



Plataforma Suíça para o Intercâmbio de Pessoas
na Cooperação Internacional

◀ **PARCERIA** ▶

ENTRE DESEJO E REALIDADE

**Estudo sobre as relações de Parceria de apoio e de intercâmbio
de pessoas na Cooperação Internacional**

*Denis CATTIN
Martin SCHREIBER*

Basileia 2002

Terminologia e abreviações

- Parceria:** Objeto do nosso estudo: relação formal entre duas (ou mais) organizações pela qual realizam-se atividades de cooperação internacional.
- Norte e Sul:** Denominação simplificada do conjunto das regiões economicamente “ricas” (Norte) e “pobres” (Sul), que indica também a situação geográfica das instituições envolvidas numa relação de Parceria.
- UNITE:** **Plataforma suíça para o intercâmbio de pessoas na cooperação internacional:** Associação de Organizações suíças que realizam intercâmbios de pessoas na cooperação entre Norte e Sul (sobretudo através da inserção de Voluntários em projetos promovidos por parceiros Sul) e que beneficiam do apoio financeiro do Governo Suíço (DDC- Direção do Desenvolvimento e da Cooperação).
- Parceiro Norte (PNorte):** Instituição do Norte engajada em atividades de cooperação (em prioridade na inserção de cooperantes voluntários) com uma ou mais organizações do Sul (Parceiro Sul).
Constitue uma das partes envolvidas na relação de parceria.
- Parceiros Norte considerados neste estudo:**
- | | | | |
|---------|---|------|---------------------------------------|
| ADRA: | Adventist Development and Relief Agency | I-A | Inter-Agire |
| BMI: | Bethlehem Mission Immensee | IT: | Interteam |
| CEAS: | Centre Ecologique Albert Schweitzer | M21: | Mission-21 |
| DM: | DM - Echange et Mission | MN: | Mission am Nil |
| E-CH: | E-CHANGER | SAM: | Schweizer Allianz-Mission |
| EIRENE: | Eirene | SM: | SolidarMed |
| HA | Heilsarmee | TDH: | Fondation Terre des hommes (Lausanne) |
- Parceiro Sul (PSul):** Instituição do Sul que promove uma ação de desenvolvimento na própria região e que para isso se beneficia do apoio de uma ou mais organizações do Norte (Parceiro Norte). Constitue uma das partes envolvidas na relação de parceria.
- Voluntário (VO):** Profissional inserido por um Parceiro Norte num projeto promovido por um Parceiro Sul. Esta palavra foi escolhida meramente por razões de simplificação, mesmo que ela não seja utilizada em todos os lugares e que abrange estatutos e denominações diferentes (por exemplo Enviado(a)s, Missionário,...).
- Coordenações (CO):** Estruturas criadas e gerenciadas por UNITE ou por Parceiros Norte em regiões onde atuam de 10 a 15 Voluntários. Elas apoiam os Parceiros Norte e Sul na Coordenação e no acompanhamento operacional das inserções dos Voluntários e participam da identificação de novas Parcerias.
- População beneficiária:** Parte da população do Sul envolvida diretamente numa ação de cooperação.

RESUMO DO ESTUDO

1. Abrangência do estudo

O estudo foi conduzido no âmbito do Programa de Intercâmbio de pessoas para a Cooperação Internacional da UNITE cofinanciado pela Direção do Desenvolvimento e da Cooperação (DDC) do Governo Suíço. O programa envolve 26 organizações suíças de cooperantes voluntári@s inserid@s em projetos promovidos por organizações parceiras do Sul.

2. Justificativa

O conceito de parceria faz parte do nosso vocabulário profissional de todo dia e daquele da maioria das instituições da UNITE. As pesquisas, as discussões e as visitas de campo nos mostram que uma parceria de qualidade é uma fator fundamental para uma cooperação bem sucedida e para a durabilidade dos seus efeitos.

Assim ressalta uma ONG da Bélgica (SOS-Faim) que participou de uma pesquisa sobre este assunto:

“A palavra *parceria* é cada vez mais usada em contextos diferentes das nossas sociedades. O banqueiro e o empresário identificam-se enquanto parceiros dos seus frequentes. No setor social e político, fala-se com frequência de parceiros sociais e até no casal, fala-se de parceiros. A palavra sugere a participação e a decisão consensual, e tende a esconder as relações de poder, os interesses múltiplos e os conflitos.

A parceria é um sistema de relações construído por vários atores. Este sistema é em evolução permanente pois é o produto de uma história humana. Por outro lado ele está inserido no sistema mais global das relações Norte e Sul, e em especial no sistema de ajuda que define seus limites, seus conteúdos e suas oportunidades.” (ACODEV-COPROGRAMM 1999, p.23).

Nesta mesma pesquisa, a Administração Geral da Cooperação ao Desenvolvimento (AGCD, 1999), chega a conclusão do que apesar dos projetos bem sucedidos e das boas relações entre os parceiros,

- a maioria das relações são pouco estruturadas;
- não tem um quadro conceptual;
- o diálogo permanente que permitiria um intercâmbio mútuo de informações ainda é fraco;
- não existe nenhuma ferramenta adequada para aprimorar as relações.

É preciso reverter estes pontos para quebrar com o esquema financiador-beneficiado e estabelecer uma verdadeira cooperação entre parceiros.

A partir das experiências das nossas organizações, observamos

- uma ampliação da função da Parceria: além da realização de uma ação comum de cooperação, ela aponta para o fortalecimento da organização Parceira do Sul;
- uma transformação da sua finalidade: algumas organizações procuram “passar além” da ação de cooperação para que a Parceria, de uma certa forma, se torne um fim em si.
- nas ações cofinanciadas pela UNITE, várias dificuldades dizem respeito às relações entre Parceiros Norte e Sul e são a origem de conflitos e até do fracasso de inserções.

- vários parceiros não respondem aos critérios já definidos pelas Condições Gerais do Programa UNITE (1999-2002). Além disso, algumas das nossas organizações associadas trabalham com organizações que são dependentes delas e que portanto não têm o estatuto de autonomia.

3. Objetivos

Este estudo pretende trazer informações, ferramentas e sugestões a partir de seis abordagens e de hipóteses elaboradas sobre delas.

As abordagens são:

- A tipologia da Parceria e a definição das suas características.
- A Parceria no contexto histórico e sócio-político da cooperação.
- A interdependência entre Parceria e ação de cooperação com o Sul.
- A Parceria em função de algumas características do Parceiro Norte e do Parceiro Sul.
- A relação de Parceria: forma e configuração, conteúdo, dificuldades e inovações.
- A Parceria e as Coordenações institucionais no Sul.

Estas análises vão possibilitar....

- a capitalização das observações e sugestões elaboradas, para as organizações fortalecerem a pertinência e a qualidade das suas parcerias e, portanto, aprimorarem as condições de sucesso das suas atividades de intercâmbio;
- para a UNITE adaptar os Acordos e os critérios dos seus futuros Programas de Cofinanciamento do Governo Suíço e de apoiar as Organizações filiadas;
- a toda pessoa ou organização interessada, de iniciar ou aprofundar uma reflexão sobre esta temática.

4. Metodologia

Adotamos as técnicas da pesquisa empírica das ciências sociais:

- a) o método dedutivo (confirmação ou não das hipóteses), com base em amostragem quali e quantitativamente representativa;
- b) a colheita de dados por questionários, visitas e entrevistas, análise de relatórios e de outros documentos;
- c) a análise de tipo estatístico descritivo e analítico.

5. Amostragem

- **Organizações do Norte (Parceiros Norte):** 15 (das 26) organizações de voluntários que representam o 95% da totalidade dos voluntários inseridos e cofinanciados pelo Programa. Trata-se de organizações com origens religiosas, técnicas ou humanitárias. Algumas delas têm um compromisso sócio-político muito importante.
- **Parcerias:** 94 parcerias (das 150) localizadas em 19 países do Sul (10 países na América Latina, 8 países na África e 1 país na Oceania), cada uma envolve pelo menos um Voluntário. Para cada parceria foi consultado no mínimo um Parceiro Sul e um(a) Voluntári@.
- **Coordenações Sul:**
 - 6 Coordenações cofinanciadas pela UNITE (Brasil, Bolívia-Perú, Columbia, América Central, Namíbia, Papuásia Nova Guinéa.)
 - 2 Coordenações vinculadas a um Parceiro Norte (Camarões/Mission21 e Tanzania/Interteam).

Objeto da análise	Síntese dos resultados
<p style="text-align: center;">1.</p> <p style="text-align: center;"><i>Tipologia e definição de Parceria</i></p> <p><u>Bases da análise</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Diretrizes dos Parceiros Norte</i> - <i>Perfil dos Parceiros Sul</i> - <i>Elementos de definição de Parceria, colocados pelo Parceiros Norte e Sul, pelos Voluntários e pelas Coordenações.</i> 	<p><u>TIPOLOGIA das Parcerias</u></p> <p>Parceria sócio-política: Os dois Parceiros são organizações bem enraizadas na sociedade e fortemente comprometidas em ações de defesa dos direitos dos cidadãos eco e socialmente desfavorecidos ou alvo de abusos e injustiças permanentes por parte dos setores os mais ricos e influentes da sociedade. Os eixos principais das ações destas organizações são o questionamento das desigualdades nas relações Norte e Sul e o compromisso com a luta por uma mundialização humana. Objetivos: Intercâmbio de competências sociais e profissionais na lógica do compromisso sócio-político em favor de uma causa bem definida e que vai além dos objetivos específicos do projeto ou da inserção. A informação e a sensibilização da sociedade civil é também um eixo fundamental deste tipo de Parceria. Alguns Parceiros ampliam a própria ação ao setor do fortalecimento da paz (por exemplo com a criação de “Serviços civis para a paz” - Ziviler Friedensdienst).</p> <p>Parceria técnica: Os dois Parceiros são organizações cuja prioridade é fornecer competências e prestações técnicas em vários setores profissionais. O apoio técnico e a formação profissional são portanto os fatores essenciais destas parcerias. Elas têm como alvo grupos específicos da população. Objetivos: Disponibilizar competências técnicas às organizações do Sul que atuam na produção e na formação.</p> <p>Parceria religiosa: As relações de Parceria têm uma importante base histórica ligada às primeiras missões das Igrejas. Elas se caracterizam por um profundo conhecimento recíproco entre os Parceiros. De forma geral, os projetos são bem estruturados e propiciam um amplo reconhecimento institucional por parte da população da região ou do país. Objetivos: Atividades pastorais integrais que incluem intercâmbios espirituais, religiosos e teológicos e também apoio com competências sociais e técnicas para projetos de produção e formação promovidos por Igrejas do Sul.</p> <p>Parceria humanitária: Os Parceiros são especializados em assistência humanitária, ajuda em situações de urgência e /ou transferência e a formação técnica em matéria de reconstrução ou fortalecimento das infraestruturas sociais de base como centros de nutrição ou hospitais, Objetivos: Disponibilizar e coordenar meios técnicos e competências que permitam responder às necessidades imediatas de populações específicas do Sul. Formar e capacitar para fortalecer o melhor e de forma sustentável, o “melhor-ser” destas populações.</p>

Objeto da análise	Síntese dos resultados	Pistas d'action
	<p>Esta tipologia permitiu reagrupar os Parceiros Norte em:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grupo "sócio-político": E-CH; EIRENE; GVOM; I-A. ▪ Grupo "religioso- sócio-político": BMI; DM; M21; IT. ▪ Grupo "técnico": ADRA; CEAS; SM; TDH ▪ Grupo " religioso -humanitário": HA; MN; SAM. <p>Todos os grupos têm como base comum o intercâmbio de competências técnicas.</p> <p><u>DEFINIÇÃO de Parceria:</u></p> <p>Definição dada por cada um: em geral não completa.</p> <p><u>Definição a mais completa:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ pelos <u>Parceiros Norte</u> e em especial os <u>sócio-políticos</u> e os <u>religioso- sócio-políticos</u>, ➔ nas regiões que apresentam um importante potencial <u>sócio-político</u>, ➔ sobretudo para os <u>Critérios e Condições</u>. <p>Foi dada muita pouca ênfase às relações com o contexto exterior e à integração de redes.</p> <p><i>NB: A partir deste estudo foi elaborada uma proposta de definição que aparece no final do documento.</i> <i>Ela baseia-se em:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>elementos de definição trazidos pelos atores consultados</i> - <i>elementos que este estudo identificou enquanto fatores que favorecem uma boa qualidade de Parceria.</i> 	<p>Esta tipologia e o reagrupamento serviram para:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Obter uma <u>referência de base para este estudo</u>.</i> ➔ <i>Elaborar um <u>reagrupamento dos atores</u> (por Exemplo. <u>Parceiros Norte</u>).</i> ➔ <i>Contribuir para <u>uma definição clara e completa de Parceria</u> (dentro do campo que nos interessa), que inclui também fatores determinantes para a qualidade da Parceria e que aparecerão mais adiante.</i> <i>A nossa proposta de definição se encontra no final deste documento.</i> ➔ <i>Elaborar <u>ferramentas de referência úteis aos Parceiros Norte e Sul</u> que desejam implementar colaborações e sinergias com outras Organizações do Norte e do Sul.</i>

Objeto da análise	Síntese dos resultados	Pistas de ação
<p style="text-align: center;">2.</p> <p style="text-align: center;">História, Contexto e Mobilização social</p> <p><u>Bases da análise:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Duração e volume da cooperação numa região Sul determinada</i> - <i>Potencial sócio-político de uma região Sul</i> - <i>Mobilização da sociedade civil Norte e Sul, acerca da Parceria</i> 	<p>A quantidade e a duração das atividades de cooperação e de missão numa região influenciam negativamente a qualidade das parcerias, sobre tudo <u>onde tem uma fraca convergência de visões entre os Parceiros (Assistencialismo).</u></p> <p>A <u>quantidade e a duração das atividades numa região determinada podem também ter dois impactos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Positivo:</u> favorecer intercâmbios inovadores e sinergias para a reflexão assim como para a ação, no nível setorial e transversal. - <u>Negativo:</u> alimentar dinâmicas de cooperação que não repondem mais aos critérios e às necessidades atuais (entre as quais a promoção da autonomia dos Parceiros Sul e a participação deles em todos os níveis de preparação, de execução, de decisão e de acompanhamento). <p>O <u>potencial sócio-político de uma região Sul</u> influencia fortemente o perfil das Parcerias: encontram-se mais Parcerias de tipo sócio-político em regiões com alto potencial sócio-político.</p> <p>A <u>qualidade da Parceria é melhor:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - nas Parcerias sócio-políticas; - em todas as Parcerias localizadas em países ou regiões com alto potencial sócio-político. <p>A mobilização sócio-política da sociedade ao redor das Parcerias é mais importante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ao Norte que ao Sul; • ao redor das Parcerias dos <u>Parceiros Norte</u> de tipo “sócio-político” e “sócio-político-religioso”; • ao redor das Parcerias em <u>regiões Sul com um alto potencial sócio-político;</u> • <u>ao Sul:</u> ao redor de Parcerias com Igrejas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ <u>A presença (quantidade e duração) de instituições de cooperação na região Sul é uma informação útil em razão da sua influência sobre as parcerias existentes e futuras.</u> ➔ <u>Cuidar de determinar se há presença de estruturas locais de articulação de ONGs (Secretariados de Coordenação de ONGs, Comitês de articulação, ...). Elas podem ter um papel fundamental na articulação institucional local favorecendo uma maior coerência das intervenções entre elas e, em alguns casos, com instâncias governamentais.</u> ➔ <u>Conhecer o potencial sócio-político de uma região pode ajudar os Parceiros Norte na escolha de Parcerias futuras, tendo em conta que existem maiores probabilidades de uma Parceria de qualidade em regiões com um alto potencial sócio-político. (Mas existem outros parâmetros de qualidade...)</u> ➔ <u>Garantir uma maior complementaridade entre os grupos de apoio dos Parceiros Norte (formais) e dos Voluntários (informais) que atuam em níveis diferentes da sociedade.</u> ➔ <u>Pensar em outras formas de Parcerias entre instituições do mesmo setor profissional (escolas, associações profissionais, hospitais,...)</u>

Objeto da análise	Síntese dos resultados	Pistas de ação
<p style="text-align: center;">3.</p> <p style="text-align: center;">Parceria e inserção de Voluntários</p> <p><u>Bases da análise:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Análise sintética UNITE dos relatórios finais das inserções do ano 2000 (A. SCHAER, 2002)</i> - <i>Índice de qualidade das Parcerias</i> 	<p>Existe uma <u>relação forte entre a qualidade da Parceria e a qualidade (resultados, impactos e efeitos multiplicadores) da inserção</u>. Ela é mais marcada nas Parcerias de tipo “<u>sócio-político</u>”.</p> <p><u>A Interdependência entre os dois fatores.</u></p> <p>Não é possível determinar se é a qualidade da Parceria que influencia a qualidade da inserção ou o contrário.</p> <p>Todavia, esta interdependência tem uma importância significativa na medida em que ela permite apontar indicações acerca da qualidade da inserção a partir da qualidade da Parceria.</p> <p><i>NB: Existem situações completamente opostas nas quais uma qualidade de Parceria muito fraca é associada a uma excelente qualidade de inserção. Nestes casos, a qualidade da inserção é devida essencialmente às competências pessoais e profissionais do Voluntário e/ou às competências e as capacidades de gestão do Parceiro Sul.</i></p>	<p>➔ <i>Uma Parceria que, pelas ferramentas de medida da qualidade, é considerada boa, constitui um fator contextual importante para o sucesso das inserções.</i></p> <p><i>Evitar: Inserir um Voluntário com o objetivo de restaurar uma relação de Parceria problemática!</i></p>

Objeto da análise	Síntese dos resultados	Pistas de ação
<p style="text-align: center;">4.</p> <p style="text-align: center;">Parceria e Parceiros Norte e Sul</p> <p><u>Bases da análise:</u></p> <p><u>Para os dois Parceiros</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Grau de desenvolvimento institucional - Perfil da direção interna - Documentos de apresentação dos Parceiros Norte <p><u>Para o Parceiro Norte:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Justificativa e apresentação pública de suas Parcerias <p><u>Para o Parceiro Sul:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tipo de organização 	<p><u>Parceiros Norte</u></p> <p><u>Desenvolvimento institucional e perfil da direção interna</u> Só o <u>perfil da direção</u> influencia, <u>de forma reduzida</u>, a qualidade da Parceria (uma <u>direção “democrática”</u> favorece uma melhor qualidade de Parceria). O grau de desenvolvimento institucional do Parceiro Norte <u>não influencia</u> diretamente a qualidade da Parceria, mas é uma <u>condição fundamental</u> para garantir a eficácia e o acompanhamento da ação de cooperação.</p> <p><u>Justificativa das Parcerias</u> A quantidade e a diversidade de argumentos são bastante limitadas. Os principais são a complementaridade, a reciprocidade e o enriquecimento mútuo Norte-Sul (o que corresponde parcialmente a realidade).</p> <p><u>Sensibilização/formação na Suíça</u> Por integrar elementos valiosos, a Parceria pode ser apresentada como um <u>objeto essencial</u> da cooperação. Os fatores mais importantes são: - as <u>características</u>, os valores e o <u>know how</u> dos Parceiros Sul; - a <u>integração dos valores e das competências dos Parceiros Sul na formação e na sensibilização do Norte</u>; - os <u>elementos funcionais dos intercâmbios permanentes, o dinamismo e a reciprocidade criativos</u> que aparecem raramente nas descrições públicas de projetos de cooperação mais “tradicionais”.</p> <p>No geral: este potencial muito importante é integrado de forma deficitária na sensibilização e na formação por parte de todos os atores envolvidos.</p> <p><u>Parceiro Sul</u></p> <p><u>Desenvolvimento institucional e perfil da direção interna</u> Um alto grau de desenvolvimento institucional do Parceiro Sul favorece uma melhor qualidade de Parceria. Uma direção interna “democrático-participativa” favorece também uma Parceria com melhor qualidade.</p>	<p>➔ <i>A relação entre o <u>perfil da direção interna</u> e a <u>qualidade das Parcerias</u> pode se tornar um ponto de reflexão para os Parceiros Norte que estão enfrentando um processo de reestruturação e por isso poderiam alterar a própria forma de direção interna.</i></p> <p>➔ <i>Os Parceiros Norte, juntamente com os Parceiros Sul, deveriam <u>aprofundar e intensificar a reflexão sobre os argumentos pertinentes e verificáveis</u> que fundamentam cada uma das próprias Parcerias, integrando no debate as <u>contribuições das Coordenações</u> (olhar exterior, conhecimento dos contextos Norte e Sul).</i></p> <p>➔ <i>A Parceria constitui um <u>potencial valioso para a sensibilização e a formação na Suíça</u>. Este potencial poderia ser melhor aproveitado, em especial através da valorização <u>das competências e do know-how dos Parceiros Sul</u> e através de uma maior consideração da criatividade que representam os <u>intercâmbios Sul-Sul e Sul-Norte</u>.</i></p> <p>➔ <i>Na construção de Parcerias com novas Organizações do Sul, é preciso ter um cuidado particular quanto ao grau de desenvolvimento institucional e ao perfil da direção interna dos futuros Parceiros Sul.</i></p>

<p>- <i>Representatividade da População Sul beneficiária</i></p>	<p><u>Perfis dos Parceiros Sul</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Igreja, organizações eclesiais, organizações vinculadas a uma Igreja ou dependentes dela (34%) ◆ Organização de ajuda ao Sul, autônoma e não vinculada a uma Igreja (31%) ◆ Movimento popular autônomo (associação ou articulação de associações integradas pelos “beneficiários”) (17%) ◆ Coletividades públicas (Prefeitura, ministério) (13%) ◆ Organização do Norte ou filial de uma organização do Norte (5%) <p>Todos os Parceiros Sul possuem um <u>estatuto legal reconhecido</u> em seu próprio país.</p> <p><u>Independência Parceiro Norte-Parceiro Sul: representatividade do Parceiro Sul</u></p> <p>As Parcerias de vários <u>Parceiros Norte não respondem às condições atuais de independência absoluta</u>: por razões históricas, de durabilidade (!), de fortalecimento das relações e de fiscalização ou por razões de ordem operacional e técnica.</p> <p><u>O grau de dependência do Parceiro Sul não influencia a qualidade da Parceria.</u> <u>Ela é influenciada pelo grau de representatividade pelo Parceiro Sul da população beneficiária.</u></p>	<p>➔ <u>Considerar individualmente os apoios cujos objetivos são o desenvolvimento institucional de Parceiros Sul jovens ou pouco estruturados. Nestes casos a qualidade da Parceria depende de outros fatores como:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>a qualidade do diálogo,</u> - <u>a flexibilidade dos planejamentos e dos orçamentos (aprendizagem pelos erros),</u> - <u>a intensidade do acompanhamento.</u> <p><u>Adaptação das Condições Gerais (Acordos) de UNITE-DDC:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Supressão da condição de independência institucional do Parceiro Sul.</u> - <u>Supressão da duração mínima de existência da Organização local.</u> - <u>Acrescentar o critério de representatividade da População beneficiária pelo Parceiro Sul.</u> - <u>Acrescentar outros critérios ressaltando com clareza as responsabilidades dos atores Sul envolvidos no gerenciamento dos projetos (definição dos objetivos e do acompanhamento), e na política de autonomização institucional e financeira (gestão integralmente local e recursos próprios).</u>
--	--	---

Objeto da análise	Síntese dos resultados	Pistas de ação
<p style="text-align: center;">5.</p> <p style="text-align: center;">Forma e conteúdo das relações de Parceria</p> <p><u>Bases da análise:</u></p> <p><i>Fatores de qualidade das Parcerias:</i></p> <p>a) <u>Visão/finalidade:</u> <i>Visões e finalidades de cada um (convergências e divergências)</i></p> <p>b) <u>Administração:</u> <i>satisfação quanto as relações administrativas e de comunicação.</i></p> <p>c) <u>Expectativas:</u> <i>satisfação das expectativas de cada um, a partir da vivência da relação de Parceria.</i></p> <p><i>Estrutura e funcionamento das Parcerias</i> <i>Base contratual das Parcerias</i></p>	<p><u>Convergências/divergências=fator de qualidade da Parceria</u></p> <p><u>Divergências as mais evocadas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Forma de gerenciar e de trabalhar - Fortalecimento institucional e viabilidade do Parceiro Sul - Função das Parcerias e papel dos Parceiros - Importância dada aos aspectos religiosos, pastorais e missionários. <p><u>Estrutura e configuração das relações</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Relação <u>bilateral simples</u> (43% das parcerias consideradas) - Relação <u>bilateral com Parceiro “contratual” + “operacional”</u> (32%) - Relação entre Parceiro Norte e a própria <u>Coordenação Sul</u> (8%) ou <u>Filial Sul</u> (2%). - Relação através de uma <u>Plataforma internacional intermediária</u> (8%) - <u>Estruturas de apoio</u> ao Norte ou ao Sul (2%) <p><u>Base contratual das Parcerias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Forma Bi. Tri ou Multipartida</u> - <u>Contratos de trabalho</u> entre as partes envolvidas - <u>Contratos de trabalho vinculados a <u>convenções entre Parceiros</u></u> <p><u>Convenção:</u> a filosofia, as finalidades e as bases das relações de cooperação são <u>melhor definidas</u>.</p> <p><u>No geral:</u> poucas disposições no que diz respeito às contribuições do Parceiro Sul (fora das disposições materiais em relação ao Voluntário), sobretudo em matéria de apoio administrativo e da certificação do trabalho do Voluntário.</p> <p>A forma e o conteúdo das disposições contratuais <u>não influenciam</u> a qualidade da Parceria.</p>	<p><u>Análise das divergências de visões entre Parceiros Norte e Parceiros Sul</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Ao estabelecer novas Parcerias ou analisar as Parcerias existentes, é preciso dar uma atenção especial à <u>identificação e análise das divergências</u></i> ➔ <i>Em matéria de viabilidade, tratar também da <u>viabilidade do Parceiro Norte</u> (coisa feita raramente...).</i> ➔ <i>Os riscos de encontrar dificuldades na comunicação e na definição das responsabilidades de cada um são maiores quando trata-se <u>de relações através de Parceiros Sul contratuais e através de Plataformas internacionais intermediárias</u> (Afastamento geográfico, concentração de poder, administração pesada, entre outros).</i> ➔ <i>Estabelecer uma <u>Convenção de Parceria</u> que contenha:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>uma <u>definição clara das finalidades, dos objetivos e das bases das relações de cooperação entre os vários atores envolvidos;</u></i> - <i>as <u>contribuições de cada Parceiro em nível material, financeiro, das competências e também da sensibilização das populações respectivas;</u></i> - <i>as <u>obrigações do Parceiro Sul</u> em favor do Voluntário para as formalidades administrativas, as condições materiais, o aperfeiçoamento profissional, o acompanhamento e a certificação das suas atividades.</i>

<i>Divisão do poder de decisão entre os Parceiros</i>	Na relação de Parceria, o <u>Parceiro Sul dispõe de forma mais marcada do poder de decisão</u> em matéria de política e objetivos gerais, de política financeira e, em medida menor, em matéria de acompanhamento e avaliação da ação de cooperação.	
<i>Motivações e dificuldades durante o estabelecimento e no decorrer da Parceria</i>	<p><u>Dificuldades que dizem respeito ao estabelecimento e no decorrer de uma Parceria</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Questões financeiras e materiais - Perfil /papel do Voluntário – Perfil da função - Contribuição do Parceiro Sul - Viabilidade do projeto - Divergências de visões - Dificuldades de comunicação - Diferenças culturais, modo de trabalhar - Planejamento, respeito dos prazos - Clareza dos contratos e das expectativas de cada um - Problemas internos do Parceiro Sul 	<p><u>A cada estabelecimento e acompanhamento de uma Parceria:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>A partir das experiências vivenciadas: identificar, nomear e analisar de forma aprofundada as dificuldades que poderão apresentar-se. Um levantamento prévio destas dificuldades poderá servir de guia e de ponto de partida para uma ferramenta de acompanhamento mais completa e sistemática.</i> ➔ <i>As diferenças de percepção (culturais, regionais ou entre atores) são um indicador do diferente grau</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>de consciência dos problema e</i> - <i>da capacidade de entretá-los.</i>
<i>Inovações na Parceria</i>	<p><u>Necessidade de inovar?</u> Para a maioria dos Parceiros Norte e as Coordenações esta necessidade existe. Ela não é entre as prioridades dos Parceiros Sul (só 60% são favoráveis)</p> <p><u>Como inovar?</u> Todos os atores manifestam uma vontade de inovação mais marcada para <u>aspectos contextuais e operacionais concretos (compromisso sócio-político dos atores, competências dos Parceiros, sensibilização, redes) que para aspectos conceituais de fundo (novas visões de Parceria, repensar a missão, questionamento da pertinência dos Voluntários estrangeiros).</u></p> <p>Mais de que inovar, trata-se de melhorar os processos existentes e que , na maioria dos casos, são já contemplados nas Condições Gerais UNITE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ <u>Antes des inovar, concretizar as intenções expressas e responder aos critérios atuais:</u> <p><i>Todo que diz respeito:</i> <i>a comunicação</i> <i>ao conhecimento recíproco</i> <i>a participação do Parceiro Sul das decisões estratégicas de apoio</i> <i>a integração de redes</i> <i>a representatividade da População beneficiária</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Identificar e valorizar as competências na perspectiva de uma maior reciprocidade dos intercâmbios de parceria e de uma melhor sensibilização das populações respectivas.</i> ➔ <i>Identificar as oportunidades de fortalecimento da reciprocidade das Parcerias pelo uso adequado das competências disponíveis (intercâmbios Sul-Sul, Sul-Norte, Estágios de jovens profissionais</i>

A medida conceitual “Mais ênfase na Parceria do que no Voluntariado” aponta uma tendência, cada vez mais marcada, dos Parceiros Norte à considerarem suas Parcerias, não mais como meio e quadro para realizar ações de cooperação, mas como um elemento essencial e constitutivo de uma nova forma de cooperação, baseada na vivência (trans)formadora de um processo comum, que envolve o mais possível as populações Norte e Sul atingidas.

do Norte).

➔ **A Parceria se torna “institucional” e portanto um elemento essencial da Cooperação, que, de uma certa forma, vai além do projeto, do Voluntário ou até das ações realizadas.**

Esta nova visão nos incentiva a:

- *promover a reflexão sobre esta temática*
- *levantar as experiências neste sentido para melhor entender e valorizar todos os elementos que as compõem*
- *evitar seguir por caminhos errados para que a Parceria não se torne uma bandeira que, aos poucos, se afasta das realidades onde nasceu.*

Outras pistas inovadoras observadas pelos autores:

- **O Voluntário como apoio à parceiros múltiplos**
Apoios do Voluntário à vários parceiros Sul dentro de um mesmo setor de atividade: com frequência o Parceiro Sul necessita de apoios pontuais e não de um envolvimento, na sua estrutura, de um Voluntário a tempo completo. Para responder a isso:
 - *Inserções de curta duração como já existem;*
 - *Apoio por um Voluntário engajado parcialmente ou através de convênios, com mais Parceiros Sul (e não mais um só).*
- **A implementação de Unidades diretas de apoio às organizações/projetos Sul que dependem de Parceiros Norte (por exemplo “SolidarMed Support Unit em Tanzânia e o Centre Ecologique A. Schweitzer no Burkina Faso). Trata-se de inovações interessantes que merecem ser acompanhadas de perto e avaliadas periodicamente.**

Estes casos ressaltam a importância da integração dos Parceiros em redes, embora este aspecto não tenha sido priorizado pelos atores consultados neste estudo.

<p><i>Reciprocidade na Parceria</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Intercâmbios Sul-Sul e Sul-Norte</i> - <i>Fluxos entre os Parceiros</i> - <i>Valorização das competências do Parceiro Sul</i> 	<p><u>Intercâmbios Sul→Sul e Sul→Norte</u></p> <p><u>Média anual dos intercâmbios no período 1996-2001:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Intercâmbios Sul-Sul: 5,7 - Intercâmbios Sul-Norte: 2,8 - Inserções Norte-Sul: 79,0 <p>A <u>quantidade limitada de intercâmbios Sul→Norte e Sul→Sul</u> pode ser explicada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uma certa <u>fragilidade das informações</u> sobre estes intercâmbios; - uma <u>falta de capacidade inovadora</u> (tempo, recursos e estrutura) por parte de alguns Parceiros; - os obstáculos administrativos e financeiros tais quais o sistema de cofinanciamento de UNITE (1999-2002) que não incentiva os Parceiros Norte a pensarem em proporções mais importantes nesta forma de intercâmbio, ou as dificuldades para obter os vistos. <p>Ainda poucos argumentos concretos de justificativa. Papel “promotor” das Coordenações muito pouco evocado.</p> <p><u>Fluxos entre os Parceiros</u></p> <p>A totalidade das formas de fluxos Sul→Norte mencionadas corresponde a pouco mais da metade (58%) da totalidade das formas de fluxos Norte→Sul.</p> <p>As 3 formas de fluxo mais evocadas são:</p> <p><u>No sentido Norte→Sul:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pessoal / Voluntários 2. Formação / competências 3. Recursos <p><u>No sentido Sul→Norte:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Informação geral e operacional 2. Visitas 3. Formação / competências <p>O grau maior de reciprocidade encontra-se sobretudo</p> <ul style="list-style-type: none"> - nas Parcerias sócio-políticas; - nas Regiões Chile, Uruguai e Brasil; - nos Parceiros Norte E-CH, GVOM et M21; - nos Parceiros Sul com um maior compromisso político e uma base institucional forte. 	<p>➔ <u>Reforçar a informação e a capacidade inovadora:</u></p> <p><i>a) Fortalecer marcadamente a informação dos Parceiros Sul e das Coordenações sobre as oportunidades e o potencial dos intercâmbios Sul→ Norte e Sul→ Sul.</i></p> <p><i>b) Analisar a fraqueza da capacidade inovadora de alguns Parceiros Norte e Sul para:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>definir onde se situam os obstáculos (recursos, rigidez estrutural, contexto cultural, outros).</i> - <i>levantar as medidas para desbloquear ou passar além dos obstáculos.</i> <p>➔ <u>Melhorar as condições-quadros UNITE deve:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>rever os critérios de cofinanciamento dos intercâmbios Sul→ Norte e Sul→ Sul para que sejam incentivados;</i> - <i>avaliar as possibilidades de agilizar a obtenção de vistos para as Pessoas Sul inseridas na Suíça.</i>
--	---	---

	<p><u>Valorização das competências do Parceiro Sul</u></p> <p>As respostas recebidas são formuladas de maneira muito geral, sem exemplos concretos. Trata-se de um <u>assunto bastante recente para a maioria dos atores Sul</u>.</p> <p>Competências as mais evocadas: Formação e transmissão dos saberes em matéria de <u>educação popular, medicina de base, tecnologia apropriada, mobilização social, ecologia, urbanismo e algumas metodologias ligadas a estes setores</u>.</p> <p><u>Medidas para a promoção das competências dos Parceiros Sul:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - visitas, encontros Sul; - encontros e formação ao Norte com contribuições dos Parceiros Sul; - análise das competências do Sul pelos VO e CO; - sensibilização e atividades com a mídia do Norte; - intercâmbios Sul→Sul e Sul→Norte; - incentivar as CO e os VO nesta promoção. <p><u>Poucas medidas evocadas pelas Coordenações.</u></p> <p><u>O papel das Coordenações</u> na valorização e na promoção das competências Sul <u>não é ressaltado</u> pelos Parceiros Norte (fora de E-CH) nem pelas mesmas Coordenações.</p>	<p>➔ <u>Valorizar as competências do Sul</u> Considerar as pistas apresentadas no capítulo sobre as inovações nas Parcerias. Em especial: realizar uma análise aprofundada das competências efetivas dos Parceiros Sul em setores sociais como por exemplo a organização comunitária, as técnicas de comunicação, o atendimento à criança da rua.</p> <p>➔ <u>Favorecer os intercâmbios entre os atores envolvidos :</u> UNITE deve incentivar, ao Norte e ao Sul (junto com as Coordenações), as oportunidades de intercâmbio de experiências inovadoras (oficinas) e de análise (das competências, dos fluxos entre Parceiros) para favorecer uma maior reciprocidade das Parcerias. As Coordenações devem fortalecer seu papel de sensibilização e de agilização de todas as formas de intercâmbio existentes e ainda pouco conhecidas pelos Parceiros Sul (e às vezes também pelos Voluntários).</p>
<p><i>Componente financeira na Parceria</i></p>	<p><u>Combinação de apoio financeiro e inserção de pessoas de fora em favor de um mesmo Parceiro Sul:</u></p> <p><u>Vantagens:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Coerência reforçada dos apoios (levando em conta as necessidades reais do Parceiro Sul). - Melhor monitoramento do conjunto do projeto e em especial da sua qualidade. - Melhor garantia da viabilidade (através a transferência do gerenciamento ao Parceiro Sul). <p><u>Desvantagens:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Maior interesse do Parceiro Sul no apoio financeiro do que na inserção de um Voluntário. - Risco de “derresponsabilização” do Parceiro Norte pois é mais fácil enviar dinheiro que inserir Voluntário. <p><u>Impacto sobre o equilíbrio do poder de decisão entre Parceiros Norte e Sul:</u></p> <p>Uma dimensão financeira importante amplia o poder de decisão do Parceiro Norte.</p>	<p>➔ As Parcerias que permitem apoios “combinados” (inserção de pessoas e recursos) devem ser consideradas favoravelmente, no entanto é preciso ter muito cuidado com o risco de potencializar o poder de decisão do Parceiro Norte.</p> <p>➔ Os Parceiros Norte que não trabalham com este tipo de apoio devem fazer com que haja –um melhor conhecimento, transparência e coordenação dos vários apoios financeiros mais ou menos pontuais (por exemplo através dos Voluntários) para cada Parceria estabelecida; – um bom planejamento da transferência das funções do Voluntário ao Parceiro Sul, na medida em que, após a inserção, não vai ter o apoio de recursos estrangeiros importantes e permanentes; - um esclarecimento das intenções dos Parceiros referentes à durabilidade da Parceria e o estabelecimento dos objetivos e das atividades correspondentes.</p>

<p><i>Durabilidade da Parceria</i></p>	<p><u>Dois tipos de situação:</u></p> <p>1. <u>Os Parceiros Norte cuja grande maioria das Parcerias (mais de 90%) continuam após o fim da inserção</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Parceiros Norte</u> (grupos “técnico”, “religioso-sócio-político” e “religioso-humanitário”): SM, CEAS, DM, M21, MN, HA, ADRA, SAM, TDH, BMI (com um acordo-quadro entre Igrejas). - <u>Duração média</u> da continuidade: de 3 anos até duração indeterminada (Igrejas). - <u>Objetivos e atividades</u>: Apoio financeiro e técnico, acompanhamento do projeto, relação privilegiada, viabilidade dos projetos, continuidade das relações históricas entre Igrejas, garantir o apoio conforme as necessidades, manter a vantagem de ser conhecido, patrocínios, dar continuidade a missão, aos intercâmbios de pessoas e de óticas, promoção da reciprocidade, informação e campanhas comuns (direitos humanos), venda de produtos, competências do Sul em favor do Sul. <p>2. <u>Os Parceiros Norte cuja minoria das Parceria (inferior à 10%) continua após o fim da inserção:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Parceiros Norte</u> (grupos “sócio-político” e “religioso- sócio-político”): E-CH, EIRENE, GVOM, I-A, IT, BMI (sem acordo-quadro entre Igrejas). - <u>Duração média</u> da continuidade: de 2 a 5 anos. - <u>Objetivos e atividades</u>: apoio financeiro e acompanhamento do projeto, visitas e contatos pessoais, informação e sensibilização na Suíça. <p>Alguns Parceiros Norte do grupo 2 tendem a <u>continuarem as Parcerias “sócio-políticas”</u> além da duração das inserções. Para estas organizações a Parceria <u>vai além da natureza meramente operacional e limitada no tempo de uma transferência de competências ou de um apoio técnico</u>. Elas procuram uma relação mais durável.</p> <p>Estes Parceiros, de forma geral, não enviam recursos em complemento ao apoio através das inserções de pessoas.</p>	<p><u>Identificar as razões que levam à Parcerias de longa duração:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Razões históricas “positivas” (potencialidades) e “negativas” (obstáculos).</i> ➔ <i>Razões operacionais tais quais a vontade do Parceiro Norte de um melhor acompanhamento do projeto e do Parceiro Sul assim como de garantir a eficácia das atividades.</i> ➔ <i>Busca de uma visão a longo prazo, de maior coerência entre visões e ações, da viabilidade do projeto e da intensificação da reciprocidade dos intercâmbios na Parceria.</i> ➔ <i>Razões ligadas à uma nova visão da Cooperação Norte-Sul que coloca a Parceria na frente do cenário, antes do projeto, do Voluntário ou das atividades realizadas.</i>
--	--	---

Objeto da análise	Síntese dos resultados	Pistas de ação
<p style="text-align: center;">6.</p> <p style="text-align: center;">Parceria e Coordenações no Sul</p> <p><u>Bases de análise:</u></p> <p>6 Coordenações UNITE + 2 Coordenações vinculadas a Parceiros Norte (IT e M21).</p> <p><i>Impactos positivos e negativos da presença de uma Coordenação sobre as relações de Parcerias da região.</i></p>	<p><u>Presença de uma Coordenação: do ponto de vista dos atores envolvidos, ela traz mais efeitos positivos que obstáculos.</u></p> <p>Uma Coordenação Sul desenvolve um papel facilitador sobretudo para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - o fortalecimento dos contactos e da comunicação, a intensificação dos intercâmbios; - o acompanhamento e o apoio metodológico do Voluntário e do Parceiro Sul; - informações mais completas sobre a região e os Parceiros Sul. <p>As áreas de intervenção levadas em conta pela nossa hipótese (identificação de novos Parceiros Sul e de seus projetos; acompanhamento das Parcerias, gestão de conflitos) não aparecem de forma significativa entre os argumentos citados.</p> <p>Os Parceiros Sul levantam poucos elementos, sejam positivos ou negativos, referentes às Coordenações. Isto pode-se interpretar como <u>uma certa indiferença por parte deles frente às Coordenações e talvez às Parcerias.</u></p> <p>Eventuais obstáculos ao funcionamento de uma relação de Parceria, são devidos sobretudo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - à razões internas às Coordenações: mau funcionamento, fraqueza das informações sobre UNITE, seu Programa, suas Condições Gerais e seus procedimentos; - à interferências e/ou conflitos de interesses devidos a presença, na mesma região, de Coordenações próprias a Parceiros Norte (EIRENE, BMI, ADRA, HA) 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Deveria-se atribuir às Coordenações um papel mais marcado em matéria de: <ul style="list-style-type: none"> - identificação de novos Parceiros Sul e de projetos que eles desenvolvem; - acompanhamento das relações de Parceria e melhoria da qualidade das Parcerias (não confundir com o apoio e o acompanhamento metodológico dos Voluntários e dos Parceiros Sul); - a gestão de conflitos. ➔ Mesmo quando a Coordenação é implementada há vários anos, é preciso, junto com os Parceiros Sul envolvidos, realizar regularmente processos de esclarecimento e de reajuste dos papéis e das responsabilidades da Coordenação, sendo que ela tem um papel central entre todos os atores de uma relação de Parceria. Este processo é fundamental também quando na mesma região encontra-se uma Coordenação própria de um Parceiro Norte. ➔ Reforçar a sensibilização das Coordenações quanto ao conceito de Parceria, na medida em que ele evolue, em termos, de conteúdo (condições, fluxo, reciprocidade, ...) e de essência, tornando-se aos poucos, por si mesmo (e para vários Parceiros Norte), um elemento fundamental da cooperação e da sensibilização. ➔ Entre todos os atores consultados, os Parceiros Sul apontaram a quantidade mais reduzida de efeitos das Coordenações sobre as Parcerias. Isso pode ser um indicador da <u>indiferença destes Parceiros em relação às Coordenações e talvez às Parcerias no geral.</u> Seria útil aprofundar esta questão com os Parceiros Sul para que esta indiferença não se torne um obstáculo ao trabalho das Coordenações e à relevância da Parceria, em nível concreto e conceitual. ➔ O risco que a Coordenação seja percebida como uma imposição do Norte, merece muita atenção e traz a necessidade, em todos os casos, de um esclarecimento profundo quanto ao seu papel e os seus limites (definição de tarefas e de responsabilidades).

<p>Definição de Parceria proposta a partir deste estudo</p>	<p><i>Os elementos de definição levantados pelos atores envolvidos e os elementos apontados por este estudo enquanto fatores que favorecem uma boa qualidade de Parceria, nos permitem elaborar uma definição “ideal” de Parceria, articulada em 5 pontos:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>A Parceria é uma relação construída por vários atores unidos por uma motivação e uma visão comum, tendo como objetivo o planejamento e a realização em conjunto de atividades de cooperação a partir de objetivos definidos com clareza e aceitos.</i> 2. <i>A Parceria é uma relação dinâmica, em permanente evolução, que favorece a criatividade, a valorização das competências de cada um assim como a complementariedade das contribuições culturais, intelectuais e materiais, constituindo-se em uma vantagem para cada parte.</i> 3. <i>A Parceria supõe o respeito das diferenças, a confiança recíproca, o compromisso concreto das partes, a responsabilidade partilhada da mesma forma que a disponibilidade ao diálogo permanente e a crítica construtiva.</i> 4. <i>A Parceria necessita, de um lado, da capacidade do Parceiro Norte junto com o Parceiro Sul de garantir a eficácia e o acompanhamento das ações e, do outro, a representatividade efetiva da População beneficiária pelo Parceiro Sul.</i> 5. <i>Além das suas atividades operacionais, a Parceria é:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>um meio para favorecer um melhor entendimento entre culturas;</i> - <i>uma ferramenta valiosa para a sensibilização da opinião pública e dos órgãos políticos dos países envolvidos, ao Norte e ao Sul;</i> - <i>cada vez mais, um elemento “institucional” que vai além da ação de cooperação limitada no tempo, e que é parte integrante de um novo tipo de cooperação baseada na vivência (trans)formadora de um processo comum que envolve profundamente as populações atingidas do Norte e do Sul.</i>
<p>Observações finais</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Outras constatações levantadas:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>a formação e a preparação aleatórias dos candidatos Voluntários;</i> - <i>o acompanhamento muito desigual das inserções por parte do Parceiro Norte;</i> - <i>o balanço da inserção ao retorno na Suíça no geral é muito incompleto.</i> 2. <i>Importância das teorias e das estratégias de desenvolvimento para as Parcerias de Cooperação pelo intercâmbio de pessoas:</i> <i>No que diz respeito ao nível operacional da Parceria e da inserção, as teorias e as estratégias de desenvolvimento não parecem muito explícitas. Por outro lado, em nível estratégico e normativo, elas constituem o quadro geral de referência para os atores e as atividades. O sentido e o objetivo das Parcerias se definem através de óticas e estratégias que devem ser concretizadas.</i> <i>As teorias e as estratégias de desenvolvimento são uma ferramenta importante para a reflexão e a orientação crítica. Portanto, para evitar a armadilha das ideologias simplistas, elas deveriam ser parte da bagagem de base de toda pessoa envolvida numa Parceria de cooperação internacional.</i> <i>Estas ferramentas nos mostram, por exemplo, que a abordagem dos Parceiros Norte com perfil “sócio-político” inscreve-se sobretudo nas teorias da dependência e da mundialização do subdesenvolvimento.</i> 3. <i>Existem outros caminhos de pesquisa como por exemplo a abordagem sistêmica, a abordagem “culturalista”, a análise mais específica do poder e ainda, a análise das evoluções institucionais como a implementação de consórcios ou de fusões de instituições.</i>