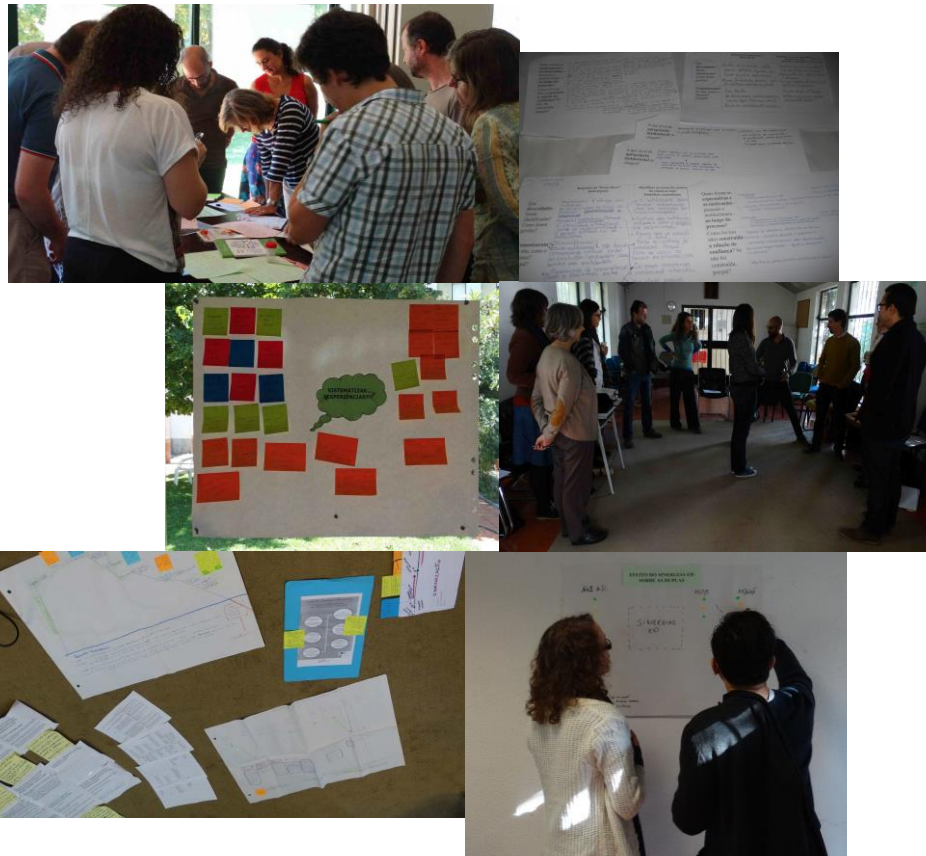


PROCESSO DE SISTEMATIZAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS



RELATÓRIO FINAL 2016

Uma iniciativa:

Cofinanciamento:

Apoios:

Participantes / Entidades:

Alfredo Dias – ESE-IP Lisboa - Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Lisboa

Ana Isabel Castanheira – IMVF - Instituto Marquês de Valle Flor

Cármen Maciel – FCSH/UNL - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

Filipe Santos – ESECS-IP Leiria - Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria

Hugo Marques – FGS - Fundação Gonçalo da Silveira

Inês Santos – PAR - Respostas Sociais

Jorge Cardoso – FGS - Fundação Gonçalo da Silveira

La Salette Coelho – CEAUP - Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto

Luís Mah – CEa/ISEG - Centro de Estudos sobre África, Ásia e América Latina do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa

Luísa Teotónio Pereira – CIDAC - Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral

Marco Domingues – EcoGerminar - Associação de Desenvolvimento do Interior, de Promoção do Comércio Solidário, do Ecoturismo e de Luta à Desertificação Rural

Maria Helena Salema – IE/UL - Instituto de Educação da Universidade de Lisboa

Mónica Silva – IMVF - Instituto Marquês de Valle Flor

Paulo Costa – Rosto Solidário

Sofia Lopes – AIDGLOBAL

Stéphane Laurent – CIDAC - Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral

Tânia Neves – CEAUP - Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto

Teresa Martins – ESE/IP Porto - Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico do Porto

Grupo de preparação e facilitação:

Cecília Fonseca; Luísa Teotónio Pereira e Stéphane Laurent, pelo CIDAC.

Com o apoio da equipa da Fundação Gonçalo da Silveira:

Anita Cruz, Hugo Marques, Jorge Cardoso e Maria Laranjeiro.

Janeiro 2017

ÍNDICE

I. Projeto <i>Sinergias ED</i> – da primeira à segunda edição	4
II. A Sistematização de Experiências na perspetiva da Educação Popular.....	4
III. A Sistematização de Experiências no Sinergias ED.....	5
III.1. Ponto de partida e perguntas iniciais	5
III. 2. Das perguntas iniciais ao ponto de chegada – como foi pensado e concretizado o percurso da SE	6
III.3. A SE como vivida pelo grupo.....	10
IV. Sobre “processos colaborativos”	11
IV. Principais constatações acerca dos processos colaborativos	12
1. Conclusões e Aprendizagens.....	12
2. Recomendações.....	13
V. Sistematização de Experiências e Educação para o Desenvolvimento – conexões menos exploradas	15
VI. Próximos passos	16
Bibliografia.....	17

Neste documento apresentamos os principais elementos relativos ao exercício de Sistematização de Experiências (SE) realizado entre agosto e novembro de 2016, no âmbito da segunda edição do projeto *Sinergias ED*. Estes elementos dizem respeito a duas áreas fundamentalmente: a reconstituição do percurso de SE e os conteúdos específicos criados neste processo.

I. Projeto *Sinergias ED* – da primeira à segunda edição

O projeto *Sinergias ED* promoveu a criação de dinâmicas de diálogo e de cooperação institucional entre organizações da sociedade civil (OSC) e instituições de ensino superior (IES), nomeadamente, no âmbito da educação para o desenvolvimento (ED).

O projeto envolveu, nos seus dois primeiros anos de implementação, onze IES e onze OSC. Através de diferentes atividades foram sendo criados processos colaborativos entre pares OSC/IES. O aprofundamento e reforço deste processo colaborativo foi uma das solicitações mais fortes feitas pelas entidades envolvidas relativamente ao seguimento do projeto.

Para tal, a segunda edição do projeto teve início com um processo de reforço e aprofundamento destas colaborações, através de um exercício de reflexão conjunta.

Este exercício foi realizado segundo uma abordagem epistemológica ligada às práticas sociais, desenvolvida em especial na América Latina: a Sistematização de Experiências.

II. A Sistematização de Experiências na perspetiva da Educação Popular

“Finalmente, amigas y amigos, resaltar que nuestra propuesta de sistematización de experiencias tiene un sentido siempre de carácter transformador. No sistematizamos para informarnos de lo que sucede y seguir haciendo lo mismo, sino para mejorar, enriquecer, transformar nuestras prácticas.” (Jara, 2001)

A Sistematização de Experiências (SE) é uma abordagem à construção de conhecimento que surgiu na América Latina, a partir do cruzamento de diferentes atores e de propostas de emancipação social face à conjuntura política e económica em que vários países latino-americanos viviam, em especial na década de 1980.

O cruzamento dessas várias propostas criou alguns posicionamentos metodológicos distintos, mas também hibridizações e especialmente um objetivo e uma epistemologia comum, enraizada na educação popular: a transformação social a partir da construção de conhecimento pelos próprios sujeitos (Francke et al., 1995; Jara, 2006).

A SE é um campo específico e delimitado daquilo que geralmente é denominado como “sistematização”. “Sistematização” e “sistematização de experiências” têm como ponto comum a noção de processo de ordenação, de reconstrução de informação. No entanto, a SE vai além deste aspeto. Ela refere-se ao exercício de reflexão construído e conduzido por um grupo que viveu uma experiência ou prática social específica. Uma reflexão exercida sobre a sua experiência, num esforço de interpretação crítica (explorando os elementos e fatores que intervieram; como se relacionam entre si; porque é que sucederam dessa forma) e consequente concetualização da prática. A SE inscreve-se também no método dialético. No

quadro da SE, as experiências são consideradas processos históricos¹ e complexos, que acontecem num contexto económico-social determinado (Jara, 2001).

O processo de SE é, assim, um processo de reflexão crítica, organizada por um grupo, a partir das perguntas que quer colocar a si mesmo e de um plano – o plano de sistematização – construído pelo grupo e envolvendo todos os seus membros. A coincidência entre sujeito e objeto do conhecimento, para além de evidenciar um posicionamento epistemológico crítico (em relação à epistemologia científica dominante), coloca a SE enquanto prática de auto-formação e de fortalecimento de grupos sociais.

Esse fortalecimento decorre igualmente do pressuposto de que a possibilidade de transformação social está no reviver uma experiência considerada relevante e na tomada de consciência dessa vivência, juntando sentidos e racionalidade. Um reviver da experiência orientado no sentido de desencadear uma perceção profunda de conhecimentos que estavam dispersos ou pouco explícitos.

Dado que a SE não é uma metodologia, mas uma prática participativa e formativa, não oferece receitas nem resultados ou respostas definitivas. Porém, a partir dos múltiplos processos de SE realizados, alguns autores identificaram os passos centrais deste tipo de exercício, de modo a facilitar e promover a sua aplicação (Jara, 2001; 2006). A saber:

1. **Ponto de partida** – Condições para sistematizar
2. **Perguntas iniciais** – Identificação do objetivo, objeto e eixo
3. **Recuperação do processo vivido** – Reconstrução histórica; ordenação e classificação da informação
4. **Reflexão de fundo** – Análise; síntese e interpretação crítica
5. **Ponto de chegada** – Formulação de conclusões e aprendizagens, e sua comunicação.

Este percurso consubstancia-se, assim, como uma busca de sentido(s), que poderá constituir uma base sólida e mais coerente para futuras experiências.

Uma caminhada exigente, razão pela qual a SE é pouco aplicada pelas organizações. Bem como pelo facto de ser pouco conhecida, de não ser nem apresentar uma metodologia específica e de, na prática, não se lhe dar prioridade, uma vez que, em geral, a ênfase no final (e durante) dos projetos, processos, atividades, é dada à avaliação (Jara, 2006).

III. A Sistematização de Experiências no *Sinergias ED*

III.1. Ponto de partida e perguntas iniciais

“Acho que ter mais consciência destas interações e das dinâmicas pessoais e institucionais pode-nos ajudar a estruturar melhor o “e agora?” (Participante)

Um exercício de SE permite explicitar a trajetória de um grupo localizando os elementos, características, contradições e desafios da etapa em que se encontra. A realização de uma SE no início da segunda fase do *Sinergias ED* visou, assim, tentar elucidar e fortalecer um dos seus aspetos principais – as relações de colaboração – para a continuidade do projeto. O

¹ A “Concepção Metodológica Dialéctica” na SE concebe a realidade como: a) uma totalidade, cujas partes não podem ser entendidas isoladamente, mas em relação; b) um processo histórico, um produto e uma construção humana; e c) a realidade como em movimento permanente, a mudança é produzida no seio da própria realidade, nas contradições e tensões entre os elementos que a constituem, alterando as relações entre eles. Contradição refere-se ao facto de que, entre os vários elementos em causa numa dada experiência, existe tensão e luta. Tensão da qual não resulta o desaparecimento de um deles, mas uma nova síntese, que mantém esse contínuo movimento (Barnechea et al., 1998; Jara, 2006).

ponto de partida e algumas das perguntas iniciais foram identificados pela coordenação do projeto – um conjunto de entidades também elas envolvidas em trabalhos colaborativos no quadro do projeto – a partir desse desiderato.

As **condições** para sistematizar são: a **identificação dos participantes** – necessariamente as pessoas que viveram uma mesma experiência – e ter **registos** dessa experiência. Neste caso concreto, o grupo de SE foi definido como todas as pessoas envolvidas nas “duplas” (IES/OSC) que se formaram nos primeiros dois anos do projeto, independentemente do grau de execução dos trabalhos propostos.

Quanto às perguntas iniciais, os **objetivos** definidos foram os seguintes:

- ✓ Dar continuidade à primeira edição do projeto, a partir de um exercício inicial de reflexão, análise e auto-aprendizagem sobre a experiência de trabalho colaborativo entre IES e OSC e no projeto como um todo.
- ✓ Fortalecer o potencial desses processos colaborativos na segunda edição do projeto.
- ✓ Transmitir, através da vivência, uma nova abordagem de trabalho e descobrir as ligações entre a SE e a ED.

E o **objeto**: o trabalho colaborativo das duplas na primeira edição do *Sinergias ED*, que aconteceu entre 2014 e 2015. Ou seja, experiências particulares, vividas de forma diferente por cada dupla, mas tendo como denominador comum o objeto identificado.

A identificação do eixo da SE e todo o processo construído com e pelo grupo de participantes serão ilustrados nos pontos seguintes.

III. 2. Das perguntas iniciais ao ponto de chegada – como foi pensado e concretizado o percurso da SE

“(…) começámos por uma revisitação individual do processo, depois em parcerias – alguns – e depois, agora, coletivamente. Foi uma aprendizagem para o grupo este processo.” (Participante)

Como já referido, a SE não é uma metodologia mas um processo que se concretiza através de metodologias. A escolha das técnicas ou ferramentas a empregar deve ser feita com base no critério da coerência e da integralidade do processo. Cada técnica utilizada deve ajudar a alcançar a visão do global (Jara, 2001).

Esta sistematização de experiências foi pensada e implementada por uma facilitadora externa e por duas pessoas de uma das organizações envolvidas no projeto, com o apoio de outra organização igualmente envolvida. Saliente-se que, idealmente, a SE – entendida como processo de auto-formação – é planeada e implementada pelo grupo de pessoas que a decide realizar. Esse grupo elabora um plano, no qual decide o que e como fazer; quem deverá ser envolvido; quem é responsável por cada atividade: facilitação, redação dos relatórios, etc.. Porém, dependendo dos processos, pode haver uma equipa de facilitação, envolvida ou não na experiência a sistematizar.

O grupo de preparação e facilitação começou o planeamento ainda em julho de 2016, a partir dos objetivos, objeto e participantes acima descritos. Nesse momento, surgiram desde logo várias dúvidas, desde a adequação da profundidade deste exercício à disponibilidade dos participantes; a comunicação e a sensibilização sobre uma abordagem pouco conhecida e

utilizada; o número de participantes por entidade; os passos a dar; e, sobretudo, como lidar com a singularidade desta SE: uma experiência que engloba diferentes experiências.

Relativamente à modalidade de trabalho, foram equacionados vários cenários, optando-se por três encontros separados, porque se acreditou que as/os participantes não teriam possibilidade de se manterem dois ou mais dias nesta atividade; e para deixar em aberto a possibilidade de trabalharem “em casa”. As datas das duas últimas oficinas foram definidas no final da primeira sessão (os encontros aconteceram nos dias 30 de setembro, 7 e 28 de novembro de 2016).

Em relação à natureza desta SE, tentou-se promover a exploração de diferentes dimensões (das duplas, do trabalho individual, do trabalho com pessoas de outras duplas e da dimensão coletiva) através de diferentes atividades e modalidades de trabalho. Procurou-se que o trabalho relativo às onze experiências específicas fosse realizado pelas duplas e que o trabalho em grupo(s) dissesse respeito a um olhar mais amplo, de análise coletiva de todas as experiências. Permitindo, deste modo, a partilha, a escuta do outro e a negociação e deliberação conjuntas de visões e conclusões.

Antes de cada sessão foi enviado um *email* a todas/os as/os participantes explicando sucintamente os conteúdos que iriam ser trabalhados. No primeiro *email*, fez-se uma primeira apresentação do que é a SE, uma breve preparação para o processo. Após as sessões, foram enviados os respetivos relatórios, onde se explicava a metodologia aplicada, a lógica de cada passo, de modo a transmitir a intencionalidade pedagógica e os conteúdos criados.

O encadeamento entre os *passos* da SE, as *atividades realizadas*, os *materiais utilizados* e os *resultados* das três oficinas está representado na figura 1.

A primeira oficina foi dedicada à apresentação desta abordagem e ao segundo passo da SE, de acordo com O. Jara: a **identificação do eixo de sistematização**.

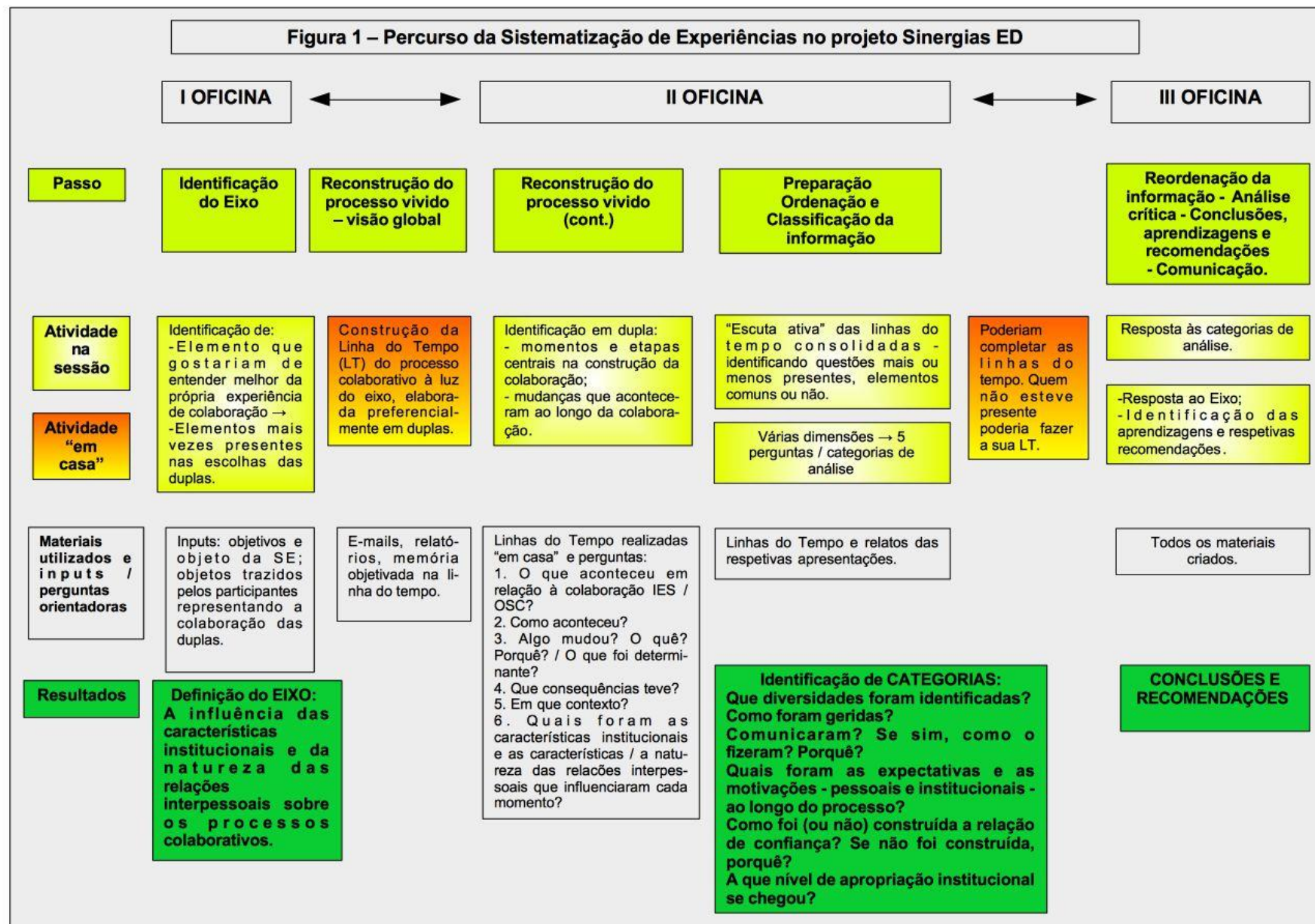
O **eixo** definido foi:

A influência das características institucionais e da natureza das relações interpessoais sobre os processos colaborativos.

Tendo como base o eixo, e de modo a dar o mote para o terceiro passo da SE, foi pedido às/aos participantes que, no intervalo entre a primeira e segunda oficina, elaborassem uma linha do tempo do trabalho colaborativo da sua dupla. A linha do tempo foi assim o dispositivo acionado para desencadear a **reconstrução histórica**, através do registo e de uma primeira organização da informação dispersa entre materiais e a memória das/os participantes.

As linhas do tempo elaboradas tinham níveis diferentes de aprofundamento e de recolha de informação. Assim, na segunda oficina, foi promovida, por um lado, uma maior recolha de dados e a sua organização por etapas mais significativas e, por outro, uma maior aproximação ao eixo da SE.

As linhas do tempo consolidadas estiveram na base da definição posterior – realizada em grupo – das categorias para reordenar a informação e para a analisar criticamente.



As **categorias analíticas** elaboradas foram:

- **Identificação e gestão das diversidades – Que diversidades foram identificadas? Como foram geridas?**
- **Comunicação – Comunicaram? Se sim, como o fizeram? Porquê?**
- **Expectativas e motivações – Quais foram as expectativas e as motivações - pessoais e institucionais – ao longo do processo?**
- **Construção da relação de confiança – Como foi (ou não) construída a relação de confiança? Se não foi construída, porquê?**
- **Apropriação institucional – A que nível de apropriação institucional se chegou?**

A aplicação das categorias para a **interpretação crítica** foi realizada em duplas (ou individualmente, no caso das duplas incompletas) e ocorreu na última oficina. Este passo, por sua vez, foi a base para que, em grupos maiores, as/os participantes extraíssem as principais **conclusões** do exercício da SE na forma de resposta direta ao eixo; e as principais **aprendizagens** (relativamente às experiências singulares e ao conjunto das experiências) e respetivas **recomendações**, dirigidas tanto ao projeto *Sinergias ED* como, em geral, a colaborações futuras entre OSC e IES (ver ponto IV).

Neste último momento coletivo, foram ainda discutidas as possíveis formas de **comunicação** desta SE (foram feitas várias sugestões, que serão discutidas e definidas posteriormente) e foi realizada uma avaliação global do processo.

Um dos principais desafios encontrados na facilitação deste processo foi a adaptação da metodologia a um grupo variável de participantes e à sua disponibilidade de trabalho entre as sessões. A variabilidade das presenças e a não permanência dos/as participantes até ao fim dos encontros levou, por exemplo, a que o eixo e as categorias de análise tenham sido deliberados por um número reduzido de participantes.

Porém, apesar de ter sido um grupo variável, houve um núcleo que se manteve constante. E a participação esteve sempre aberta a quem não havia estado presente em sessões anteriores.

Mais do que esta variabilidade, a unilateralidade – a ausência de “metades” das duplas – foi um dos elementos mais sublinhados pelas/os participantes. As onze duplas estiveram representadas na primeira oficina. Número que diminuiu para oito na segunda oficina e sete na última. E apenas quatro duplas trabalharam... em dupla.

A variabilidade, diminuição ou até a não participação de todas as pessoas “convocadas” poderá ter tido, em parte, origem no modelo escolhido: três sessões separadas. Como salientado na última sessão, o intervalo entre oficinas poderá ter provocado falta de coesão no grupo, pouca ligação e ritmo ao longo do percurso e induzido a variações na disponibilidade das/os participantes.

III.3. A SE como vivida pelo grupo

“El proceso vincula múltiples componentes uno de ellos es el pedagógico; nos formamos para sistematizar y sistematizando nos formamos. Estamos hablando aquí de aprendizajes altamente significativos para los que participan.” (Ghiso, 1998)

“(…) ver o todo e, deste modo, compreender melhor a minha parte.” (Participante)

As expectativas iniciais das/os participantes, na primeira sessão, diziam respeito tanto à continuidade do projeto como à possibilidade de refletir, aprender e partilhar. E, em menor medida, conhecer a abordagem da SE. Esta curiosidade, no entanto, foi bastante sublinhada no momento em que lhes foi pedido que relembassem o sentimento de partida.

Na primeira oficina, para se encontrar um entendimento comum no cruzamento entre os entendimentos com que cada um chegara, as/os participantes apontaram o significado que atribuíam à SE. Nesta atividade, sublinharam sobretudo a dimensão de ordenação de forma objetiva, bem como de aprendizagem e de processo. A análise e reflexão críticas foram menos mencionadas. Mas a identificação dessa dimensão reflexiva foi-se acentuando ao longo das sessões. Como anteriormente referido, a aceção mais comum de sistematização é precisamente a de classificação e ordenação de informação.

No entanto, as várias dimensões da SE e a perceção do que ela implica e permite foram sendo apropriadas pelas/os participantes, nomeadamente: o reviver emoções com algum distanciamento; o ir além do superficial, da parte “mais epidérmica” do vivido; e uma maior compreensão sobre os processos. Processos fomentados pela objetivação da vivência, através da sua visualização, do seu repensamento, do estabelecimento de relações entre os elementos que a compõem. O conhecimento daí derivado sedimenta-se, ganha uma nova dimensão e desagua em novos conhecimentos e instrumentos para enfrentar desafios futuros.

Viver e experimentar um percurso de SE permitiu perceber, não só como funciona, mas também adquirir algumas ferramentas práticas e compreender o seu grau de exigência em termos de tempo, de envolvimento e de trabalho contínuo. Uma exigência porventura exacerbada pela natureza subjetiva e abstrata do objeto e eixo desta sistematização.

Persistiu, porém, um sentimento de vivência parcial. Para as duplas completas, a SE permitiu ouvir e refletir em conjunto. Para as duplas incompletas, a ausência, por um lado, obstou a uma maior partilha e profundidade nas reflexões e aprendizagens e, por outro, colocou algumas questões de ética e de parcialidade.

Estes foram alguns dos desafios identificados pelas/os participantes relativamente a esta SE. A que acrescem a possibilidade ou não de apropriação da SE, enquanto abordagem e dos resultados deste percurso em particular, pelas entidades envolvidas. Algumas pessoas referiram que irão tentar promover essa apropriação. Nesse sentido, foi apontada a necessidade de manter registos contínuos e de aplicar algumas das técnicas utilizadas – tanto nas entidades como no âmbito da continuação do *Sinergias ED*. Este é um desafio de comunicação “interna” da SE, que se estende às restantes pessoas e entidades que estiveram envolvidas na primeira edição do projeto e que não participaram neste exercício.

Na esfera externa ao projeto, coloca-se a questão de comunicar algumas das aprendizagens genéricas e aplicáveis a todas as relações de colaboração entre entidades de natureza diversa – a “teorização” sobre processos colaborativos.

IV. Sobre “processos colaborativos”

“La interpretación crítica en la sistematización no es una mera explicación de lo que sucedió, para justificarlo. Al contrario, es una comprensión de cómo se pusieron en juego los diferentes componentes y factores presentes en la experiencia, para poder enfrentarla ahora con una visión de transformación.” (Jara, 2001)

A reflexão proporcionada por esta SE teve como marco o fortalecimento das relações entre OSC e IES, no quadro da Educação para o Desenvolvimento / Educação para a Cidadania Global (ED/ECG). Entende-se que existe uma correlação entre o fortalecimento interno das organizações, das relações entre estes dois tipos de entidades e o fortalecimento da ED/ECG como um todo, ou seja, o reforço da dimensão de transformação e de compromisso social subjacentes a este campo². Esta reflexão, porém, pode ser adaptada todos os processos colaborativos entre diferentes campos institucionais – um dos elementos particulares deste projeto.

As várias discussões e elaborações das/os participantes, individualmente, em dupla ou em grupo, foram levantando, iluminando, relacionando elementos no (seu) campo lexical de “relação” e de “colaboração”. Alguns desses elementos permaneceram desde o debate inicial de identificação do eixo, passando pelas categorias de análise, até às conclusões. Outros foram ganhando ou perdendo expressão nessa trajetória.

Entre as componentes que se solidificaram – algumas delas ligadas e identificáveis a partir de objetos que as/os participantes trouxeram na primeira sessão da SE³ – destacam-se: a proximidade – proximidade física, de comunicação, de campos léxicos e semânticos e metodologias (livro “Os Trapinhos”; símbolo do skype); a apropriação institucional ou institucionalização do compromisso; o papel da ED, do *Sinergias ED* e do projeto colaborativo específico no seio das entidades; a vontade de compreender as diferenças / diversidades, bem como entender a dinâmica de cada campo institucional (lixa e lubrificante WB-40).

A dimensão institucional, embora no eixo tenha sido traduzida em forma relacional com a natureza das relações interpessoais, foi-se mantendo como a mais central ao longo da sistematização. A formulação relacional do eixo emergiu após um longo debate que tendia para as explicações determinísticas: a dimensão institucional como determinante sobre a dimensão pessoal no desenrolar das colaborações ou o oposto. Deste debate surgiu um eixo centrado na relação dialética ou interativa entre estas duas dimensões.

Embora não de forma linear, a discussão foi caminhando no sentido da procura de influências entre os diferentes aspetos levantados, entre o estabelecimento de relações causais, de busca de situações de bloqueio ou de facilitação das relações de colaboração. O que, por um lado, parece evidenciar o reconhecimento da pluralidade de situações, de combinações possíveis e, por outro, sublinha o carácter não definitivo nem absoluto das conclusões a que os/as participantes chegaram.

Houve outras componentes que foram surgindo ao longo das sessões – como as expectativas e motivações (pessoais e institucionais); a influência positiva do conhecimento pessoal prévio;

² Nas palavras de um participante: “Como é que fortaleces o próprio setor da Educação para a Cidadania Global se não participas nos projetos dos teus pares?”.

³ Foi pedido às/aos participantes que trouxessem, para esse primeiro momento, um objeto que simbolizasse a experiência vivida, nomeadamente, o processo de colaboração em que estiveram envolvidos no quadro do projeto. Estes objetos foram utilizados na formulação do eixo da SE.

o reconhecimento de recursos limitados ou a desadequação entre os recursos existentes e a dimensão do projeto colaborativo – mas que acabaram por não assumir muito relevo na discussão e nas conclusões finais (mesmo o tempo, continuamente referido, foi passando para uma posição secundária, e aos recursos financeiros também não foi dada importância central, apesar de presente). Pelo contrário, os processos contínuos de conhecimento ou o “diálogo intercultural institucional” foram assumindo maior relevância.

Os aspetos relativos à natureza das relações interpessoais ou às características pessoais foram bastante mencionados na primeira sessão, mas foram-se dissipando nas discussões posteriores, nomeadamente: a empatia, a afetividade, as personagens híbridas / “camaleónicas” (pessoas com perfil tanto académico como de profissional das OSC); a partilha de saberes e aprendizagens e a coesão das equipas (estes dois últimos aspetos continuaram presentes, mas não assumiram um lugar central).

De seguida apresentamos uma tentativa de síntese e de ordenação dos elementos delineados pelas/os participantes nas conclusões, aprendizagens e recomendações.

IV. Principais constatações acerca dos processos colaborativos

“O fator crítico de sucesso é a forma como se gerem as diversidades e depois tudo entronca nisso: a questão da relação de confiança, do pessoal, do institucional, do sucesso ou do insucesso, do conhecimento antes, do sentido coletivo...” (Participante)

“Existem, assim, dois desafios: um desafio interno que diz respeito à gestão da diversidade; e um desafio externo ligado ao envolvimento e à apropriação institucional.” (Participante)

Os elementos⁴ que se seguem estão apresentados de forma isolada, mas esteve sempre presente na discussão a sua interligação e a possibilidade de nomeações e formulações diferentes (o que perpassa em algum grau de repetição de ideias) ou até contrárias.

Apesar de não ter existido uma preocupação explícita de teorizar sobre a(s) experiência(s) vivida(s), as conceções tecidas assumem uma índole hipotético-teórica, mas também uma forte componente prática que pode ser considerada em práticas futuras, tanto próprias como alheias (Jara, 2006). Porém, mantém-se aqui o enquadramento do projeto *Sinergias ED*, uma vez que foi dessa forma que foi expresso pelas/os participantes.

Os elementos estão divididos em conclusões e recomendações, ainda que possam sobrepor-se.

1. CONCLUSÕES E APRENDIZAGENS

Proximidade (geográfica, conceptual, metodológica) – É um elemento facilitador da relação de colaboração, mas não de forma isolada.

Sentido coletivo de ação – Existência de uma causa comum e de uma identidade coletiva - idealmente - não apenas entre a equipa que implementa o projeto e que vive a relação

⁴ Estes elementos foram transcritos dos materiais construídos pelas/os participantes, complementados pelos relatos e registos áudio e vídeo realizados pela equipa da SE.

colaborativa, mas também nas e entre as instituições – um sentido coletivo que engloba o institucional e a equipa.

Complementaridade entre as instituições – Perceber com o que é que cada entidade pode contribuir para o processo colaborativo. A identificação das complementaridades é paralela à identificação das diferenças.

Gestão das diferenças (foi também concetualizada como **gestão da diversidade**) – Está ligada à complementaridade e à gestão das expectativas. A gestão das diferenças deve acontecer no sentido da **integração e não da ruptura**. É um elemento importante principalmente do ponto de vista interno das parcerias, uma vez que depende das opções das entidades envolvidas.

As diferenças podem estar ligadas a tensões no que tange ao **lugar que a ED ocupa nas instituições e a diferenças de interpretação e/ou de abordagens em relação à própria ED**.

Dificuldade em assumir que algo não funciona e o silêncio – São elementos que contribuem, em grande medida, para o insucesso nas relações de colaboração. O silêncio geralmente conduz à não participação, à ausência. Sendo, por isso, um fator de maior insucesso do que a rutura. Isto porque a rutura, quando reconhecida, pode ser trabalhada.

Tipologia de trabalho – A tipologia de trabalho na base da relação de colaboração é importante enquanto fator de facilitação ou de bloqueio. Se o trabalho tiver, por exemplo, uma natureza mais próxima da prestação de serviços, poderá não funcionar. Foi igualmente notado que os trabalhos colaborativos desenvolvidos por parcerias sem relação anterior e assentes num projeto já em curso e iniciado apenas por uma das entidades tendem a não funcionar.

Diálogo entre a dimensão institucional e a dimensão pessoal – As constatações foram no sentido do reconhecimento que ambas as dimensões são necessárias: é preciso reconhecer a dimensão pessoal nos processos colaborativos e a dimensão institucional no apoio aos processos colaborativos. Este diálogo assenta na relação equilibrada entre apropriação pessoal e institucional.

Por outro lado, constatou-se que, para que o trabalho aconteça, o que é mesmo essencial é a apropriação pessoal. Se a apropriação for só institucional, o trabalho conjunto não se irá traduzir num processo colaborativo. **Uma verdadeira apropriação institucional passa pela apropriação pessoal**. Embora se entenda que a dimensão pessoal não pode substituir a institucional.

Apropriação institucional do trabalho colaborativo – A apropriação institucional é mais difícil nas IES, dada a sua maior dimensão e complexidade organizacionais. Uma característica que a maioria das OSC não tem. Esta dificuldade deriva igualmente de um modo de funcionamento baseado principalmente na autonomia do/a investigador/a.

Fraca apropriação institucional – Foram identificados prós e contra em relação a este elemento: por um lado, dá uma grande liberdade, autonomia pessoal e espaço para as pessoas desenvolverem projetos com que se identificam; por outro, tem dois grandes aspetos negativos: a replicabilidade e o impacto interno. O projeto colaborativo com fraca apropriação institucional é sempre muito frágil, no sentido em que depende da ou das pessoas que o asseguram.

De um modo geral, as **principais conclusões e aprendizagens** são:

1) Os projetos colaborativos que funcionaram foram aqueles: construídos de forma conjunta e ligados aos contextos; que conseguiram criar um sentido coletivo de ação, uma identidade coletiva; e nos quais, normalmente, as relações pessoais já se tinham iniciado antes do projeto *Sinergias ED*.

2) Os processos colaborativos implicam identificação, (re)conhecimento, diálogo e gestão das diversidades e especificidades institucionais, através do realce das complementaridades. O conhecimento mútuo, o reconhecimento das diferenças, são mecanismos de possível solução de desentendimentos que, por sua vez, são e deverão ser encarados como momentos naturais num processo relacional.

2. RECOMENDAÇÕES

Os **processos colaborativos** têm que ser uma **construção conjunta**, que, por sua vez, tem que estar ligada aos **contextos reais** – nacional, político, social - facilitando a construção de um sentido coletivo de ação.

Assegurar o **diálogo e a participação efetiva** nos processos colaborativos.

Reconhecer profissionalmente o trabalho das OSC e das IES e reconhecer profissionalmente as pessoas que estão envolvidas nos processos, no sentido da aceitação e da gestão integradora das diferenças e da promoção do diálogo entre duas ou mais partes.

Diagnosticar e explicitar as diferenças entre entidades de distinta natureza – Reconhecer, nomeadamente, as diferenças em relação ao lugar que a ED ocupa nas entidades e as diferenças de interpretação e/ou de abordagens em relação à própria ED. Promover, em particular, um conhecimento mais profundo sobre a forma de funcionamento das estruturas de cada IES.

Ter este aspeto em conta na proposta de construção de processos colaborativos, nomeadamente no **trabalho de acompanhamento**, de modo a garantir a qualidade dos mesmos.

Maior informação mútua e promoção de debate alargado entre IES e OSC – Podem ser promovidos espaços próprios nos encontros do projeto *Sinergias ED*, nos quais as IES e as OSC – não apenas as que estão envolvidas nas parcerias – explicam como se situam face a este tipo de trabalho; em que as IES tentam perceber o que é uma OSC, como funciona; e, por outro lado, as OSC tentam perceber como as missões das IES podem ser potenciadoras ou constrangedoras destas parcerias. Ou seja, fomentar uma partilha aberta entre os dois universos sobre formas de organização, missões, relações de poder, entre outros.

Aceitação e gestão integradora das diferenças – Após a identificação das diversidades, é necessário trabalhá-las ao longo do processo colaborativo, promovendo o **diálogo para a interculturalidade institucional**. No sentido de fazer evoluir a relação, mesmo que não seja no sentido desejado ao início.

Todos os aspetos da diversidade têm que ir sendo trabalhados de forma a que, quando as diferenças provocam momentos de tensão, eles possam ser respondidos através da complementaridade e no sentido da construção. E **combater os silêncios** que possam surgir nessa dinâmica relacional.

Aprofundar os canais de comunicação – Para atenuar a distância (se ela existir), não apenas geográfica, mas também a distância concetual e metodológica.

Criação de alianças pessoais internas – Alianças que possam levar os projetos colaborativos para uma esfera mais institucional, no sentido da sua institucionalização – ou de uma maior apropriação institucional – da relação de colaboração. Ter em conta que é necessário tempo para esta construção.

Reforço institucional – As parcerias alicerçadas na relação pessoal, mesmo que o projeto avance satisfatoriamente, não se devem acomodar e devem esforçar-se para envolver as instituições no processo. Sendo que o inverso também é verdadeiro.

Criar oportunidades para a diversidade de processos e de projetos colaborativos – Pensar nestes processos como espaços para outros projetos que as organizações já estão a implementar, não se limitando ao projeto específico da parceria.

Criação de mecanismos através dos quais se decide que, se uma parceria não atingiu um determinado ponto, não terá continuidade – Estabelecimento de um momento em que se toma uma decisão face à evolução do processo colaborativo. Assumir com naturalidade o término desse esforço, evitando processos de repetida frustração de alguma das partes, contraproducentes face ao que se pretende.

Abertura a outros agentes – Não delimitar estes processos a OSC e a IES. O que implica planear tendo em conta a abertura a novos agentes e saber de antemão que isso poderá trazer imprevistos. Ter consciência que, se se quer incluir outros atores, isso poderá alterar os planos, provocar atrasos, etc.; e ter abertura para lidar com isso.

Base / tipo de trabalho colaborativo – Especificamente, no quadro do *Sinergias ED*, não é desejável que a primeira experiência de colaboração entre IES e OSC que não se conhecem aconteça na base de um exercício avaliativo de um projeto da OSC (de uma parte ou do todo).

V. Sistematização de Experiências e Educação para o Desenvolvimento – conexões menos exploradas

Na primeira sessão, alguns participantes identificaram semelhanças e pontes entre a SE e a ED/ECG: reflexão crítica; processos históricos; relação com o contexto; questão da coerência entre forma e conteúdo. Foi referido que o próprio projeto *Sinergias ED* nasceu para ligar dois mundos, juntar sujeito e objeto, e procurar novas gramáticas, novas agendas e novas formas de produzir conhecimento.

Foi também sublinhado que a SE, enquanto abordagem que parte da reconstrução histórica, poderá ser importante para trabalhar com alunos/as, em particular, questões sobre desenvolvimento.

Projetando as suas visões e sentimentos face ao projeto *Sinergias ED – locus* onde a ED assume particular relevância – as/os participantes falaram de: parceria, coletivo-comunidade, colaboração, partilha, envolvimento, aprendizagens, ligar, processo de aproximação, caminho de construção.

Como acima referido, esta SE tentou articular e fluir entre diversas escalas e atores: indivíduos, duplas, entidades; projetos colaborativos, colaborações institucionais, projeto

Sinergias ED, ED/ECG. Porém, o eixo – cuja utilidade é precisamente focar a reflexão, evitar a dispersão da sistematização – centrava-se nos processos e projetos colaborativos, daí que a conexão com a ED tenha sido menos explorada. No entanto, a vivência de uma SE deixa em cada um/a a semente que poderá germinar nas atividades e projetos que realizarão nesse (ou noutro) âmbito.

VI. Próximos passos

No seguimento das propostas do grupo relativamente à SE e considerando que está planeado um novo exercício de sistematização no fim da segunda fase do *Sinergias ED*, será importante manter registos deste novo percurso. Nomeadamente, o grupo poderá criar formas comuns de registo.

Será também importante definir se os objetivos, objeto e eixo se mantêm. Esse norte é fundamental para se criarem os registos (os campos a ter em atenção, por exemplo). Registos que poderão ser utilizados em algumas breves sessões intercalares de sistematização. Isto, de modo a preparar de forma mais sólida, mais consistente e consciente o momento final e perceber de modo mais claro a SE como uma prática contínua, mais do que um momento excecional.

Bibliografia

Barnechea, María Mercedes; Gonzalez, Estela; Morgan, María de la Luz. La producción de conocimientos en sistematización. Taller permanente de sistematización. Apresentação no Seminario Latinoamericano de Sistematización de Prácticas de Animación Sociocultural y Participación Ciudadana en América Latina. Medellín, 1998.

CIDAC; Jara O., Sistematização de Experiências: aprender a dialogar com os processos. CIDAC, 2012.

Francke, Marfil; Morgan, María de Luz. La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción. Materiales Didácticos N.º 1, Escuela para el Desarrollo. Lima, 1995.

Ghiso, Alfredo, De la practica singular al dialogo com lo plural. Aproximaciones a otros transitos y sentidos de la sistemazación en épocas de globalización. Apresentação no Seminario Latinoamericano de Sistematización de Prácticas de Animación Sociocultural y Participación Ciudadana en América Latina. Medellín, 1998.

Jara, Oscar. Dilemas y desafios de la Sistematización de Experiencias. Apresentação no Seminario ASOCAM - Agricultura Sostenible Campesina de Montaña. Cochabamba, 2001.

Jara, Oscar. Para sistematizar experiências. Ministério do Ambiente. Brasília, 2006.

Jara, Oscar. A Sistematização de Experiências, Prática e Teoria para Outros Mundos Possíveis. CONTAG - Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura. Brasília, 2013.

Para saber mais:

[Biblioteca Virtual sobre SE do Programa Latinoamericano de Sistematización de Experiencias \(do CEAAL\)](#)