

### Em detalhe: Princípios importantes para organizações dedicadas à mobilização de igrejas e comunidades

Neste documento, a palavra 'organizações' se refere às ONGs ou redes cristãs que trabalham com várias igrejas, ou uma denominação que atua no âmbito nacional ou regional (ex. uma diocese).

#### Papel

O papel das organizações dedicadas à mobilização de igrejas e comunidades inclui:

- Iniciar o processo entre um grupo de igrejas
- Oferecer apoio ao processo nas áreas de liderança, gestão e coordenação
- Selecionar ou disponibilizar funcionários para o processo, oferecendo treinamento, recursos, apoio e supervisão
- Selecionar, treinar e apoiar os facilitadores
- Selecionar igrejas e comunidades que possam participar do processo
- Obter ou prover recursos para o projeto, onde seja necessário.

#### Princípios-chave:

##### **1. Os principais líderes da organização precisam estar ativamente envolvidos no processo, com um senso de apropriação do mesmo.**

Os seguintes aspectos são importantes e precisam ser considerados pela liderança de uma organização dedicada à mobilização de igrejas e comunidades. A liderança deve:

- ser orientada sobre o processo e motivada a se envolver com o mesmo desde o início
- ser capaz de apropriar-se do processo e destinar recursos da organização para que o mesmo se concretize
- estar envolvida no monitoramento da fase piloto do processo, aprendendo lições para a organização a partir do processo
- visitar as igrejas e comunidades envolvidas na fase piloto para aprender com o processo em andamento e ser inspirada pelo mesmo. Isso também demonstra apoio pelo processo e dá credibilidade ao mesmo
- reconhecer que o processo é de longo prazo, definindo metas e prazos realísticos
- garantir que a equipe dedicada ao processo receba apoio e recursos.

##### **2. Os principais departamentos envolvidos na implementação do trabalho precisam estar bem informados e envolvidos no processo de mobilização desde o início.**

Apesar da possibilidade do processo começar como um pequeno projeto piloto, a organização deverá planejar a sua replicação como uma estratégia-chave em todo o trabalho que ela realiza.

- Representantes-chave de cada um dos principais departamentos envolvidos na implementação do trabalho (por exemplo, em uma denominação, os departamentos de desenvolvimento e de missões; e em uma ONG, os setores dedicados a certas temáticas) deverão ser envolvidos e os membros das suas equipes deverão ser treinados como facilitadores
- Desde o início, o processo deverá ser visto como uma abordagem estratégica fundamental para o ministério da organização e não simplesmente como uma atividade adicional aos programas atuais.

##### **3. A organização deve contratar ou nomear funcionários de período integral que gerenciem e coordenem o processo, além de investir no treinamento e sustento dos mesmos.**

Os funcionários responsáveis pela gestão e coordenação do processo devem:

- Lidar com consultores externos para o processo, onde os mesmos estiverem disponíveis
- Garantir o envolvimento e a participação das principais partes interessadas (ou 'stakeholders') dentro da organização
- Garantir que os facilitadores recebam o apoio logístico necessário
- Facilitar o treinamento dos facilitadores. (Quando consultores externos estiverem envolvidos, os funcionários deverão trabalhar com eles para aprender sobre como reproduzir o treinamento entre futuros facilitadores, sem a assistência dos consultores.)
- Supervisionar o trabalho dos facilitadores
- Manter a organização periodicamente informada sobre os resultados alcançados através do processo e pelo progresso feito pelo mesmo.

Eles devem receber treinamento e mentoreamento nas seguintes áreas:

- Replicando o processo em comunidades que não fazem parte da fase piloto
- Respondendo a situações complexas
- Gerenciando e monitorando o programa
- Criando um ambiente positivo de equipe onde os facilitadores se sentem valorizados, podem desenvolver suas habilidades e adquirir mais experiência.

## Mobilização de igrejas e comunidades

É necessário ter um funcionário trabalhando em período integral para cada cinco comunidades durante a fase piloto. Uma vez que as comunidades tenham sido mobilizadas, elas ainda precisarão um apoio significativo durante a implementação das iniciativas e, ao mesmo tempo, implementando estruturas sustentáveis de desenvolvimento comunitário por um período adicional de três a cinco anos.

### **4. A organização precisa investir tempo e recursos na seleção, treinamento e apoio contínuo de seus facilitadores.**

A organização deve:

- Selecionar facilitadores baseada em seu caráter e habilidades, sua proximidade das comunidades que participam da fase piloto, e de seu compromisso pelo processo
- Dar treinamento aos facilitadores através de oportunidades para observar os treinadores ou consultores e servir como um modelo do processo nas comunidades, e através do acompanhamento, do mentoreamento e das avaliações de pares
- Dar treinamento aos facilitadores para capacitá-los na facilitação de discussões e ações comunitárias sobre questões como o HIV e a AIDS, a redução do risco de desastres e a defesa de direitos
- Dar treinamento aos facilitadores para que eles possam apoiar as igrejas e as comunidades na implementação de planos de ações e na busca da sustentabilidade
- Monitorar e avaliar o trabalho dos facilitadores periodicamente (incluindo a qualidade de seus relacionamentos com a igreja e a comunidade local).
- Identificar e chegar a um acordo em relação a uma forma apropriada de motivar e desenvolver a visão dos facilitadores, além de remunerá-los pelo tempo significativo que os mesmos investirão no processo. Isto poderá incluir:
  - o reconhecimento do treinamento recebido por eles
  - o reembolso dos seus gastos de transporte ou a disponibilização de bicicletas ou motocicletas
  - a doação de alimentos
  - a concessão de pequenos empréstimos para que eles iniciem seus próprios projetos de geração de renda.

A igreja e a comunidade devem ser incentivadas a contribuir com a remuneração do facilitador. No entanto, geralmente a organização precisa assumir essa responsabilidade no início do processo.

### **5. A organização deve selecionar comunidades de acordo com a capacidade e abertura da liderança da igreja e da comunidade, a estabilidade da comunidade e o nível de dependência da comunidade em ajudas externas.**

Ao selecionar as comunidades onde o trabalho será feito, as organizações deverão considerar os seguintes aspectos:

- Liderança fraca, divisões e lutas de poder dentro da igreja, ou completa dependência em apenas um líder, tornando-a vulnerável e propensa ao fracasso durante o processo de mobilização.
- As igrejas com uma liderança instável poderão ter dificuldades para manter o enfoque na mobilização da igreja quando um novo líder vier a ser selecionado. As organizações devem investir nos processos de mobilização de igrejas e comunidades onde o líder da igreja local deverá permanecer na função por pelo menos três anos.
- Os líderes das igrejas locais precisam compreender que a missão integral é mais do que evangelismo ou doações. É essencial esclarecer as expectativas antes que o processo seja iniciado.
- O processo alcança mais êxito quando aqueles que tomam as decisões na comunidade (ex. comitês de desenvolvimento local ou governo local) estão abertos ao processo. Antes de iniciar o processo, é importante reunir-se com estes tomadores de decisões para avaliar o grau de abertura dos mesmos.
- As igrejas e comunidades que dependem seriamente de recursos externos terão dificuldade para se envolver em um processo que requer a identificação e o uso dos seus próprios recursos. Se houver outras ONGs trabalhando na comunidade com uma abordagem assistencialista, a mesma poderá prejudicar o processo.
- Os processos de mobilização de igrejas e comunidades são mais eficazes em comunidades estáveis, onde as pessoas não temem o risco de deslocamento ou não desejam se mudar, pois é mais provável que as mesmas invistam em mudanças positivas de longo prazo.
- Os processos de mobilização de igrejas e comunidades são mais eficazes nos lugares onde a comunidade foi claramente definida (ex. um vilarejo da zona rural), e menos eficaz nos contextos onde a identidade comunitária não seja tão clara (ex. em alguns contextos urbanos).
- Os processos de mobilização de igrejas e comunidades são mais eficazes em lugares onde a comunidade conta com um determinado nível de coesão social. Poderá ser difícil envolver toda a comunidade em contextos onde ela esteja bastante dividida (ex. em termos religiosos ou de identidade cultural).
- É mais fácil e rentável implementar o programa de mobilização de igrejas e comunidades em comunidades próximas umas das outras.
- Uma maneira útil de identificar comunidades apropriadas para a implementação do projeto é fazer um levantamento das necessidades de todas as igrejas da região. Isto deverá incluir um levantamento do que a liderança da igreja compreende por missão integral.

A Tearfund é uma agência cristã de desenvolvimento e assistência em situações de desastre, que está formando uma rede mundial de igrejas locais para ajudar a erradicar a pobreza.

www.tearfund.org 100 Church Road, Teddington TW11 8QE, UK

Instituição Beneficente nº 265464

**tearfund**

# Mobilização de igrejas e comunidades

## **6. A organização deve permitir que as comunidades identifiquem suas próprias questões e formas de responder, ao invés de impor seus próprios interesses sobre as mesmas.**

- Os processos de mobilização de igrejas e comunidades são mais eficazes quando as comunidades são capazes de analisar as causas da sua pobreza e definir formas próprias de responder às mesmas. As organizações que impõem seus próprios interesses sobre a comunidade tendem a remover a apropriação e diminuir o envolvimento da comunidade no processo. É apropriado que os facilitadores incentivem debates sobre áreas importantes, tais como o HIV e a AIDS, mas os mesmos não devem insistir que a comunidade venha a enfrentar estas questões. As organizações com setores especializados (ex. saúde, educação, água e saneamento) deverão incentivá-los a assumir um papel de apoio no processo, fornecendo orientações e apoio técnico, uma vez que as comunidades tenham identificado uma determinada questão.
- As organizações precisam aceitar que as comunidades poderão identificar maneiras de responder às questões que não sejam projetos. Por exemplo, uma comunidade que identifica divisões e conflitos internos como um aspecto importante de sua pobreza, poderá optar por investir tempo na melhoria dos relacionamentos, ao invés de implementar um projeto. Esta poderá ser uma resposta válida.
- As organizações precisam concordar com os doadores que poderão estar apoiando a mobilização de igrejas e comunidades que os resultados do processo deverão ser determinados pelas comunidades, e não pela organização ou pelos doadores. Dessa forma, é menos provável que a organização se sinta pressionada a forçar a comunidade a identificar determinados resultados.
- As organizações precisam confiar na rentabilidade de longo prazo de tais programas. Apesar da possibilidade dos custos iniciais serem altos e de não existirem resultados imediatos, a longo prazo, os resultados do processo poderão ser muito bons, fazendo com que o mesmo seja rentável. Por exemplo, em um determinado processo, depois de apenas dois anos, o valor das contribuições comunitárias (ex. novas casas e salas de aula construídas pela comunidade, sem recursos externos) excedeu os custos do processo (ex. custos de treinamento e de pessoal) em 33%.

## **7. A organização precisa estar aberta aos desafios e às mudanças**

A mobilização de igrejas e comunidades tende a desafiar as estruturas organizacionais desenvolvidas para apoiar abordagens mais tradicionais e setoriais de desenvolvimento.

- A mobilização de igrejas e comunidades, com seu compromisso à missão integral, une o trabalho de desenvolvimento feito pela denominação com os seus ministérios espirituais, desafiando a divisão costumeira entre desenvolvimento e espiritualidade.
- Determinados departamentos de desenvolvimento (ex. departamentos de saúde) dentro de uma organização também poderão precisar mudar para que reflitam uma abordagem mais responsiva às necessidades identificadas pela comunidade.
- As igrejas locais, empoderadas através do processo de desenvolvimento de visão, poderão desafiar as organizações, especialmente as denominações. Depois da mobilização de igrejas e comunidades, as igrejas locais poderão desejar ter um maior envolvimento na tomada de decisões no âmbito regional ou nacional. Isto poderá desafiar abordagens autoritárias tradicionais no que diz respeito à tomada de decisões em muitas organizações.
- A organização poderá precisar investir no desenvolvimento da sua capacidade para ajudar seus funcionários a se adaptarem às novas formas de trabalho que a mobilização de igrejas e comunidades poderá trazer.

## **8. A organização precisa desenvolver a capacidade de comunidades que foram empoderadas pelo processo para que o desenvolvimento das mesmas seja sustentável e contínuo**

Isto poderá ser feito das seguintes formas:

- Planejando desde o início do processo que tipo de apoio (treinamento, recursos financeiros, acompanhamento, etc.) a organização vai dar às comunidades, uma vez que as mesmas tenham sido mobilizadas.
- Fornecendo pequenas quantias de dinheiro para apoiar iniciativas comunitárias. Esse apoio financeiro deverá ser pequeno para não criar dependência e reprimir a iniciativa, mas suficiente para motivar a comunidade a agir.
- Ajudando as igrejas e comunidades a chegarem a um acordo sobre as estruturas comunitárias mais apropriadas para levar adiante os interesses de desenvolvimento de longo prazo da comunidade (ex. estruturas que estejam integradas nas estruturas comunitárias existentes, novas estruturas que fazem parte da igreja ou a formação de novas organizações comunitárias).
- Desenvolvendo a capacidade do grupo de coordenação local e de determinadas estruturas comunitárias na área de gestão de projetos, na tomada de decisões e na resolução de conflitos.
- Garantindo que haja estruturas institucionais dirigidas pela comunidade para coordenar e administrar mais desenvolvimento na comunidade.
- Criando elos entre iniciativas comunitárias específicas com especialistas técnicos que possam aconselhar e apoiar o desenvolvimento das mesmas.
- Apoiando visitas de intercâmbio entre as comunidades mobilizadas para que elas sejam inspiradas e aprendam umas com as outras.

Autor: Tulo Raistrick

A Tearfund é uma agência cristã de desenvolvimento e assistência em situações de desastre, que está formando uma rede mundial de igrejas locais para ajudar a erradicar a pobreza.

[www.tearfund.org](http://www.tearfund.org) 100 Church Road, Teddington TW11 8QE, UK

Instituição Beneficente nº 265464

