades dos agregados familiares rurais, ser modular e em horários que sejam convenientes para as mulheres.
- Foi necessário atribuir um pequeno subsídio de formação para facilitar o transporte e outros custos das mulheres, tendo este contribuído para manter uma alta taxa de assiduidade (95 por cento).
- A carga de trabalhos das mulheres não diminuiu como resultado da formação. A partilha das responsabilidades familiares pelos membros do sexo masculino do agregado familiar, nos casos em que as mulheres trabalham, é uma questão que exige não só uma sensibilização para os papéis em função do género, mas também muito tempo e perseverança.
- Há uma necessidade de mulheres empresárias que sirvam de modelo de referência.
- Para dar continuidade ao fortalecimento das capacidades empresariais e competências de gestão das mulheres, é necessária uma maior exposição ao mercado, assim como estratégias de ligação em rede mais eficazes.
- As ONG podem ser boas mobilizadoras sociais. No entanto, a sua capacidade em competências empresariais muitas vezes, necessita de ser fortalecida.
- É necessário um acesso aos mercados para além da ênfase na comunidade. É vital o apoio do setor privado para ajudar as mulheres rurais a ganhar acesso a mercados maiores e a financiamento.
- Não é suficiente a abordagem às questões de género durante a formação. O acesso ao emprego e ao trabalho por conta própria levanta frequentemente questões de igualdade de género mais amplas e que requerem atenção, tal como as questões e os direitos civis e económicos que as mulheres enfrentam no que se refere aos direitos de propriedade.

associação para juntar as suas produções e, assim, conseguir uma quantidade significativa para atrair os compradores locais, bem como negociar um contrato com uma empresa multinacional. Dado que tinham sido sensibilizados para as questões de género, não hesitaram em nomear uma mulher como presidente da associação. Esta mulher é agora um modelo de referência e inspira outras mulheres a investir os seus esforços na formação e a assumir responsabilidades semelhantes, ou outras. Isto demonstra também à comunidade que as mulheres são, de facto, capazes de assumir tais responsabilidades.

Utilizar os meios de comunicação para elevar a igualdade de género no desenvolvimento de competências e emprego

A promoção de um retrato equilibrado e não estereotipado das mulheres nos meios de comunicação é uma forma prática de abordar a igualdade de género. Os programas TREE geram um manancial de histórias de sucesso e lições aprendidas que são interessantes para os meios de comunicação. Recorrer aos meios de comunicação terá o duplo efeito de permitir que a mensagem alcance uma vasta audiência e que os meios de comunicação identifiquem elementos com história. Com frequência, as histórias relacionadas com questões de género, tal como mulheres a quebrarem estereótipos no emprego, podem acrescentar o elemento humano em temas áridos como as estatísticas de emprego. Por exemplo:

A cobertura dos meios de comunicação foi uma importante estratégia para o projeto FBC no Bangladesh, no sentido de divulgar as atividades a um público mais vasto: Em 2015 foi realizada uma emissão na BBC Bangla News e publicado um artigo no jornal Prothom Alo.²⁰

Avaliação

O progresso no sentido da igualdade de género exige tempo

De uma forma geral, os projetos TREE provam que é possível as mulheres pobres serem bem-sucedidas quando iniciam as suas atividades em pequena escala

20. Fonte: Suivira Chaturvedi (2005) Technical Report n.º 8. janeiro - junho 2005.

e estas são bem direcionadas, bem concebidas, eficazmente organizadas e centradas no empoderamento. O programa TREE deve ter como base uma análise cuidadosa da situação de emprego local e cumprir as exigências específicas dos seus beneficiários, devendo incluir medidas para:

- melhorar a capacidade de escolha de emprego dos homens e das mulheres onde esta capacidade lhes era anteriormente negada;
- melhorar as competências e as aptidões tanto dos homens como das mulheres (a oferta da mão-de-obra) e melhorar a correspondência entre a oferta e a procura, a ligação com as empresas, o serviço público e a procura do mercado.

No entanto, tais medidas podem tomar algum tempo, especialmente quando se faz um esforço para integrar de modo especial a igualdade de género. É, em particular, exigido tempo para a sensibilização a nível da comunidade, assim como para a sensibilização das instituições formadoras em relação à importância do género e do desenvolvimento de competências. Infelizmente, os projetos de cooperação técnica operam durante um período de tempo muito estrito. A experiência em vários programas TREE demonstrou que:

- é preciso tempo para trabalhar com beneficiárias desfavorecidas, no entanto, se for dado às mulheres um tempo adequado para formação e outras atividades, estas mostram altos níveis de mudanças motivacionais e comportamentais. Mas isto exige um apoio constante que consome tempo e outros recursos;
- as instituições de formação formais exigem tempo e espaço para aprender novos métodos, particularmente para alterar as suas abordagens pedagógicas e ideias estereotipadas sobre um determinado grupo-alvo, como as mulheres pobres e analfabetas;
- é necessário tempo para que os maridos destas mulheres adaptem as suas atitudes mas, quando verificam que os rendimentos gerados pelas atividades das mulheres aliviam a carga financeira do agregado familiar, passam a ter uma atitude de maior apoio e o estatuto das mulheres na comunidade pode aumentar gradualmente.

Breve lista de verificação para mostrar a integração de género²¹

- Envolvimento ativo no mercado:
 - comprar matéria-prima em locais públicos;
 - comercializar produtos de locais públicos.
- Capacidade de operar e gerir um negócio e decidir com autonomia relativamente à produção e comercialização.
- Mobilidade aumentada no mercado e locais públicos.
- Propriedade da empresa, através do nome.
- Propriedade do rendimento recebido com o negócio.
- Tomada de decisão autónoma acerca da escolha do emprego, da procura de emprego e da mudança de emprego devido a uma maior extensão de conhecimentos.

21. Consulte também um exemplo de indicadores para controlar o impacto em Anexo 3. 4.

Anexo 7.1 Glossário de termos relativos ao género

Algumas palavras sobre a linguagem relativa ao género

Devem ser tidos em conta alguns pontos sobre o uso de linguagem relativa ao género. «Género» e «mulheres» não são termos intercambiáveis. Tal como «género» e «sexo» também não o são. Consulte abaixo algumas definições de termos relativos ao género. Os termos «género», «igualdade de género», «prestar atenção às questões de género», «integração das dimensões de género» são mencionados repetidamente (e, por vezes, de forma alargada) em muitos documentos e relatórios do projeto.

A linguagem é uma ferramenta poderosa que descreve ou deturpa a realidade. Assim, é necessário explicitar de forma clara, em toda a documentação, o que se entende por atenção às questões de género e ter indicadores claros para tal. Utilizar palavras como «pobres», «jovens», «beneficiários», «formandos», «agricultores», ou «clientes» como uma forma genérica ou neutra por vezes, significa que as mulheres e outros grupos possivelmente marginalizados, tais como as pessoas com deficiência, são ocultados por essa linguagem. Uma omissão como esta pode, de forma não intencional, levar a que estes grupos sejam ignorados. Do mesmo modo, adicionar as mulheres entre parênteses a uma lista de beneficiários pode implicar, para algumas pessoas, que as mulheres não se encontram incluídas nas outras categorias de beneficiários.

Salvo se uma intervenção pretender, de forma deliberada, ter atividades apenas para homens, o género feminino também deve ser utilizado, ou as mulheres devem ser adicionadas ao texto deliberadamente (tal como «as empreendedoras e os empresários», ou «os agricultores e as agricultoras»). Apesar de ser importante ser conciso na documentação, em muitos casos, não designar as mulheres ou meninas pode gerar ambiguidade. Por exemplo, em determinadas línguas, a palavra «jovens» não é um sinónimo de homens jovens e mulheres jovens, implica apenas homens jovens. Ao indicar tanto mulheres como homens no texto, designa-se corretamente as duas partes da população-alvo que podem ter requisitos de competências diferentes. Apesar de isto alongar ligeiramente o texto, foi provado que este tipo de especificação dos beneficiários ou partes interessadas comunica os objetivos de igualdade a qualquer leitor da documentação e lembra todos os leitores das consequências de designar especificamente ou de se focar nas mulheres. Em determinados casos, isto pode implicar que:

- é necessário fazer um esforço adicional para alcançar as formandas;
- são necessárias quotas para alcançar um objetivo de um número específico de mulheres, homens, mulheres jovens com deficiência, homens jovens desempregados;
- seria adequado ter mais pessoal do sexo feminino no papel de formadoras;
- é necessário envidar um esforço especial para alcançar as famílias ou a comunidade de um grupo-alvo, por exemplo, para pôr termo aos receios dos familiares, tornando-os mais dispostos a permitir ou incentivar os membros do sexo feminino das suas famílias a participar na formação em competências;
- é necessário envidar esforços especiais no sentido de alcançar mulheres com deficiência, ex-combatentes, homens militantes, vítimas de desastres ou crianças do sexo feminino e masculino que trabalham em vez de ir à escola.

Os papéis das mulheres e dos homens no lar, no trabalho, fora do lar e na vida em geral, são diferentes. Algumas destas diferenças estão relacionadas com fatores biológicos, por exemplo, apenas as mulheres podem dar à luz e amamentar as crianças. No entanto, outros papéis estão relacionados com o que é considerado um comportamento adequado ou aceitável. **Género** refere-se às diferenças sociais e às relações entre homens e mulheres, que são aprendidas, alteráveis ao longo do tempo, e têm variações vastas tanto dentro como entre as culturas.²² Em determinadas partes do mundo, tais como o Sudeste Asiático, é normal ver mulheres a trabalhar nas estradas, enquanto noutras partes do mundo este tipo de trabalho é geralmente feito apenas por homens. Isto é uma diferença de género. Em determinadas culturas, as mulheres solteiras, independentemente do seu nível de qualificação, podem não ser autorizadas a participar em atividades de formação porque estão a interagir com homens que não são familiares, ao passo que as viúvas da mesma região podem ser autorizadas a participar. Os homens podem ser autorizados a participar em atividades de formação independentemente do seu estado civil.

Quando se reconhece que os papéis dos homens e das mulheres, num determinado contexto, são por

22. OIT (2000) Gender! A Partnership of Equals. Pág. 8.

vezes diferentes, torna-se óbvio que as suas necessidades diferem. Lamentavelmente, o planeamento em termos de formação profissional e de ensino é, por vezes, visto como um exercício neutro em termos de género, ao abrigo do qual o impacto das políticas, iniciativas e atividades é igual para todos os cidadãos. Por diversos motivos (tais como as limitações definidas pelos estereótipos, os papéis rígidos em função do género ou os preconceitos face aos colaboradores ou às instituições de formação), as oportunidades de formação e emprego dependem, por vezes, do facto de um indivíduo nascer homem ou mulher.

Glossário de termos relativos ao género²³

Género refere-se às diferenças sociais e às relações entre homens e mulheres, que são aprendidas, alteráveis ao longo do tempo, e têm variações amplas tanto dentro como entre as culturas. Por exemplo, em determinadas culturas, é adequado que as pessoas do sexo feminino (mulheres e crianças) trabalhem na construção de estradas, tal como as do sexo masculino (homens e crianças), enquanto noutros países apenas os homens e as crianças do sexo masculino desempenham tarefas relativas a trabalhos nas estradas.

Sexo refere-se às diferenças universais determinadas biologicamente entre homens e mulheres.

Os papéis em função do género são comportamentos aprendidos numa determinada sociedade em que as pessoas são condicionadas a encarar as atividades, tarefas ou responsabilidades como masculinas ou femininas. As perceções do que é adequado para ser feito por pessoas do sexo masculino e feminino (adultos e crianças) são afetadas pela idade, classe social, raça, etnicidade, cultura, religião e ideologias, e pelo ambiente geográfico, económico e político. Por exemplo, em determinados países, por tradição, a tecelagem está a cargo dos homens, enquanto noutros países, a tecelagem e o fabrico de tecido é uma função puramente feminina.

Preconceito de género é a tendência para ver as coisas ou pessoas, para tomar decisões ou agir, com base no género ou com base em estereótipos de género.

Uma análise de género é uma ferramenta para diagnosticar as diferenças entre mulheres e homens relativamente às suas atividades, condições, necessidades, acesso e controlo de recursos, bem como acesso a benefícios de desenvolvimento e tomadas de decisão específicas. Esta análise estuda as ligações entre estes e outros fatores num contexto social, económico, político e ambiental mais vasto.

Igualdade de género, ou igualdade entre mulheres e homens, refere-se aos direitos, responsabilidades e oportunidades iguais para pessoas do sexo feminino ou masculino (adultos e crianças), significando que tanto as mulheres como os homens são livres de desenvolver as suas aptidões pessoais e de fazer escolhas sem as limitações definidas pelos estereótipos, pelos papéis rígidos em função do género e pelos preconceitos; implica conceder às pessoas do sexo masculino e feminino (adultos e crianças) as mesmas oportunidades (ou oportunidades iguais) para participar plenamente no desenvolvimento das suas sociedades e no seu desenvolvimento pessoal. Também significa igualdade de tratamento e de valorização. A igualdade de género não é só um «assunto de mulheres», refere-se igualmente aos homens.

A igualdade de género significa: visibilidade igual, empoderamento e participação de mulheres e homens em todos os aspetos da vida pública e privada.

A igualdade de género não significa que as mulheres e os homens serão iguais, mas que os seus direitos, responsabilidades e oportunidades não vão depender de terem nascido homens ou mulheres. A igualdade entre mulheres e homens é uma questão de direitos humanos e uma condição prévia para um desenvolvimento sustentável centrado nas pessoas. A igualdade de género inclui o direito a ser diferente.

Ser **sensível à dimensão do género** significaria que as diferenças entre homens e mulheres relativas ao género são reconhecidas. Depois de as reconhecerem, as pessoas que ministram formação em competências devem ter em conta as diferenças relativas ao género no modo como afetam as capacidades dos formandos de beneficiarem dos seus serviços de formação e no modo como estas diferenças afetam o seu emprego e as suas atividades empreendedoras. Através deste processo, são identificadas as questões que ajudam ou prejudicam os formandos e as formandas.

Integração da perspetiva de género significa introduzir uma perspetiva de género no processo de avaliação das implicações para as mulheres e para os homens de qualquer ação planeada, incluindo a legislação, as políticas ou os programas em qualquer área e a todos os níveis. É uma estratégia para tornar as preocupações e experiências das mulheres e dos homens numa

23. Adaptado por Una Murray a partir de OIT (2000) ABC of women workers' rights and gender equality; e ILO (2000) Gender! A partnership of equals. The Gender Bureau, OIT Genebra.

dimensão integral da conceção, implementação, monitorização e avaliação de políticas e de programas em todas as esferas políticas, económicas e sociais, para que mulheres e homens beneficiem de forma igual e a desigualdade não seja perpetuada.

Discriminação com base no género: Tratamento preconceituoso de um indivíduo com base num estereótipo de género ou em qualquer discriminação, exclusão ou preferência em razão do sexo, que nulifique ou prejudique a igualdade de oportunidades e de tratamento no emprego ou profissão, bem como no acesso ao ensino ou formação, no acesso a recursos produtivos, etc.

Igualdade de género: É uma condição em que é concedida justiça no tratamento de mulheres e de homens, de acordo com as suas respetivas necessidades, e em que estes podem participar como iguais, ter acesso igual a recursos e oportunidades iguais para exercer controlo. Isto pode incluir um tratamento que é diferente, mas que é considerado equivalente em termos de direitos, benefícios, obrigações e oportunidades. Quando as disparidades entre homens e mulheres são grandes, os programas de igualdade podem, por vezes, ter de agir a favor das mulheres (geralmente mais prejudicadas do que os homens) para obter um estatuto igual para mulheres e homens (por exemplo, dar prioridade às mulheres no recrutamento para as colocar num nível mais igual ao dos homens).

Questões de género: Problemas específicos relacionados com a desigualdade ou as diferenças na situação socioeconómica e política de mulheres e homens.

Os indicadores sensíveis à dimensão do género são utilizados para medir alterações relativas ao género na sociedade ao longo do tempo.²⁴ São utilizados indicadores nos projetos para clarificar e medir objetivos e impactos, pelo que são medidas verificáveis das alterações ou dos resultados. Os indicadores sensíveis à dimensão do género representam uma norma em relação à qual se pode demonstrar o progresso em termos de metas indicadas relativas a mulheres e a homens.

O empoderamento pode ser descrito como o processo de reforço das capacidades para exercer controlo sobre a sua própria vida.

A segregação profissional refere-se à tendência de homens e mulheres serem empregados em profissões diferentes entre si. As sociedades de todo o mundo contêm noções e valores com base no género relativas ao que os homens e as mulheres jovens vão fazer no ensino, no trabalho, na família e na sociedade. Por exemplo, o casamento precoce das crianças do sexo feminino em determinadas culturas interrompe o ensino, reduzindo as oportunidades de independência futura através do trabalho. Em fábricas por todo o mundo, considera-se que as mulheres têm destreza manual para produzir vestuário, têxteis e para montar artigos elétricos e outros produtos. Os seus salários mais baixos e a crença de que vão aceitar um trabalho repetitivo e monótono, bem como o facto de os empregadores saberem que elas vão deixar o posto quando se casarem são altamente vantajosos para empresas que operam numa economia globalizada.²⁵ Este tipo de segregação profissional está, por vezes, mais relacionado com a formação que receberam em tarefas socialmente adequadas para crianças do sexo feminino quando eram mais novas. Podem ter aprendido a coser em casa e podem ter sido socializadas para serem dóceis e não desafiarem a autoridade masculina.

Os estereótipos são considerados um conceito de grupo, tido por um grupo social em relação a outro. Os estereótipos de género predominantes funcionam no sentido de direcionar as crianças do sexo feminino e masculino para disciplinas diferentes na escola e, conseqüentemente, para limitar as suas escolhas profissionais. Mesmo nos locais onde as mulheres atingiram elevadas taxas de participação no ensino, como é o caso no Sri Lanka, a sua participação na formação profissional pode resumir-se ao nível básico e a cursos tradicionalmente femininos.²⁶

24. Beck T. (1999) *Using Gender-Sensitive Indicators. A Reference Manual for Governments and Other Stakeholders, Commonwealth Secretariat*, Londres, 1999.

25. Elson, D. & Pearson, R. (1981) *The Subordination of Women and the Internationalisation of Factory Production*. Em: *The Developing World*. Editado por Anna Farmar, DESC 1988.

26. Sri Lanka Skills Development Project 1999. <http://www.adb.org/gender/practices/education/sri001.asp>

Anexo 7.2 Exemplo de questões de género fundamentais e constrangimentos ao nível de ensino, formação, desenvolvimento de microempresas e emprego assalariado

É importante que os parceiros responsáveis pela implementação do TREE conheçam bem a situação laboral das mulheres e dos homens e questões associadas, para que possam dar uma resposta eficaz e prática. As desigualdades persistentes no ensino e na formação têm implicações de grande alcance na promoção do emprego. Além disso, a posição social específica das mulheres na sociedade e no agregado familiar é um fator crucial que afeta o seu acesso a oportunidades económicas. Constrangimentos e barreiras graves impedem a participação das mulheres em atividades económicas. Seguem-se alguns exemplos de questões de género.

Relativamente ao ensino e à formação

- acesso ao ensino e à formação;
- baixo valor social associado ao ensino de crianças do sexo feminino (o ensino das crianças do sexo masculino é muitas vezes a prioridade nas famílias);
- os custos de oportunidade para o ensino de crianças do sexo feminino, em comparação com o ensino de crianças do sexo masculino, são geralmente vistos pela família como sendo mais elevados, principalmente devido à contribuição mais significativa das crianças do sexo feminino para a gestão doméstica;
- as mulheres tendem a ser consideradas como uma fonte secundária de rendimentos (não valendo a pena, por essa razão, investir no seu ensino e formação);
- acesso a recursos para a formação e para atividades geradoras de rendimentos
- poder de negociação limitado no seio do agregado familiar;
- barreiras infraestruturais – falta de internatos e de instalações sanitárias, especialmente em antigas escolas ou centros de formação pensados para indivíduos do sexo masculino vocacionados para domínios de formação tradicionalmente masculinos (o que é particularmente relevante para pessoas com deficiências físicas);

- barreiras institucionais – pré-requisitos e requisitos de entrada, horários fixos, etc.;
- barreiras geográficas – localização remota das instituições de formação, falta de transportes públicos;
- preconceito de género nos planos curriculares e no material de formação (reafirmando os papéis tradicionais em função do género e os estereótipos e influenciando as escolhas no sentido de áreas tradicionalmente segregadas);
- formadores e educadores podem ter atitudes discriminatórias, o que reforça os estereótipos relativos aos papéis em função do género;
- falta de formadoras em áreas de competências predominantemente masculinas, podendo desencorajar ainda mais a participação das mulheres;
- devido às responsabilidades que as mulheres têm no que diz respeito às tarefas domésticas e à educação dos filhos, estão menos disponíveis para se dedicarem à formação e a atividades económicas;
- os padrões de relações laborais e acordos contratuais não favorecem a formação de mulheres nas empresas;
- rendimento, benefícios resultantes do ensino e da formação.

Relativamente ao trabalho remunerado

- as mulheres são mais suscetíveis de serem vítimas de discriminação quando procuram emprego (estado civil, gravidez ou maternidade, estereótipo de género, muitas horas de trabalho, etc.);
- segregação profissional horizontal quando homens e mulheres estão concentrados em determinados setores ou profissões, estando as mulheres principalmente em setores ou subsetores que requerem menor qualificação, com menos perspetivas de progressão na carreira e salários baixos;
- segregação profissional vertical quando, no mesmo setor ou subsetor, as mulheres ocupam principalmente os níveis hierárquicos mais baixos (com tabelas salariais mais baixas) e

existência de um «teto de vidro» invisível que as impede de chegar às posições de topo dentro das empresas e das instituições;

- as profissões acessíveis são geralmente aquelas que requerem competências relacionadas com trabalho doméstico, atividades com baixa produtividade e que geram rendimentos baixos;
- as profissões típicas são trabalhadoras domésticas, trabalhadoras familiares não remuneradas, trabalhadoras no domicílio, vendedoras de rua, etc., frequentemente inseridas na economia informal;
- dado que as mulheres tendem a estar concentradas num leque de profissões mais diminuto do que os homens, estão expostas a uma competição mais feroz por empregos e mercados;
- as mulheres encontram-se de forma mais consistente em profissões pouco qualificadas;
- a questão de as mulheres receberem uma remuneração inferior para trabalho de igual valor;
- ao suportarem uma carga desproporcionada de responsabilidades familiares, as mulheres podem dedicar menos tempo ao emprego assalariado e, mesmo quando trabalham, é provável que lhe dediquem menos horas do que os homens;
- pela mesma razão, se forem realizados quaisquer eventos relacionados com o trabalho, quer sejam formais ou informais (por exemplo, reuniões, jantares de negócios, assembleias sindicais, mas também encontros após o trabalho e outras ocasiões sociais), fora do horário de trabalho normal, é menos provável que as mulheres possam comparecer, perdendo, assim, oportunidades importantes de socialização e de estabelecimento de redes de contactos, o que pode ter um impacto nas suas perspetivas de carreira;
- a questão de as mulheres terem responsabilidades múltiplas, o que pode resultar numa aparente baixa produtividade quando considerado apenas a partir do ponto de vista do local de trabalho, especialmente em empresas pouco favoráveis à família;
- controlo das atividades e do rendimento;
- percentagem elevada de mulheres no setor dos serviços, onde a produtividade pode ser mais difícil de medir e onde podem ser encontrados muitos trabalhos não produtivos;
- percentagem elevada de mulheres na economia informal, também aqui com problemas de mensuração e com muitos empregos não produtivos;

- no que diz respeito ao trabalho agrícola e a questões de propriedade fundiária, nomeadamente quando são introduzidas culturas de exportação mais produtivas, há uma tendência de marginalização das mulheres, que perdem muitas vezes o acesso a terrenos usados para culturas de subsistência.

Relativamente ao trabalho independente e ao funcionamento de microempresas

O emprego assalariado formal é escasso e as mulheres muitas vezes não têm as competências e as habilitações necessárias para os requisitos do mercado de trabalho. O desenvolvimento de microempresas e o trabalho independente são a única oportunidade de obterem um rendimento. As mulheres pobres também têm um acesso restrito a oportunidades económicas devido a pesadas responsabilidades domésticas. O trabalho independente facilita frequentemente às mulheres a compatibilização do seu trabalho produtivo com as responsabilidades domésticas. No entanto, as microempresas e o emprego por conta própria acarretam mais riscos do que o emprego assalariado, apesar de um emprego contínuo raramente ser garantido.

O desenvolvimento do projeto FBC no Bangladesh indica claramente que as mulheres pobres de zonas rurais participantes estão entusiasmadas e motivadas em procurar meios de subsistência sustentáveis, mas que não têm as oportunidades nem o apoio para tal, enfrentando uma série de constrangimentos no acesso ao trabalho e ao emprego e no estabelecimento das suas empresas. Uma série de constrangimentos de género específicos foram identificados no levantamento de base, no inquérito à oportunidades de mercado, na avaliação de necessidades de formação e nas várias visitas ao terreno pela equipa do projeto, bem como durante a implementação do apoio pós-formação. Estes constrangimentos encontram-se resumidos em seguida.

Constrangimentos ao nível da escolaridade

- níveis de escolaridade relativamente baixos, baixo nível de literacia e de escolaridade básica;
- falta de competências técnicas e profissionais.

Constrangimentos comportamentais/socialização

- muitas mulheres e meninas não têm confiança para se tornarem empresárias e essa atitude é reforçada pelas suas famílias, cônjuges e sogros;

- as mulheres empresárias têm de lutar continuamente contra incertezas internas e externas para terem sucesso.

Acesso aos recursos produtivos

- acesso limitado a crédito, mercados de crédito, formação técnica e outro tipo de formação, serviços de apoio empresarial;
- assunções patriarcais sobre a propriedade de ativos (equipamentos e ferramentas terrestres) e imóveis.

Questões jurídicas

- a contração de empréstimos exige a permissão dos cônjuges, que pode não ser imediata;
- as mulheres têm meios escassos para celebrar um contrato empresarial independente ou, mais genericamente, para interpor uma ação judicial independente.

Constrangimentos sociais e familiares

- a sociedade não está disposta a ver mulheres abandonar o seu papel tradicional de donas de casa;
- atitudes negativas para com as mulheres de negócios, sogros e maridos são contra a ideia de mulheres que trabalham fora de casa; críticas de elementos familiares, de vizinhos e da comunidade;
- restrição da mobilidade fora de casa por causa de fatores sociais e religiosos;
- carga de trabalho em casa não é compartilhada com os cônjuges e outros membros familiares do sexo masculino.

Constrangimentos ao nível das infraestruturas

- falta de creches em locais de formação e no local de trabalho;
- distância de casa ao local de formação;
- a ausência de segurança e ordem públicas funciona como um fator restritivo quando as mulheres ponderam a perspectiva de saírem de casa para o trabalho.

Constrangimentos nos negócios

- falta de competências necessárias para iniciar e administrar um negócio;

- as mulheres têm pouca informação sobre o mercado e falta de conhecimentos sobre a comercialização dos produtos;

- as mulheres não obtêm o preço justo pelos seus produtos, muitas vezes porque são mulheres;

- interação limitada com os intermediários e compradores e dificuldades em intervir pessoalmente nos mercados para vender produtos ou comprar matérias-primas;

- os clientes não gostam de adquirir produtos a novos empresários, especialmente a mulheres vendedoras;

- falta de apoio financeiro para as empresas detidas por mulheres;

- os empresários do sexo masculino não estão dispostos a cooperar com as mulheres.

Barreiras institucionais

- pouca sensibilidade para as questões de género nas instituições de formação e atribuição de pouca relevância às necessidades de formação/emprego das mulheres pobres;

- requisitos de entrada rígidos.

Constrangimentos no emprego assalariado

- incapacidade para compreender a natureza do trabalho devido à falta de escolaridade;

- falta de competências para obter um emprego assalariado;

- os empregadores estão mais interessados em recrutar trabalhadores homens do que mulheres, especialmente nos empregos não tradicionais;

- falta de proteção e segurança no local de trabalho;

- ausência de creches no local de trabalho.

Anexo 7.3 Argumentos de igualdade, antipobreza e eficiência

Os argumentos de *igualdade, eficiência e antipobreza* constituem a principal fundamentação para o foco sobre a igualdade de género.

(i) Argumentos de igualdade

Igualdade implica a aplicação de princípios gerais de justiça e equidade para mulheres e homens de acordo com as respetivas necessidades. Tal pode incluir a igualdade de tratamento ou o tratamento diferente, mas que é considerado equivalente em termos de direitos, benefícios, obrigações e oportunidades. Isto não significa que as mulheres e os homens serão iguais, mas que os direitos, responsabilidades e oportunidades das mulheres e dos homens serão considerados no planeamento do desenvolvimento das competências e no acompanhamento.²⁷

(ii) Argumentos antipobreza

Muitos países em vias de desenvolvimento formularam estratégias nacionais de redução da pobreza. Tais estratégias estão cada vez mais a reconhecer as questões da igualdade de género. Isto reside no facto de em muitos países em vias de desenvolvimento, o número de mulheres que vive na pobreza tenha aumentado desproporcionalmente face ao número de homens. Para além dos fatores económicos, a rigidez dos papéis em função do género socialmente atribuídos às mulheres e o acesso limitado ao ensino, à formação e aos recursos produtivos são fatores que contribuem para a designada *feminização da pobreza*. A pobreza é cada vez mais vista como sendo relacionada com questões estruturais, bem como com a incapacidade de as pessoas pobres influenciarem os processos de decisão que afetam a sua vida.

Uma abordagem antipobreza defenderia, por conseguinte, uma expansão na formação em competências para as mulheres, porque o desenvolvimento de competências aumenta as suas oportunidades de

emprego. É incontestável que um aumento no rendimento dos trabalhadores, especialmente das mulheres trabalhadoras, irá beneficiar todos. A disponibilidade de formação em competências relevantes para o mercado de trabalho para as mulheres pode contribuir para a autossuficiência económica.

(iii) Argumentos de eficiência

Um argumento relativo à eficiência sustenta que o facto de não se ter em conta as funções produtivas das mulheres (bem como as dos homens) no desenvolvimento de competências conduzirá a uma utilização ineficaz tanto dos recursos humanos como dos financeiros. Uma perspetiva de género resulta no uso mais eficiente dos recursos humanos. Do ponto de vista dos empregadores, os benefícios incluem os ganhos que os empregadores recebem em termos de atrair os melhores candidatos, com as competências adequadas e os benefícios de ter uma equipa com uma diversidade de experiências.²⁸

Os projetos de cooperação técnica, face à natureza dos seus objetivos e estratégias, esforçam-se muitas vezes para alterar as normas e expectativas dos indivíduos, das instituições e das políticas. A menos que seja dada uma atenção específica às alterações que estão a ocorrer tanto para mulheres como para homens, os direitos, as funções e os recursos podem ser alterados de uma forma não prevista num projeto. Qualquer iniciativa de desenvolvimento de competências que não procure diminuir as diferenças de competências entre homens e mulheres resultará num aumento das disparidades de género em termos de acesso ao emprego e num conjunto de recursos humanos ineficiente.

27. A igualdade entre mulheres e homens é vista como uma questão de direitos humanos e como uma condição prévia para atingir os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM). A melhoria do conhecimento e das competências tanto dos homens como das mulheres é um dos elementos centrais da Agenda Global para o Emprego da OIT.

28. Bureau da OIT para as Atividades dos Empregadores (2005) Employers' Organizations taking the lead on Gender Equality. Estudos de caso de 10 países. OIT Genebra.

Anexo 7.4 Alguns pontos-chave para a análise de género

Alguns pontos relativos ao género em inquéritos são indicados em seguida:

- Ao descrever a situação atual de emprego de uma pessoa, pode ser importante a possibilidade de considerar mais do que uma opção ou profissão. Uma jovem mulher casada pode ser uma trabalhadora doméstica, mas pode estar também desempregada e à procura de trabalho; ao mesmo tempo, esta mulher pode estar a trabalhar como trabalhadora agrícola sazonal ocasional; ela pode até estar a vender pequenas quantidades do excedente que produz na sua horta caseira, contribuindo assim em termos económicos para o agregado familiar. Mesmo que esta mulher esteja envolvida em todas as atividades descritas acima, o seu marido, os seus parentes, ou mesmo ela própria, podem considerar que ela realiza apenas trabalho doméstico ou podem mesmo considerar que ela «não trabalha», dando a impressão de que ela não é economicamente ativa. É difícil medir com precisão aqueles que estão envolvidos em diversas atividades.
- As questões dos inquéritos devem permitir o registo das crianças do sexo feminino envolvidas no trabalho doméstico com parentes ou em sua casa. O trabalho doméstico (muitas vezes não considerado como trabalho) afetará significativamente o tempo que as crianças do sexo feminino dispõem para o ensino e a formação. As crianças, tanto do sexo masculino como feminino, realizam trabalho agrícola não remunerado nas explorações agrícolas familiares e isso é também frequentemente difícil de medir. O trabalho não remunerado e realizado em empresas familiares ou cujo produto é principalmente para consumo doméstico não é muitas vezes considerado como trabalho. No entanto, pode ser uma razão pela qual alguns jovens do sexo masculino e feminino não têm disponibilidade para o ensino e a formação.
- É possível fazer alusão ou perguntar diretamente nos inquéritos se os pais ou os tutores autorizariam que crianças do sexo feminino recebessem formação em determinados tipos de profissões.
- A gravidez, o trabalho doméstico e cuidar de irmãos menores são motivos para o abandono escolar precoce entre muitas jovens e sempre deverão ser listados como uma possibilidade de resposta para não prosseguir a escolaridade oficial.

- Os questionários de inquérito também têm dificuldade em detetar jovens do sexo feminino e masculino envolvidos no trabalho agrícola ocasional, ou jovens que recebem pagamento em espécie e não em dinheiro (como é o caso de adolescentes que realizam trabalho agrícola com parentes em troca de alojamento) ou mais ainda aqueles envolvidos em trabalho ilegal, como as trabalhadoras e os trabalhadores do sexo.

Ao inquirir os jovens sobre a sua perspetiva do empreendedorismo, uma questão frequentemente ignorada é a de que os jovens podem não ter maturidade suficiente ou estarem prontos para estabelecerem o seu próprio negócio. As jovens do sexo feminino, em especial, estão por vezes preocupadas com a gravidez e os casamentos precoces, pelo que pode não ser o momento mais adequado para iniciar o seu próprio negócio. Os jovens, tanto do sexo masculino como feminino, podem estar mais interessados na aquisição de competências que lhes permitam encontrar trabalho nas cidades (em vez de permanecerem em áreas rurais).

Dez questões-chave a colocar na análise de género

As 10 questões	Objeto
1. Quem faz o quê? Para quem?	Atividades
2. Como?	Meios
3. Quem detém o quê? Quem controla o quê?	Recursos
4. Quem decide o quê?	Poder
5. Quem é responsável por quê?	Responsabilidades
6. Quem ganha o quê?	Rendimento
7. Quem gasta o quê?	Despesas
8. Quem tem direito a quê?	Direitos/normas
9. Quem desfruta de quê?	Efeitos/impactos
10. Quem ganha? Quem perde?	

Anexo 7.5 Programa de reforço de capacidades no projeto FBC no Bangladesh: Promoção e sensibilização para as questões de género entre os organismos de acolhimento, organizações parceiras e equipas de apoio local

Na cooperação técnica que inclui **desenvolvimento institucional**, a capacidade da instituição para abordar as questões de igualdade precisa de ser analisada. **É necessário ter em conta que os mesmos processos que prejudicam as mulheres e que sustentam o privilégio masculino na sociedade, também existem nas instituições.** Longe de serem neutros em termos de género, as instituições de formação, as instituições governamentais, os sindicatos e os locais de emprego tendem a institucionalizar os desequilíbrios de poder que dão origem às desigualdades entre géneros. Os valores, as atitudes, as normas, as regras e os regulamentos formais e informais nas instituições dificultam a promoção da igualdade de género. É evidente que, quando não se tem em conta a natureza das instituições relativamente ao género, as atividades do projeto não irão resultar conforme planeado.

Idealmente, todas as partes interessadas deverão ser responsáveis pela integração da perspetiva de género no programa TREE. No entanto, nem todos necessitam do mesmo nível de competências de integração da perspetiva de género. Alguns membros da equipa irão necessitar de competências de análise para identificar lacunas entre os requisitos de competências de homens e mulheres. Outros poderão necessitar de competências para a defesa da promoção da igualdade de acesso às instituições de formação profissional. Os gestores do programa poderão necessitar de prestar apoio, tendo também capacidade de influenciar outros para a integração da perspetiva de género.

A abordagem que um projeto adota depende tanto das pessoas que integram a equipa da conceção do projeto, como da conceção do projeto. Aqueles diretamente envolvidos (sejam eles funcionários da OIT, membros de comités do programa TREE, funcionários do governo, ONG, organizações de empregadores e de trabalhadores e beneficiários do projeto) são fundamentais para abordar fatores sociais, culturais e políticos que afetam as desigualdades entre géneros.

Uma estratégia fundamental é promover a sensibilização para as questões de género e um ambiente favorável de apoio à mulher na procura de oportunidades económicas. É, por conseguinte, necessário reforçar a capacidade dos organismos de acolhimento e dos comités TREE, das equipas locais e dos grupos-alvo para abordarem questões de género. É dada especial atenção à ministração de formação de sensibilização para as questões de género a todos os envolvidos no programa TREE. Mas a sensibilização para as questões de género não é uma atividade para

ser realizada numa única vez. É planeada como uma característica contínua de adaptação do TREE às circunstâncias locais.

No Bangladesh, a promoção e sensibilização para as questões de género foi realizada através de:

1. Sessões de orientação para as equipas de apoio local (comités locais, dinamizadores sociais e outro pessoal pertinente).
2. FF em sensibilização para as questões de género e em matéria de ambiente do local de trabalho para as equipas de apoio local e formadores e da criação de um «grupo central de formadores em igualdade de género».
3. Formação em consciencialização e sensibilização para as questões de género para participantes de ambos os sexos.
4. Workshops sobre promoção e sensibilização para as questões de género para os parentes do sexo masculino das mulheres visadas e para os habitantes da aldeia.

1. Sessões de orientação para as equipas de apoio local (membros dos comités locais TREE, dinamizadores sociais e outro pessoal pertinente)

Os membros dos comités locais TREE e, conforme o caso, os dinamizadores sociais, desempenham um papel importante na motivação dos grupos-alvo e na dinamização dos programas TREE. São eles que interagem diretamente com os participantes e com a comunidade, pelo que necessitam de ter competências suficientes. Além disso, têm um papel fundamental na promoção de novas atividades de formação orientadas para o mercado, facilitam a participação das mulheres e mobilizam o apoio das famílias e da comunidade. Também são defensores dos programas TREE e, por isso, têm formação nessa área. Como tal, as sessões de orientação formam os participantes sobre:

- os objetivos e as atividades do programa TREE;
- as questões de género e a inclusão do conceito de género na metodologia TREE;

Dinamizadores Sociais – Trabalhadores no Terreno na Linha de Frente

A experiência confirma que, após esta formação de orientação, os dinamizadores sociais ficaram mais informados sobre a metodologia TREE. Eles são capazes de motivar os participantes-alvo, as famílias das mulheres-alvo, a comunidade e os habitantes da aldeia. Na prática, adquirem mais competências em lidar com a resistência da família e conseguem interagir com os líderes da comunidade.

- os métodos de motivação da comunidade e dos membros da família dos formandos visados;
- as abordagens informais de formação baseadas na comunidade;
- o seu papel na implementação do programa;
- a monitorização das atividades do programa, incluindo a necessidade de proceder regularmente a avaliações de género (por exemplo, avaliar o impacto do programa sobre relações de género e mudanças relacionadas com os constrangimentos anteriormente referidos).

2. FF sobre a sensibilização para questões de género e ambiente de trabalho para as equipas de apoio local e formadores

Fundamentos

É necessário um esforço intensificado e contínuo para lidar com as questões de género no ambiente de trabalho, tanto na comunidade, se as mulheres forem trabalhadoras independentes, como no local de trabalho, se as mulheres tiverem um emprego assalariado e ao nível institucional do organismo de acolhimento e de outras organizações parceiras.

Por conseguinte, pode ser exigido um «grupo central de formadores em igualdade de género» com as competências, capacidades e facultades para planear, organizar e realizar formações sobre *sensibilização para questões de género no ambiente de trabalho* destinadas às mulheres participantes. Para tal, aplica-se uma abordagem de formação de formadores.

Reforço das Capacidades de um «grupo central de formadores em igualdade de género»

No Bangladesh, foi organizado um programa de FF para reforçar a capacidade do «grupo central de formadores em igualdade de género» nas competências, capacidades e facultades para planear, organizar e realizar formações sobre sensibilização para questões de género no ambiente de trabalho para participantes de ambos os sexos. A FF também orienta os formadores para abordagens TREE sensíveis às questões de género. No Bangladesh, foi preparado um manual de formação específico para esta formação.²⁹ A FF decorreu durante 11 dias. O grupo central era constituído por 30 formadores selecionados de instituições parceiras. Estes, por sua vez, formaram os participantes e utilizaram o manual como apoio para a formação sobre sensibilização para questões de género e ambiente de trabalho.

Esta FF permitiu que os membros do grupo central:

- se familiarizassem com uma metodologia TREE sensível à dimensão do género;
- estivessem informados e qualificados nas metodologias de formação informal;
- adquirissem competências e técnicas para o planeamento, organização e facilitação da formação sobre sensibilização para questões de género e ambiente de trabalho para o grupo-alvo;
- utilizassem o manual de formação, os materiais e os apoios didáticos visuais ou áudio preparados para a formação;
- elaborassem relatórios sobre os programas de formação;

Centros de Formação Técnica (CFT) no Bangladesh sensibilizados para as questões de género

Os formadores dos CFT seguiam a abordagem convencional da formação profissional e utilizavam métodos formais de formação/ensino. Eles não estavam cientes das questões de género e tinham conhecimentos limitados sobre as abordagens informais de formação sobre questões de género. Esta FF permitiu expô-los e sensibilizá-los sobre questões de género.

29. Consultar o Anexo 4 para o resumo do Manual sobre «Sensibilização para Questões de Género e Ambiente de Trabalho».

— adquirissem competências e conhecimentos sobre a monitorização do nível de sensibilização para as questões de género entre os participantes-alvo após a formação em questões de género e durante e após a formação em competências.

obter um retorno de informação antes de a reproduzir noutras aldeias. Os materiais de formação podem ser preparados com base na experiência e será formado um grupo de dinamizadores entre os formadores. Os dinamizadores irão, depois, executar o programa em cada aldeia de uma forma contínua.

3. Formação em consciencialização e sensibilização para as questões de género para participantes de ambos os sexos

Os formadores e os membros das equipas de apoio local que receberam FF realizam formações para participantes de ambos os sexos. Todas as mulheres participantes receberem formação em questões relativas ao género durante dois ou três dias. Esta formação centra-se na consciencialização e sensibilização para as questões de género e no reforço da confiança e da autoestima das mulheres como empresárias e trabalhadoras assalariadas. A formação em questões de género necessita ser repetida e reforçada regularmente.

A experiência TREE demonstra que a formação no reforço da confiança, paralelamente com a formação empresarial e em competências pode ajudar as mulheres a descobrir que as pequenas empresas não dizem unicamente respeito à sobrevivência, mas que elas podem desenvolver as suas competências para fazerem a empresa crescer e tornar-se rentável.

4. Workshops sobre promoção e sensibilização para as questões de género para os parentes do sexo masculino das mulheres-alvo e os habitantes da aldeia

É importante envolver os parentes do sexo masculino das participantes para uma implementação bem-sucedida das atividades do programa. Tal pode ser atingido através da organização de reuniões de promoção do programa nas comunidades. O objetivo dessas reuniões é apresentar o programa TREE à comunidade, discutir o que envolve para a comunidade, informar os parentes do sexo masculino das participantes sobre as atividades TREE, a importância da participação das mulheres em atividades económicas e o apoio necessário da comunidade; mobilizar o apoio da comunidade e eleger representantes para a conclusão com sucesso do programa.

Ao planear um esforço importante para a promoção e sensibilização ao nível da comunidade, é importante realizar um ensaio de campo à abordagem e

Anexo 7.6 Resumo do manual sobre «Sensibilização para as questões de género e ambiente de trabalho» (exemplo do Bangladeche)

Programa e conteúdos da formação

O título do módulo é *Género e Desenvolvimento*. A formação divide-se em dois módulos: o Módulo 1 é sobre a *Sensibilização para as questões de género* e o Módulo 2 é sobre o *Ambiente no Local de Trabalho*.

O Módulo 1 compreende:

- O conceito e a metodologia FBC
- O conceito de desenvolvimento e os indicadores de desenvolvimento
- Os conceitos de género e as diferenças entre sexo e género
- A divisão do trabalho das mulheres e dos homens na sociedade
- As razões para a mudança de papéis em função do género na sociedade
- As estratégias para integrar a igualdade de papéis em função do género
- O género no processo de socialização
- Necessidades de género (uma introdução às necessidades práticas e estratégicas)
- Organização em torno de diferentes questões e objetivos (emprego por conta própria, questões de género que atravessam diferentes categorias profissionais, etc.)

O Módulo 2 compreende:

- Políticas de igualdade de oportunidades: A nível internacional e nacional
- Legislação laboral e Factory Act (Lei Industrial) do Bangladeche
- Segurança e proteção no local de trabalho
- Como tomar decisões na família e no local de trabalho
- Como ser assertivo
- Como se candidatar a um emprego
- Saúde e segurança no trabalho
- VIH/SIDA
- Organização: função dos sindicatos, o que podem fazer pelas mulheres trabalhadoras

O **Módulo 1** situa-se no início da formação em competências e destina-se a todos os participantes.

O **Módulo 2** situa-se no fim da formação em competências e destina-se apenas aos participantes que optam pelo emprego assalariado {QUESTÃO: alguns dos tópicos, como autoconfiança, assertividade, segurança e saúde no trabalho, tomada de decisão, etc. também são relevantes para mulheres que se querem tornar trabalhadoras independentes. Além disso, algumas mulheres podem passar do emprego assalariado para o trabalho independente, dependendo das oportunidades.}

Anexo 7.7 Como comparar informações neutras em termos de género com informações sensíveis às questões de género³⁰

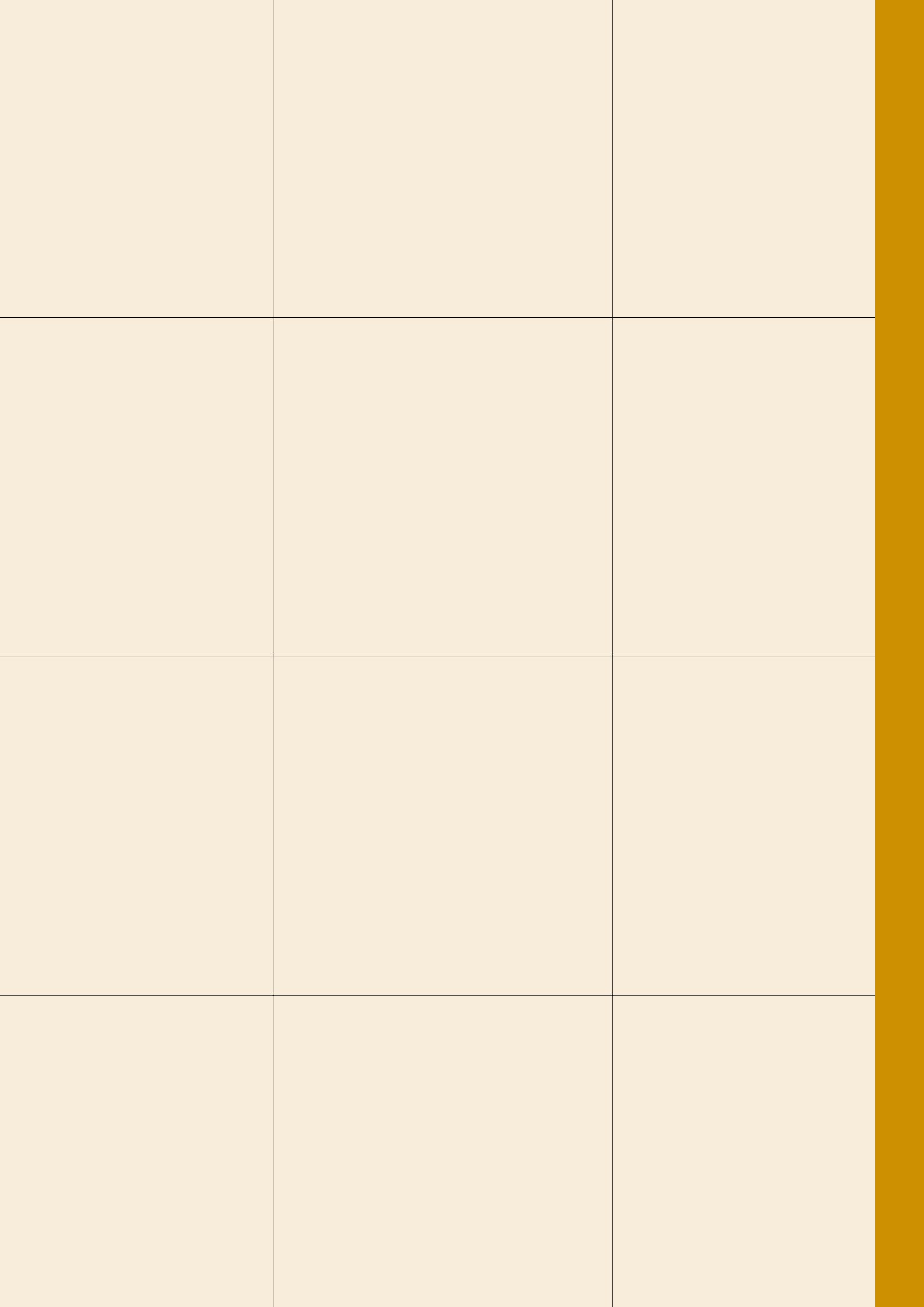
Abaixo encontram-se algumas sugestões sobre como tornar a informação que parece ser neutra mais sensível às questões de género.

Informação sobre...	Informação neutra em termos de género	Para uma informação sensível às questões de género é necessário:
...as circunstâncias das pessoas na comunidade	Profissões, níveis de ensino e de literacia, acesso aos cuidados de saúde primários, ativos e rendimentos, poupança e endividamento, número de agregados familiares, dimensão dos agregados familiares, grupos isolados na área.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Comparar dados discriminados por sexo em termos de profissões, acesso aos cuidados de saúde primários, quem possui ativos, que possui rendimentos, poupança e endividamento, níveis de ensino e de literacia, o número de agregados familiares, dimensão do agregado familiar, número de famílias monoparentais, comunidades com diferenças étnicas ou culturais isoladas na área.
...quem faz o quê numa determinada comunidade	Emprego remunerado, trabalho independente, operação e manutenção de máquinas, mão-de-obra, transporte, comercialização, etc.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Avaliar os papéis relativos e a divisão do trabalho entre mulheres e homens, papéis e responsabilidades na segurança alimentar familiar, empresários familiares ou de pequena escala, transformação e comercialização agrícola, emprego remunerado, etc.
...acesso aos recursos	Crédito, equipamento, terra, água, investigação, ensino, formação	<ul style="list-style-type: none"> ○ Analisar o acesso relativo aos recursos por mulheres e homens, incluindo crédito formal e informal, equipamento, terra, água, investigação, ensino, oportunidades de formação, etc.
...constrangimentos e problemas que as pessoas enfrentam na comunidade	Avaliação dos constrangimentos, incluindo financeiros, de crédito, de literacia, tecnológicos e de formação	<ul style="list-style-type: none"> ○ Avaliar os diferentes constrangimentos enfrentados por mulheres e homens, incluindo o tempo, mobilidade, finanças, crédito e garantia, literacia, propriedade de ativos, tecnologia, falta de formação, responsabilidades familiares, constrangimentos culturais ou religiosos.
...como um projeto da OIT pode ser desenvolvido ou ajustado para aumentar os efeitos positivos e reduzir os negativos	Impactos dos anteriores ou do atual projeto, alterações recentes (por exemplo, recessão económica que resulta numa perda de rendimento)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Analisar os diferentes impactos de anteriores ou atuais projetos da OIT ou outros projetos financiados relativos a mulheres e homens, o impacto de alterações recentes, tanto nas mulheres como nos homens, como perda/ganho de rendimentos; ○ Considerar de que forma a introdução de novas competências ou nova tecnologia afetou tanto mulheres como homens; ○ Considerar de que forma os anteriores projetos afetaram a carga de trabalho tanto de mulheres como de homens e o impacto das responsabilidades familiares na disponibilidade para as atividades do projeto.

30. Adaptado por Una Murray (op. cit.) das Diretrizes para Análise de Género da APEC http://www.iot.gov.tw/apec_tptwg/TPT/tpt-main/Steering-Committees/HRD/tpt-wg-16-final-papers/apec-guidelines-for-gender.htm

Anexo 7.8 Relatório de verificação das informações em matéria de género e competências

Critérios	sim	não	em certa medida	não há informações suficientes	não aplicável	Comentários
O documento menciona ou não, especificamente, questões de igualdade de género?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Considera a menção de igualdade de género uma menção simbólica?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento trata de:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
apenas mulheres?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
apenas homens?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
mulheres e homens e relações de género?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Demonstra uma consciencialização da diferença entre centrar-se nas mulheres ignorando os homens?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento tem clareza terminológica sobre o que integração da perspectiva de género/igualdade de género realmente significam?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento utiliza dados/informações discriminados por sexo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
São destacadas quaisquer tendências/recomendações relativas a dados discriminados por sexo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento utiliza linguagem sensível à dimensão do género?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento fornece informações e exemplos de formadoras ou de abordagens que foram bem-sucedidas com mulheres (bem como homens)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento demonstra uma consciencialização dos diferentes impactos das iniciativas de formação nas mulheres e nos homens?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento representa os pontos de vista tanto das mulheres como dos homens?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
O documento trata a igualdade de género como um «aditamento» numa secção separada, ou as questões de género são mencionadas como relevantes e apropriadas em todo o documento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



VIII

Introdução. I. Enquadramento e entraves. II. Direitos e deficiência. III. Formação em competências e pessoas com deficiência. IV. Integração da deficiência em cada fase do TREE. Anexos.

Inclusão de pessoas com deficiência no programa TREE

Introdução

Existem pessoas com deficiência em todas as comunidades e todos os grupos-alvo, pelo que entre as mulheres, os jovens ou os veteranos também há cidadãos portadores de deficiências. A deficiência é um facto da vida. As pessoas nascem com uma deficiência, podem adquirir uma deficiência no início da vida ou na vida adulta através do trabalho, de um acidente, de uma doença, da guerra, do envelhecimento ou devido a outras causas. Algumas comunidades têm taxas superiores de deficiência em relação a outras devido à falta de nutrição adequada, à pobreza extrema, ao desastre, conflito ou por outros motivos. Nos países em vias de desenvolvimento, estima-se que 80% das pessoas com deficiência vivem em áreas rurais. Em todos os países, é mais provável que as pessoas com deficiência sejam pobres ou socialmente excluídas do que os restantes segmentos da população.

Muitas obtêm emprego ou criam pequenas empresas ou atividades geradoras de rendimento, mas há milhões de pessoas que se deparam com grandes desafios e entraves para encontrar um emprego digno. A inclusão das pessoas com deficiência nos programas TREE vai ajudar a lidar com alguns destes obstáculos, se forem removidos os entraves à sua participação no TREE.

O pessoal TREE deve estar familiarizado com a deficiência para que o TREE possa incluir todos

os membros da comunidade, especialmente os mais desfavorecidos. Por exemplo, se o grupo-alvo for composto por mulheres jovens que não estão na escola, é provável que inclua várias pessoas com deficiência que devem ser incluídas. Um grupo-alvo de veteranos numa situação pós-conflito também terá muitos indivíduos com deficiência. Em determinados casos, os organizadores podem considerar as pessoas com deficiência como um grupo-alvo separado. Esta abordagem deve ser analisada com cuidado, uma vez que reforça a exclusão, o isolamento e a ideia de que as pessoas com deficiência precisam de serviços separados. Normalmente, não precisam. É melhor certificar-se de que estas obtêm a formação de que precisam para serem incluídas em qualquer grupo-alvo. Para além disso, da perspetiva dos direitos humanos, devem ter sempre acesso a uma atividade se forem qualificadas, e devem receber o apoio de que precisam para participar. Este assunto será analisado em maior detalhe à frente.

Para alguns organizadores do TREE e alguns organismos de implementação, trabalhar com pessoas com deficiência pode ser uma experiência nova, enquanto outros podem estar já habituados a trabalhar com estas pessoas ou com determinados tipos de deficiências. Independentemente do nível de experiência, é importante que os organizadores e os formadores do programa pensem nas pessoas com deficiência da mesma forma que pensam em quaisquer outras pessoas que precisam de formação e de apoio na

empregabilidade para obterem um emprego digno. Ao mesmo tempo, é importante notar que algumas pessoas com deficiência podem precisar de adaptações e de apoio específicos para poderem participar plenamente no programa TREE. Ao aplicar os princípios básicos do TREE para o planeamento, a participação e a parceria com a deficiência, é possível integrar as pessoas de forma eficaz e garantir que são incluídas de forma relevante.

Para atingir esta meta, a inclusão das pessoas com deficiência deve começar na fase de planeamento. O planeamento deve ter em conta recursos e custos adicionais relativos ao reforço das capacidades do pessoal e dos formadores e às adaptações razoáveis. A participação de pessoas com deficiência em todas as fases do TREE, juntamente com outros grupos de partes interessadas, é vital. Por fim, as parcerias com outras organizações e grupos de defesa da deficiência vão ajudar a preencher as lacunas ao nível de conhecimentos e recursos.

Estão anexadas a este capítulo ferramentas e listas de recursos, incluindo organizações que podem assistir na identificação de parceiros para ajudar a tornar este num programa inclusivo em termos de deficiência. O resto desta secção aborda informações e princípios específicos sobre a deficiência e diretrizes sobre a aplicação dos princípios de inclusão em cada fase do TREE.

I. Enquadramento e barreiras

As pessoas com deficiência são um grupo significativo. A Organização Mundial de Saúde (OMS) estima que 10% da população tem uma deficiência. Isto significa que, mundialmente, há mais de 650 milhões de pessoas com deficiência e, destas cerca de 470 milhões encontram-se em idade ativa. As Nações Unidas estimam que 10% da população é composta por pessoas com deficiência, mas diversos países desenvolvidos com dados fiáveis concluíram que entre 17% e 20% das suas populações têm alguma forma de deficiência. Para além disso, a ONU estima que 80% das pessoas com deficiência dos países em vias de desenvolvimento vivem abaixo do limiar da pobreza e que representam cerca de 20% dos pobres do mundo. A pobreza e a deficiência estão intimamente ligadas enquanto causa e consequência da deficiência, criando um ciclo vicioso de desfavorecimento. Ao intervir através da formação e criação de oportunidades de emprego, o ciclo de deficiência e pobreza pode ser travado. Isto faz parte dos fundamentos do programa TREE: reduzir a pobreza e

o desfavorecimento através do desenvolvimento de competências, especialmente junto dos mais desfavorecidos nas áreas rurais e, como já foi mencionado, a grande maioria das pessoas com deficiência dos países menos desenvolvidos vive nas áreas rurais.

Em termos gerais, a inclusão da deficiência refere-se à inclusão e à garantia da participação das pessoas com deficiência em todos os aspetos da sociedade, incluindo o ensino, a formação e o emprego e à disponibilização do apoio necessário e das adaptações razoáveis para que possam participar plenamente. A inclusão das pessoas com deficiência é mais do que «oferecer um lugar na mesa às pessoas com deficiência»; é garantir que podem chegar à mesa e que as barreiras à participação são removidos e que é disponibilizado apoio.

Existem vários tipos de barreiras e o seu impacto depende da natureza da incapacidade da pessoa. As barreiras podem ser:

- *físicas* (como ao nível da arquitetura ou do transporte);
- *ao nível da informação e comunicação* (como formatos e abordagens de formação que não são acessíveis a pessoas com deficiência);
- *políticas e jurídicas* (como a falta de legislação ou políticas para impulsionar a sua inclusão ou direito de participação);
- *institucionais* (como a falta de implementação de políticas, capacidade do pessoal);
- *comportamentais* (como atitudes negativas, estereótipos e discriminação pura).

As barreiras à participação com as quais as pessoas com deficiência frequentemente se deparam são agravados por relações de género desiguais, fazendo com que para muitas raparigas e mulheres com deficiência seja menos provável ter acesso ao ensino, à formação e ao emprego do que para rapazes e homens com deficiência e do que para os seus pares que não têm deficiência.

É importante que os organizadores, o pessoal e os parceiros do TREE estejam conscientes destes obstáculos, analisem as suas próprias atitudes face às pessoas com deficiência e trabalhem para ultrapassar as barreiras à sua participação no programa. Estar consciente da deficiência e das barreiras enfrentadas pelas pessoas com deficiência é um passo inicial com vista à inclusão.

Quem são as pessoas com deficiência?

A OIT define uma pessoa com deficiência como *um indivíduo cujas perspetivas de obter, manter e progredir*

num emprego adequado são substancialmente reduzidas devido a uma incapacidade física ou mental devidamente reconhecida. (Convenção da OIT relativa à Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas Deficientes, (n.º. 159), 1983.)

De acordo com a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, as pessoas com deficiência incluem *as pessoas com incapacidades físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais a longo prazo, que em interação com diversas barreiras pode prejudicar a sua participação plena e eficaz na sociedade num plano de igualdade com os outros.* (Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, Artigo 1.º).

Cada país tem a sua própria definição de deficiência e o mais provável é que tenha várias definições, em função do contexto ou do objetivo da definição.

Dimensões da deficiência

As pessoas com deficiência não são um grupo homogêneo, pelo que não é possível generalizar. São indivíduos únicos, tal como qualquer outro ser humano. Estes partilham algumas experiências em comum associadas à deficiência. No entanto, ao avaliar e trabalhar com estas pessoas, é importante reconhecer a sua diversidade. Algumas das dimensões da deficiência a ter em conta encontram-se abaixo.

1. Tipo de incapacidade

Existem várias formas de categorizar os diferentes tipos de incapacidade que as pessoas têm e que podem levar à deficiência. O gráfico no Anexo 8.2 identifica uma abordagem e inclui exemplos dos dispositivos de assistência e das intervenções necessárias para facilitar a formação e as adaptações que possam ser necessárias.

2. Severidade ou gravidade

A severidade da deficiência é outro fator que deve ser tido em conta. Obviamente, uma pessoa que coxeia ligeiramente devido à poliomielite ou a um ferimento pode ter uma ligeira incapacidade motora, mas isso não será relevante para a maior parte dos empregos ou situações de aprendizagem, podendo ser facilmente incluída num TREE. Já uma pessoa com uma lesão na medula que resulta em paralisia dos membros inferiores vai precisar de um local de ensino e de trabalho fisicamente acessível e, possivelmente, de algumas adaptações específicas, em função da natureza do trabalho. Uma pessoa com uma incapacidade intelectual ligeira

pode ter requisitos de formação diferentes de alguém com uma incapacidade intelectual que exija abordagens de formação mais intensivas.

3. Início

Algumas pessoas nascem com a deficiência, outras desenvolvem deficiências na infância e outras na idade adulta. O início de uma deficiência tem algumas ramificações. As pessoas que nascem com uma deficiência, por exemplo alguém que não tem um braço, geralmente aprendem a fazer diversas coisas e desenvolvem mecanismos de compensação face à incapacidade. No entanto, um adulto que perca um braço vai precisar de tempo para se ajustar e reaprender a fazer as coisas apenas com um braço. O início da deficiência também resulta numa reação emocional à perda e às mudanças na vida.

4. Visibilidade da incapacidade

Algumas pessoas têm incapacidades que são visíveis e imediatamente reconhecidas, mas há outros tipos de incapacidade que são invisíveis. Por exemplo, uma pessoa numa cadeira de rodas, ou cega, é imediatamente identificada, enquanto a incapacidade de alguém com um distúrbio convulsivo só é notada quando a pessoa tem uma convulsão.

A maior parte das pessoas com deficiência não precisa de adaptações ou ajustamentos, mas há muitas que precisam e as suas necessidades dependem do tipo e do grau da incapacidade que têm, bem como da profissão para a qual se estão a formar. Os prestadores de serviços e os formadores devem certificar-se de que todos os formandos obtêm o apoio necessário para usufruir da formação.

II. Direitos e deficiência

As pessoas com deficiência são cidadãos como todos os outros. A igualdade é um direito inato. No entanto, houve momentos no passado em que não tiveram acesso aos mesmos direitos que as outras pessoas. Não usufruíram, enquanto grupo, de igualdade de tratamento e de igualdade de oportunidades na formação e no emprego. É importante que as agências que executam o TREE compreendam o quadro jurídico do país na questão da deficiência, sendo que este quadro é, frequentemente, baseado em normas internacionais.

Mudança de perspectivas sobre a deficiência

Nos últimos anos, houve uma mudança de abordagem relativa às pessoas com deficiência. Em determinado momento, eram vistas com pena e consideradas como objeto de caridade. No entanto, conforme os países se tornaram mais socialmente responsáveis, estas pessoas tornaram-se alvo de ação social. Os países começaram a oferecer-lhes serviços sociais e profissionais, como a formação em competências. Todavia, esta formação e serviços eram muitas vezes oferecidos em cenários e instituições segregados, muitos dos quais dispunham de um financiamento inferior ou inadequado. A norma internacional, conhecida por perspectiva baseada nos direitos, baseia-se no modelo social de deficiência. O modelo social sugere que as desvantagens das pessoas com deficiência são, em grande parte, o resultado de entraves socialmente induzidos e não da incapacidade da pessoa. Os entraves à participação devem ser eliminados e devem ser instituídas adaptações razoáveis para que as pessoas com deficiência possam usufruir plenamente dos seus direitos e participar na sociedade contribuindo para o desenvolvimento dos seus países.

Normas internacionais

Todas as normas da OIT são aplicáveis a mulheres e homens com deficiência, apesar de algumas salientarem de forma individualizada as suas necessidades e direitos. O conceito de prestação de serviços de reabilitação profissional (orientação profissional, formação e assistência na colocação profissional) e de promoção da inclusão foi criado com a **Recomendação sobre a Reabilitação Profissional de Pessoas Deficientes de 1955, (n.º 99)**. Foi seguida da **Convenção sobre a Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas Deficientes, (n.º 159), 1983** e a sua respetiva **Recomendação (n.º 169)**, que promove os princípios da igualdade de tratamento e da igualdade de oportunidades entre trabalhadores com deficiência e trabalhadores em geral, bem como a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens com deficiência. Para além disso, a **Recomendação n.º 195 da OIT sobre o Desenvolvimento dos Recursos Humanos** reconhece a necessidade de promover o acesso à formação em competências para pessoas com deficiência, bem como para outras pessoas com necessidades especiais, incluindo os jovens, as pessoas pouco qualificadas e as minorias étnicas.

O mandato da OIT para a inclusão de pessoas com deficiência foi alvo de uma força renovada e de oportunidades de promoção com a entrada em vigor da **Convenção da ONU sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência**. Esta exige que os

Estados-membros garantam que as pessoas com deficiência podem aceder à formação profissional e a outros tipos de formação, e que estão disponíveis adaptações razoáveis. Do mesmo modo, refere que as pessoas com deficiência devem ser aceites no mercado de trabalho e poder trabalhar num ambiente que é «aberto, inclusivo e acessível».

Adaptação razoável

O conceito de adaptação razoável é essencial para a implementação das normas internacionais e tornar o TREE num programa que inclui as pessoas com deficiência. Deve ser aplicado o mesmo conceito de adaptação a qualquer grupo diversificado ou indivíduo que tenha uma necessidade especial.

As adaptações razoáveis referem-se às modificações e ajustamentos necessários adequados a uma formação ou local de trabalho que não imponham um encargo desproporcionado ou excessivo. O objetivo das adaptações razoáveis é garantir que as pessoas com deficiência podem usufruir ou exercer todos os direitos humanos e liberdades fundamentais num plano de igualdade com os outros – neste caso, a possibilidade de participar na formação e possivelmente no emprego.

Os bons formadores certificam-se de que os seus formandos têm as ferramentas e as instalações necessárias para aprender e oferecem diferentes abordagens de formação para os ajudar a adquirir conhecimentos e a desenvolver competências. Estes são os mesmos princípios que estão na base da adaptação com base na deficiência.

O projeto OIT para melhorar os centros de formação provinciais no Camboja durante os anos 1990 (no qual se baseiam algumas das fases da metodologia TREE) teve uma componente de inclusão que ilustra a forma como as pessoas com deficiência foram incluídas e acomodadas na formação. A componente incluiu o seguinte:

- formação de sensibilização para a deficiência para os instrutores;
- reconfiguração das casas de banho e adição de rampas para pessoas com deficiências físicas;
- pessoal com formação especial designado por equipa de recursos para a deficiência para trabalhar de perto com as pessoas com deficiência, tratar das adaptações individualizadas e prestar apoio aos formandos com deficiência e aos seus instrutores durante a formação;
- recursos para ajudar com os custos adicionais relativos ao transporte, às adaptações e a outros custos atípicos;

- assistência de acompanhamento e subvenções para ajudar os formados a lançar os seus próprios negócios.
- monitorização, avaliação qualitativa e avaliação quantitativa.

Nas províncias onde esta componente do projeto esteve em funcionamento, a taxa de participação de pessoas com deficiência aumentou de 5% para 15% e 67% dos diplomados encontraram emprego ou criaram as suas atividades geradoras de rendimento.

Legislação e políticas nacionais

Houve alterações dramáticas nas políticas e nas práticas relativas ao emprego, aos direitos humanos e à formação em competências de pessoas com deficiência nas últimas décadas. Enquanto organizador do TREE, é importante explorar a legislação e as políticas do país em que está a trabalhar para garantir que o projeto cumpre todos os requisitos legais e as políticas relativas às pessoas com deficiência.

III. Formação em competências e pessoas com deficiência

(a) Principais problemas e desafios

Os programas TREE têm de ser abertos a todos e devem ser feitas adaptações para as necessidades de indivíduos e grupos específicos. Estas adaptações incluem considerações de horário para as mulheres, alterações ao nível da dieta para grupos religiosos ou técnicas de formação adaptadas para as pessoas com baixo nível de literacia. As pessoas com deficiência podem partilhar estas necessidades e/ou precisar de outros tipos de ajustamento.

No que respeita as pessoas com deficiência, ou qualquer outro segmento da população, é importante não generalizar. Cada pessoa é um indivíduo. No entanto, seguem-se alguns problemas e desafios gerais relativos à formação de pessoas com deficiência que podem ser transversais a todas as fases do programa TREE. É interessante ter em conta que a maior parte destes problemas e desafios específicos se aplicam, de algum modo, a outros grupos socialmente excluídos.

Atitudes e crenças

Devem ser tidas em conta as atitudes das pessoas com deficiência, das suas famílias, formadores e possíveis empregadores. Por terem sido socialmente excluídas durante tantos anos, podem ter falta de confiança ou não acreditar na sua capacidade para serem bem-sucedidas. Pode ser necessário oferecer mais incentivo e reconhecimento positivo. Podem também não ter os conhecimentos necessários sobre o mercado de trabalho ou sobre as possibilidades daquilo que podem fazer, sendo necessário aconselhamento profissional ou exposição às possibilidades para que possam tomar decisões mais informadas sobre o seu futuro. Os familiares podem ser superprotetores e estar preocupados e podem precisar de aconselhamento para permitir que os seus familiares com deficiência participem no TREE. Algo que pode ajudar são modelos de referência eficientes e o envolvimento de organizações para pessoas com deficiência e/ou de grupos de pais de pessoas com deficiência.

Algumas pessoas com deficiência e respetivas famílias podem ter atitudes bastantes positivas ou estar altamente motivadas para participar e ter sucesso. Algumas são defensoras com muito poder e formadas. Os familiares podem ser aliados, podem lutar pela inclusão dos seus familiares e podem ajudar a prestar apoio aos seus familiares na aprendizagem ou no lançamento de um negócio.

Os organizadores, o pessoal e os formadores TREE devem analisar as suas próprias atitudes. Podem refletir as atitudes, por vezes negativas, da sua cultura ou comunidade, ou subscrever mitos comuns sobre pessoas com deficiência. Os organizadores TREE podem considerar que a inclusão de pessoas com deficiência no programa é um encargo desnecessário. Estas atitudes devem ser abordadas através de formação de sensibilização para a deficiência. É muito importante que os líderes comuniquem uma atitude positiva a todos os organizadores e parceiros locais. Todos devem ter atitudes positivas em relação às pessoas com deficiência, às suas capacidades e possibilidades.

O conceito de uma «profecia autocumprida» é conhecido de todos. Numa situação de formação, os instrutores podem não acreditar que determinada pessoa possa ter êxito, ou, pelo contrário, podem ter muita confiança na capacidade de um formando ultrapassar as probabilidades. Estas atitudes podem contribuir para o falhanço ou o êxito da pessoa.

Outro tipo comum de atitudes está relacionado com o tipo de trabalho que as pessoas com deficiência conseguem fazer, direcionando-as para determinados tipos de emprego devido a estereótipos. Por exemplo, pensar que as pessoas cegas só podem ter empregos como o de massagista, ou que as pessoas surdas

devem ser direcionadas para empregos onde há muito barulho uma vez que não serão incomodadas por isso. Em todo o mundo, encontram-se pessoas com deficiência em quase todos os tipos de emprego imagináveis. O sucesso profissional de uma pessoa com deficiência depende em grande medida do ensino, da formação, das adaptações e da oportunidade, mais do que da natureza da sua incapacidade. A atenção deve centrar-se na capacidade da pessoa e em como desenvolvê-la, e não na sua deficiência.

Um planeamento adequado, procurar contratar pessoal flexível, aberto e criativo com experiência positiva, fornecer formação de sensibilização para a deficiência e utilizar exemplos de sucesso de pessoas com deficiência são estratégias para lidar com atitudes negativas.

É provável que os empregadores reflitam os mesmos mitos sobre pessoas com deficiência que fazem parte da cultura ou comunidade local, pelo que estes também devem ser tidos em conta e abordados.

É importante notar que, frequentemente, as atitudes podem ser positivas. Os empregadores com experiência com a deficiência podem ser muito positivos em relação à contratação ou sentir uma responsabilidade social empresarial. Frequentemente, os formadores consideram que ter pessoas com deficiência na turma pode melhorar a motivação geral. As técnicas de formação alternativas utilizadas para integrar uma pessoa com deficiência, por exemplo o uso de mais demonstrações para as pessoas surdas ou um ritmo de aprendizagem mais lento, podem ser benéficas para todos.

Níveis baixos de ensino e literacia

Em todo o mundo, as pessoas com deficiência têm menor probabilidade de se qualificarem para formações profissionais que exijam elevados níveis de literacia e competências numéricas, porque não tiveram um acesso equitativo ao ensino. É provável que qualquer grupo socialmente excluído tenha lacunas semelhantes e estas devem ser abordadas pelo programa TREE através de formação do tipo corretivo, de técnicas de ensino adaptado ou de outras medidas.

Algumas das estruturas de formação alternativas sugeridas mais à frente, nesta secção, podem ser utilizadas para as pessoas com um baixo nível de literacia. No entanto, também é importante ser realista quanto à escolha de emprego. Existem muitos empregos, especialmente no setor informal, que não exigem competências de literacia ou numéricas. Em cenários de trabalho familiar ou cooperativo, as tarefas que exigem este tipo de competências podem ser atribuídas a outros

membros. Num cenário formativo, pode ser usada uma abordagem prática, ou métodos de formação que não se baseiem em literacia. Simultaneamente, depois de alguém começar a trabalhar, as competências de literacia podem ser desenvolvidas juntamente com as outras competências profissionais.

Competências profissionais fundamentais

As pessoas com deficiência e outros grupos socialmente excluídos têm uma maior probabilidade de terem lacunas nas competências profissionais fundamentais desenvolvidas ao longo da vida em termos de interação social e de trabalho, tais como a comunicação, o espírito de equipa, a tomada de decisões, a gestão do tempo, entre outras. Normalmente, não é possível ensinar estas competências num curso de formação a curto prazo, mas estas são importantes para locais de trabalho formais e informais. Deve ser dada atenção à avaliação do nível das competências de trabalho fundamentais e à abordagem do seu desenvolvimento. A encenação, a realização de tarefas, o uso de mentores e a existência de técnicos de acompanhamento durante e após a formação, disponibilizando demonstrações de trabalho e formação no trabalho, ou experiências profissionais, vão ajudar a desenvolver este tipo de competências juntamente com as competências técnicas.

Paralelamente, algumas pessoas com deficiência podem ter competências de resolução de problemas muito desenvolvidas por terem a experiência de uma vida em que têm de descobrir como fazer as coisas e ultrapassar desafios e obstáculos. Estas competências podem ser transferidas para a situação de formação e de trabalho.

Informação e comunicação

Uma vez que o TREE se baseia na participação e tomada de decisão da comunidade, a proximidade, a comunicação e a disseminação de informação junto de todas as partes interessadas é importante desde o início de cada fase, incluindo a avaliação e a monitorização. Há que levar a informação às pessoas com deficiência, especialmente as que têm determinados tipos de deficiência, que precisam de formatos alternativos de comunicação, ou para as pessoas socialmente mais isoladas.

A rádio pode ser uma boa forma de chegar à população em geral, incluindo às pessoas cegas, mas excluiria as pessoas surdas. As indicações e os anúncios nos quadros da comunidade e através de outros

canais podem ser uma boa forma de prestar informações às pessoas que sabem ler, mas não vão estar acessíveis às pessoas analfabetas ou cegas. E mesmo se as informações chegarem à pessoa com deficiência, a mensagem de que está incluída e é incentivada a candidatar-se deve estar articulada de forma clara. Os métodos de aproximação e de avaliação do seu impacto são muito importantes para garantir que as pessoas com deficiência são alcançadas.

Dispositivos de assistência, acessibilidade e adaptações

Algumas pessoas com deficiência precisam de dispositivos de assistência ou de formação específica antes de poderem participar na formação. São indicados exemplos destes dispositivos no Anexo 8.2. O uso de uma cadeira de rodas para mobilidade é um exemplo comum. Uma pessoa surda pode beneficiar de instrução em língua gestual, mas ainda não existe uma língua gestual oficial em todos os países, e a formação em língua gestual não está prontamente disponível. Os organizadores TREE podem trabalhar com parceiros da comunidade com conhecimentos sobre a deficiência para garantir a formação e os dispositivos necessários para os apoiarem com as adaptações, especialmente se o projeto não incluir este tipo de especialistas na sua equipa.

A acessibilidade ao programa TREE refere-se ao facto de as pessoas com determinados tipos de deficiência poderem participar. Por exemplo, de modo a que os utilizadores de cadeira de rodas possam participar, os locais de reunião ou de formação devem ser acessíveis. De modo a que os cegos possam participar num curso de computadores, pode ser necessário disponibilizar software de «voz», que está facilmente disponível. Uma pessoa letrada com visão subnormal pode precisar apenas de materiais com caracteres grandes e de se sentar na parte de frente da sala para participar ativamente na comunidade, no planeamento de reuniões ou na formação. O transporte pode ser um problema para as pessoas, em função das condições locais, da localização do espaço da formação, da deficiência da pessoa e de outros fatores. As reuniões da comunidade e a formação devem ser oferecidas junto dos locais de residência das partes interessadas. Podem ser utilizadas técnicas de formação móveis ou entre pares para as pessoas que precisam de formação mas vivem em áreas isoladas. A melhor forma de descobrir o que é necessário é perguntar à pessoa com deficiência do que é que precisa para participar ativamente seja nas reuniões da comunidade, seja na formação.

(b) Estruturas de formação

Existem diversas estruturas de formação para o desenvolvimento de competências entre as pessoas com deficiência. As abordagens não tradicionais podem ser adaptadas para estes formandos quando os métodos tradicionais não são úteis por motivos de literacia, transporte, acessibilidade, natureza da incapacidade da pessoa ou devido a um outro fator. Seguem-se algumas estruturas para disponibilizar formação que foram utilizadas com pessoas com deficiência e com outros grupos socialmente excluídos.

Cenários inclusivos da deficiência

Os sistemas de formação profissional inclusivos têm as seguintes características:¹

- a **integração** de pessoas com e sem deficiência num **sistema global único**;
- o **envolvimento de pessoas com deficiência em todos os aspetos desse sistema**, incluindo a conceção e o desenvolvimento de programas e a contratação de pessoas com deficiência como formadores e professores para esses programas;
- um **ambiente sem barreiras** – um ambiente que elimina todas as barreiras, incluindo as psicológicas. A infraestrutura é concebida e construída com a acessibilidade para as pessoas com deficiência em mente e as instalações existentes são renovadas. São feitas adaptações, os sistemas são tornados acessíveis para todas as pessoas, incluindo as que são cegas ou surdas, e o transporte é tornado acessível;
- os **métodos de ensino** são adaptados e são disponibilizados dispositivos de assistência à aprendizagem;
- a **orientação profissional** é oferecida para que as pessoas com deficiência possam fazer escolhas adequadas. Inclui avaliações individualizadas das competências dos formandos e orientação pró-ativa que não discrimine pessoas com deficiência;
- **uma abordagem direcionada para o mercado** que garanta a qualidade da formação e maximize os resultados de emprego e o **envolvimento ativo dos empregadores** para garantir que as competências são desenvolvidas de acordo com as suas necessidades;

1. OIT: Proceedings of the Expert Group Meeting in Inclusion of People with Disabilities in Vocational Training (Bangucoque, OIT, 2006), pp. 17-18

- o reconhecimento da importância de cultivar **atitudes positivas** – incluindo as atitudes dos formandos e do pessoal sem deficiência – para garantir uma atmosfera convidativa e motivadora para pessoas com deficiência;
- **pessoal de formação e pessoal especializado em apoio à deficiência** capaz de **adaptar os métodos e as técnicas de formação**, de modo a garantir que todos os formandos, incluindo os que têm deficiências, desenvolvem as competências profissionais de que precisam;
- **recursos adequados** para apoiar a formação de todos os tipos de formandos;
- **a preparação adequada** das pessoas com deficiência para garantir que têm sucesso na formação profissional.

Os organizadores, implementadores e parceiros TREE devem dar os seguintes passos para se tornarem inclusivos:

1. **Desenvolver uma política e uma estratégia para a inclusão e a sua implementação:** Esta deve afirmar a importância de todos os formandos e garantir que qualquer formando que possa precisar de apoio ou de recursos adicionais não é menos valorizado. Também é necessária uma estratégia que defina como é que a organização vai implementar essa política.
2. **Recolher informações precisas sobre o número de pessoas que precisam de assistência e o tipo de assistência necessário:** Isto faz parte da abordagem do TREE. Devem encontrar-se em vigor sistemas para comunicar estas informações à equipa, aos grupos consultivos e aos líderes da comunidade relevantes envolvidos no TREE.
3. **Desenvolver um currículo inclusivo:** Um currículo inclusivo é um currículo que não cria entraves adicionais para as pessoas com deficiência e os seus instrutores profissionais ultrapassarem. O currículo define as competências necessárias, mas não deve incluir restrições sobre a forma como estas competências são obtidas. As pessoas com deficiência não precisam, e geralmente não beneficiam, de um currículo ou programa de formação separado, mas podem precisar de tarefas ou abordagens modificadas, conforme descrito nas estruturas e nas abordagens que integram este capítulo.
4. **Construir ligações eficazes entre a instituição de formação, a família e/ou defensor e a comunidade:** O apoio das famílias, dos defensores e da comunidade mais alargada, incluindo as ONG e as Organizações de Pessoas com Deficiência (Disabled Persons Organizations, DPO) que trabalham com

as pessoas com deficiência, podem contribuir, em larga medida, para o êxito da formação.

5. **Desenvolver as competências e os conhecimentos do pessoal da instituição:** Os formadores de formação profissional podem precisar de competências adicionais para a avaliação, o desenvolvimento do currículo e a pedagogia. Empregar pessoas com deficiências pode ser útil para este processo e proporcionar bons modelos de referência.

Um especialista em deficiência ou um responsável por recursos, semelhante à equipa de recursos para a deficiência já mencionada, pode fornecer orientação específica no que respeita a dar resposta às necessidades de formação profissional de pessoas com deficiência e pode disponibilizar outros serviços adicionais de apoio à formação. O recrutamento de um responsável de recursos deste género que possa assumir diversas funções relativas às questões da deficiência é uma forma muito eficaz de aumentar o conhecimento e as competências em matéria de deficiência no projeto TREE e de melhorar os resultados da aprendizagem para formandos com deficiência.

Cenários segregados em termos de deficiência

Tal como indicado, os cenários segregados não costumam ser recomendáveis, uma vez que reforçam a exclusão social que muitas pessoas com deficiência já experienciam ao longo das suas vidas e transmite uma mensagem às comunidades que as pessoas com deficiência devem ser segregadas. No entanto, em determinadas situações e com determinados grupos, pode ser a abordagem mais realista. Estas situações podem incluir:

- se for a escolha de um grupo de autoajuda ou de uma cooperativa de pessoas com deficiência;
- se o grupo incluir pessoas com limitações intelectuais que não podem ser acomodadas num programa de formação inclusivo devido aos métodos de aprendizagem específicos ou às adaptações que sejam necessárias;
- se for necessário um serviço específico e este só pode ser solicitado para um grupo (por exemplo, é necessária interpretação de língua gestual e esta tem de ser assegurada por uma pessoa que vive noutra área geográfica).

As atividades segregadas devem ser a exceção e não a regra. As turmas separadas não devem ser utilizadas para impedir a entrada dos formandos noutras formações ou para limitar a sua escolha ocupacional.

(Por exemplo, todas as pessoas cegas devem ter aulas de massagem e não vão ser enquadradas na formação de computadores).

As outras considerações mencionadas continuam a aplicar-se em cenários segregados. As pessoas com deficiência devem ter instrutores sensibilizados e formados em questões de deficiência. As suas necessidades individuais devem ser tidas em conta para que possam ser bem-sucedidos e a abordagem de outros assuntos, como a formação de desenvolvimento comercial, a assistência na colocação profissional, entre outros, deve ser devidamente ponderada.

Quando a formação é segregada, devem ser feitas tentativas adicionais para garantir a inclusão, sempre que possível, tal como a incorporação de experiência da trabalho ou ensaios de trabalho, componentes de formação no contexto de trabalho, visitas no terreno e outras componentes baseadas na comunidade para que as pessoas com deficiência sejam integradas socialmente durante o seu período de formação.

Formação de pares

A formação de pares ou a aprendizagem informal é um método de formação que ocorre naturalmente ao nível da aldeia onde as competências são frequentemente transmitidas de familiar para familiar ou de aldeão para aldeão. A OIT testou em campo uma abordagem a este tipo de aprendizagem informal no Camboja e concluiu que é bastante eficaz para pessoas que possam deparar-se com entraves que tornem outros tipos de formação extremamente difíceis. O método envolve a localização de empresários bem-sucedidos sediados na aldeia que estejam dispostos a formar outras pessoas na sua atividade geradora de rendimento ou micronegócio. É importante garantir que o negócio existente é rentável e que o mercado tem espaço para outro negócio semelhante. Frequentemente, estas atividades geradoras de rendimento fornecem os mercados locais ou rurais.

A formação costuma ser de curto prazo e é supervisionada por um elemento da equipa qualificado. O formador de pares oferece formação sobre o negócio e sobre os aspetos técnicos de gerir um negócio. Em determinados casos, a formação pode ser complementada por outras formas de formação, como aulas mais formais de desenvolvimento de negócio.

Concluiu-se que a formação de pares é especialmente útil para as pessoas analfabetas ou com competências de literacia limitadas, para as pessoas surdas ou com desafios de formação específicos, para quem a abordagem individual é benéfica. As mulheres ou homens que têm dificuldade em sair de casa ou com mobilidade ou acesso a transportes limitados também consideraram esta abordagem especialmente adequada às suas necessidades.

Por vezes, os familiares estavam envolvidos, especialmente se a pessoa não dominasse determinados aspetos da competência técnica ou do funcionamento do negócio. Por vezes, formaram-se ou criaram-se grupos. É de especial interesse a referência a um grupo de cestaria por ter integrado uma mulher jovem, com uma deficiência intelectual, que foi ensinada por membros do grupo a fazer cestos mais pequenos e mais simples que faziam parte de toda a linha de produtos.

Formação no contexto de trabalho

A formação no contexto de trabalho, ou outras formas de aprendizagem formal e informal, podem ser formas extremamente eficazes de aprender, uma vez que são práticas e não requerem a transferência de

O exemplo de Hang Hach

O senhor Hang Hach, de cinquenta e quatro anos, é completamente cego desde a infância, depois de ter tido sarampo aos quatro anos. Agora vive com a sua esposa e quatro filhos, todos rapazes, na província de Pursat, uma aldeia rural no Camboja. Antes da formação para se tornar num cordoeiro, Hang ficava em casa e não obtinha qualquer rendimento. Estava completamente dependente dos filhos que trabalhavam como operários nos campos de arroz. O chefe da aldeia direcionou o pessoal do projeto para Hach e trabalharam com ele para identificar uma atividade geradora de rendimento que ele pudesse gerir. Uma vez que o Camboja é um país agrícola, e uma vez que é utilizado gado no cultivo de arroz, são necessárias cordas para amarrar os animais, especialmente na estação das chuvas. Fazer amarras de cordas, utilizando fibras de nylon dos sacos de arroz é um grande negócio local. O pessoal do projeto encontrou um fabricante de amarras bem-sucedido noutra aldeia que aceitou formar Hach. A formação durou uma semana e o custo da formação foi reduzido. O projeto deu-lhe uma pequena subvenção para comprar as suas matérias-primas e começou o seu negócio, gerando rendimentos pela primeira vez na sua vida. Apesar de ser completamente cego, Hach é inteligente, dedicado e tornou-se muito competente no fabrico de cordas em poucos meses. Na maioria dos dias faz 10 cordas e vende-as a habitantes da aldeia que vão a sua casa ou estas são transportadas para o mercado por um dos seus filhos. Num mês típico, em função de quantos dias trabalhar, Hach tem um rendimento líquido acima do limiar da pobreza e que é uma grande contribuição para o rendimento familiar geral. Está feliz e satisfeito com a sua conquista e descreve-se como tendo «renascido».

competências aprendidas numa sala de aula para a situação profissional. Para as pessoas com determinados tipos de deficiência, como as pessoas com deficiências psicossociais ou intelectuais, fazer mudanças e fazer a transferência para competências generalizadas pode ser mais difícil do que para as outras pessoas, pelo que a formação no contexto de trabalho pode ser bastante adaptável. As organizações de empregadores podem estar envolvidas na ajuda à organização de programas de formação no contexto de trabalho.

Coaching profissional

O *coaching* profissional é uma forma de formação no contexto de trabalho em que um *coach* qualificado (com formação em técnicas de formação para pessoas com deficiência) oferece formação individual a uma pessoa com deficiência ou a um grupo pequeno de indivíduos no local de trabalho. O *coach* normalmente aprende a profissão primeiro e depois ensina ao formando as tarefas envolvidas. Assim que o formando tenha aprendido as competências, o *coach* vai-se retirando gradualmente da situação profissional e permite ao formando assumir as tarefas profissionais de forma autónoma. No entanto, o *coach* continua a fazer um acompanhamento quando necessário, ou se forem exigidas novas competências para emprego. O *coaching* profissional costuma ser utilizado em cenários profissionais formais com pessoas com deficiências intelectuais ou psicossociais. Em determinados países, os antigos empregados de uma empresa, ou os membros dos sindicatos reformados, tornaram-se *coaches* de pessoas com deficiência.

IV. Integração da deficiência em todas as fases do TREE

O programa TREE desenvolve-se logicamente de um modo participativo para culminar na formação e no emprego de pessoas desfavorecidas em áreas-alvo. Seguidamente são descritas as considerações em matéria de deficiência em cada uma das fases.

Processo 1. Organização e planeamento institucional

O processo 1 do TREE envolve a organização institucional aos níveis nacional e local, a criação de

parcerias locais e o reforço das suas capacidades. Algumas das considerações em matéria de deficiência nesta fase incluem as que se seguem:

- garantir atitudes positivas e a especialização em deficiência da parte dos organizadores e/ou do pessoal e o reforço de capacidades;
- incluir pessoas com deficiência na conceção, organização e no planeamento do TREE;
- providenciar reuniões e processos de planeamento inclusivos e acessíveis;
- seleccionar parceiros adequados;
- planear considerações em matéria de deficiência ao longo do programa, incluindo dotações orçamentais.

Organismo de execução nacional

1. É provável que o organismo de execução nacional tenha alguma experiência em matéria de deficiência. Encontre a pessoa ou parte do organismo que é responsável em matéria de deficiência e certifique-se de que estão envolvidos no TREE. Se não houver ninguém no organismo de execução, solicite o envolvimento e a participação da pessoa ou do gabinete envolvido com a deficiência de outro ministério.
2. Determinar qual é o quadro jurídico e de políticas no país em matéria de deficiência, formação em competências, desenvolvimento de pequenas empresas e emprego. Em muitos casos, os relatórios relativos às questões da deficiência podem ter sido elaborados pela OIT ou por outras organizações. As Organizações de Pessoas com Deficiência, outras agências da ONU, os ministérios governamentais ou as comissões de direitos humanos podem também ter ajudado com o fornecimento de informações sobre a deficiência.
3. Efetuar uma auditoria organizacional geral do organismo de acolhimento para encontrar defensores internos, fontes de apoio humano ou financeiro, ou outras contribuições relativas à deficiência. Por exemplo, o próprio organismo, ou um organismo associado, pode já ter um programa de pagamento de propinas para pessoas com deficiência poderem participar em formações, ou pode disponibilizar empréstimos para ajudar as pessoas com deficiência a lançar negócios. Alguns países têm incentivos, incluindo incentivos financeiros, para motivar as empresas a contratar pessoas com deficiência.

4. Muitos governos têm órgãos de coordenação relativos à deficiência ou comités que podem fornecer a especialização ou os recursos necessários para ajudar.

Parceiros nacionais

1. Ao avaliar os parceiros nacionais, é importante determinar a sua experiência de trabalho e de formação de pessoas com deficiência, bem como de outros grupos socialmente excluídos, e avaliar a sua disponibilidade para incluir e acomodar as pessoas com deficiência se ainda não o fizeram.
2. Efetuar uma auditoria semelhante à efetuada ao organismo de execução nacional.
3. Se os parceiros nacionais tiverem trabalhado com pessoas com deficiência, determinar a extensão e a qualidade das suas experiências e resultados.
4. Avaliar a equipa. Têm pessoas com deficiência na equipa? Há membros com experiência em deficiência, quer o organismo em si tenha ou não experiência direta?
5. Determinar as suas necessidades de formação e de reforço de capacidades relativas a pessoas com deficiência.
6. A maior parte das organizações tem uma rede de outras organizações com quem trabalham, de onde obtêm informações e de quem são parceiras. Avaliar a sua rede alargada de organizações que envolvem ou prestam serviços a pessoas com deficiência.
7. Comunicar de forma clara a expectativa de que se espera que sirvam pessoas com deficiência ativamente enquanto parceiros e participantes no programa.
8. Determinar as lacunas em termos de conhecimentos e competências sobre a deficiência para que estas lacunas possam ser supridas com parceiros locais, através do reforço de capacidades e de parcerias com outras organizações, especialmente as que vão fazer parte do comité consultivo nacional do programa TREE.

Comité consultivo nacional do programa TREE

1. O comité deve incluir representantes de pessoas com deficiência. Estes representantes devem vir de organizações de pessoas com deficiência e não de organizações para pessoas com deficiência. As Organizações de Pessoas com Deficiência (DPO) deviam ser grupos de associação organizados

democraticamente que podem estar envolvidos em diversas atividades de defesa, autoajuda, liderança e reforço de capacidades. São considerados a voz das pessoas com deficiência. As organizações para pessoas com deficiência são ONG cuja liderança pode ou não incluir pessoas com deficiência e estão geralmente organizados para prestar serviços para pessoas com deficiência. Ambos os tipos de organizações podem ser representados no comité, mas é importante garantir que as DPO e voz das pessoas com deficiência são ouvidos, de acordo com o lema que une as pessoas com deficiência em todo o mundo: *Nada sobre nós sem nós*.

2. As DPO podem representar um grupo relativo a uma deficiência específica, como um grupo dos cegos ou dos surdos. Algumas comunidades podem ter uma organização transversal em termos de deficiências ou uma organização «ápex» à qual todos os subgrupos ou grupos relativos a uma deficiência específica se podem associar. Por vezes, as políticas existentes na comunidade da deficiência podem dificultar a tarefa de determinar que organizações ou grupos é melhor incluir e a perspetiva do organismo de execução ou do parceiro nacional pode ajudar.
3. Em função do país, a capacidade das DPO de participar num grupo consultivo nacional pode variar. Muitos grupos tiveram uma excelente formação de liderança em matéria de defesa e de participação em conselhos consultivos governamentais, mas outros podem não a ter. Pode ser necessário algum reforço de capacidades ou formação inicial de representantes para garantir uma participação e representação ativa e eficaz. Forneça indicações claras às DPO sobre o papel do representante para que estas possam identificar o melhor representante no grupo.
4. Os deveres alargados do órgão consultivo requerem que estes tenham algum entendimento dos problemas da deficiência, especialmente no que diz respeito às suas funções. Esta formação de sensibilização para a deficiência deve ser organizada em colaboração com os defensores da deficiência.
5. Ao trabalhar com pessoas com deficiência, devem ser tidas em conta algumas das seguintes questões:
 - a) Os locais de reunião devem ser acessíveis se houver representantes ou outros participantes com deficiência que utilizem cadeira de rodas ou que tenham limitações motoras. Podem ser necessárias outras medidas de acessibilidade para pessoas surdas ou cegas. Pergunte ao representante que tipo de adaptações são necessárias.

- b) Os locais de reunião devem ser em localizações convenientes e de fácil acesso.
- c) Deve ser feito um aviso prévio, uma vez que pode ser difícil organizar o transporte.
- d) Os mediadores ou presidentes devem ser sensíveis aos problemas da deficiência, utilizando técnicas adequadas para garantir a participação das pessoas com deficiência.

Considerações de planeamento

O comité consultivo vai estar envolvido em tarefas e decisões de planeamento cruciais relativas ao projeto TREE. Devem ser tidas em conta as considerações de planeamento que se seguem:

1. O planeamento deve ser participativo e o presidente deve fazer todos os possíveis para garantir que todos os membros do comité têm oportunidade de participar e que estes representam os interesses do seu grupo de partes interessadas.
2. Devem ser alocados recursos para permitir adaptações razoáveis ou despesas específicas relativas à inclusão de pessoas com deficiência, como a disponibilização de instrutores de língua gestual, adaptações ao equipamento de formação e a disponibilização do material de fortalecimento de capacidades em formatos alternativos (por exemplo, para Braille ou em cassetes áudio, para o reforço das capacidades da equipa em matéria de deficiência e outras medidas associadas).
3. O planeamento deve ter em conta problemas como o baixo nível de literacia, a formação de sensibilização para a deficiência, o ensino e as estruturas profissionais alternativas, os programas de formação inclusivos, as abordagens familiares, entre outros.

Equipa de gestão nacional do TREE

Dado que a equipa vai ter uma função de liderança no projeto e vai interagir com o comité consultivo nacional e supervisionar as atividades locais, seria ideal se alguém da equipa de gestão nacional tivesse experiência em matéria de deficiência e pudesse operar como especialista em deficiência ou responsável de recursos a este nível e ao nível local. Apesar de esta pessoa poder ter diversos deveres, a defesa e a resposta às necessidades das pessoas com deficiência poderia ser um deles. É essencial para a equipa e para os seus elementos a sensibilidade aos problemas

da deficiência e a abertura à defesa da causa da diversidade de todos os tipos, incluindo pessoas com deficiência. A inclusão de pessoas com deficiência na equipa, se estas tiverem as qualificações necessárias, seria um sinal para todos os envolvidos que o programa TREE é inclusivo para todos.

Segue-se uma lista das competências recomendadas para os formadores, dinamizadores e coordenadores, adaptada do projeto da OIT designado *Developing Entrepreneurship among Women with Disabilities (DEWD)*. O projeto permitiu a inclusão de mulheres com deficiência em programas gerais de empreendedorismo feminino em África. O pessoal selecionado deve ter conhecimentos práticos sobre:²

- de que forma os ambientes físicos e de serviço limitam as pessoas com incapacidades;
- as diversas adaptações razoáveis adequadas que podem permitir a inclusão;
- os preparativos práticos adequados, como a disposição da sala;
- como adaptar e garantir a relevância dos materiais, das fotocópias, dos exercícios e de outras atividades do programa para um vasto leque de participantes, incluindo as pessoas com deficiência;
- como garantir que os empresários com deficiências são ouvidos e incentivados a participar plenamente, especialmente em trabalhos de grupo e sessões de planeamento;
- como garantir que o apoio adicional oferecido a pessoas com deficiência durante as atividades integradas não funciona como uma estigmatização ou marginalização adicional, especialmente no caso das mulheres;
- como desenvolver a solidariedade, a cooperação e o espírito de equipa entre formandos e empresários com e sem deficiências;
- como desafiar e abordar de forma motivadora a forma como a experiência de exclusão e a baixa autoconfiança dos formandos com deficiência afeta a sua participação em eventos e programas (especialmente no início dos cursos);
- como abordar problemas relativos à deficiência que surgem durante os cursos de formação e outros eventos;
- como desafiar e abordar os preconceitos e percepções mútuos de empresários com e sem deficiências;

2. OIT: Count Us In! How to make sure that women with disabilities can participate effectively in mainstream women's entrepreneurship development activities (Genebra, OIT, 2008), pp. 21-22.

- os problemas e entraves específicos enfrentados pelas mulheres com deficiência e uma forma de os combater;
- fontes de materiais, leituras adicionais, apoio e aconselhamento.

Para além do desenvolvimento de especialização em matéria de deficiência, confirme que todo o pessoal, parceiros e formadores demonstram um nível acordado de conhecimentos e sensibilidade a outras questões de igualdade, como a religião e as origens culturais.

Equipa e comités locais

Devem ser aplicados os mesmos princípios e ações relativamente à equipa, aos parceiros e aos comités locais. Em suma, é importante:

- avaliar a capacidade da deficiência e identificar lacunas em termos de defensores, especialistas e conhecimentos e, de preferência, ter um responsável de recursos em matéria de deficiência em cada nível;
- preencher as lacunas com parceiros especialistas e atividades de reforço das capacidades;
- garantir que as pessoas com deficiência estão representadas em todas as atividades de planeamento e comités;
- planear medidas específicas de inclusão da deficiência, incluindo a alocação dos recursos necessários.

Processo 2. Identificação de oportunidades económicas e avaliação de necessidades de formação

O processo 2 do processo TREE envolve a condução de diversos inquéritos socioeconómicos para determinar as oportunidades de mercado e avaliar as necessidades de formação do grupo ou grupos-alvo. As atividades participativas da comunidade são a fundação para as discussões e a tomada de decisões sobre o tipo de formação que vai ser oferecido.

Alguns das questões da deficiência nesta fase do processo incluem as seguintes:

- efetuar uma avaliação ou obter uma avaliação que já tenha sido feita para determinar que organizações, entidades governamentais ou grupos informais já operam na comunidade no que diz respeito à deficiência;

- fazer uma aproximação eficaz para garantir que as pessoas com deficiência estão envolvidas plenamente no processo;
- preparar e disseminar inquéritos inclusivos e acessíveis que possam ser preenchidos ou respondidos diretamente por pessoas com deficiência com a ajuda de terceiros;
- garantir que as pessoas com deficiência e as suas necessidades e preocupações estão representadas nos perfis da comunidade e em avaliações da procura do mercado;
- incluir questões sobre a deficiência nos inquéritos de viabilidade;
- garantir que as reuniões e restantes atividades das partes interessadas são acessíveis e estão adaptadas às pessoas com deficiência.

Localizar organizações e recursos em matéria de deficiência

Existem muitos tipos de organizações ao nível da comunidade que podem defender, representar ou servir pessoas com deficiência. Algumas são financiadas pelo governo, outras podem ser ONG internacionais ou locais, e outras podem ser grupos de autoajuda ou de defesa compostos por pessoas com deficiência. Muitas comunidades locais podem também ter programas de reabilitação baseados na comunidade (CBR). A CBR é uma abordagem multisetorial para dar resposta às necessidades de ensino, competências profissionais e de subsistência de crianças, jovens e adultos com deficiências, principalmente em países em vias de desenvolvimento. Os parceiros nacionais devem poder ajudar com a localização de especialistas e organizações que podem ajudar a implementar o programa TREE incluindo pessoas com deficiência ao nível local.

Aproximação eficaz para o envolvimento e avaliação da comunidade

Conte com os conselheiros e DPO locais e com outros identificados na avaliação das organizações e recursos em matéria de deficiência para se certificar de que é adequada a aproximação às pessoas com deficiência da comunidade.

Seguem-se alguns pontos gerais a ter em mente:

- Por vezes, as pessoas com deficiência não querem identificar-se devido aos estereótipos negativos ou porque não se identificam como deficientes. Pode

ser necessário utilizar termos como dificuldade em andar, ver, ouvir, ou outros termos funcionais para identificar pessoas com deficiência em vez de utilizar o termo deficiente.

- Os familiares e outras pessoas, especialmente em determinadas áreas rurais, podem continuar a esconder ou a manter as pessoas com deficiência em casa.
- Consulte os gabinetes locais dos ministérios governamentais e os organismos responsáveis pela deficiência, que por vezes possuem inquéritos sobre pessoas com deficiência. Lembre-se que estes dados podem, por vezes, não ser precisos, especialmente se forem recolhidos com base nas pessoas que se candidatam a serviços, uma vez que as pessoas com deficiência não se identificam ou procuram serviços devido a atos de discriminação passados ou à falta de incentivo geral.
- Certifique-se de que todos os esforços de aproximação se servem de diversos métodos e meios – rádio, passa-a-palavra, materiais impressos, entre outros. Incentive o passa-a-palavra e a divulgação de todos os materiais e faça saber que as pessoas com deficiência são incentivadas a concorrer.
- Com a contribuição dos defensores das pessoas com deficiência locais, considere a organização de reuniões de partes interessadas apenas de pessoas com deficiência, ou opere através das DPO, se tipicamente estas não participarem nas atividades gerais da comunidade.
- Certifique-se de que as ferramentas de avaliação da comunidade são concebidas de forma a determinar os tipos de pessoas com deficiência presentes na comunidade ou área-alvo, uma vez que estas vão influenciar os serviços que podem ser considerados (por exemplo, qual é a incidência de incapacidades motoras, da cegueira, de amputações relativas a acidentes com minas, da deficiência intelectual, etc.?). A utilização de categorias de deficiência locais vai facilitar a localização e a comparação de dados no país, se os dados reconhecerem tipos de incapacidade.
- Na avaliação da comunidade, tenha em conta problemas que são particularmente relevantes para as pessoas com deficiência, por exemplo, a acessibilidade de infraestruturas como os mercados locais ou as opções de transporte.
- Certifique-se de que os informadores principais incluem pessoas com conhecimento dos problemas da deficiência e proprietários de lojas e empresários com deficiências.
- Ao conduzir as entrevistas dos informadores principais, sugere-se que sejam incluídas pessoas com diversos tipos de deficiências e que representem géneros, grupos étnicos e outras dimensões

demográficas diferentes, na medida do possível. Apesar de a maior parte das perguntas que se aplicam a outras partes interessadas também serem aplicáveis a pessoas com deficiência, é importante inquirir sobre as barreiras específicas relativas à deficiência com que se possam deparar.

Análise de estudos setoriais/de mercado e estudos de viabilidade

Apesar de as perguntas feitas ou os dados relativos a estas atividades abordarem questões económicas e de mercado, as considerações em matéria de deficiência devem fazer parte das análises. Por exemplo, se determinados setores ou mercados apresentarem oportunidades específicas para certos grupos de pessoas com deficiência, isto deve ser mencionado. Uma oportunidade de processamento alimentar com uma exigência de mão-de-obra intensiva e fácil de ensinar, e que já foi levada a cabo por pessoas analfabetas, pode representar oportunidades para determinados grupos de pessoas com deficiência sem escolaridade.

Discussões na comunidade

Tal como já foi mencionado, as reuniões da comunidade devem incluir todas as pessoas com deficiência e as suas famílias. Deve ser dada atenção à eliminação dos entraves à participação e à implementação de medidas de acessibilidade para a comunicação e o envolvimento. Os organizadores ou mediadores das reuniões devem garantir que as pessoas com deficiência compreendem a finalidade da reunião e dos acontecimentos e que a voz e as opiniões das pessoas com deficiência e das suas famílias são expressas e ouvidas.

Avaliação de necessidades de formação

Os inquéritos e os instrumentos de avaliação devem estar disponíveis ou ser disponibilizados em formatos alternativos para que as pessoas que são cegas, surdas, analfabetas ou que não têm destreza manual para preencher estes formulários sejam incluídas. Deve ser dada atenção aos obstáculos à deficiência na avaliação da formação – quais são e como podem ser ultrapassados. As pessoas responsáveis por reuniões e por inquéritos devem ter algum conhecimento sobre a deficiência e ser sensíveis a esta problemática, evitar seguir aos mitos e estereótipos locais e ser abertas e flexíveis relativamente aos problemas da deficiência.

Processo 3. Conceção, organização e realização da formação

Se as fases até este ponto tiverem incluído as pessoas com deficiência, a formação vai naturalmente incluir alguns formandos com deficiência. Uma vez que os principais pontos relativos à formação eram, em grande medida, problemas associados a todas as fases, a lista que se segue inclui alguns alertas do que deve ser tido em conta nesta fase.

Preparação do plano do curso de formação

Os pontos que se seguem devem ser tidos em conta no planeamento do plano de curso:

- orçamentos para as adaptações razoáveis ou para adaptar equipamento, materiais de formação e o local de formação, se necessário;
- disponibilizar diversos métodos de formação e métodos de avaliação flexíveis;
- identificar pessoal de apoio (uma pessoa responsável pelos recursos para a deficiência) aos formadores e os formandos, ou identificar organismos de apoio familiarizados com pessoas com deficiência que possam prestar o apoio necessário;
- preparar materiais em formatos alternativos consoante as necessidades dos diferentes tipos de formandos.

Identificação e preparação dos formadores

- Identificar organismos de apoio relacionados com a deficiência se for necessária experiência nesta matéria.
- Seleccionar, pelo menos, alguns formadores que tenham experiência com a deficiência e possam, se possível, partilhar as suas experiências.
- Integrar a deficiência na formação global que é dada aos formadores.
- Incluir pessoas com deficiência e modelos de referência na formação.

No mínimo, os formadores devem estar preparados com formação de sensibilização para a deficiência para poderem incluir de forma eficaz formandos com tipos diferentes de deficiência nas suas aulas, e devem ser apoiados por pessoas que compreendem a deficiência, tais como funcionários da reabilitação

de base comunitária, a pessoa responsável pelos recursos para a deficiência ou outro especialista local. Estes funcionários que lidam com a deficiência podem ajudar a prestar aconselhamento sobre a comunicação e o trabalho com pessoas com necessidades especiais e podem ajudar a resolver problemas que podem surgir entre o formador e o formando.³

Já foi exposta uma lista de competências para um responsável de recursos em matéria de deficiência e para os formadores.

Seleção dos formandos

- Tornar as candidaturas acessíveis.
- Evitar estereótipos e ideias preconcebidas na seleção dos formandos com deficiência.
- Explorar com a pessoa de que forma podem lidar com as barreiras ou desafios – e não se limitar a rejeitar uma pessoa com base nas percepções do comité de que a deficiência vai interferir com a capacidade da pessoa para aprender e ser bem-sucedida.
- Discutir a necessidade de adaptações diretamente com o formando – não assumir que você ou o formador sabem que tipo de adaptações são necessárias.
- Trabalhar com a pessoa com deficiência enquanto parceiro no programa de aprendizagem e certificar-se de que as necessidades de adaptações razoáveis recebem resposta e são resolvidas antes da formação.
- Envolver a família conforme necessário e com a autorização do formando com deficiência.
- Tentar ter várias pessoas com deficiência numa turma para que não se sintam isoladas. Isto é especialmente verdade para as pessoas que são surdas e precisam de língua gestual como meio de comunicação. Sem outros formandos surdos, não vão ter com quem comunicar e é mais provável que se sintam isolados.
- Não aceitar candidatos de forma simbólica. Certifique-se de que o candidato pretende participar e que é provável que seja bem-sucedido.
- Se for notório que os indivíduos podem não ter êxito devido a falta de confiança, de conhecimento do que querem fazer ou a outros problemas que possam ser resolvidos noutra local, junte-os a outros (mesmo

3. ILO: Skills development through community-based rehabilitation (CBR). A good practice guide (Geneva, ILO, 2008), p. 52.

que tenham uma deficiência) com necessidades semelhantes, para reforçar a confiança, a orientação profissional e as competências profissionais fundamentais para os preparar para a formação.

- Pondere o uso de estruturas de ensino alternativas para quem um programa de formação normal não é viável.
- Pondere estabelecer quotas para o número de pessoas com deficiência para se certificar de que são plenamente representadas. No entanto, se existirem metas, certifique-se de que os formandos selecionados têm potencial para serem bem-sucedidos e não estão só a preencher uma quota.

Currículos, planos de aula e materiais de formação

Os princípios de como a formação TREE deve ser disponibilizada – centrada no formando, flexível, etc., devem implicar que as pessoas com deficiência também vão usufruir da mesma. É especialmente importante no planeamento das aulas ter em conta o que se segue:

- Formatar os materiais de forma a que o formando com deficiência possa aceder à informação.
- Utilizar abordagens práticas.
- Ter atividades e métodos de ensino flexíveis e alternativos para se adaptarem aos estilos de aprendizagem individuais e às necessidades de comunicação.
- Planear o uso de quaisquer dispositivos de assistência à aprendizagem que possam ser necessários (como um punção para Braille, uma ferramenta manual simples utilizada para registar informações como um caderno para os cegos, um cavalete com folhas grandes para escrever, ou um gravador para as pessoas que não podem tirar apontamentos).
- Planear e permitir formas alternativas de avaliar o progresso com base na incapacidade da pessoa (por exemplo, disponibilizar um teste verbal a uma pessoa cega, um teste escrito a uma pessoa surda).
- Planear antecipadamente como lidar com uma pessoa com deficiência ou formando que não consegue acompanhar o resto da turma, tendo, por exemplo, tutores ou mentores voluntários, sessões de treino especiais ou o envolvimento de familiares.

Disponibilização da formação

Os métodos de formação básicos utilizados para todos os formandos aplicam-se à maioria das pessoas

com deficiência. É a seleção ou aplicação destes métodos às pessoas com uma deficiência específica que é diferenciado. Por outras palavras, as pessoas com deficiência aprendem através de aulas e explicação, da demonstração, do treino e de uma abordagem prática, de atividades de resolução de problemas e de tarefas. Pode ser necessários adaptar ou selecionar os métodos com base na deficiência. Por exemplo, uma pessoa surda pode aprender através da demonstração, mas esta terá de ser por escrito (assumindo que a pessoa sabe ler), comunicada através de um instrutor de língua gestual ou através de leitura de lábios. Quando tal não é possível, pode ser necessário demonstrar e utilizar técnicas de mímica criativas. A demonstração que requer a visão não funciona para uma pessoa completamente cega, mas orientar as mãos da pessoa e explicar o processo já funciona. O Anexo 8.4 descreve várias técnicas de formação padrão e de que forma estas podem ser aplicadas a pessoas com diferentes tipos de deficiência.

Muitos países estão a integrar programas de ensino especial e de ensino inclusivo nos seus currículos de formação de instrutores, e é possível aprender mais com os especialistas nacionais e internacionais sobre o tema.

Orientação da formação

- Tratar as pessoas com deficiência como membros normais da turma.
- Incentivar a sua integração, se necessário, e certificar-se de que estão envolvidos nas atividades e discussões de grupo, se estes não estiverem a participar.
- Estar atento à forma como as pessoas com e sem deficiência interagem; a equipa deve incentivá-los a interagir entre si para que não fiquem isolados ou num só grupo.
- Avaliar a necessidade de adaptações e apoios se os formandos não estiverem a acompanhar o ritmo.

Processo 4. Apoio pós-formação para o desenvolvimento de microempresas e de emprego assalariado

O apoio pós-formação vai assegurar o sucesso da formação para pessoas com deficiência, bem como de qualquer grupo. Muitas pessoas com deficiência, em função do seu nível prévio de inclusão social, ensino e formação, podem conseguir encontrar emprego ou

lançar um negócio com o nível de apoio esperado. No entanto, uma vez que as pessoas com deficiência se deparam frequentemente com discriminação na contratação ou na obtenção de um empréstimo e podem deparar-se com várias barreiras relativas à mobilidade, ao transporte, à comunicação e outras dimensões do sucesso, os planeadores e organizadores devem ter estes obstáculos e necessidades em conta ao mediar a sua transição para o emprego assalariado ou independente.

Planeamento

No planeamento, podem ser utilizados os mesmos processos, mas há que ter em conta que pode ser necessário apoio adicional. O reforço do apoio na comunidade para ajudar a pessoa com deficiência após a formação pode ser importante e vai também reduzir o que é exigido à equipa TREE. Estes apoios ou mentores podem incluir:

- pares, como os formadores de pares, líderes de DPO;
- mentores, como líderes da aldeia ou comunidade, formais e informais;
- empresários locais para as pessoas que vão lançar o seu próprio negócio;
- amigos e familiares;
- pessoas de ONG envolvidas com a deficiência ou que prestem apoios à comunidade;
- um colega de trabalho ou supervisor, ou funcionários do sindicato numa situação profissional formal;
- outras pessoas com deficiência ou modelos de referência;
- outros identificados pela pessoa com a deficiência.

Facilitar o acesso ao emprego assalariado

Para ajudar as pessoas com deficiência a obter um emprego assalariado, a equipa TREE deveria fazer o seguinte:

1. Sensibilizar para os direitos e o potencial das pessoas com deficiência.
2. Motivar e ajudar as pessoas com deficiência a encontrar empregos.
3. Motivar e ajudar as pessoas com deficiência a manter os empregos.

4. Criar redes e parcerias com empregadores, sindicatos e prestadores de serviços de empregabilidade.

1. Sensibilizar

É provável que os empregadores tenham as mesmas atitudes que outros membros da comunidade relativamente às pessoas com deficiência. Se a comunidade tiver tendência a vê-las como não capazes e objetos de caridade, é provável que os empregadores as vejam da mesma forma. Se a comunidade aceitar as pessoas com deficiência como cidadãos de pleno direito, tal reflete-se nos empregadores.

Muitos empregadores que já contrataram pessoas com deficiência, concluíram que eram excelentes funcionários. Consulte o Anexo 8.5 sobre os argumentos económicos para contratar pessoas com deficiência e outros recursos úteis. Encontre esses empregadores e trabalhe com a associação de empregadores local para obter o seu apoio na promoção do emprego assalariado dos formandos, para efetuar seminários de sensibilização dos empregadores e para identificar ofertas de emprego específicas para todos os formandos, incluindo os formandos com deficiência. Se os empregadores estiveram envolvidos na conceção do programa de formação logo à partida, e as suas especificações tiverem sido integradas, estarão a par das competências que os diplomados têm. Consulte o exemplo sobre a Federação de Empregadores de Ceilão no Capítulo V Apoio pós-formação para o desenvolvimento de microempresas e de emprego assalariado.

2. Ajudar na colocação profissional

Alguns parceiros de formação podem ter pessoal para a colocação profissional ou ligações governamentais ou a outros serviços de empregabilidade. O técnico de emprego ou colocação profissional deve evitar os mitos, estereótipos negativos e conceções erradas sobre as pessoas com deficiência e deve colocá-las em empregos em conformidade com as suas capacidades. Em casos em que há oportunidades de trabalho e o objetivo é um emprego assalariado, é necessário ajudar a pessoa com deficiência a obter o emprego. Isto pode envolver:

- instruir sobre competências de procura de emprego, dando especial relevância à forma de abordar os temas relativos à deficiência;
- ajudar a organizar os documentos de procura de emprego e a encontrar oportunidades de emprego;
- efetuar uma análise específica ao emprego e ao local de trabalhado para a colocação da pessoa com deficiência num emprego;

- ajudar a resolver ou abordar problemas como o transporte ou outras barreiras;
- avaliar a necessidade de fazer adaptações razoáveis no emprego;
- obter financiamento para cobrir os custos se forem necessárias adaptações razoáveis.

Consulte o Anexo 8.1 sobre as diversas ferramentas associadas à procura de emprego e serviços de emprego para ajudar a obter o emprego assalariado de pessoas com deficiência.

3. Motivar e ajudar a pessoa com deficiência a manter o emprego

Assim que uma pessoa tenha um emprego, o seu acompanhamento é importante para garantir que o novo colaborador se adapta ao trabalho e que o empregador está satisfeito com a colocação. Para a pessoa com deficiência, pode ser necessário ter em conta algumas das seguintes questões:

- determinar se podem ser necessárias adaptações razoáveis ou apoio no emprego;
- identificar técnicos de acompanhamento ou mentores no emprego para ajudar o novo colaborador com a transição;
- prestar apoio, incentivo e assistência a quem possa ter falta de confiança e experiência em situações profissionais.

4. Criação de redes de contactos com outros organismos e parceiros sociais

Em determinadas comunidades, existem programas ou iniciativas especiais para ajudar as pessoas com deficiência a passar para o emprego assalariado. Crie redes de contacto e parcerias com estas organizações para as ajudar a encontrar empregos e para prestar outros apoios, como os técnicos de acompanhamento de que as pessoas com deficiências intelectuais, psicossociais ou graves podem precisar para se ajustarem ao novo emprego e o manterem.

Deve estar disponível pessoal de acompanhamento para o antigo formando e para o empregador, se necessário, para ajudar a pessoa a manter o emprego e para organizar formação avançada tendo em vista promoções e o desenvolvimento da carreira.

Facilitar o desenvolvimento de microempresas

As pessoas com deficiência vão precisar dos mesmos serviços de acompanhamento e de desenvolvimento do negócios que as restantes pessoas para serem bem-sucedidas nos seus negócios. Como acontece com diversos grupos socialmente excluídos, podem não ter confiança nas suas capacidade de serem bem-sucedidas e pode ser necessário um incentivo especial. O pessoal envolvido no acompanhamento pode ter de lidar com alguns problemas específicos relativos:

- à organização de apoios;
- à obtenção de crédito;
- à assistência com as adaptações razoáveis.

Facilitar grupos/cooperativas de autoajuda

Em determinados casos, as pessoas com deficiência podem juntar-se a um grupo ou criar parcerias com outras pessoas para lançar um negócio, participar numa cooperativa ou trabalhar com familiares. Estas pode ser uma alternativa útil se o formando não tiver a competência necessária para ser bem-sucedido nos negócios e não for identificada outra alternativa específica, como o emprego assalariado. As tarefas podem ser partilhadas com a pessoa com deficiência e os seus parceiros ou outros membros podem contribuir com base nas suas competências para que todas as tarefas profissionais necessárias ao negócio estejam cobertas. Tenha em conta o caso de Hang Hach, cujos filhos o ajudaram a transportar os bens para o mercado. Noutro exemplo do Camboja, uma mulher jovem com uma deficiência intelectual não conseguia aprender tarefas de cestaria complexas, assim, o grupo de autoajuda deu-lhe os produtos mais simples da sua gama de bens para produzir. Esta conseguiu fazer os cestos mais pequenos e mais simples, participar no grupo e ganhar dinheiro. Os produtores de cestos mais competentes e capazes puderam dedicar o seu tempo aos padrões e desenhos mais difíceis.

Obtenção de crédito

O crédito pode ser um dos principais problemas para as pessoas com deficiência. Uma vez que têm maior probabilidade de serem os mais pobres dos pobres, é menos provável que consigam obter a garantia necessária para obter um empréstimo. Para além disso, as IFM podem ter atitudes negativas relativas à sua capacidade de pagar o empréstimo e podem hesitar em emprestar. A equipa do projeto TREE precisa

de trabalhar para dissipar estas atitudes negativas e ajudar a ultrapassar os entraves à obtenção de crédito.

Foram desenvolvidas diversas abordagens criativas para ajudar as pessoas com deficiência e as pessoas muito pobres a terem acesso ao crédito, incluindo a garantia de empréstimos, a criação de círculos de poupanças, entre outros. Os dados limitados que estão disponíveis indicam que são um excelente risco de crédito e pelo menos um investigador concluiu que as instituições de microcrédito consideram que estas pessoas se encontram entre os seus melhores clientes.

Adaptações razoáveis

O facto de uma pessoa ter o seu próprio negócio não significa que não sejam necessárias adaptações razoáveis para que possa fazer o seu trabalho. A imagem que se segue apresenta uma adaptação razoável engenhosa que o cabeleiro e o pessoal de acompanhamento conceberam em conjunto, permitindo-lhe trabalhar mais facilmente. Os custos relativos às adaptações razoáveis devem ser tidos em conta no plano de negócios do trabalhador independente, incluindo a possibilidade de contratar terceiros para o ajudar com as tarefas que possa não conseguir fazer.

Processo 5. Perspetivas da deficiência na monitorização, avaliação e documentação

A inclusão e integração das pessoas com deficiência é de importância crucial. Com demasiada frequência, assume-se que fazem parte dos grupos designados por desfavorecidos, vulneráveis e marginalizados, mas a não ser que sejam especificamente designadas, são frequentemente ignoradas, deixadas de fora e «invisíveis». Durante anos, não foram integradas e por isso a mensagem transmitida e a realidade tem sido «você não contam». É preciso tempo e esforço e aprender novas competências para fazer com que contem e para dar resposta às suas necessidades, sendo agora o momento para o fazer.

A questão central da monitorização, da avaliação e da documentação deve analisar de forma específica como é que as pessoas com deficiência estão envolvidas em todas as fases do projeto TREE. O processo vai disponibilizar uma medida de responsabilização e documentação sobre a experiência TREE pode adicionar valor à estrutura de conhecimentos em termos de programação inclusiva e participativa.

Monitorização

A monitorização contínua do projeto TREE deve incluir medidas que incluam o resultado do envolvimento de pessoas com deficiência e os processos que foram utilizados. O objetivo é a participação de todos os segmentos da comunidade no TREE, incluindo as pessoas com deficiência. O sucesso desta inclusão deve controlar todos os aspetos e fases do TREE. Se as pessoas com deficiência e a perspetiva da deficiência não estiverem incluídas na Fase 1, planeamento e desenvolvimento da organização, é pouco provável que as fases que se seguem sejam inclusivas. Por isso, a monitorização deve começar na primeira fase e no início do projeto.

A monitorização e a introdução de informações no sistema é um processo contínuo. Se a monitorização produzir dados que não são positivos, pode ser necessário ajustar, ou alterar e reavaliar as estratégias do projeto. Por exemplo, se os métodos de comunicação sobre as reuniões da comunidade não resultarem na participação das pessoas com deficiência, o processo ou as estratégias para as alcançar podem precisar de ser ajustados.

Devem ser desenvolvidos indicadores de impacto para cada fase em relação aos quais são recolhidos, acompanhados e avaliados dados. Foram sugeridos ou indicados de forma implícita indicadores relativos à deficiência ao longo deste capítulo, mas cada projeto deve desenvolver indicadores específicos com base nas normas e realidades da comunidade.

Avaliação

Da perspetiva da deficiência, o TREE deve fundamentalmente ser avaliado em termos do seu sucesso na criação de competências que resultam em empregos para os participantes TREE, incluindo as pessoas com deficiência. Sem dúvida, um indicador de sucesso seria a obtenção de um emprego ou o lançamento de um negócio. Outro poderia ser o aumento do rendimento do participante em consequência do TREE. Especialmente para os grupos socialmente excluídos, seria útil medir o impacto também de outras formas, como uma melhoria da autoimagem, da confiança, do impacto na família e na vida familiar, do envolvimento em atividades sociais e da comunidade para além do emprego, bem como de outras dimensões sociais e económicas.

Ao avaliar o sucesso do TREE junto de pessoas com deficiência, será importante identificar os participantes como pessoas com deficiência, e categorizá-los em função do tipo e da gravidade da deficiência, dos serviços e das adaptações disponibilizados, e em

função dos dados demográficos e de resultados relativos aos registos. Assim, o sucesso de vários tipos de pessoas com deficiência pode ser avaliado em relação aos tipos de intervenções disponibilizadas para as ajudar.⁴

Uma vez que o TREE envolve medidas de empoderamento da comunidade, este deve também analisar de que formas as organizações para a deficiência, os defensores e os indivíduos com deficiência foram empoderados no processo, e deve indicar os processos e métodos de inclusão, fomentando a participação e disponibilizando formação e adaptações para as pessoas com deficiência nas áreas rurais.

Da perspetiva do desenvolvimento de conhecimentos, os métodos de avaliação, os processos e as estruturas de formação alternativas também devem ser tidas em conta. Quais foram os processos e as abordagens que funcionaram ao tentar chegar às pessoas com deficiência e envolvê-las no planeamento, na conceção, na avaliação qualitativa e na avaliação quantitativa do projeto? Que métodos participativos foram mais eficazes? Que medidas otimizaram o envolvimento? Quais foram os obstáculos ou áreas de resistência entre os organizadores, parceiros ou equipa do TREE no trabalho com pessoas com deficiência? Quais foram as lacunas na formação? Que estratégias mostraram ser eficazes para as suprir? Que métodos de formação mostraram ser mais eficazes com grupos de deficiências diferentes? Que lições foram retiradas do acompanhamento? O que motivou os empregadores a contratar?

Documentação

A documentação tem muitos aspetos. É essencial para a responsabilização, para a monitorização e para introduzir informações no sistema tendentes a uma melhoria e avaliação contínuas. A documentação deve incluir a recolha de dados e a elaboração de relatórios, mas deve ir ainda mais longe. Da perspetiva da deficiência, há lacunas no conhecimento sobre como incluir de forma eficaz as pessoas com deficiência nas atividades, formações e programas de emprego comunitários nos países em vias de desenvolvimento, onde os recursos e a especialização nas questões da deficiência são limitados. Assim, recomenda-se que a documentação inclua:

- A citação de pessoas com deficiência no documento do projeto.

- Políticas e procedimentos escritos que descrevam como incluir as pessoas com deficiência de forma relevante em todos os aspetos do projeto.
- A criação de metas, se necessário, para incentivar a inclusão.
- Relatórios de projetos, atas de reuniões, inquéritos, estudos e artigos analíticos que refiram a deficiência. Se, por algum motivo, as pessoas com deficiência ou a perspetiva da deficiência não foram incluídos, documente os motivos.
- Se houve um problema, desafio ou obstáculo que impediu a inclusão da deficiência, deve ser documentada uma solução ou sugestão sobre como lidar como o mesmo, para referência futura.
- A descrição da forma como as pessoas com deficiência foram incluídos na conceção, no planeamento, nas reuniões, na monitorização e noutros aspetos de envolvimento com a comunidade relativos ao projeto.
- A indicação da forma como as pessoas com deficiência foram envolvidas nas atividades de formação e das abordagens que resultaram ao lidar com desafios ou entraves.
- Estudos de caso que reflitam a forma como as pessoas com deficiência foram incluídas e o que se aprendeu.
- A descrição de modelos de referência e a divulgação das suas histórias de sucesso.
- As técnicas de formação, os benefícios da inclusão, os desafios e os obstáculos e a forma como estes foram ultrapassados também devem ser documentados para serem adicionados ao conjunto de conhecimentos sobre como incluir pessoas com deficiência no TREE.

4. Para mais informações, consulte a OIT: Managing Success: An Instruction Manual for the APPT Database and Management Information System (Phnom Penh, OIT, 2008).

Anexo 8.1 Ferramentas e recursos da OIT para a deficiência

Para obter uma cópia, envie um e-mail para disability@ilo.org ou descarregue da Internet através do endereço <http://www.ilo.org/public/english/employment/skills/disability/publ/index.htm>

Advocacy Kit: International Day of Disabled Persons Relatório: Decent work for persons with disabilities, 3 de dezembro de 2007 OIT, 2008

Assisting Disabled Persons in Finding Employment: A Practical Guide! R. Heron and B. Murray. Asia and Pacific Edition. ILO, 2003. (2.ª Edição – 1.ª Edição de 1997 (também disponível em árabe, khmer, mandarim, vietnamita e tailandês)

Count Us In! How to make sure that women with disabilities can participate effectively in mainstream women's entrepreneurship development activities. OIT, 2008.

Employability: A resource guide on disability for employers in Asia and the Pacific! D.A. Perry, ed. ILO, 2007.

Getting Hired: A Guide for Job-Seekers with Disabilities and a Trainer's Manual for Conducting a Workshop for Job-Seekers with Disabilities. OIT, 2008.

Getting Hired: A Trainer's Manual for Conducting a Workshop for Job-Seekers with Disabilities. OIT, 2008.

Integrating Women and Girls with Disabilities into Mainstream Vocational Training: A Practical Guide. Foo Gaik Sim. OIT, 1999.

Job and work analysis: Guidelines on identifying jobs for persons with disabilities. OIT, 2005

Francês: *Analyse de l'emploi et du travail: Guide pratique pour identifier des emplois pour les personnes handicapées*

Castelhano: *Análisis del empleo y del trabajo: Directrices para identificar empleos para personas con discapacidades.*

Managing Success: An Instruction Manual for the APPT Database and Management Information System. OIT, 2008.

Moving Forward: Toward Decent Work for People with Disabilities: Examples of Good Practices in Vocational Training and Employment from Asia and the Pacific! D.A. Perry, ed. ILO, 2003.

Placement of Job Seekers with Disabilities: Elements of an Effective Service! B. Murray and R. Heron. OIT, 2003.

Asia and Pacific Edition. 2.ª Edição (também disponível em khmer, mandarim, vietnamita e tailandês).

Também existe uma Edição Caribenha.

Proceedings of the Expert Group Meeting on Inclusion of People with Disabilities in Vocational Training, Tailândia, 14-16 fevereiro de 2006. OIT, 2006.

Replicating Success. O projeto da OIT para a Redução da Pobreza através da Formação *entre Pares, Camboja* (Vídeo). OIT, 2008.

Skills development through community based rehabilitation (CBR). A good practice guide. OIT, 2008.

The right to decent work of persons with disabilities! Arthur O'Reilly. OIT, 2007.

Training for Success: A Guide for Peer Trainers. OIT, 2008.

Anexo 8.2 Tabela de incapacidades, implicações e exemplos de adaptação

Tipo	Exemplos de incapacidade	Exemplos de dispositivos de assistência, intervenções e formação específica relativa à deficiência	Exemplos de implicações ao nível do ensino e do trabalho	Exemplos de adaptações
<p>Incapacidades físicas: Inclui uma série de limitações que afeta alguns aspetos do funcionamento físico (andar, destreza manual, força, etc.)</p>	<p>Uma incapacidade motora resultante da falta de um membro, uma lesão na medula, problemas nas costas, etc.; uma incapacidade da destreza manual relacionada com artrite, fraqueza muscular derivada de doença ou lesão; ou fraqueza em geral ou problemas respiratórios relacionados com diversas doenças, etc. Os problemas neurológicos podem causar convulsões ou problemas comportamentais.</p>	<p>Cadeira de rodas; triciclo, próteses de membros, medicação para controlar convulsões, etc.</p>	<p>Depende da natureza da incapacidade física. Muitas não têm implicação ao nível do ensino; noutros casos, pode ser necessário adaptar o equipamento ou o ambiente de trabalho/de aprendizagem. As pessoas com limitações de força ou outras, problemas respiratórios, etc., necessitam de considerações específicas na seleção de tipos de emprego.</p>	<p>Mesa de trabalho elevada; instalações sanitárias acessíveis; remoção de obstáculos físicos no caminho a percorrer; portas e puxadores de gaveta de fácil manuseamento; pedais acionados pelo pé ou pela mão, conforme o membro amputado.</p>
<p>Incapacidades sensoriais/de comunicação: Inclui dificuldades em ver, ouvir ou falar.</p>	<p>Uma pessoa pode ter baixa visão, muitas vezes sem ser detetada nos países em desenvolvimento, ou ser completamente cega, ter uma incapacidade auditiva ou ser completamente surda.</p>	<p>Braille, bengala branca e formação em mobilidade para os cegos (para aprenderem a mover-se de forma independente); instrução em língua gestual para surdos; aparelhos auditivos para as pessoas com incapacidades auditivas.</p>	<p>Ver métodos de aprendizagem específicos; são claramente necessárias algumas adaptações para a maior parte das deficiências desta natureza. No caso de deficiência da fala, pode ser necessário usar a escrita, o computador ou, simplesmente, paciência por parte do ouvinte.</p>	<p>Impressões em Braille, materiais com caracteres grandes, língua gestual, caminho livres de obstáculos para os cegos, lugares sentados especiais próximos dos instrutores ou oradores.</p>
<p>Intelectual: Refere-se à aptidão e capacidade cognitiva de uma pessoa para aprender a mesma velocidade do que as outras e de reter informação. As limitações intelectuais resultam, muitas vezes, do nascimento, lesões cerebrais, falta de nutrição na infância ou uma variedade de fatores.</p>	<p>Síndrome de Down</p>	<p>Formação pré-profissional e em vida autónoma.</p>	<p>As pessoas com deficiência intelectual podem aprender, mas podem necessitar de ouvir as matérias de forma repetida ou de ter tarefas divididas em partes mais pequenas.</p>	<p>Períodos de formação mais longos, uso de imagens, formação no contexto de trabalho ou coaching profissional personalizados.</p>
<p>Dificuldades de aprendizagem: Refere-se a pessoas com inteligência normal, mas que processam a informação ou aprendem de uma forma diferente das outras pessoas. Por exemplo, podem ter dificuldade em processar e recordar números, em compreender a palavra escrita ou a processar informação auditiva.</p>	<p>Dílexia, transtorno do défice de atenção</p>	<p>Formação específica em competências de estudo e técnicas adaptativas (geralmente apenas disponível em países mais desenvolvidos)</p>	<p>Por vezes, são utilizados métodos de ensino diferentes para estas pessoas. No entanto, em muitos países em desenvolvimento, as dificuldades de aprendizagem não são detetadas ou são confundidas com deficiências intelectuais. Uma vez que todas as pessoas têm estilos de aprendizagem preferidos, é melhor utilizar diversas abordagens de formação.</p>	<p>Utilização de instrução escrita ou auditiva, dependendo da melhor forma como a pessoa aprende ou processa a informação.</p>

Tipo	Exemplos de incapacidade	Exemplos de dispositivos de assistência, intervenções e formação específica relativa à deficiência	Exemplos de implicações ao nível do ensino e do trabalho	Exemplos de adaptações
<p>Incapacidade psicossocial: Refere-se a deficiências que podem resultar em comportamentos, emoções ou padrões de pensamento atípicos ou diferentes ou que interferem com o seu funcionamento diário.</p>	<p>Stress pós-traumático; depressão; doença bipolar (alterações abruptas no humor que afetam o comportamento)</p>	<p>Pode submeter-se a tratamento ou aconselhamento médico para se adaptar à incapacidade e aprender mecanismos de compensação</p>	<p>A ansiedade ou o stress podem afetar a aprendizagem, sendo, por isso, necessário proceder a algumas adaptações numa base individual</p>	<p>Coaching profissional; criação de ambientes e de contextos de avaliação mais descontraindo</p>

É de salientar que as pessoas podem ter diversas incapacidades. Por exemplo, as pessoas com albinismo têm falta de pigmentação na pele e têm problemas visuais. Como resultado, têm restrições relativas à permanência no exterior e podem necessitar de óculos ou outros dispositivos de assistência para lerem melhor. As pessoas com paralisia cerebral ou determinados tipos de lesões cerebrais podem ter incapacidades relacionadas com a fala, audição, destreza manual ou mobilidade.

Anexo 8.3 Uso da linguagem

Nota: Esta informação resulta do Equal Employment Opportunities Trust (Nova Zelândia) e do Fórum de Empregadores sobre Deficiência no Reino Unido
 Site na Internet: eeotrust.org.nz, www.employers-forum.co.uk Download from:
www.eeotrust.org.nz/toolkits/dis-ability.cfm?section=practicaltips

A linguagem representa as nossas atitudes e influencia as opiniões e os comportamentos das pessoas à nossa volta. A linguagem utilizada ao falar sobre deficiência e pessoas com deficiência é muito importante, pois as más escolhas conduzem a percepções negativas e estigmatizantes que apenas reforçam os falsos estereótipos e afetam o moral de qualquer local de trabalho.

No passado, a linguagem usada para descrever pessoas com deficiência centrava-se mais na condição médica do que na pessoa. Tal era desumanizador e não retratava as pessoas com deficiência como indivíduos capazes. Atualmente, a linguagem utilizada deve salientar uma perspetiva social que reflita a individualidade de uma pessoa relativamente à sua incapacidade.

O uso da linguagem pode alterar-se ao longo do tempo e de pessoa para pessoa, sendo, por essa razão, importante estar aberto a contributos e a preferências individuais. Se não tiver a certeza de quais palavras deve usar, pode perguntar à pessoa qual é a forma como se refere a si própria.

Sugestões

- Evite rótulos que agrupem as pessoas numa massa homogénea. Rótulos como «os deficientes» ou «os doentes mentais» reforçam os estereótipos de que as pessoas com deficiência são exatamente iguais pela natureza da sua incapacidade e que estão separadas da sociedade. Eles também reforçam os estereótipos de que as pessoas com deficiência são pacientes impotentes.
- Para pessoas surdas, evite a expressão «surdo-mudo». Esta terminologia está ultrapassada e é depreciativa. De qualquer modo, muitas pessoas surdas não são silenciosas; elas conseguem falar e usar sons.
- A expressão «retardado mental» é considerada por muitos como antiquada e ofensiva. Pelo contrário, deve-se referir que a pessoa tem uma deficiência intelectual.
- As cadeiras de roda atribuem liberdade de movimentos às pessoas. Por isso, não fale delas como se estivessem confinadas. Diga, em vez disso, «eles utilizam uma cadeira de rodas» e não «elas estão presas a uma cadeira de rodas» ou «confinadas a uma cadeira de rodas».
- Não tenha receio de usar expressões comuns que possam estar relacionadas com a deficiência de alguém, como «vemo-nos depois», «ouviste falar?» ou «vou indo». As pessoas com deficiência não querem que lhes seja conferida uma atenção excessiva ou que essa atenção traga desconforto aos outros.
- Quando se dirigir a uma pessoa com deficiência, trate-a com o mesmo respeito que trataria qualquer outra pessoa na mesma situação. Não trate os adultos como se fossem crianças.
- O termo deficiente é o termo correto por oposição a «incapacitado». A solução é identificar sempre as pessoas como uma pessoa ou pessoas, tal como em pessoa com deficiência ou pessoas com deficiência. Não utilize expressões impessoais como «os deficientes», pois é desumano e parece reduzir as pessoas à sua incapacidade.
- Evite termos desatualizados, como «incapacitado» e «aleijado». Muitos destes termos são considerados depreciativos. Apesar de, outrora, terem sido comuns, não são mais aceitáveis.
- Evite palavras negativas, enfraquecedoras com qualquer deficiência, que sugiram compaixão, como é o caso de «vítima» ou «doente», e expressões como «apesar da sua deficiência». Para muitas pessoas, a sua deficiência é simplesmente uma parte da sua vida e não uma tragédia.

Anexo 8.4 Aplicação de métodos de formação a pessoas com diferentes tipos de deficiência

Nota: A seguinte informação foi retirada de Training for Success: A Guide for Peer Trainers, 2008, OIT. Este guia foi desenvolvido como parte integrante do projeto para a Redução da Pobreza através da Formação entre Pares (PRPFP) fundado no Camboja, o qual recorreu a formadores entre pares para ministrar formação individual (e, por vezes, a grupos) a pessoas com deficiência. O grupo de formadores era constituído por empresários com e sem deficiência que ministraram formação sobre os aspetos empresariais e técnicos do seu trabalho em situações de aprendizagem informal a curto prazo.

Como ensinar: Diferentes métodos de formação para formadores de pares

É importante aprender sobre diferentes métodos de formação e sobre quando e como os utilizar para ensinar competências pessoais, conhecimentos e atitudes. Depois, pode selecionar o método de formação que melhor se adequa ao formando ou ao que pretende ensinar. Este guia descreve os seguintes métodos:

1. Expositivo ou palestra;
2. Mostrar ou demonstrar;
3. Processo de aprendizagem através da prática: Orientação, descoberta e prática;
4. Encenação;
5. Utilizar perguntas e tarefas;
6. Visitas de estudo.

Já aprendeu coisas através de alguns destes métodos. Pode também já ter utilizado estes métodos para ensinar terceiros. Ou pode ter utilizado estes métodos para ajudar os seus filhos ou amigos sem se dar conta.

1. Exposição ou palestra

Exposição significa dizer a alguém como fazer algo, ou prestar informações. A exposição também pode ser dada falando, utilizando língua gestual ou por escrito. Quando a exposição é feita perante um grupo grande é frequentemente designada por palestra.

Melhores utilizações

- A exposição ou palestra é uma boa forma de explicar verbalmente e por escrito, se o seu formando souber ler. Se o formando puder escrever, pode tirar apontamentos.
- A exposição é indicada para períodos de formação curtos, sendo útil para formandos que não têm conhecimentos prévios sobre um determinado tema.
- A palestra é utilizada mais frequentemente com grupos grandes ou em cenários formais.
- Utilizada por si só, a exposição não é muito eficaz para ensinar competências práticas. No entanto, a exposição enquanto utiliza outros métodos pode ser muito eficaz.

Considerações sobre a deficiência

Formandos com dificuldades auditivas (parcial ou totalmente surdos):

- utilizar a escrita, se os seus formandos souberem ler;
- utilizar língua gestual, se o formador e o formando souberem língua gestual;
- as imagens e desenhos, como os que são utilizados neste guia, ajudam as pessoas a compreender melhor.

Formandos com dificuldades visuais (parcial ou totalmente cegos):

- a explicação por escrito requer o uso de Braille para pessoas com deficiência que sabem utilizar Braille;
- os caracteres grandes são úteis para pessoas com deficiências visuais que não são cegas.

Formandos com dificuldades de aprendizagem:

- utilizar palavras simples e imagens ou outras representações visuais, especialmente para formandos iletrados ou com inteligência limitada.

Sugestões

- Utilizar linguagem simples.
- Dar exemplos que ilustrem o que pretende dizer.
- Apresentar informações e ideias de uma forma lógica.

- Explicar de formas diferentes, se possível, como verbalmente, por escrito ou num quadro de giz, ou escrevendo e mostrando simultaneamente.
- Incentivar o formando a escrever ou desenhar imagens que representem o que está a ser explicado, se tiverem capacidade para tal.
- Interagir com o formando incentivando ou fazendo perguntas ou dando início a um debate.

2. Mostrar ou demonstrar

Mostrar ou demonstrar é fazer fisicamente a atividade que pretende que o formando aprenda. Por vezes, os formandos apenas observam enquanto o formador trabalha. Mostrar ou demonstrar é uma boa forma de aprendizagem para quase todos os grupos de pessoas, exceto para os cegos ou pessoas com deficiências visuais. Mostrar é especialmente importante para as pessoas surdas.

Melhores utilizações

- Explicar e mostrar simultaneamente é algo que, de facto, funciona. Os formandos aprendem melhor quando veem o que está envolvido numa tarefa ou no funcionamento de um negócio.
- Mostrar ou demonstrar é um método de formação especialmente importante para ensinar tarefas complexas ou com muitos passos. Quando há muitos passos, é importante dividir as tarefas em pequenos passos e demonstrar um de cada vez. Pode até ser útil permitir ao formando praticar ou aprender através da prática nos intervalos das diferentes partes das demonstrações.

Considerações sobre a deficiência

Formandos com dificuldades visuais (parcial ou totalmente cegos):

- descrever o que está a fazer enquanto demonstra junto dos formandos com dificuldades visuais;
- utilizar orientação por toque ou física (consultar o método «aprendizagem através da prática», a seguir), por exemplo, se estiver a ensinar uma pessoa cega a executar uma tarefa manual, pode permitir-lhe tocar nas suas mãos enquanto executa a tarefa.

Sugestões

- Planear demonstrações e pensar no que pretende que o formando aprenda.

Exemplo: Mostrar ou demonstrar

A D.^a Seng Sopheak ensina formandos surdos a produzir leite de soja

A D.^a Seng Sopheak tem 37 anos, dois filhos e uma perna amputada devido a um acidente com uma mina em 1986. A D.^a Sopheak tem um negócio bem-sucedido de produção de leite de soja que inicialmente contou com o apoio da OIT. Já formou outras seis pessoas com deficiência a replicar o seu sucesso. A D.^a Sopheak normalmente demonstra e explica ao mesmo tempo quando está a formar outras pessoas. Teve de se tornar mais criativa quando ensinou uma pessoa surda. «Inicialmente, achei que a comunicação era muito difícil, porque ela não me conseguia ouvir», admite. A D.^a Sopheak começou a utilizar símbolos, algum texto escrito e os seus dedos para indicar números e apontar para explicar o processo de fabrico do leite de soja sem ter de falar. A formação demorou um pouco mais do que o normal. A D.^a Sopheak utilizou diversas sessões de treino para se certificar de que a sua formanda tinha aprendido corretamente. «Estou orgulhosa de ter tido as competências necessárias para formar uma pessoa surda e outras pessoas com deficiência e por as poder ajudar como a OIT me ajudou».

- Certificar-se de que tem todos os materiais e ferramentas à mão.
- Demonstrar lentamente e, se possível, explicar enquanto executa. Pode também fazer simultaneamente perguntas aos formandos para se certificar de que estão a compreender.
- Combinar a demonstração com outros métodos, como aprendizagem através da prática.
- Pedir ao formando para repetir as tarefas que demonstrar.
- Elogiar o que o formando faz corretamente e corrigir o que está errado mostrando a forma correta de o fazer.
- Repetir a demonstração ou mostrar os passos várias vezes, se necessário.

3. Aprendizagem através da prática: Orientação, descoberta e prática

Proporcionar ao formando a oportunidade para executar uma tarefa prática ou aprender através da prática é uma forma importante de formar. É também

Exemplo: Orientação física

O Sr. Hem Him ensina o Sr. Hang Hatch a fazer amarras de corda em Pursat

O Sr. Hem Him, de 40 anos, ensinou o Sr. Hang Hatch, que é totalmente cego, a fazer amarras de corda para animais. O Sr. Him nunca tinha formado ninguém e perguntou-se se seria possível formar alguém que não conseguia ver. Ficou surpreendido pela positiva com a capacidade do Sr. Hatch de aprender e com as suas próprias competências de ensino. O Sr. Him tem as quatro recomendações-chave que se seguem para outros formadores de pares que estão a formar pessoas com dificuldades visuais:

- 1) Utilizar a orientação física tanto quanto possível. Funciona bem com pessoas que não conseguem ver. «Eu segurei e orientei a mão do Sr. Hatch para lhe mostrar como tecer a corda».
- 2) Explicar para descrever os diferentes processos ao mesmo tempo que segura as mãos do formando ou formanda e o/a orienta ao longo de cada passo.
- 3) Ser paciente e estar à espera que o início seja difícil. «Demorei algum tempo a perceber que era preciso fazer muitas sessões de treino com o Sr. Hatch, especialmente ao ensinar como identificar e processar as diferentes matérias-primas, que podem parecer iguais ao toque a alguém que não consegue ver».
- 4) Utilizar a ajuda da família ou vizinhos do seu formando que conseguem ver. Por exemplo, «também formei o filho mais velho do Sr. Hatch, que pode por vezes ajudar o pai».

uma forma de avaliar ou testar para ver se o formando está a aprender. A aprendizagem através da prática é uma forma importante para qualquer pessoa aprender. É muitas vezes utilizada para formar pessoas que têm percursos de ensino ou capacidades de aprendizagem limitados.

Há diferentes abordagens para este método:

(a) Orientação

Existem duas formas de orientar: verbal ou fisicamente. Na orientação verbal, o formador diz ao formando o que fazer. O formador treina a pessoa ao longo de cada passo do processo. Na orientação física, o formador pode levar a pessoa pela mão (ou por outra parte do corpo) e percorrer com ela os passos. Deve sempre consultar o formando antes de utilizar a orientação física.

(b) Descoberta

O formador cria uma situação em que o formando tem de decidir ou descobrir o que fazer. Por exemplo, ao fazer um colar, o formador pode fornecer um modelo (o colar já feito) e pedir ao formando para «descobrir» como montá-lo. Esta abordagem pode levar à frustração ou ao insucesso, dependendo de quão exigente for. Mas, depois de fornecer instruções adequadas, o formador pode utilizar esta abordagem para testar ou determinar se o formando consegue executar bem a tarefa.

(c) Praticar

Assim que alguém compreende como se executa uma tarefa, o formador pode pedir ao formando para praticar a tarefa repetidamente para desenvolver competências ou melhorar a velocidade. As sessões de treino são uma parte importante da aprendizagem, como pode concluir a partir dos exemplos do Sr. Hem Him e da D.^a Seng Sopheak.

Melhores utilizações

- O processo de aprendizagem através da prática é uma forma importante de os formandos desenvolverem competências práticas.
- O processo de aprendizagem através da prática pode ser usado sozinho ou com outras abordagens de formação.
- As sessões de treino vão ajudar a aumentar a velocidade e a melhorar a qualidade.
- Se as tarefas forem planeadas cuidadosamente, o processo de aprendizagem através da prática pode ajudar a reforçar a confiança do formando.
- O processo de aprendizagem através da prática também é uma forma de avaliar como é que o formando aprendeu e de medir o progresso.

Considerações sobre a deficiência

Formandos com dificuldades auditivas e/ou de fala:

- O processo de aprendizagem através da prática é especialmente adequado a pessoas com dificuldades auditivas e/ou de fala. Depende de ver e de fazer e não de ouvir ou falar.

Formandos com dificuldades visuais (parcial ou totalmente cegos):

- A orientação física é uma boa forma de ensinar pessoas cegas. Permite-lhes sentir o produto ou resultado esperado antes de começarem. Pode orientar e explicar enquanto eles aprendem fazendo.

Formandos com dificuldades de aprendizagem:

- O processo de aprendizagem através da prática é especialmente importante para os formandos que têm um nível de ensino limitado ou dificuldades de aprendizagem.
- Combinar o mostrar e o orientar para estes formandos. Primeiro, divida a tarefa em pequenos passos. Mostre o passo e depois oriente o formando na sua repetição, seja oralmente ou através do toque. Repita cada passo conforme necessário até serem capazes de o fazer corretamente. Depois, avance para o próximo passo até o processo estar concluído. Podem ser necessárias muitas repetições. É importante continuar a motivar. Vai também ser necessário, gradualmente, juntar cada passo para que o formando aprenda a sequência dos passos.

Sugestões

- Ser criativo. Há muitas formas de aprender através da prática. Utilize-as como forma de melhorar a aprendizagem, avaliar o progresso e desenvolver a velocidade e qualidade.
- Dar feedback durante as sessões de treino e fazer perguntas. O feedback positivo vai fomentar a motivação e a confiança. Corrigir os erros evita que o formando aprenda métodos incorretos.

4. Encenação

A encenação é como um jogo ou peça. Envolve criar um cenário, atribuir papéis e representar uma cena para que o formando aprenda algo. As encenações podem ser utilizadas em muitas situações. Por exemplo, se pretende ensinar um formando a interagir com um cliente, pode criar uma encenação. O formador pode assumir o papel do cliente (ou pedir a alguém para representar este papel) e o formando pode representar o lojista. O formando pode praticar como lidar com clientes. Outro exemplo é pedir a um formando para negociar um preço de matérias-primas junto de um fornecedor. Os formadores devem estruturar a atividade cuidadosamente. Devem também tornar os papéis bastante claros para os formandos ou para as pessoas a representar os papéis. As pessoas que representam os papéis devem ser incentivadas a levá-los a sério para que pareça real.

É importante discutir a encenação mais tarde. Pergunte aos formandos o que aprenderam com a experiência. Pergunte também aos formandos o que fariam de diferente da próxima vez. Pode repetir toda a encenação várias vezes, ou alterá-la para que os formandos possam desenvolver as suas competências relativas à finalidade da encenação.

Melhores utilizações

- As encenações são uma boa forma para as pessoas aprenderem novas competências, especialmente as que envolvem a interação com outras pessoas. Se as pessoas tiverem receio de interagir com outros ou se forem tímidas, é uma boa forma de aprenderem a estar confortáveis e confiantes.
- A encenação também é adequada para ensinar uma série de competências complexas, como a venda. A venda pode envolver conhecer alguém, descobrir as suas necessidades e promover os produtos ou serviços disponíveis. Por fim, o vendedor deve fechar a venda ou procurar que o cliente compre os produtos ou serviço. Isto pode envolver tomar decisões sobre um preço, data de entrega e outras questões.
- As encenações são muito eficazes e divertidas em situações de grupo.
- As encenações podem ser utilizadas para testar a compreensão do formando. Por exemplo, na situação de venda acima descrita, o formador pode avaliar as competências de comunicação e de venda do formando. O formador também pode determinar os conhecimentos do formando relativos ao produto e serviço e a quanto este deve custar.
- As encenações podem ser utilizadas para reforçar a confiança, eliminar estereótipos e mudar atitudes.

Considerações sobre a deficiência

Formandos com dificuldades auditivas e/ou de fala:

- Deve ponderar com que grau de êxito é que o formando é capaz de comunicar com os outros, porque as encenações implicam, frequentemente, falar e outras formas de comunicação.

Formandos podem ter competências sociais fracas

- Torne as encenações interessantes e divertidas para incentivar a participação. As encenações podem ser particularmente úteis para reforçar as competências sociais e interativas entre pessoas com deficiência que foram socialmente isoladas.

Sugestões

Os passos que se seguem estão envolvidos no desenvolvimento de uma encenação:

- Decidir o que pretende ensinar através da encenação. Criar uma encenação simples.
- Definir os papéis ou personagens da encenação. Ter em conta quantas pessoas são necessárias e o que cada pessoa deve fazer. Os formandos devem representar-se a si próprios. De facto, isto é mais eficaz para que tenham a experiência do que devem fazer. Peça a outras pessoas para representarem outros papéis da encenação.
- Certifique-se de que todas as pessoas da encenação sabem qual é o seu papel e as palavras-chave que devem utilizar. Pode querer que a situação específica seja ocultada do formando. Por exemplo, se pretende que o formando aprenda a pedir um preço mas baixo para determinadas matérias-primas, não deve dizer ao formando que deu instruções à pessoa no papel do fornecedor para não concordar de imediato. Assim, o formando vai aprender o valor de ser persistente e de tentar obter um preço mais baixo.
- No final da encenação, deve perguntar qual é que o formando achava que era o tema, o que aprendeu e o que faria de forma diferente.
- Depois do debate, deve concluir reforçando a principal lição da encenação.
- Pode repetir a encenação para desenvolver competências. Pode ser como uma sessão de treino.

5. Utilizar perguntas e tarefas

As perguntas e tarefas são frequentemente utilizadas com outros métodos de formação. A utilização de perguntas e de tarefas é uma boa forma de incentivar a participação ativa e de confirmar o que o formando já sabe ou se compreendeu o que foi ensinado. O formando tem de responder autonomamente, seja respondendo a uma pergunta, seja executando uma tarefa atribuída pelo formador. Os formandos devem utilizar o que sabem para encontrar uma solução para um problema ou praticar uma tarefa relativa à gestão de um negócio.

(a) Perguntas

As perguntas são uma atividade de resolução de problemas fácil para testar os conhecimentos do

formando. Por exemplo, pode perguntar ao formando que tesoura ou outro equipamento deve utilizar para cortar o cabelo de alguém.

As perguntas também podem ser mais complexas, envolvendo uma história. Por exemplo, o formador pode fazer uma pergunta relativa a uma história para resolver um problema. A história pode ser real ou imaginária. Por exemplo, um formador de criação de suínos pode descrever uma situação em que muitos suínos estão a morrer e em que o criador está prestes a perder o negócio. O que deve fazer? A quem deve pedir ajuda? O formador pede ao formando para resolver estes problemas. Outro exemplo poderia ser sobre um empresário que comete um erro, como na preparação de bolos Khmer. O formador pode descrever uma situação em que os ingredientes utilizados para fazer os bolos Khmer estão errados. O formador pede ao formando para identificar por que motivo o bolo Khmer sabe mal. É uma boa forma de testar se o formando sabe a receita, se compreende que se a receita não for seguida o negócio não é bem-sucedido. As pessoas não vão comprar bolos Khmer que sabem mal e o formando vai perder tempo e dinheiro em consequência do erro.

(b) Tarefas

É atribuída uma tarefa aos formandos para executarem sozinhos. Uma tarefa pode ter várias finalidades. Pode ser também uma tarefa real ou uma tarefa sem consequências. A utilização de tarefas é como aprender através da prática, mas é mais complexa.

Por exemplo, um formador de reparação de bicicletas pode pedir a um formando para encontrar uma bicicleta estragada na sua aldeia e decidir o que é preciso fazer para a concertar. As tarefas também podem ser utilizadas para ajudar o formando a aprender novas informações que vão ajudar o negócio. Por exemplo, para um formando que está a aprender a costurar camisas, o formador pode dar-lhe indicações para entrevistar todas as pessoas da aldeia para descobrir que cor e tipo de camisas poderiam querer comprar. Esta é uma boa forma de saber mais sobre a procura do mercado.

Melhores utilizações

- As perguntas e tarefas são melhor utilizadas para ajudar os formandos a aprender através do pensamento ou fazendo por si próprios. Este método também pode ser utilizado para descobrir se o formando de facto compreende o que deve fazer. Incentiva a criatividade e a iniciativa do formando.

- A utilização de perguntas e tarefas é especialmente útil se não for possível testar ou ensinar de outra forma, ou se tal for demasiado dispendioso. Por exemplo, o caso do bolo Khmer testa se o formando aprendeu a fazer bolos Khmer seguindo uma receita. Também ensina o que corre mal se os diferentes tipos de ingredientes não forem utilizados ou medidos corretamente.
- Estes métodos podem ser utilizados para ajudar a reforçar o negócio e descobrir novas informações. A tarefa de descobrir que cor e modelo de camisa é que as pessoas querem comprar refere-se a um estudo de mercado e pode ajudar o formando a lançar ou a melhorar o negócio.

Considerações sobre a deficiência

Formandos com dificuldades auditivas e/ou de fala:

- Deve ter em conta a capacidade do formando de comunicar com outros ao apresentar perguntas e tarefas. Uma pessoa surda pode ter dificuldade em executar tarefas de resolução de questões relativas a um estudo de mercado, salvo se puderem ser feitas com um parceiro, por escrito ou através de outros meios.

Formandos com dificuldades de aprendizagem:

- Mantenha as tarefas e as perguntas simples e fáceis de compreender.
- Tarefas ou perguntas mais difíceis com histórias complexas podem ser úteis apenas para pessoas que têm capacidades intelectuais mais elevadas.

Sugestões

- Utilizar perguntas juntamente com outras técnicas de formação.
- Utilizar tarefas simples para testar a compreensão do formando.
- Utilizar tarefas e perguntas mais complexas para reforçar conhecimentos novos.
- Ganhar experiência antes de utilizar histórias ou tarefas mais complexas.
- Ter em conta o nível de experiência do formando. As perguntas e tarefas difíceis podem levar à frustração e ao insucesso. Se estiverem cuidadosamente elaboradas, podem desafiar e reforçar a confiança do formando.

6. Visitas de estudo

As visitas de estudo são semelhantes ao método de mostrar ou demonstrar, mas têm uma finalidade mais abrangente. Uma visita de estudo envolve visitar um negócio bem-sucedido no seu local de funcionamento, ou num local que possa ser útil para ensinar uma competência específica. Por exemplo, se estiver a ensinar como criar suínos, pode organizar uma visita a uma quinta de suínos bem-sucedida. Ou pode querer que o formando visite um banco ou uma instituição de crédito para aprender como se acede ao crédito. As visitas de exposição costumam ser organizadas para um grupo pequeno de pessoas, mas também podem ser feitas para formandos individuais. Alguns tipos de visita de exposição podem ser dispendiosos.

Se as sessões de formação de pares não tiverem lugar no seu local de negócio, é uma boa ideia levar o formando a visitar o seu local de negócio ou uma operação semelhante. O formando deve ver como é que o negócio está organizado, é gerido e executado. Mesmo se o formando estiver a trabalhar no seu local de negócio, é útil para o formando visitar negócios semelhantes e locais relacionados. Por exemplo, se estiver a fazer cordas para animais que são vendidas no mercado através de intermediários, pode pretender que o formando visite o mercado.

Melhores utilizações

- As visitas de estudo são uma boa forma de os formandos verem diferentes modos de fazer as coisas.
- As visitas de estudo podem ser uma boa forma de incentivar e motivar os formandos.
- As visitas de estudo funcionam melhor quando são combinadas com outros métodos de formação, como o uso de perguntas e tarefas. Por exemplo, pode ser pedido a um formando para avaliar a rentabilidade de um negócio que está a ser visitado. Ou pode ser-lhe pedido para identificar os passos envolvidos na produção do produto.
- As visitas de estudo são mais úteis quando os formandos têm alguma experiência prévia no negócio ou no processo para compreenderem o que está a ser observado e poderem fazer perguntas. Os formandos que já têm um negócio mas precisam de o melhorar podem beneficiar bastante de visitas de exposição a negócios semelhantes bem-sucedidos.

Considerações sobre a deficiência

Formandos com dificuldades locomotoras

- O local visitado deve ser acessível a pessoas com dificuldades locomotoras. Deve ter em conta os problemas das barreiras, do transporte, da segurança e da adequabilidade do local.

Formandos com dificuldades auditivas, visuais, de fala e/ou de aprendizagem

- Pode ser necessário disponibilizar alguma assistência com a explicação do que está a acontecer às pessoas com dificuldades visuais, auditivas ou de aprendizagem.

Sugestões

- Certificar-se de que as pessoas visitadas estão confortáveis com pessoas com deficiência e que transmitem mensagens positivas sobre a sua capacidade de fazer o trabalho.
- Ponderar o uso de um mediador para fornecer orientação e garantir a aprendizagem quando uma visita de exposição é organizada para um grupo. O mediador pode ser o próprio formador de pares ou alguém com competências semelhantes.
- Focar-se e estar bem preparado, ter uma finalidade e um resultado esperado claros.
- Preparar o formando ou formandos para a visita. Diga-lhes quais são as metas e o que podem estar à espera de ver e aprender. Prepare-os fazendo perguntas antecipadamente.
- Envolver os formandos no resumo da visita, no final, para salientar o que foi aprendido.

Anexo 8.5 Defesa de uma perspectiva empresarial para contratar pessoas com deficiência

Há muitos empregadores que cada vez mais reconhecem o valor das pessoas com deficiência como trabalhadores e colaboradores. A nova perspectiva empresarial em termos de deficiência afirma que a diversidade é um fator-chave para melhorar a eficiência, produtividade, competitividade e sucesso global de uma empresa, e esta diversidade inclui pessoas com deficiência. O compromisso empresarial para com a responsabilidade social está em crescimento, levando a que mais empresas procurem populações marginalizadas. E a experiência é que quando o fazem, aprendem que as pessoas com deficiência são bons colaboradores. De facto, os estudos empresariais mostram que as pessoas com deficiência têm um desempenho igual ou superior ao dos seus pares sem deficiência, com base em critérios de desempenho, assiduidade e segurança. Quando as empresas contratam pessoas com deficiência, descobrem também que a motivação e o trabalho de equipa frequentemente melhoram.

Os negócios inteligentes também reconhecem que as pessoas com deficiência são clientes. As pessoas com deficiência dos Estados Unidos, do Canadá e do Reino Unido têm um rendimento disponível combinado estimado de 275 mil milhões de dólares. Este não é um mercado a ignorar. E conforme a população envelhece, o mercado da deficiência vai aumentar. Ter pessoas com deficiência nos quadros vai ajudar o negócio a aceder a esse mercado.

Apesar de alguns grupos de pessoas com deficiência precisarem de adaptações ou apoios para trabalhar, a maior parte destes custos é razoável – trata-se de coisas como elevar ou rebaixar uma secretária, ou de disponibilizar um período de formação mais longo. E, de uma perspectiva económica, o investimento em políticas e práticas inclusivas ultrapassa em larga medida o custo da exclusão.

A conclusão é que contratar ou manter pessoas deficientes ou incapacitadas faz sentido do ponto de vista comercial.

- As pessoas com deficiência são bons colaboradores, de quem se pode depender. Os empregadores de trabalhadores com deficiência comunicam consistentemente que, enquanto grupo, as pessoas com deficiência têm um desempenho igual ou superior ao dos seus pares sem deficiência em termos de produtividade, segurança e assiduidade.
- É mais provável que as pessoas com deficiência permaneçam no emprego. Os custos de

rotatividade, como a perda de produtividade e as despesas relativas ao recrutamento e formação, são bem conhecidos da maior parte dos empregadores.

- Contratar pessoas com deficiência aumenta a motivação da mão-de-obra. Muitos empregadores comunicam que o trabalho em equipa e a motivação melhoram quando há trabalhadores deficientes nos quadros de pessoal.
- As pessoas com deficiência são uma fonte inexplorada de competências e talentos. Em muitos países, as pessoas com deficiência têm competências de que os negócios precisam, tanto competências técnicas relativas ao emprego, como competências de resolução de problemas transferíveis desenvolvidas no quotidiano.
- As pessoas com deficiência representam um segmento negligenciado do mercado multibilionário. Esse mercado é composto pelas pessoas com deficiência, pelas suas famílias e amigos. O rendimento disponível das pessoas com deficiência está estimado em 200 mil milhões de dólares americanos nos Estados Unidos, 50 mil milhões de dólares no Reino Unido e 25 mil milhões de dólares no Canadá. Ignorar este mercado pode implicar perder não só o consumidor deficiente, mas também a sua família e amigos. Conforme a população envelhece, acontece o mesmo à incidência da deficiência. Faz sentido ter colaboradores que conhecem em primeira mão as necessidades de produtos e serviços deste segmento de consumidores.

Anexo 8.5 Organizações de pessoas com deficiência

Estas são algumas das principais ONG e organizações de pessoas com deficiência internacionais que operam em muitos países e que podem ser contactadas para obter informações sobre a deficiência e para localizar organizações nacionais de pessoas com deficiência.

Action on Disability & Development

Agência de desenvolvimento internacional que apoia organizações de pessoas com deficiência. Consulte o site na Internet para obter as moradas dos escritórios nos países.

Site na Internet: www.add.org.uk

Asia-Pacific Development Center on Disability

Centro regional para a deficiência, promovendo o empoderamento das pessoas com deficiência e uma sociedade sem entraves nos países em vias de desenvolvimento na região da Ásia e do Pacífico.

Endereço: Asia-Pacific Development
Center on Disability Building,
Rajvithi Rd., Rajthevee,
Bangkok 10400, Tailândia
Tel: +66 (0) 2354 7505, +66 (0) 2354 3525 29
Fax: +66 (0) 2354 7507, 66 (0) 2354 3530
E-mail: info@apcdproject.org
Site na Internet: <http://www.apcdproject.org>

CBM – Christian Blind Mission

Organização para pessoas com deficiência (e não apenas para pessoas com incapacidades visuais). Consulte o site na Internet para ver os escritórios nos países.

Endereço: Nibelungenstraße 124
64625 Bensheim
Alemanha
Tel: +49 6251 131 392
Fax: +49 6251 131 338
Site na Internet: <http://www.cbm.org/>

Disabled Peoples' International

Rede de organizações ou assembleias nacionais de pessoas com deficiência. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: 874 Topsail Road
Mount Pearl,
Newfoundland A1N 3J9
Canadá
Tel: +1 709 747 7600
Fax: +1 709 747 7603
E-mail: info@dpi.org
Site na Internet: <http://www.dpi.org/>

Handicap International

ONG internacional especializada na área da deficiência que trabalha com pessoas com deficiência. Consulte o site na Internet para ver os escritórios nos países.

Site na Internet: <http://www.handicap-international.org/>

Inclusion International

Organização de e para pessoas com deficiências intelectuais e as suas famílias. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: c/o The Rix Centre University
of East London Docklands Campus
London E16 2RD, Reino Unido
Tel: +44 (0) 208 223 7709 ou +44 (0) 208 223 7411
E-mail: info@inclusion-international.org
Site na Internet: <http://www.inclusion-international.org/>

People First

Organização gerida por e para pessoas com deficiências de aprendizagem/intelectuais.

Endereço: Hampton House, 4th Floor
20 Albert Embankment
London SE1 7TJ, UK
Tel: +44 20 7820 6655
Fax: +44 20 7820 6621
E-mail: general@peoplefirstltd.com
Site na Internet: <http://www.peoplefirstltd.com/>

Rehabilitation International

Rede global de pessoas com deficiência, prestadores de serviços, investigadores, organismos governamentais e defensores. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: 25 East 21 Street, 4th floor
New York, NY 10010, USA
Tel: +1 212 420 1500
Fax: +1 212 505 0871
E-mail: ri@riglobal.org
Site na Internet: <http://www.riglobal.org>

Workability International

Organização para prestadores de serviços de trabalho e de empregabilidade a pessoas com deficiência. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: 42, rue des Ecoueuls
Asnières, Sainte Soline
79120, Deux Sevres, França
Tel/Fax: +33 (0)5 49 29 54 38
E-mail: secretariat@workability-international.org
Site na Internet: <http://www.workability-international.org/>

World Blind Union

ONG internacional que representa organizações nacionais de pessoas cegas e de pessoas com deficiências visuais. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: World Blind Union Office
1929 Bayview Avenue
Toronto Ontario, Canadá M4G 3E8

Tel: +1 416 486 9698

Fax: +1 416 486 8107

E-mail: info@wbuoffice.org

Site na Internet: <http://www.worldblindunion.org>

World Concern

Uma ONG que fornece desenvolvimento comunitário e resposta a catástrofes, incluindo a pessoas com deficiência.

Endereço: 19303 Fremont Avenue North
Seattle, Washington 98133, USA

Tel: +1 206 546 7201

Fax: +1 206 546 7269

E-mail: info@worldconcern.org

Site na Internet: <http://www.worldconcern.org/>

World Federation for Mental Health

Promoção mundial de base e organização do ensino público no campo da saúde mental com membros organizacionais e individuais.

Endereço: 6564 Loisdale Court, Suite 301
Springfield, VA 22150-1812, USA

Tel: +1 703 313 8680

Fax: +1 703 313 8683

E-mail: info@wfmh.com

Site na Internet: <http://www.wfmh.org/>

World Federation of the Deaf

ONG internacional que representa associações nacionais de pessoas surdas. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: P.O. Box 65
FIN-00401
Helsinki, Finlândia

Fax: +358 9 580 3572

E-mail: Info@wfdeaf.org

Site na Internet: <http://www.wfdeaf.org/>

World Federation of the Deafblind

ONG internacional que representa as organizações nacionais de surdos-cegos. Consulte o site na Internet para ver as organizações de membros nacionais.

Endereço: Snehvidevej 13
DK-9400 Noerresundby, Dinamarca

Tel: +45 98 19 20 99

Fax: +45 98 19 20 57

E-mail: lex.grandia@mail.dk

Site na Internet: <http://www.wfdb.org/>

World Network of Users and Survivors of Psychiatry

Organização internacional de pessoas com deficiências psicossociais com membros organizacionais e individuais.

Endereço: Store Glasvej 49
5000 Odense C, Dinamarca

Tel: +45 66 19 45 11

E-mail: admin@wnusp.net

Site na Internet: <http://www.wnusp.net/>

Anexo 8.7 Glossário

ACESSO (ao ensino e à formação profissional)

As oportunidades de ensino e formação profissional (Ensino e Formação Profissional EFP) abertas a indivíduos, grupos de indivíduos e empresas para obtenção de conhecimentos e competências para trabalhar. O acesso determina a justiça de uma política e de um sistema de ensino e formação. Este pode ser influenciado por diversos fatores, incluindo os critérios de admissão definidos (por exemplo, nível de qualificação), os fatores físicos (por exemplo, a localização da instituições de formação), as considerações económicas (por exemplo, os custos do ensino e da formação), as regras sociais e culturais (por exemplo, atitudes em relação a determinados grupos) e as características pessoais (por exemplo, a deficiência).

ACESSIBILIDADE (para pessoas com deficiência)

A acessibilidade refere-se ao acesso, num plano de igualdade com os outros, ao ambiente físico, ao transporte, à informação e às comunicações, incluindo as tecnologias e os sistemas de informação e de comunicação, e a outras instalações e serviços abertos ou prestados ao público, tanto em áreas urbanas como rurais.

ADAPTAÇÃO

Consultar adaptação razoável

ACREDITAÇÃO DA FORMAÇÃO

O reconhecimento e a aprovação oficiais dos cursos, programas e instituições de formação.

AÇÃO AFIRMATIVA

Uma política ou programa que procura reparar a discriminação passada através de medidas ativas com vista a garantir a igualdade de oportunidades em termos de ensino, formação e emprego.

AValiação

Todos os métodos utilizados para avaliar o desempenho reunindo dados concretos para determinar se os estudantes, os formadores e as metodologias, os programas e as instituições de formação atingiram os padrões exigidos.

AValiação da Competência

Consultar Avaliação com base na competência.

DISPOSITIVO DE ASSISTÊNCIA

Qualquer dispositivo concebido, criado ou adaptado para assistir uma pessoa no desempenho de uma determinada tarefa.

APOIO AUDIOVISUAL

Equipamento que utiliza imagem e som na aprendizagem e formação. Inclui televisão, filme sonoro, diapositivos fotográficos, gravações de vídeo e diapositivos com faixas de som.

BRILLE

Um sistema de leitura por toque para pessoas cegas ou com deficiências visuais que utiliza pontos em relevo ordenados de forma uniforme em espaços ou células de letras quadrangulares.

CERTIFICAÇÃO

A garantia formal de que um indivíduo atingiu com sucesso um conjunto definido de metas de aprendizagem.

COMPETÊNCIA

A capacidade demonstrada de um indivíduo para assumir tarefas e deveres de acordo com o padrão esperado num emprego ou profissão.

AValiação com base na Competência

A recolha e a avaliação de provas para decidir se um indivíduo atingiu um determinado padrão de competência. A avaliação deve decidir se alguém é «competente» ou se «ainda não é competente».

FORMAÇÃO com base na Competência

Formação que desenvolve os conhecimentos, as competências e as atitudes necessárias para atingir padrões de competência.

PADRÃO DE COMPETÊNCIA

A especificação de desempenho, ou seja, o nível de competências, conhecimentos e atitudes definido por um setor para trabalhar de forma eficaz num emprego ou profissão.

CURRÍCULO

Uma descrição detalhada dos objetivos, dos conteúdos, da duração, dos resultados esperados e dos métodos de aprendizagem e de formação de um programa de ensino ou formação.

FORMAÇÃO com base na Procura

Formação que é determinada pelas necessidades e pela procura do setor.

DEFICIÊNCIA

A expressão pessoa deficiente designa toda e qualquer pessoa cujas perspetivas de encontrar e de conservar um emprego conveniente, assim como de progredir

profissionalmente, estão sensivelmente diminuídas em consequência de uma deficiência física ou mental devidamente reconhecida (Convenção da OIT relativa à Reabilitação Profissional e ao Emprego de Deficientes, (n.º 159), 1983). As pessoas com deficiência incluem aqueles que têm incapacidades duradouras físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais, que em interação com várias barreiras podem impedir a sua plena e efetiva participação na sociedade em condições de igualdade com os outros. (Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, artigo 1.º).

RESPONSÁVEL PELOS RECURSOS PARA A DEFICIÊNCIA (DISABILITY RESOURCE OFFICER, DRO)

Membro especialista do pessoal de uma instituição de formação profissional que oferece orientação específica no que respeita a dar resposta às necessidades de formação profissional de pessoas com deficiência e outros serviços adicionais de apoio à formação.

DISCRIMINAÇÃO

Qualquer distinção, exclusão ou preferência em razão da deficiência que nulifica ou prejudica a igualdade de oportunidades ou de tratamento.

EMPREGABILIDADE

As competências e qualificações que aumentam a capacidade de um indivíduo de aproveitar as oportunidades de ensino e de formação disponíveis, para obter e manter um emprego digno, para progredir numa empresa e entre empregos e para lidar com as alterações tecnológicas e as condições do mercado de trabalho.

IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

A possibilidade de os indivíduos acederem e obterem oportunidades de aprendizagem independentemente do seu estatuto socioeconómico, género, idade, origem étnica, deficiência ou de outras características que sejam irrelevantes para a aprendizagem.

EQUIDADE

Justiça no acesso e na partilha no emprego e na formação.

INCAPACIDADE

Qualquer perda ou anomalia numa função física ou psíquica.

EMPREGO

Qualquer emprego, a tempo inteiro, a tempo parcial ou temporário.

ANÁLISE DO EMPREGO

Análise para determinar o conteúdo de um emprego e para formular uma descrição detalhada do emprego

para fins de recrutamento de pessoal, de identificação de padrões de competência, de desenvolvimento de programas de formação ou para prestar aconselhamento a possíveis candidatos a empregos.

MERCADO DE TRABALHO

A oferta de mão-de-obra (indivíduos à procura de emprego) em relação à procura de mão-de-obra por parte das empresas.

LITERACIA

A capacidade de ler e escrever, incluindo a leitura e compreensão de conteúdos escritos apresentados, por exemplo, num livro, gráfico ou sinal.

MODELO MÉDICO DE DEFICIÊNCIA

Um modelo em que uma incapacidade (ou deficiência) foi considerada um problema médico, precisando de uma solução médica, ou seja, uma ação médica ou de reabilitação que «cure» a incapacidade ou a melhora.

MNEMÓNICA

A mnemónica envolve a associação de coisas ou conceitos familiares com algo que é novo ou que não é familiar. Por exemplo, o uso de uma palavra cujas letras ajudam o estudante a lembrar-se das primeiras letras de itens numa lista, ou associar uma imagem ou figura a caracteres ou objetos cujo nome soe parecido a um item que deve ser memorizado.

FORMAÇÃO MODULAR

Formação que é dividida em unidades ou módulos de aprendizagem independentes. Estes podem ser combinados para formar um programa adequado a necessidades individuais.

MÓDULO

Uma ou mais unidades ou períodos distintos de ensino e de formação que são combinados para criar um curso.

NUMERACIA

A capacidade de calcular, medir, estimar e interpretar dados matemáticos.

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL

O processo, os serviços e as atividades com vista a ajudar indivíduos de qualquer idade e em qualquer momento das suas vidas a fazer escolhas em termos de ensino, formação e profissão e a gerir as suas carreiras.

RESULTADO

O resultado da participação de um indivíduo num programa de formação relativamente ao seu emprego, promoção ou aumento da remuneração consequente.

PESSOA COM DEFICIÊNCIA

Um indivíduo cujas perspectivas de obter, manter e progredir num emprego adequado são substancialmente reduzidas devido a uma incapacidade física ou mental devidamente reconhecida. A «deficiência» resulta da interação entre pessoas com incapacidades, problemas ou doenças e as barreiras ambientais e de atitude com que se deparam.

ADAPTAÇÃO RAZOÁVEL

Modificações e ajustamentos necessários e adequados que não impõem um encargo desproporcionado ou excessivo. O objetivo das adaptações razoáveis é garantir que as pessoas com deficiência possam usufruir e exercer todos os direitos humanos e liberdades fundamentais num plano de igualdade com os outros.

LÍNGUA GESTUAL

Uma língua que utiliza um sistema de movimentos manuais, faciais e outros movimentos corporais como meio de comunicação, especialmente entre pessoas surdas.

INTÉRPRETE DE LÍNGUA GESTUAL

Um intérprete de língua gestual é uma pessoa formada na tradução entre uma língua falada e uma língua gestual.

COMPETÊNCIA

Capacidade de levar a cabo uma atividade manual ou mental que foi adquirida através de aprendizagem e prática.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

Análise das competências necessárias para ter um desempenho adequado num determinado emprego.

MODELO SOCIAL DE DEFICIÊNCIA

Um modelo que vê a sociedade como criadora de barreiras que impedem as pessoas com deficiências de participar plenamente nas suas comunidades e economias.

ANÁLISE DE TAREFAS

A análise de tarefas pode fazer parte do processo de análise do emprego, no que se refere ao processo de identificação de atividades específicas de um determinado emprego. No contexto da formação, refere-se à divisão de grandes tarefas com base nas partes que a compõem e ao ensino das mesmas de forma sequencial.

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Atividades para desenvolver os conhecimentos, as competências e as atitudes necessárias para trabalhar de forma eficaz numa profissão ou grupo de profissões.

Inclui a formação inicial, de reciclagem, avançada e de atualização, a requalificação e a formação relativa a um emprego específico. Pode incluir temas de ensino geral. Pode incluir temas de ensino geral.

INSTRUTOR DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Um formador que supervisiona os estudantes enquanto estes adquirem competências técnicas e práticas.

