

Álvaro Pereira da Silva Marques Ferreira

2º Ciclo de Estudos em
História, Relações Internacionais e Cooperação

Relatório de Estágio

“Entre a Investigação e a Ação”

2012

Orientador: Professor Doutor José Maciel Santos

Coorientador: Miguel Silva

Classificação: Ciclo de estudos:

Dissertação/relatório/Projeto/IPP:

Versão definitiva

Agradecimentos

A todos os que têm “amor à camisola”

A todos os que ousam acreditar

Aos colegas

Aos Professores

Aos parceiros: Teresa Cardoso, Ana Miranda; GEED: Júlio Santos, Nadir, Salete Coelho, Rosa, etc.; Vanessa Marcos, Nuno Frazão, Jorge Mayer; Associação 10PT: Miguel Pinheiro;

Ao Núcleo de Estudantes Africanos: Abdelaziz, Eli, Zulaica, Moctar, Gervais, Hyneida, Ana Cardoso, Djamila

A todos no CEAUP, em especial ao Miguel Silva, à Raquel Cunha, ao Prof. Maciel Santos, ao André Silva, e também à Prof. Elvira Mea, à Prof. Isabel Galhano e ao Prof. Ramiro.

À minha Mãe, ao meu Pai, aos meus irmãos, e aos meus avós

E um especial agradecimento a Anabela Hipólito: *não teria sido possível sem ti.*

Índice Geral

Introdução	5
1. Instituição de Acolhimento	7
2. Estágio	18
2.1 Objetivos do Estágio	18
2.2 Plano de Trabalho	20
2.3 Atividades Desenvolvidas	21
3. Sistematização de Experiências	37
4. Reflexão Crítica	48
5. Considerações Finais	58
6. Bibliografia Consultada	60
7. Anexos	64

Introdução

O presente relatório diz respeito a um período de estágio profissional realizado no âmbito do Mestrado em História, Relações Internacionais e Cooperação da Faculdade de Letras da Universidade do Porto. O estágio decorreu entre 6 de janeiro a 9 de abril de 2012, num total de 400 horas distribuídas ao longo de 63 dias, no Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto (CEAUP).

O estágio nesta Instituição permitiu-me aprofundar algumas das temáticas teóricas abordadas durante o ano curricular do curso, em particular as das Problemáticas da África Subsaariana, e da Cooperação e Desenvolvimento, através de algumas das atividades desenvolvidas ao longo do período de estágio.

A escolha da Instituição foi motivada precisamente por um desejo de obter experiência prática de dinâmicas operacionais de Organizações que trabalham especificamente as problemáticas do Desenvolvimento. E o CEAUP pela sua dupla natureza de Unidade de Investigação e Desenvolvimento (I&D) e de Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento (ONGD), apesar de esta última se encontrar ainda em processo de maturação, oferecia todas as características para satisfação desse desejo.

Organização do Relatório

Este relatório, visa essencialmente comunicar a experiência total de estágio, com as atividades desenvolvidas, e lições retiradas. Este está organizado em cinco capítulos essenciais que se seguem à introdução:

- 1) O primeiro capítulo dedicado exclusivamente à apresentação daquela que foi a Instituição de acolhimento do meu estágio, o Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto (CEAUP); nele procuro descrever um pouco da história da Instituição, as razões que levaram à sua criação, alguns dos seus momentos mais marcantes e a sua algo complexa estrutura organizacional, assim como descrição de âmbitos de atividade, com especial atenção para o da ONGD.

2) Segue-se um segundo capítulo dedicado ao *Estágio* propriamente dito, com apresentação do planeamento original de trabalho para o decorrer dos aproximadamente 3 meses de duração do estágio; um plano delineado pelo orientador externo do estágio e Coordenador Executivo da ONGD - Miguel Silva, mesmo antes deste começar, tendo sido dividido em três grandes áreas: *Contextualização, Teóricas e Práticas*, a serem executadas mais ou menos em simultâneo umas com as outras; fazendo ainda parte deste capítulo a enumeração completa das atividades desenvolvidas ao longo do estágio;

3) um terceiro capítulo dedicado exclusivamente ao exercício de *Sistematização de Experiências* realizado no âmbito do estágio;

4) um quarto capítulo de *Reflexão Crítica*;

5) e por fim um capítulo de *Considerações Finais*.

Pretende-se fundamentalmente que as lições retiradas desta experiência de estágio, e que serão apresentadas de seguida, possam vir a ser úteis, tanto para aqueles alunos que futuramente venham a colaborar com esta ou outras Instituições de perfil semelhante, como para a própria Instituição de Acolhimento.

1. Instituição de Acolhimento

No dia 10 de novembro de 1997 o 3º Cartório Notarial do Porto oficializava o “nascimento” da Associação denominada *Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto* (CEAUP), num documento firmado por três dos seus fundadores: António Custódio Gonçalves, Carlos José Gomes Pimenta, Ivo Manuel Veiga Carneiro de Sousa.

Fruto do encontro de interesses académicos e pessoais de alguns Professores da Universidade do Porto, e por incentivo da própria Reitoria, o CEAUP visava agregar os investigadores de estudos africanos, ou seja, no fundo ser uma placa giratória para a investigação que se fazia sobre África na Universidade do Porto.

Esta Associação teria sede na Faculdade de Letras (onde ainda “reside” atualmente), e iria-se reger por um conjunto de estatutos, mais tarde publicados em Diário da Republica – Série III, Nº 179 -5 – 8 – 1998; 16 616 – (4) /(5).

Como estipulado nos estatutos, o CEAUP é uma associação privada de natureza científica, sem fins lucrativos, que visa *promover a investigação e estudos africanos, cooperação científica com os países africanos de expressão portuguesa*, privilegiando a reunião de estudiosos e investigadores de diferentes campos e atividades profissionais.¹ E tem como *objetivos principais*²:

- a publicação regular de uma revista de Investigação e debate;
- o apoio à publicação e edição de estudos e investigações de reconhecida qualidade;
- a organização de debates, conferências, seminários e encontros;
- a criação de um centro de documentação e de uma biblioteca especializados;

¹ De acordo com os *estatutos* da Instituição.

² Retirados do artigo 4º dos *estatutos*.

- a promoção de atividades de formação científica e cultural;
- a promoção de atividades de dinamização cultural;
- a promoção de estágios e intercâmbios entre investigadores e a cooperação com os países africanos de expressão portuguesa;

Já na sua página eletrónica podemos encontrar um conjunto, relativamente diferente e digamos que atualizado, de objetivos ditos prioritários:

- investigação científica e aplicada;
- cooperação científica e pedagógica com universidades e centros africanos, especialmente com os Países Africanos de Expressão Portuguesa;
- formação superior avançada (doutoramentos, mestrados e pós-graduações em Estudos Africanos);
- na sua dimensão de ONGD, elaboração e cooperação em projetos de desenvolvimento enquadrados em parcerias com instituições e ONGs operando em África;
- recuperação e animação do património cultural e histórico de países africanos, em particular, dos Países Africanos de Expressão Portuguesa, destacando-se a cooperação nas áreas da recuperação de bibliotecas, arquivos, edifícios e monumentos históricos;
- publicação e edição de estudos e fontes em Estudos Africanos, incluindo a publicação regular de uma revista especializada - Africana Studia;

Para uma visão cronológica dos momentos mais marcantes da história do CEAUP resolvi incluir, a seguinte tabela:

CRONOLOGIA CEAUP	
Data	Evento
1997	Fundação do CEAUP
1998	1º Mestrado em Estudos Africanos (EA) - Seminário Internacional " <i>Identidades, Poderes e Etnicidades na História da África Austral</i> "
1999	- Unidade I&D - 1ª Revista <i>Africana Studia</i> - Ciclo de Conferências - <i>Homenagem a Marie-Louise Bastin "Antropologia dos Tshokwe e Povos Aparentados"</i> e <i>Exposição de Escultura Tshokwe</i> (Fundação Cupertino de Miranda)
2000	- VI Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais " <i>As Ciências Sociais nos espaços de língua portuguesa: balanços e desafios</i> "
2004	- Mestrado EA Cabo Verde (Praia)
2006	- 1º Livro da Coleção Estudos Africanos: " <i>Trabalho Forçado Africano - experiências coloniais comparadas</i> "
2007	- Membro da AEGIS - <i>Africa-Europe Group for Interdisciplinary Studies</i> - VII Mestrado EA, Cabo Verde (Mindelo) - Avaliação FCT: Resultado Global da Unidade - <i>Muito Bom</i> - Reorganização das linhas de trabalho FCT (Grupos)
2008	- Considerada Entidade Formadora - Programa EURESCL
2009	- 1º Doutoramento EA - Estatuto ONGD - Estatuto de Utilidade Pública - Bolsa Marie Curie - Bolsa ERC

2010	1º vol. Coleção CEAUP Studies on Africa: “ <i>Ethnicity and the long-term perspective The African experience</i> ”
2011	1º vol. Coleção Experiências de África: “ <i>Cadernos de Campo. Orlando Ribeiro. Guiné 1947</i> ”

O CEAUP encontra-se atualmente dividido organicamente em 3 dimensões³, que correspondem a 3 áreas básicas de atividade - *Investigação, Ensino e Projeto*, são elas respetivamente:

1. Unidade I&D: financiada pela FCT desde 1999 com o nº495. *A investigação abrange vários domínios científicos, sobretudo das ciências sociais e humanas, com o objetivo de desenvolver investigação científica, fundamental e aplicada, sobre África.*

2. Centro da UP: *sociedade científica que colabora com a Universidade do Porto na organização e lecionação de cursos em Estudos Africanos, promove o intercâmbio entre docentes de instituições africanas, europeias e brasileiras e outros eventos académicos.*

3. ONGD: *direcionada para a elaboração e cooperação em projetos de desenvolvimento e de educação para o desenvolvimento, enquadrados em parcerias com instituições nacionais e internacionais operando em África. A dimensão dupla de investigação/ação reconhece-se como vantajosa, tanto para a primeira como para a segunda vertente.*

³ Divisão e conteúdos apresentados, adaptados da informação disponível na página eletrónica do CEAUP:
<http://www.africanos.eu/ceaup/>

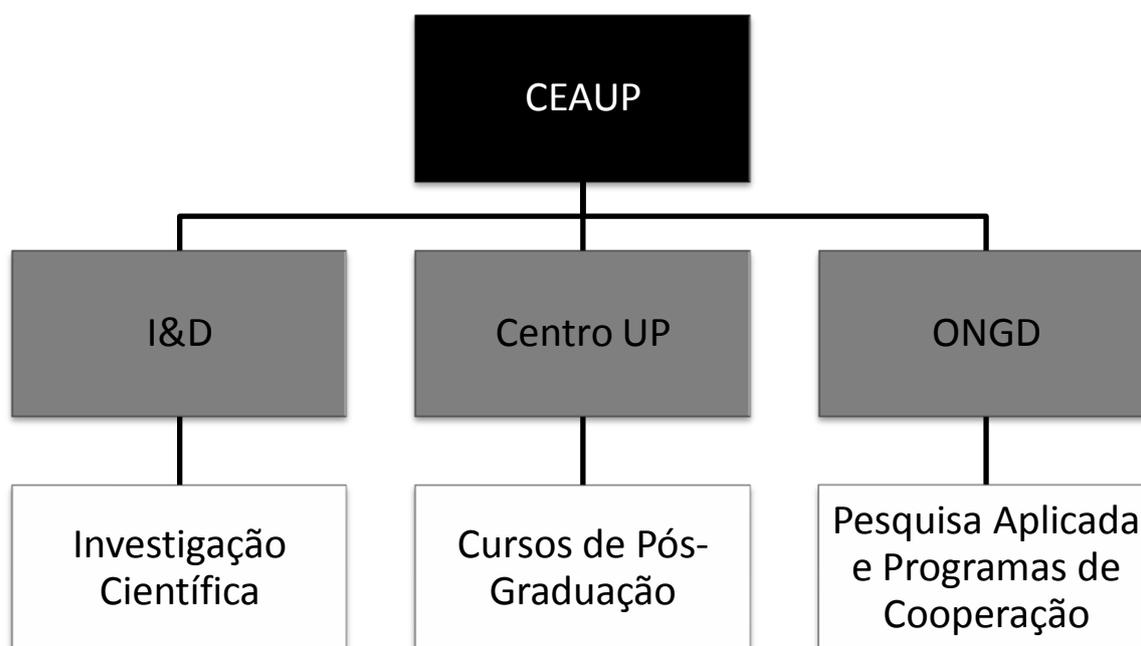


Fig. 1 – Organograma do CEAUP⁴

I&D

O CEAUP através da sua unidade I&D, uma unidade multidisciplinar que reúne atualmente um total de 53 investigadores⁵ das mais diversas áreas académicas e nacionalidades, desenvolve projetos de investigação ao abrigo de contratos-programa com a *Fundação para a Ciência e a Tecnologia* (FCT) desde 1999, e da qual recebeu a qualificação de “*Muito Bom*” na sua última avaliação. Colabora ainda ativamente na concretização do Plano Estratégico da Universidade do Porto relativamente à internacionalização dos saberes e das relações científico-culturais com os Países Africanos, e em particular, com os PALOP.⁶

Esta divide-se atualmente em 3 grupos, com linhas de Investigação distintas:

1) *Identities e Conflitos na África Subsariana;*

2) *Trabalho Forçado Africano;*

⁴ Adaptado do Organograma apresentado na página eletrónica do CEAUP: <http://www.africanos.eu/ceaup/>

⁵ <http://www.africanos.eu/ceaup/>.

⁶ Idem.

3) *Desenvolvimento Ecosustentado em África. Problemáticas e projetos de pesquisa aplicada.* (junção de 3 grupos anteriores: Recursos Hídricos em África, Sociedades Autossustentáveis, Desenvolvimento Económico e Social);

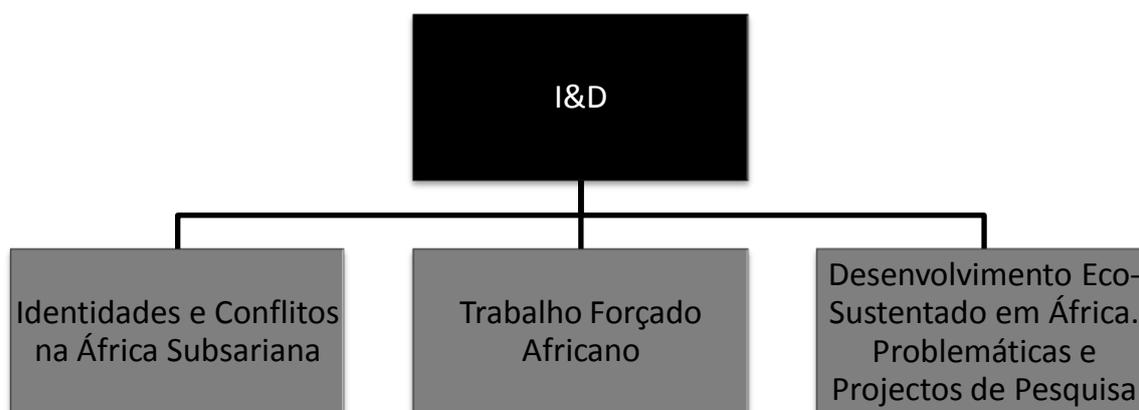


Fig. 2 – Grupos de Investigação da unidade I&D do CEAUP

O CEAUP promove anualmente a realização de Colóquios Internacionais, desde 1999, sobre temas transversais no âmbito dos domínios prioritários do seu programa de atividades. E publica⁷:

- regularmente, desde 1999 uma revista internacional - *AFRICANA STUDIA*, que retomou, em 2009, a sua série semestral (até ao N° 11 edição anual, do N° 12 em diante semestral, ou seja duas revistas por ano), e conta já com 17 números;

- coordena a Coleção "*Estudos Africanos*", e a coleção "*Experiências de África*", ambas editada pelas Edições Húmus;

- Coordena a coleção "*CEAUP - Studies on Africa*" - publicação editada em língua inglesa pela editora suíça Peter Lang;

⁷ Informação retirada da página eletrónica do CEAUP: <http://www.africanos.eu/ceaup/>

- e promove, através da sua página web, a divulgação eletrónica de trabalhos e monografias dos seus investigadores e livros sobre a realidade africana, coleção e-books

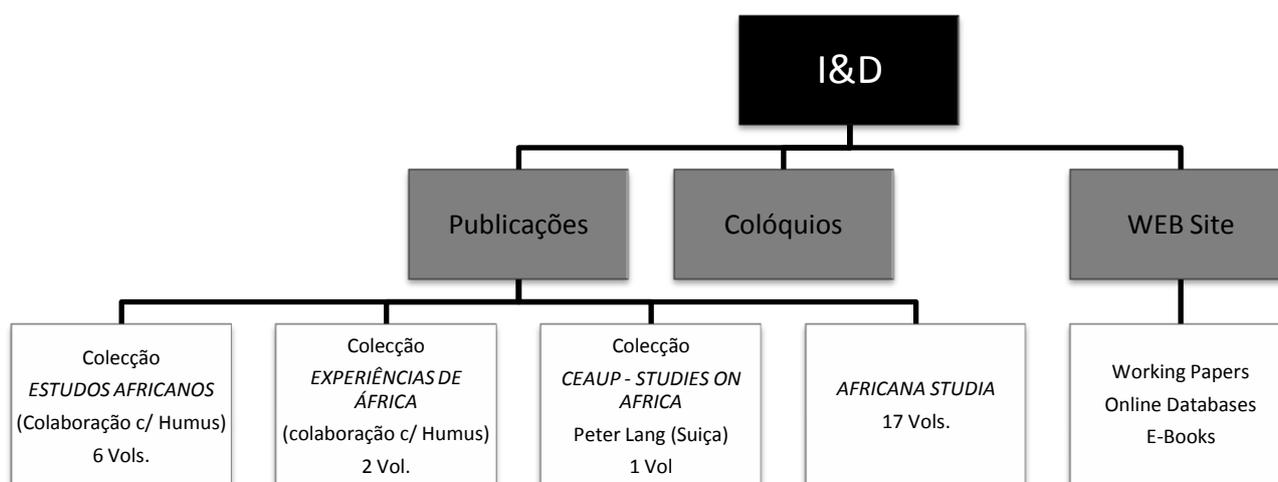


Fig. 3 – Output científico da unidade I&D.

Centro da UP

O CEAUP fez uma das suas missões organizar cursos sobre a realidade africana, ou que nesse espaço contribuam para o progresso social, e promover desta forma o apoio ao aparecimento de novos Mestres e Doutores especializados nas problemáticas africanas.

Assim, em conjugação com a Faculdade de Letras do Porto, ofereceu um Curso de Mestrado em Estudos Africanos de 1998 a 2007, dois dos quais em Cabo Verde (na Praia em 2004 e no Mindelo em 2007). Está previsto o reinício deste mestrado, remodelado segundo o sistema de Bolonha, no ano letivo de 2011-12.

No ano letivo 2009-10, teve início o Programa Doutoral em estudos Africanos (3ºCiclo), coordenado pelo CEAUP, e pelas Faculdades de Letras, Economia e Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto. A segunda edição deste Doutoramento teve início em setembro de 2011 na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

De referir também que o Centro de Estudos Africanos constituiu-se Entidade Formadora, através do Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua, em 2008, estando desta forma habilitado a lecionar cursos de formação profissional acreditados.

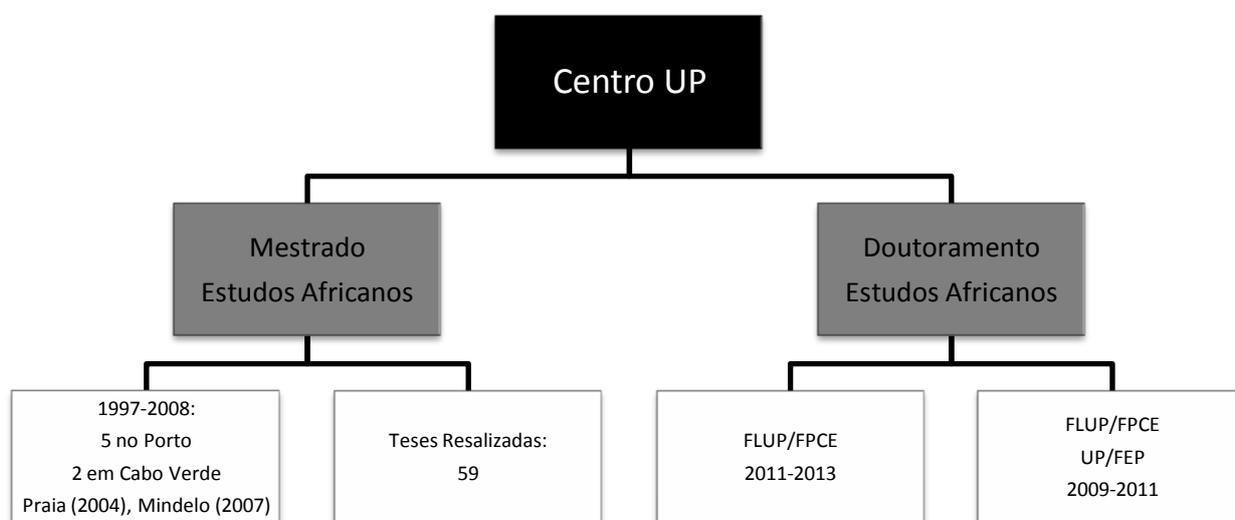


Fig. 4 – Formação académica pelo CEAUP.

ONGD

A ideia da ONGD surgiu na sequência de preocupações teóricas específicas, que tinham a ver com um nível de insatisfação, sentida por alguns investigadores, com a finalidade e impacto da Investigação feita no Centro, e que se traduziu eventualmente num desejo de estendê-la para a área de Projeto, ou seja, de fazer *Investigação* que sendo *Aplicada* contribuísse para a transformação social em África.

Para além disto, entendeu-se que o estatuto de ONGD⁸ seria uma componente essencial para o Centro pois, para além de trazer certos *benefícios fiscais*, esperava-se que viesse também abrir portas em África acabando por facilitar a concretização de certas componentes práticas necessárias a vários tipos de Investigação do Centro.

⁸ E de *Instituição de Utilidade Pública*.

No fundo esperava-se que o estatuto de ONGD viesse dar ao Centro uma componente e uma existência de terreno que ele não tinha e que podia ser uma mais valia tanto para ele como também eventualmente para os africanos.

E assim, num processo quase todo ele tratado pelo antigo grupo de *Desenvolvimento Económico e Social* e o seu Coordenador de então - o Dr. Prof. Carlos Pimenta, o CEAUP acabaria por adquirir esse estatuto de *ONGD* pelo IPAD em 2008, assim como o de Instituição de *Utilidade Pública* pelo Conselho de Ministros em 2009, e acabando ainda por fazer parte da Plataforma das ONGDs portuguesas a partir de 2010.

Este desejo, entretanto tornado realidade (pelo menos em estatuto) acabaria por coincidir com a reorganização das linhas de trabalho na FCT e resultar na formulação dos três grupos atuais (ver figura 2). Seria o grupo de *Desenvolvimento Ecosustentado em África: Problemáticas e projetos de pesquisa aplicada*, que resultou, como já referido anteriormente, da junção de 3 grupos anteriores, que iria como que “encarnar” essa responsabilidade autoproposta e idealizada para o projeto ONGD do CEAUP.

Ainda assim, por razões de ordem variada, as iniciativas ONGD, entre 2008 e 2011, acabariam por não ter resultados concretos. Mas seja como for, o estatuto, que apesar dessas dificuldades resolveu-se manter, acabou por mudar claramente o rumo do CEAUP, levando este a abrir-se mais à sociedade em geral e começasse a pensar cada vez mais em termos de *projetos* e de *investigação aplicada*.

E, foi certamente com vista a consolidar esta nova dimensão do Centro que a Direção resolveu, em 2011, e com grandes expectativas, convidar Miguel Silva a assumir o cargo de *Coordenador Executivo* da ONGD do CEAUP.

Atualmente, já podemos encontrar na página eletrónica do Centro⁹ uma declaração clara da visão e objetivos que o CEAUP tem para o estatuto ONGD¹⁰:

⁹ <http://www.africanos.eu/ceaup/>

¹⁰ Informação colocada por mim no site do CEAUP a pedido do Coordenador Executivo, numa transcrição exata de documento escrito por este último, durante o estágio.

“Partindo do conhecimento aprofundado dos meios, carências e potencialidades de cada nação africana, o CEAUP como ONGD empenha-se sobretudo na angariação de recursos e no desenvolvimento de aptidões que permitam às populações locais uma maior autonomia e um melhoramento das condições de vida; e procura perceber onde, como e com que parceiros locais intervir.

Áreas como o desenvolvimento, o ecodesenvolvimento, a educação, os recursos agrícolas ou piscícolas, os recursos hídricos, e a advocacy são das principais linhas de atuação do CEAUP, e que este como ONGD procura capitalizar para melhorar o impacto da cooperação portuguesa.

O CEAUP posiciona-se, nas áreas de Cooperação para o Desenvolvimento e de Educação para o Desenvolvimento, como uma ONGD de apoio científico e técnico ao desenvolvimento de projetos em associação com outras ONGDs, com o objetivo de melhorar a qualidade do diagnóstico, implementação e avaliação dos projetos da cooperação portuguesa.

Principais objetivos e serviços prestados pela ONGD do CEAUP (ver figura 5):

- Apoio técnico e científico aos projetos de cooperação, nas várias áreas de investigação do CEAUP;*
- Diagnóstico para elaboração de projetos de cooperação para o desenvolvimento;*
- Elaboração de projetos de cooperação para o desenvolvimento, em associação com outras organizações do terceiro setor;*
- Avaliação de projetos de cooperação para o desenvolvimento;*
- Implementação de projetos de cooperação para o desenvolvimento;*

- *Elaboração de formações à medida para expatriados quer de ONGs, quer do setor privado;*

- *Formação de voluntários;*

- *Consultoria e formações à medida nas áreas da gestão, finanças e marketing da organizações sem fins lucrativos;*

- *Desenho de ações de marketing social;*

- *Consultoria na implementação de projetos de empresas portuguesas em África;*¹¹

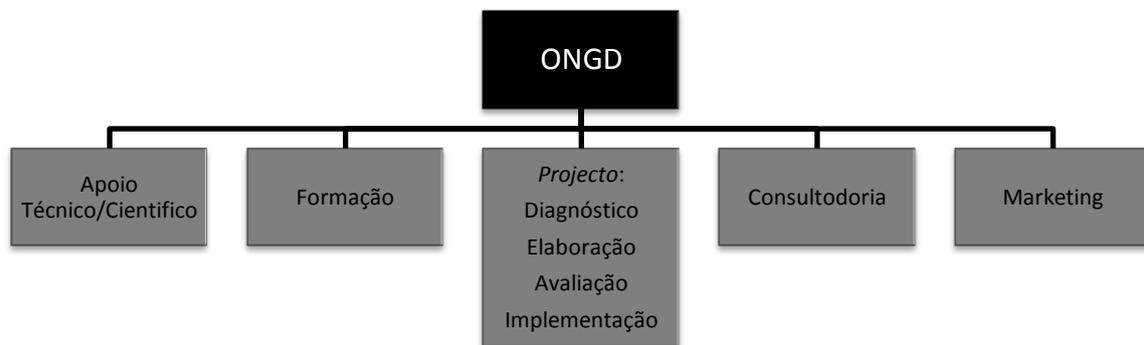


Fig. 5 – Principais objetivos e serviços que a ONGD do CEAUP se propõe prestar.

E, seria precisamente o desafio de concretização desta visão e estratégia particular, de dinamização do estatuto de ONGD, que mais me motivou a realizar estágio no Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto.

¹¹ <http://www.africanos.eu/ceaup/index.php?p=59&s=31>

2. Estágio

Depois de uma primeira conversa com o Coordenador Executivo da ONGD do CEAUP, acerca da possibilidade de estagiar junto da Instituição e sob a sua tutela, foi-me pedido que lhe apresentasse um documento que expusesse os meus objetivos e expectativas para o estágio. A reflexão para esse exercício particular levou-me a perceber que um estágio na ONGD do CEAUP, pela própria vocação natural desta organização (como órgão que procura “aliar a investigação sobre África a ações concretas de cooperação para o desenvolvimento”¹², trazendo dessa forma legitimidade académica e científica aos interesses de outras ONGs e/ou empresas), enquadrar-se-ia plenamente no âmbito do Mestrado de História, Relações Internacionais e Cooperação, e iria certamente ao encontro das minhas expectativas para o segundo ano do curso.

2.1 Objetivos do Estágio ¹³

Senti-me particularmente entusiasmado com o modelo de ONG que me foi apresentado pelo Coordenador Executivo, e que a Instituição de acolhimento se propôs encarnar: o desafio de se posicionar como “*consultora*” de outras ONGs de caráter mais interventivo, assim como de empresas interessadas em investir num contexto especificamente Africano.

Esta visão particular para a ONGD do CEAUP criou em mim uma série de expectativas que traduzi, na altura, num conjunto de objetivos¹⁴ para o período de estágio:

- Aquisição de prática profissional e de competências técnicas na área da Cooperação para o Desenvolvimento, com vista a (entre outras dimensões) reforçar as minhas capacidades académicas;

¹² <http://www.africanos.eu/ceaup/index.php?p=59&s=7>

¹³ Baseado no *Plano de Trabalho (draft)* entregue ao Coordenador como proposta de, motivações e expectativas para, o estágio, antes deste ter sido iniciado.

¹⁴ A elaboração deste conjunto de objetivos teve em conta a natureza forçosamente flexível de um projeto de estágio, invariavelmente condicionado pelas necessidades específicas da instituição (ONGD do CEAUP), daí o seu caráter mais genérico.

- Aprofundar conhecimentos e compreensão “dos meios, carências e potencialidades de cada nação Africana,” aproveitando a vocação científica do CEAUP ao qual a ONG está vinculada:
 - Seja por participação ativa em qualquer atividade de apoio técnico e científico que ONG venha a desenvolver, para outras ONGs ou para Empresas Privadas;
 - Seja através de uma contribuição para, ou participação numa, intervenção no terreno;
- Adquirir uma maior familiarização com os conceitos, temáticas e políticas associadas á Cooperação para o Desenvolvimento no seu debate atual, em Portugal e não só;
- Compreensão e assimilação da dinâmica operacional do universo das ONGs portuguesas e do funcionamento da ONGD do CEAUP em particular;
- Maior familiarização com o meio e com as pessoas que nele trabalham;
- Concluir período de estágio com um sentimento de ter sido um elemento útil e participativo; que demonstrou empenho, interesse e o máximo de competência nas tarefas que lhe foram atribuídas; que conseguiu atingir um certo nível de integração na dinâmica laboral do grupo de trabalho da ONGD; e que contribuiu para aproximar (dentro do possível) a própria ONGD dos seus próprios objetivos;
- Apurar o meu sentido crítico e analítico relativamente á temática da Cooperação para o Desenvolvimento, e ao trabalho concreto realizado pelas ONGs portuguesas (e a do CEAUP em particular) nessa área, tendo em conta os seus objetivos e expectativas institucionais;

Resumidamente, busquei neste estágio acima de tudo uma oportunidade de participar, contribuir e aprender.

Depois de analisar o documento em que apresentei estas minhas expectativas e objetivos para o estágio, o Coordenador Executivo da ONGD delineou, numa reunião posterior, um *Plano do Trabalho* previsto para as 400 horas.

2.2 Plano de Trabalho

Este plano dividia-se sensivelmente em três partes com tarefas especializadas para cada uma delas e que seriam desenvolvidas mais ou menos em simultâneo ao longo de todo o período de estágio (ver Quadro 1).

Havia então uma primeira parte de *Contextualização*, aproximadamente 100 horas destinadas à digitalização e revisão de 39 artigos (1997-2011) escritos pelo prestigiado africanista René Pélissier, acompanhadas da leitura de artigos (recentes) sobre a África Portuguesa, e execução de uma base de dados de referências bibliográficas.

Uma segunda parte de dedicação às teorias de *Cooperação e Desenvolvimento*, aproximadamente 150 horas destinadas à criação de uma base de dados de artigos, livros, etc., relativos a estas temáticas, através de palavras-chave que seriam definidas posteriormente pelo orientador externo. Estava também previsto fazer uma *Recensão* de um livro recente (2011-2012), também a definir pelo orientador, com vista a publicação numa revista especializada; falou-se da revista brasileira “*Tensões Mundiais*”. E ainda escrever e publicar um artigo em parceria com o orientador externo sobre um tema também a definir.

E uma terceira parte de *práticas* relativas à ONGD do CEAUP, aproximadamente 150 horas destinadas à participação no processo de execução de um plano estratégico para a ONGD; contribuição na elaboração de uma proposta de curso livre, que abordasse temáticas como o voluntariado, o comércio justo, etc., a realizar na Faculdade de Letras da Universidade do Porto e coordenado pelo CEAUP; entre outras atividades que pudessem entretanto surgir.

PLANO DE TRABALHO		
1.	2.	3.
<u>Contextualização</u> (100hrs)	<u>Teorias</u> (150hrs)	<u>Práticas</u> (150hrs)
História de África: René Pélissier	Cooperação e Desenvolvimento	<i>Plano Estratégico</i>
<i>Digitalização</i>	<i>Base de dados</i>	<i>Cursos Livres</i>
<i>Revisão</i>	<i>Recensão</i>	...
<i>Índices</i>	<i>Artigo</i>	
<i>Base de dados</i>		

Quadro 1 – Categorias que ficaram de ser desenvolvidas durante o estágio.

E, foi com base nesta estrutura que dei início ao meu estágio e à luz da qual acabariam por se organizar quase todas as atividades desenvolvidas.

2.3 Atividades Desenvolvidas

As atividades desenvolvidas durante o período de estágio foram sendo documentadas num “*Diário*”, organizado em *dia*, *mês* e *tópicos* das tarefas executadas (ver Anexo 1). Numa decisão que prendeu-se tanto com a necessidade de ir contabilizando o número de horas efetuadas ao longo do estágio (pois o horário de trabalho era flexível), como também com o desejo de assegurar a existência de um registo das atividades desenvolvidas para futura referência e/ou análise no Relatório de Estágio.

As 400h de trabalho decorreram entre os dias 6 de janeiro e 9 de abril (2012), numa média de 6h por dia ao longo de 63 dias.

Contextualização (Pélissier):

Iniciei então o meu estágio no CEAUP, logo no dia 6 de janeiro, com a tarefa de digitalização dos já referidos 39 artigos de René Pélissier. Todos eles escritos entre

1997 e 2011, e publicados na sua grande maioria na Revista *Análise Social*¹⁵ e na *Relações Internacionais*¹⁶, entre outras. Esta primeira etapa do meu processo de contextualização foi concluída rapidamente em apenas dois dias com o recurso ao *scanner* incorporado de uma *Epson Stylus CX3200*, que tinha em minha posse,¹⁷ e o programa de computador *OmniPage*, disponibilizado pelo Centro, e que permitiu a conversão direta das imagens em documentos de texto (Word) por OCR¹⁸.

A este processo seguiu-se o de revisão e edição dos artigos, pois o processo de conversão, referido anteriormente, não é perfeito, e é normal encontrar erros ortográficos e omissões de texto no documento final. Esta fase acabou por demorar alguns dias.¹⁹

De seguida dei início à execução de vários índices (revisados pelo Prof. Maciel) que iriam figurar nesta coletânea de artigos, e que me obrigou à leitura completa dos últimos. O resultado foi: uma lista de livros recenseados por artigo; um Índice Toponímico; um Índice Antroponímico; e as bases para um Índice Ideográfico²⁰;

Projeto PADOR (UE):

Uma das atividades de âmbito da ONGD, e que iria ser desenvolvida ao longo de quase todo o período de estágio, foi a inscrição do CEAUP/ONGD na base de dados europeia PADOR²¹ gerida pela EuropeAid e que contém informações de todas as

¹⁵ <http://analisesocial.ics.ul.pt/>

¹⁶ <http://www.ipri.pt>

¹⁷ Isto porque o método previsto pelo CEAUP, para a execução da tarefa em questão, estava dependente da chegada da encomenda de uma caneta de digitalização que acabou por não ser usada, ainda que testada uns dias mais tarde.

¹⁸ Abreviatura de *Optical character recognition*.

¹⁹ Atividade entretanto intercalada com outras tarefas.

²⁰ Este acabaria por ser completado por mim mais tarde, a pedido do Prof. Maciel, mas já depois de eu ter concluído o meu estágio, não tendo sido feito durante o mesmo porque não me foi designada essa responsabilidade.

²¹ *Potential Applicant Data Online Registration*.

organizações que se candidatam a fundos da Comissão Europeia na área da assistência externa.²²

Inicialmente esta tarefa consistiu na elaboração de uma lista em português dos passos necessários para efetuar o registo da Instituição no portal, baseada na documentação facultada no *site* do PADOR²³, e visava fundamentalmente a obtenção do chamado *EuropeAid ID*, um número de identificação da Instituição na plataforma europeia necessário para a candidatura a linhas de financiamento europeias nesta área da Cooperação.

Mais tarde realizei uma reunião com o Coordenador Executivo, Miguel Silva, e a colaboradora da ONGD Teresa Cardoso, que teria experiência prévia do procedimento em causa, e onde ficou decidido eu adiantar o preenchimento do registo individualmente com o máximo de dados possível. Entretanto, e já depois da criação de um perfil no ECAS - *European Citizen Action Service*, a especificidade dos dados requeridos tornou clara a necessidade de acompanhamento tanto do Coordenador como da secretária do Centro, Raquel Cunha, na atividade de preenchimento.²⁴ Um dos elementos de registo pedidos eram os relatórios financeiros de 2008-2011, um período de tempo durante o qual o CEAUP havia mudado de serviços de contabilidade, sendo que foi inclusive necessária a ajuda do pessoal dos atuais serviços para esclarecer algumas diferenças nos parâmetros necessários de preenchimento e a importância de algumas discrepâncias detetadas nos relatórios mais antigos.

²² http://ec.europa.eu/europeaid/index_en.htm

²³ *Idem*.

²⁴ Foi mais ao menos por esta altura que se verificou que o CEAUP já se havia registado anteriormente numa outra base de dados da EU, utilizando igualmente um perfil ECAS, aquando da candidatura às bolsas Marie Curie e ERC (European Research Grant) por volta de 2008. Ou seja, a Instituição CEAUP já estava registada na EU, ainda que por razões diferentes. Este facto não iria de qualquer forma nos poupar da tarefa de preenchimento de todos os dados requeridos, até porque desta vez a Instituição registava-se como Organização Não-Governamental numa base de dados presumivelmente diferente, mas ainda assim provou ser fundamental, pois terá sido o contactar os serviços *Helpdesk* (europeaid-pador@ec.europa.eu) com o mail institucional do CEAUP em nome do então Diretor do Programa da Bolsa, o Prof. Maciel Santos, que iria permitir aceder ao processo de registo. Foi este então mais um exemplo de má comunicação interna.

Todo este processo, iniciado logo a 12 de janeiro, mas com muitos percalços e interrupções pelo meio, só seria dado como concluído com sucesso (registo completo efetuado e *EuropeAid ID* atribuído) no dia 15 de março. Foi de resto um processo que acabou por no final exigir a colaboração estreita entre mim, o Coordenador Executivo e a secretária do Centro. Foi este verdadeiro trabalho de equipa que permitiu a execução com sucesso desta tarefa difícil pois implicava o manuseamento de várias fontes de informação que dificilmente se encontrariam disponíveis a um só indivíduo dentro da instituição.

NEA (Núcleo de Estudantes Africanos)

Uma outra das iniciativas da ONGD do CEAUP, pela mão do Coordenador Executivo - Miguel Silva, e da colaboradora da ONGD - Ana Miranda, foi a criação de um Núcleo de Estudantes Africanos do CEAUP que congregasse as várias nacionalidades de estudantes da UP com vista a providenciar a estes uma plataforma de partilha de experiências.

A primeira reunião do núcleo realizou-se no dia 12 de janeiro, e o meu papel foi essencialmente idêntico ao do das outras reuniões, ou seja, tomar notas que se traduziriam em resumo a enviar desta vez exclusivamente à colaboradora Ana Miranda que ficaria responsável pela gestão do núcleo, dando eu todo o apoio necessário à condução das atividades.

A esta seguiu-se-lhe uma segunda reunião, no dia 26 de janeiro, que por motivos de divulgação insuficiente contou apenas com a presença de um estudante. Este lapso não se tornaria a repetir pois logo na preparação da próxima reunião (a decorrer no dia 17 de março) adotamos uma estratégia “agressiva” de alargamento da divulgação, que contou com o apoio do Gabinete de Relações Internacionais da Reitoria da UP.

A partir daí não só pudemos contar com a presença assídua de alunos de proveniências diversas (lusófonos assim como francófonos), com uma representatividade cultural interessante, como acabamos por dar início a um conjunto de sessões de *Formação*, que se iriam desenvolver ao longo de todo o ano letivo (aproximadamente de março a maio) sobre as temáticas do *Voluntariado*, *Interculturalidade*, *Relações Interculturais*, etc., com vista a dar continuidade à

dinamização do núcleo de estudantes africanos e que iria contar com o apoio de alguns oradores externos, entre eles a Rosa Silva do GEED²⁵.

Para contribuir para a proximidade e a facilidade de contacto entre os estudantes do núcleo, foi criado um grupo *Google*²⁶ para o Núcleo, em que apesar de terem sido todos convidados a participar contou ainda assim com uma adesão relativamente fraca (aproximadamente metade dos estudantes aderiram a este serviço). Mais uma vez numa lógica de manter viva uma iniciativa ainda muito jovem, permitindo a criação de laços de amizade entre os estudantes. Laços esses que se iriam criar sim mas ao longo do decorrer das atividades, nas quais eu tive a alegria de participar já depois do estágio ter terminado.

Para além do apoio logístico à execução da *Formação*, foi-me ainda solicitado pela Presidente do CEAUP, a Professora Isabel Galhano, e Miguel Pinheiro da Associação 10PT²⁷, em reunião no dia 4 de abril, a execução de um papel de mediação entre os estudantes africanos do Núcleo e estas duas Instituições, com vista à participação dos estudantes tanto no Projeto “*Ai! Maria*” (5 de maio) como no evento “*Dias de África*” a decorrer na FLUP (23 e 24 de maio).

Tanto o apoio logístico nas sessões de formação, como a gestão da participação dos estudantes nestes eventos, seria efetuada já depois do período de estágio, em regime de voluntariado, mas sem que por isso tenha sido menos bem sucedida. Esta última iniciativa permitiu aos estudantes do núcleo uma partilha de experiências e aquisição de novas competências (nomeadamente em som e imagem), e resultou na exibição de um filme documental intitulado “*AFRICOzinhas*” editado por mim com base em filmes realizados pelos estudantes.

²⁵ Exemplo claro de uma parceria Institucional de sucesso em ação.

²⁶ <http://groups.google.com/group/nucleo-de-estudantes-africanos?src=email&hl=en-GB&pli=1>

²⁷ <http://www.10pt.org/>

Reuniões (Parceiros)

Indo ao encontro da visão estratégica do Coordenador para a dimensão ONGD do CEAUP foram realizadas várias reuniões durante o estágio, e das quais tive oportunidade de participar.

A minha responsabilidade limitou-se em, todos os casos, a “tirar notas” das reuniões, baseadas nas intervenções de cada interveniente, e produzir no final um *resumo* do debate passível de ser apresentado (via email institucional) num *Quadro* de leitura simples (folha A4 horizontal) a todos os parceiros envolvidos. Este Quadro dividiu-se em várias secções: *reuniram-se*; *assunto*; *discutido*; *resolveu-se*; *próxima reunião*;

A reunião do dia 16 de janeiro de 2012 juntou Jorge Cardoso da *Fundação Gonçalo da Silveira*, o Prof. Júlio Santos e a Salete Coelho do *GEED*²⁸, e Miguel Silva do *CEAUP*, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP), para conversarem sobre a temática da *Educação para o Desenvolvimento* (ED), e explorar possibilidades de colaboração neste âmbito entre as instituições representadas.

A reunião do dia 10 de fevereiro de 2012 juntou representantes de várias ONGs do Norte de Portugal²⁹: Alfredo Soares-Ferreira da *Engenho & Obra* (E&O), Júlio Santos do *GEED*, Fátima Lopes e Miguel Ribeiro da *GASPorto*³⁰, Diana Salgado e Sofia Silva dos *Leigos da Boa Nova* (LBN), Paulo Costa da *Rosto Solidário* e Miguel Silva do *CEAUP*, na FLUP, para conversarem sobre as necessidades das instituições do 3º Setor do Norte de Portugal e as oportunidades de colaboração entre elas tendo em conta o seu contexto geográfico, etc.³¹

²⁸ Gabinete de Estudos para a Educação e Desenvolvimento (GEED) da Escola Superior de Educação de Viana do Castelo.

²⁹ Grupo ONGDs do Norte (P.E.J. – “Porque Estamos Juntos”).

³⁰ Gabinete de Apoio Social.

³¹ A esta primeira reunião seguiu-se uma segunda no dia 13 de abril na sede da E&O no Porto, que contou com um número maior de participantes de outras organizações convidadas, e na qual eu também participei mas desta vez já fora do âmbito do estágio.

Uma das questões mais abordadas em ambas as reuniões foi a da necessidade de implementação ou aquisição de hábitos de *Reflexão* dentro do 3º Setor, e a noção de que em certa medida o CEAUP, como Centro de Estudos essencialmente vocacionado e estruturado para a atividade de Investigação, aparentava ser o parceiro ideal para a concretização deste desejo/necessidade. Esta realização seria uma evidência da viabilidade da estratégia do Coordenador Executivo da ONGD de captação de parceiros e de posicionar o CEAUP como parceiro privilegiado das instituições do 3º Setor. O CEAUP propunha-se assim ser um *meio* para a resolução de uma necessidade real dentro do 3º Setor: a obtenção e desenvolvimento de hábitos reflexivos com valor académico reconhecido.

Seminário (Parceiros)

No dia 19 de janeiro teve lugar no Auditório da Universidade Católica do Porto (Pólo da Foz), o Seminário *Lusofonia: Valores e Desenvolvimento*, uma organização conjunta CEAUP-Leigos para o Desenvolvimento. A minha participação neste seminário foi uma das primeiras atividades desenvolvidas no meu estágio e acabou também talvez por ser uma das mais entusiasmantes, mais que não seja pelas várias vozes que discursaram ao longo desse dia sobre a grande temática do *Desenvolvimento*. Como por exemplo: Manuela Silva, Francisco Mantero, Hermínia Ribeira, Domingos Simões pereira, entre outros.

Consistiu inicialmente na distribuição dos *posters* do evento por várias faculdades do Polo Universitário da Asprela, assim como na própria FLUP³², dois dias antes do evento; e presença na reunião da organização, que teve lugar na noite do dia anterior ao evento, nas instalações do *Centro de Reflexão e Encontro Universitário – Inácio de Loyola* (CREU-IL), perto da Rotunda da Boavista, e onde foram distribuídas as tarefas de cada um dos voluntários.

Já no próprio dia do evento, a minha participação consistiu em assistir tanto a equipa dos *Leigos para o Desenvolvimento* na receção das pessoas inscritas e entrega

³² Aliás, terá sido este o meu primeiro contacto com o Gabinete de Logística. Contacto este que viria a ser tanto útil como recorrente face às subseqüentes ocasiões de marcações e desmarcações de salas de reuniões, etc.

tanto da identificação individual como de toda a documentação do seminário a que estas tinham direito, assim como em fazer chegar o microfone ao público durante os debates entre conferências, e dar apoio a André Oliveira³³ na venda dos livros.³⁴

Equipa ONGD

Realizou-se no dia 15 de março de 2012, depois de algumas dificuldades em encontrar uma data que servisse a todos os convocados, e com grandes expectativas da minha parte, a primeira reunião da Equipa ONGD. Esta visava a criação de uma “*Equipa ONGD*”, ou pelo menos a identificação de elementos disponíveis a pertencer a um grupo de trabalho desta natureza, que se debruçasse não só nas questões operacionais da ONGD como num possível delineamento de um plano estratégico para esta.

À convocatória para esta reunião, “presidida” pelo Coordenador Executivo da ONGD – Miguel Silva, responderam as seguintes pessoas: Teresa Cardoso, Bruno Marques, David Viana, Raquel Henriques, Célia Quintas, Hélia Saraiva, César Almeida, António Marques, Marco António, Soraia Gonçalves e Isabel Carvalho.

Desta resultou, para além do já habitual *Quadro* com o resumo dos assuntos debatidos enviado a todos os participantes, um documento enviado ao Coordenador-Executivo denominado de “*Memorando ao Chefe*” em que partilhei a minha perceção das mais-valias do grupo de trabalho que esteve presente, sendo a *arquitetura* obviamente predominante (pela presença tanto dos investigadores do CEAUP, como dos de fora), e uma inclinação por parte de alguns participantes, com declarada disponibilidade de tempo e interesse de colaboração, em trabalhar as questões de *estratégia e gestão*, ou seja, da *Sustentabilidade* das ONGDs (talvez por sentirem a importância e urgência das instituições do 3º Setor fazerem um investimento de tempo e energia nesta questão).

³³ Então ainda colaborador, antigo estagiário e atual investigador do Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto.

³⁴ Foi-nos permitido montar uma pequena banca de venda das publicações do CEAUP à entrada do anfiteatro.

*Serviços Informáticos*³⁵

Como estagiário foram-me naturalmente atribuídas responsabilidades de participação na gestão dos serviços informáticos do CEAUP, o que se traduziu mais concretamente na manutenção da conta de correio eletrónico da ONGD³⁶, remetendo a correspondência mais importante para o Coordenador Executivo, e utilizando o serviço para envio de todo o tipo de correspondência institucional *digital*; na gestão da página de *Facebook*, inaugurada pouco depois do início do meu estágio, e que conta já com mais de 100 “*subscritores*” (mais uma plataforma preferencial de divulgação de eventos); e o upload de conteúdos noticiosos (e não só³⁷) do âmbito da ONGD, no site do CEAUP;

Consulados

Na sequência de preparativos (numa missão essencialmente de angariação de fundos) para os “*Dias de África*”³⁸ foi-me permitido acompanhar a Prof. Isabel Galhano, Presidente do CEAUP, a uma visita a dois consulados africanos, sendo que no de São Tomé e Príncipe tive o prazer de conhecer pessoalmente o Sr. Cônsul Rui Patrício.

Foi-me incumbida na altura a responsabilidade de transmitir algumas questões levantadas pelo Prof. Maciel Santos, nomeadamente no que dizia respeito ao possível uso do *correio diplomático* para envio de certos bens a certos órgãos institucionais africanos, entre outras organizações parceiras do CEAUP.

Foi então uma pequena oportunidade de ganhar algumas luzes quanto a certos aspetos operacionais da Diplomacia Consular³⁹, e de me aproximar, ainda que por

³⁵ Responsabilidade adquirida após visita formal aos escritórios da *Megaklique*, os administradores informáticos da página oficial do Centro, em Baguim do Monte (Rio Tinto, Gondomar), a 20 de fevereiro de 2012.

³⁶ ceaup.ongd@africanos.eu

³⁷ Assim como as informações e objetivos da ONGD que constam na secção da ONGD do site.

³⁸ Evento que teve lugar nos dias 23 e 24 de maio (já depois de terminar o meu período de estágio), e no qual foi exibido um documentário intitulado “*AFRICOzinhas*”, realizado pelos estudantes do Núcleo de Estudantes Africanos do CEAUP, e editado por mim, numa iniciativa conjunta entre o CEAUP e a Associação Cultural 10PT.

apenas breves momentos, de uma área pela qual tenho bastante curiosidade e insere-se perfeitamente no âmbito do mestrado.

Registo ONGD

Fui responsável pela renovação do registo da ONGD junto tanto do *IPAD* como da *Plataforma das ONGs Portuguesas*, o que implicou o envio de um conjunto de documentos, entre os quais um *Relatório de Atividades* dos dois últimos anos (2010-2011) e um *Plano Resumido de Atividades* para o ano vigente (2012), ambos redigidos com o recurso a informações levantadas de relatórios anteriores⁴⁰, assim como das informações disponibilizadas na página eletrónica do Centro na secção das atividades ou iniciativas realizadas.⁴¹

Mapa de Investigadores

Por solicitação do Coordenador executivo criei uma base de dados Excel⁴² com todos os investigadores do Centro, com vista a identificação daqueles investigadores que trabalhassem temáticas de “*interesse*” para a ONGD, ou seja, aquelas que dissessem de alguma forma respeito às problemáticas do Desenvolvimento. Para tal recorri à informação encontrada na lista de investigadores, organizada por ordem alfabética, e disponibilizada na página eletrónica do CEAUP.

Este documento designado de “*Mapa Investigadores*” foi organizado nos seguintes tópicos relevantes: *nome, grupo, temática de investigação, capacidade e disponibilidade*⁴³, *profissão, país, email e perfil*. A identificação daqueles

³⁹ De referir também a visita ao Consulado de Cabo Verde, onde infelizmente o Sr. Cônsul não nos pode receber, e a visita do Cônsul de Moçambique às instalações do CEAUP.

⁴⁰ Um redigido por André Oliveira, então estagiário do CEAUP e responsável pelo *Dossier ONGD*, relativo ao ano de 2010, um outro redigido por Miguel Silva relativo ao ano de 2011, e ainda o Relatório da Missão ao Cunene.

⁴¹ <http://www.africanos.eu/ceaup/index.php?p=n&s=7>

⁴² Microsoft Office 2007.

⁴³ Últimos dois tópicos incluídos por indicação do Prof. Maciel Santos.

investigadores capazes e/ou disponíveis levaria á criação de uma segunda folha Excel, mais curta que a primeira, designada de “*Mapa Interesse ONGD*”.

A acompanhar este documento foi entregue ao Coordenador Executivo um outro, dossier com o perfil detalhado⁴⁴ daqueles Investigadores incluídos no “*Mapa Interesse ONGD*”, com foto e pormenores do percurso científico de cada um.

Visita de Estudo

Tive ainda o prazer em participar numa visita de dois dias às instalações do *GEED* de Viana do Castelo, planeada pelo Coordenador Executivo da ONGD Miguel Silva.

Esta visita, na qual fui acompanhado pela colaboradora da ONGD do CEAUP – Teresa Cardoso, teve múltiplos objetivos:

- a um nível genérico visava a obtenção de conhecimento do funcionamento interno de uma ONGD com grande vocação de terreno, como é o caso do *GEED*;
- a um nível mais específico: eu fiquei de me familiarizar com a oferta de Curso Livre de Voluntariado do *GEED*, com contributo pleno da Nadir Faria, com vista à possível replicação de um modelo semelhante na *FLUP*, mas pela mão do CEAUP; e a Teresa Cardoso ficou, salvo erro, de se familiarizar com as questões da Educação para o Desenvolvimento (ED), com o contributo pleno da Salete Coelho;

O balanço da visita foi, pelo menos da minha parte, muito positivo. Os objetivos foram plenamente cumpridos e muito graças à disponibilidade e afabilidade de todos os elementos da equipa do *GEED*, inclusive do Prof. Júlio Santos.

Curso Livre

Na sequência desta visita às instalações do *GEED* da ESE de Viana do Castelo, formulei, e acabei uns dias mais tarde por apresentar ao Coordenador Executivo, uma

⁴⁴ Também com informação encontrada na lista de investigadores disponibilizada na página eletrónica do CEAUP.

proposta de um pequeno Curso Livre, com uma ênfase ligeiramente diferente da do oferecido pelo GEED, que pretendia oferecer dois módulos: um de *Cidadania* (duas sessões: *Cidadania Global; Voluntariado Local*), e um outro de *Cooperação para o Desenvolvimento* (duas sessões: *Introdução ao Desenvolvimento; Modelos de Cooperação*). Documento acompanhado de uma lista de *aspetos a ter em conta* na implementação do Curso⁴⁵, e que foram desde: os *preços* a praticar, a *participação testemunhal*, a *estratégia pedagógica*, a *avaliação*, a *divulgação*, etc. (*baseado em toda a experiência acumulada pelo GEED com o seu próprio Curso Livre, e que havia me sido transmitida pela Nadir Faria durante esses dois dias*).

Stock de Livros

Tornou-se urgente a determinada altura fazer-se um novo⁴⁶ levantamento e organização do *stock* de livros do CEAUP, pois pretendia-se avançar com a ideia de implementação de um novo sistema de venda de livros online⁴⁷ com vista ao escoamento e maior divulgação do já vasto número de publicações do Centro, assim como possível incremento das vendas e dos lucros que daí adviessem.

O CEAUP conta com 5 espaços de armazenamento no total (5 armários), sendo que apenas um desses é, digamos que, interno, ou seja, situa-se dentro das instalações atuais do CEAUP (Gabinete do Prof Maciel Santos); e os restantes encontram-se todos no piso -1 da Torre B.

E, como já foi referido em capítulo anterior, gere⁴⁸ 3 coleções de livros (*Experiências de África, Estudos Africanos* e *CEAUP – Studies on Africa*), uma revista (*Africana Studia*), e um *stock* de livros variados que inclui, entre outros, atas de congressos.

⁴⁵ Baseada nas lições retiradas da visita ao GEED e da experiência, que me foi partilhada, desta instituição com o seu próprio Curso Livre.

⁴⁶ Visto que o anterior estagiário do CEAUP, André Oliveira, já o tinha feito anteriormente.

⁴⁷ Que até à data ainda não foi implementado.

⁴⁸ Como já foi referido no capítulo 1 - *Instituição de Acolhimento*, do presente Relatório de Estágio.

Todo o *stock* de livros em cada um dos armários foi contabilizado e agrupado por coleções por forma a facilitar o acesso a números específicos no mais curto espaço de tempo.

Resolvi dividir o registo de *stock*⁴⁹ em dois arquivos, um *interno* e um *externo*, sendo que o primeiro seria de acesso rápido, para pequenas ofertas e vendas avulsas, e que incluía obviamente o *stock* de cada armário do piso -1 e o *stock* geral de todos no seu conjunto, e o segundo essencialmente para armazenamento.

No armário interno foi guardado um registo impresso de todo o *stock*⁵⁰ (interno, externo e totais), de fácil consulta por forma a permitir a qualquer altura saber quantos livros existem de cada edição e em que armário. Sendo que nos restantes foi guardado apenas o registo de *stock* correspondente a cada armário.

Mais tarde foi ainda criada uma segunda versão deste registo de *stock* com vista a facilitar o contínuo *update* dos dados em papel.

Penso que com esta organização (e contando com que o registo seja tanto respeitado como lhe sejam feitas as devidas alterações em função das vendas/ofertas) o CEAUP não terá qualquer dificuldade em saber sempre que *stock* de publicações tem disponível e aonde.⁵¹

Conferência (AVR)

Este ano o CEAUP deu também início a uma nova iniciativa que visa fomentar uma maior proximidade entre os seus investigadores, através da realização de curtas conferências periódicas onde estes apresentam individualmente, aos colegas e ao público em geral, os progressos recentes das suas investigações.

⁴⁹ Em folhas Excel.

⁵⁰ Registo este também entregue em formato digital (Excel) à secretária do CEAUP, e que o arquivou no computador administrativo.

⁵¹ Recentemente foi-me dado a entender que este “sistema” havia sido completamente abandonado, se é que alguma vez chegou a ser verdadeiramente respeitado.

Durante o meu estágio tive oportunidade de assistir e acompanhar o processo logístico de uma dessas conferências, com a divulgação ativa do evento tanto por via eletrónica como por cartazes,

A Conferência em causa foi proferida pelo Prof. Dr. Adriano Vasco Rodrigues sobre “*Arqueologia em Angola*”, e pode contar com a presença do Sr. Cônsul de Angola o Dr. Bento Salazar André. Este veio, a meu ver, talvez revelar uma excelente oportunidade de o CEAUP alargar efetivamente, com projetos concretos, a sua multidisciplinariedade científica à Arqueologia, tanto pelo interesse demonstrado publicamente pela Ministra da Cultura de Angola em salvaguardar e valorizar o património angolano (reiterado pelo próprio Cônsul), como pela existência na FLUP de um curso de arqueologia que conta certamente com alguns estudantes interessados em alargar os seus horizontes científicos e práticos a África.

Projeto HERA

Já perto do final do meu estágio tive ainda a oportunidade de contribuir um pouco para a candidatura a um programa de financiamento Europeu de alguma envergadura, denominado HERA – *Humanities in the European Research Area*. Este é um programa de pesquisa conjunta sobre a temática “*Encontros Culturais*”, e cuja candidatura exige a colaboração em grupo de equipas de investigação de pelo menos três países europeus.

Com vista à candidatura a este programa, fiz então uma leitura exaustiva de todos os documentos disponibilizados no site⁵², tendo posteriormente passado os mais relevantes ao Coordenador da Unidade I&D – o Prof. Maciel Santos, a quem facultei inclusive o meu parecer pessoal do enfoque que julguei ser mais indicado para a nossa candidatura ser bem sucedida, e estabeleci os contactos iniciais com possíveis parceiros. O processo de candidatura foi, no entanto, apenas terminado já depois de eu ter concluído o meu período de estágio.⁵³

⁵² <http://www.heranet.info/>

⁵³ Infelizmente não chegamos a ser convidados para a 2ª fase de candidaturas.

Correspondência

Posso ainda enumerar sucintamente um pequeno leque de tarefas de caráter variado executadas no âmbito do CEAUP, como foi o caso do despacho de correspondência: divulgação da revista *Africana Studia* nº 16 por várias instituições nacionais e internacionais (Universidades e Centros de Pesquisa, ONGs, etc.); assim como uma caixa de publicações do CEAUP a oferecer ao CIDAC e que seria posteriormente enviada para a *Casa dos Direitos* na Guiné Bissau;

Sistematização de Experiências

Durante o meu estágio tive ainda a oportunidade de dar início a um exercício de *sistematização de experiências da história institucional do Centro* (com enfoque particular na questão do estatuto de ONGD), motivado por várias razões: uma grande curiosidade em conhecer melhor a Instituição, conhecê-la pela *boca* daquelas pessoas que a conhecem melhor, curiosidade em descobrir o que falhou no processo de dinamização do estatuto de ONGD no passado, curiosidade em descobrir quais as preocupações e ansiedades das pessoas que trabalham para o Centro, mas acima de tudo por um desejo enorme de ajudar o CEAUP talvez não a resolver os seus problemas mas pelo menos a identificá-los.

Este exercício passaria então pela realização de algumas *entrevistas* a certos elementos chave da Instituição ao longo dos anos, com vista à obtenção, por sua vez, de produtos documentais passíveis de serem então “*sistematizados*”.

Com esse intuito, identifiquei⁵⁴ aquelas pessoas que me pareceram poder vir a dar um maior contributo à minha investigação, algumas contactadas prontamente via email num primeiro contacto, outras por uma questão de proximidade e de conveniência abordadas verbalmente, e a ambas foi-lhes explicitado o âmbito das entrevistas e a sua finalidade, e solicitada informações quanto à disponibilidade de cada um; em simultâneo fui lendo alguma bibliografia sobre metodologias de história oral e de

⁵⁴ Com a colaboração do Prof. Maciel Santos, da Raquel Cunha, Miguel Silva e André Oliveira.

condução de entrevistas (YOW, 2005), e preparando um guião genérico, que sofreria as devidas alterações e acrescentos mediante o entrevistado.

No total foram conduzidas 8 entrevistas (uma delas feita via email) a 6 pessoas, sendo que para duas destas foram necessárias duas sessões. Mas apenas 4 tiveram lugar ainda durante o período de estágio, sendo as restantes conduzidas mais tarde. O processo de transcrição das mesmas, com vista à análise dos conteúdos veiculados, foi iniciado ainda durante o período de estágio, mas também só terminaria já depois de este ter sido concluído.

Estes conteúdos foram então posteriormente organizados por categorias, e estas foram por suas vezes divididas por forças e *oportunidades*, *fraquezas* e *ameaças* (FOFA), ou seja, distribuídas pelos quatro quadrantes de um quadro SWOT genérico, por motivos de clareza e expectativa de causar algum impacto na apresentação dos resultados.

Nunca foi, no entanto, intenção deste exercício oferecer soluções, mas antes evidenciar a preponderância dos problemas, pela própria *voz* daqueles que são mais próximos da Instituição.

E dessa forma acabaria por servir de exemplo do tipo de atitude *reflexiva* que os potenciais parceiros do 3º Setor tanto desejam (ver tópico anterior: *Reuniões (Parceiros)*) e evidência de um compromisso de busca, do CEAUP, pelo tão fugidio equilíbrio *entre a investigação e ação*.

É minha expectativa que este exercício de *Sistematização de Experiências* prove ser um contributo efetivo para a sustentabilidade do CEAUP, pela demonstração de consenso nos problemas que precisam ser abordados e resolvidos, e aqueles que são vistos como prioritários, e motive a Instituição (em particular a Direção do Centro) a enfrentá-los com a convicção que eles exigem.

3. Sistematização de Experiências

Este exercício de *Sistematização de Experiências* nasce de uma curiosidade em descobrir e perceber as possíveis razões para que o estatuto de ONGD, obtido em 2008, ainda não tivesse dado frutos significativos até à data; o que havia corrido mal ou o que havia estado em falta no passado que justificasse a falta de concretização da instituição neste âmbito, para que não se repetissem os mesmos problemas (e talvez simultaneamente ver se se confirmavam as minhas suspeitas de que os problemas que pareciam afetar a instituição no presente seriam efetivamente estruturais, logo os mesmos que no passado, e se fosse esse o caso havia então que os resolver).

Portanto o enfoque original, tanto da minha curiosidade, como pouco depois deste pequeno exercício de *investigação* que lhe seguiu naturalmente e que resultou no presente trabalho, era nas dificuldades que afetavam o processo de *dinamização do estatuto de ONGD*.

No entanto, por indisponibilidade da maior parte das pessoas mais próximas a esse processo em participar/contribuir para a minha investigação, o enfoque acabou por mudar para as dificuldades gerais da instituição (Gestão), onde se inclui obviamente a questão da *dinamização do estatuto de ONGD* e do grupo de ecodesenvolvimento (?), que em parte seria como que o “braço armado” da ONGD e da instituição no que diz respeito à investigação feita no terreno e sobre temáticas ligadas à *Cooperação para o Desenvolvimento*, etc.

Contribuíram também para a minha decisão em avançar com este “projeto” e a sua execução (assim como a minha motivação e capacidade em acreditar na sua utilidade para a Instituição) conversas informais com elementos passados e presentes do Centro (CEAUP) como: André Oliveira, Raquel Cunha, Miguel Silva e Maciel Santos.

Também teve uma influência profunda o meu envolvimento pessoal com a visão particular do Coordenador para a Instituição e dinamização do estatuto da ONGD; um acreditar na possibilidade de haver um equilíbrio efetivo entre *Investigação e Ação* (teoria e prática); um enorme desejo de ver o sucesso da Instituição. É verdade que fui vestindo a camisola do CEAUP, suponho que não só porque isso era de certa forma

esperado de mim como estagiário, mas principalmente, e como acabei de referir, por me entusiasmar com o modelo de Instituição que me havia sido apresentado e se pretendia concretizar.



Optei por realizar um exercício de *sistematização* por acreditar que uma compreensão mais profunda das experiências que realizamos, pode-nos ajudar a melhorar a nossa própria prática, e informar-nos melhor acerca do nosso presente:

“A sistematização permite, ao refletir, questionar, confrontar a própria prática, superar o ativismo, a repetição rotineira de certos procedimentos, a perda de perspectiva em relação ao sentido de nossa prática. Nessa medida é um bom instrumento para melhorar a intervenção”. (Holliday, 2006).

Entrevistas

Para este exercício de *sistematização de experiências* resolvi recorrer a entrevistas gravadas, usando um gravador digital Philips *Voice Tracer* LFH0612/00 disponibilizado pela própria Instituição, (apenas um dos entrevistados preferiu responder a um conjunto de perguntas via email), tanto com vista a obter um universo de experiências e perspectivas suficientemente diversificada e simultaneamente representativas da Instituição, tanto no que diz respeito ao seu desenvolvimento institucional ao longo dos tempos (desde a sua fundação em 1997 até ao presente, 2012), como em termos das responsabilidades administrativas das pessoas entrevistadas, e obter um registo para análise, por forma a o exercício ter um certo grau de cientificidade.

O universo de entrevistados acabou por ficar fechado no número 6. Ou seja, foram entrevistadas 6 pessoas, sendo que 3 pertencem (ou pertenceram) formalmente à Direção e as outras 3 são ou foram funcionárias da Instituição. Temos noção que é um número pequeno, mas também é uma Instituição pequena, apesar de um número já considerável de Investigadores.

Quase todos os entrevistados (á exceção de 1) são também atualmente Investigadores, para além das suas responsabilidades presentes ou passadas na gestão do CEAUP, pelo que poderemos dizer que “esse grupo” também foi representado. Mas também como a ênfase era nas questões da *gestão* da Instituição (CEAUP) com alguma particular atenção (sem ser exaustiva ou até predominante) nos aspetos relacionados com a ONGD, então pareceu-me mais pertinente cingir-me aos elementos mais presentes e que ainda assim oferecessem um universo de opiniões interessante e suficientemente diversificado.⁵⁵

Então acabamos com o seguinte quadro:

ENTREVISTADOS		
	NOME	CARGO INSTITUCIONAL + ATIVIDADE
Direção	D1	Ex- Direção + Investigador
	D2	Direção + Investigador
	D3	Direção + Colaborador
Funcionários	F1	Ex- Funcionário + Investigador
	F2	Funcionário + Investigador
	F3	Funcionário

Tabela 1 – Universo de Entrevistados dividido entre membros da Direção e Funcionários.

Para um melhor entendimento da abrangência cronológica conseguida com este universo de análise, apresentamos também o seguinte quadro (Tabela 2), onde se poderá confirmar a garantia de uma cobertura suficiente do período operacional da Instituição, com o universo de pessoas entrevistadas, desde a sua criação e início de atividade até ao presente: 1997-2012.

⁵⁵ Algumas das pessoas foram-me sugeridas tanto pelo Orientador Interno (Prof. Maciel Santos) e Externo (Miguel Silva) como pela Secretária do CEAUP (Raquel Cunha).

CRONOLOGIA																
ANO	'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12
D1																
D2																
D3																
F1																
F2																
F3																

Tabela 2 – Abrangência Cronológica da colaboração dos Entrevistados (cinza – período de colaboração, preto – cargo operacional: Direção ou Funcionário).

Escolhi um estilo de “questionário aberto”/entrevistas exploratórias por duas razões:

1 – Por me sentir mal preparado no que toca a história da Instituição e os percursos pessoais/profissionais de cada potencial entrevistado relativos ao CEAUP; ou seja, senti possuir um conhecimento limitado destes aspetos (história institucional e percurso pessoal);

2 – E por achar importante garantir liberdade suficiente para poder explorar linhas de questionário inesperadas e/ou sugeridas pelos próprios entrevistados no decurso das entrevistas;

Contribuiu também para esta escolha a leitura de Yow (YOW, 2005), onde encontrei razões suficientes a favor desta abordagem exploratória e simultaneamente qualitativa.

Ainda assim resolvi fazer uso de um *guião genérico*, com quatro tópicos principais (ver abaixo), que me ajudasse a manter o rumo das entrevistas, não fossem estas desviar-se demasiado dos objetivos por um excesso de flexibilidade.

GUIÃO DE ENTREVISTA

- 1) Contexto do início de colaboração dos sujeitos com o CEAUP (Motivação Pessoal);
- 2) Contexto Institucional aquando do início dessa colaboração;
- 3) Potencialidades/Mais Valias da Instituição;
- 4) Dificuldades/Desafios da Instituição;

E dentro destes tópicos foram então realizadas sequências flexíveis de perguntas sobre um conjunto de sub-temas variados que iam desde as *Disponibilidades de Tempo* aos *Investigadores*, da *Gestão* ao *Financiamento*.

Transcrições

Com vista a facilitar o processo de obtenção de produtos documentais e a subsequente análise quantitativa e qualitativa dos mesmos optei então por transcrever todas as entrevistas na sua totalidade, em fichas individuais para cada entrevistado, mantendo todas as inflexões linguísticas, pausas, expressões, etc., usadas pelos mesmos durante as respetivas entrevistas, de acordo com procedimentos definidos por Yow (YOW, 2005).

Apesar de ter tido a oportunidade de usar *softwares* próprios para este tipo de operações (ex. Spraat e ELAN, ambos recomendados...), acabei por optar fazer as transcrições diretamente em *Word* (Microsoft Office 2007), tanto por já estar familiarizado com este processador de texto, como para não perder tempo com a curva de aprendizagem de utilização de novos programas, cuja qualidade dos resultados ainda para mais desconhecia.

Análise

Analisei posteriormente os produtos documentais derivados das entrevistas (transcrições) em várias etapas, uma de cada vez.

Primeiro li tudo e à medida que o fazia fui sublinhando aqueles parágrafos, frases, expressões, etc., que tive como relevantes para os objetivos do exercício.

O resultado desta primeira seleção foi a criação de um documento de excertos para cada entrevista, que por sua vez iriam sofrer nova leitura e uma primeira tentativa de organização por categorias temáticas; resultando por sua vez num novo tipo de documento, agora já dividido em categorias, às quais fiz corresponder um novo conjunto de excertos desses excertos mais simplificados ainda (ver Anexo II).

Foi por esta altura que resolvi experimentar separar os conteúdos obtidos no passo anterior pelos 4 quadrantes de um quadro SWOT⁵⁶ (FOFA), ou seja, *forças* (F), *oportunidades* (O), *fraquezas* (F) e *ameaças* (A). A razão para esta opção foi principalmente por sentir que fazia sentido fazê-lo. É verdade que desconhecia este instrumento que descobri por acaso durante o processo de análise das entrevistas, mas tendo em conta a finalidade e natureza do exercício de *sistematização* que me havia proposto fazer, entendi que o quadro SWOT era uma ótima forma de apresentar os resultados.

FORÇAS	FRAQUEZAS
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Quadro 2 - Esquema simplificado dos 4 quadrantes de um quadro SWOT (FOFA).

Esta opção não esteve no entanto isenta das suas dificuldades de implementação pois tive que descobrir dentro das categorias já estabelecidas quais corresponderiam a qual quadrante do meu quadro SWOT. Pois ao não avançar desde o princípio com este modelo particular de análise interna da Instituição (e externa do ambiente), tive que adaptar os já referidos conteúdos organizados por categorias a este modelo; mas continuo convicto de que valeu a pena o esforço, ainda que esta opção possa ter em certa medida diminuído a coerência “científica” do exercício.

A execução destes quadros SWOT passou de um nível individual (correspondente à perspetiva transmitida por cada um dos sujeitos entrevistados) para um Quadro SWOT Geral. Este processo obrigou a um novo trabalho de redefinição das categorias temáticas com vista a simplificação da apresentação dos resultados, e evitar a

⁵⁶ SWOT do inglês *Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats*.

inclusão de temas demasiado semelhantes que poderiam ser facilmente agrupados debaixo do mesmo tópico sem que isso retirasse impacto aos resultados finais.

Uma outra razão para a redefinição, simplificação e conseqüente uniformização das categorias temáticas usadas para organizar os conteúdos retirados das entrevistas, para cada um dos sujeitos entrevistados, era a necessidade de as quantificar. De todos os temas abordados no decurso das várias entrevistas; de todas as *forças, oportunidades, fraquezas e ameaças* apontadas (direta ou indiretamente) por cada um dos entrevistados; de todas as categorias; era o meu objetivo identificar e revelar quais as mais comuns, as mais transversais, aquelas acerca das quais todos falaram, ou seja, as predominantes e por isso mais relevantes.

Apresentação dos Resultados

O resultado da aplicação desta lógica quantitativa permitiu então a elaboração do seguinte *Quadro Geral SWOT*:

	ÚTIL (para atingir os objetivos)	PREJUDICIAL/NOCIVO (para atingir os objetivos)
INTERNO (Atributos da Organização)	<p>FORÇAS</p> <p><i>Know-How (Africa)</i></p> <p>Multidisciplinariedade</p> <p>Estrutura (Pequena + Horizontal + Móvel)</p> <p>*</p> <p>Multiculturalidade</p> <p>Liberdade de Pensamento</p> <p><i>“Amor à Camisola”</i></p>	<p>FRAQUEZAS</p> <p>Investigadores pouco ativos/ausentes</p> <p>Fragilidade Financeira</p> <p>*</p> <p>Gestão “Amadora” (Coordenação, etc.)</p> <p>Liderança</p> <p>Concretização Insuficiente</p> <p>Falta de Tempo</p> <p>Comunicação Inadequada</p> <p>Espaços de Trabalho (Confusão)</p> <p>Dúvidas (ONGD)</p> <p>Sobrecarga Horária (Direção)</p>

EXTERNO (Atributos do Ambiente)	OPORTUNIDADES	
	Parceiros Institucionais (3º Setor, Uni's, etc.) * Fontes de Financiamento (Diversificação) Rede de Contactos (América Latina, etc.) Jovens Investigadores (Formação)	AMEAÇAS Desinteresse Institucional FCT (Dependência)

Quadro 3 - Quadro SWOT com a distribuição dos pontos predominantes para cada das quatro dimensões de análise (as com maior incidência no conjunto das amostras a *negrito*).

Este exercício de *sistematização de experiências* do CEAUP não visava uma interpretação ou análise dos resultados, como seria de esperar de uma qualquer análise SWOT normal (o que este exercício não é nem nunca pretendeu ser), até porque eu não me sentia qualificado para a fazer. Visava sim, e acima de tudo, identificar e divulgar os principais *fraquezas* e *potencialidades* da Instituição⁵⁷, expor as principais preocupações e esperanças do pessoal de uma forma imparcial mas clara, que seja demonstrativa de uma necessidade de agir e mostre, a quem tenha essa responsabilidade ou sinta esse dever, pontos por onde começar.

O que basicamente orientou a condução deste exercício foi sempre uma motivação pessoal de tentar ser o mais útil possível à Instituição durante o estágio e não uma qualquer metodologia específica ou estanque. A metodologia evoluiu e foi sofrendo modificações ao longo exercício, sendo que este se trata de um exercício sem grandes pretensões académicas ou científicas, mas que se espera que tenha algum impacto e seja de alguma utilidade para a Instituição; mais que não seja para motivar a Direção da Associação e aqueles que nela trabalham a investir tempo e energia num verdadeiro plano estratégico.

Este exercício de *sistematização de experiências* foi então essencialmente um exercício *orgânico*, que como se pode verificar sofreu uma evolução própria ao longo da sua execução, e foi alimentado acima de tudo pela minha enorme vontade de

⁵⁷ Como se pode verificar no Guião de Entrevista.

contribuir ao máximo para o sucesso da Instituição. Espero ter sido bem sucedido nesse contributo.

Conclusão

É certo que todo este processo sofreu de alguma falta de planeamento, e de preparação, tanto por não querer perder muito tempo, nem oportunidade, com demasiadas contemplações (e foram algumas), obedecendo a um forte desejo de concretizar este projeto por acreditar nos seus potenciais benefícios; e faze-lo dentro do possível e o máximo durante o período de estágio (o que provou ser impossível, tendo-se estendido bem para além das 400 horas regulamentares), por forma a contar como uma iniciativa de estágio, e aproveitando a minha condição de estagiário inserido na Instituição e de estudante de mestrado (o que provou ser útil na hora de cativar o interesse das pessoas em colaborar comigo nesta experiência), não havendo sentido fazê-lo noutra âmbito.

Tive a sorte de poder contar com a ajuda e contribuição de vários professores durante todo o processo, no que diz respeito tanto à metodologia de história oral e condução de entrevistas – Prof. Maciel Santos, Manuel Loff e Isabel Galhano – como à aplicação dos conteúdos categorizados das mesmas num enquadramento SWOT - Coordenador Executivo da ONGD Miguel Silva.

Foi uma iniciativa que, apesar de pessoal (autoproposta), e de ter possuído um caracter mais ou menos “*extra*” relativamente ao plano de trabalho do estágio, teve o aval e apoio dos orientadores, entre outros, acabou por fazer efetivamente parte da minha experiencia de estágio. Até porque algumas das tarefas que lhe estiveram associadas foram contabilizadas nas 400 horas.

Ainda assim considero que esta experiência de *sistematização de experiências* acabou por ser muito enriquecedora para mim, a vários níveis:

- Introduziu-me à metodologia de registo de história oral, ou seja, a preparar, conduzir e transcrever entrevistas, e a operar equipamento de gravação audio;

- Permitiu-me conhecer a Instituição (CEAUP), suas dificuldades e algumas das pessoas que nela trabalham ou trabalharam, de uma forma inquestionavelmente mais profunda do que alguma vez teria sido possível se me tivesse limitado a fazer o que era esperado de mim, limitado apenas a realizar as tarefas que me foram sendo atribuídas; e inclusive averiguar algumas das possíveis razões do insucesso das anteriores iniciativas de dinamização do estatuto de ONGD;

- E, permitiu-me familiarizar-me com a questão da gestão e sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos, inclusive com algumas *ferramentas* de gestão e *marketing* de potencial utilidade a este tipo de organizações (nomeadamente a análise SWOT), e que acabou por ser o tema que mais me interessou e cativou ao longo do estágio, levando inclusive a um desvio (e alguma negligência) das considerações teóricas sobre o Desenvolvimento, que havia sido um dos objetivos originais do estágio, a favor decenfoque maior nestes aspetos mais práticos da Gestão das Organizações sem Fins Lucrativos;

A razão deste “*desvio*” de interesse, da teoria do *Desenvolvimento* para a prática da *Gestão*, talvez se prenda com uma evolução da minha perceção das prioridades do CEAUP. A questão da gestão das Organizações sem Fins Lucrativos, sua sustentabilidade e sucesso no cumprimento dos seus objetivos e visões particulares, pode não ser mais importante que essas visões fundamentadas num qualquer posicionamento teórico sobre as questões do Desenvolvimento, mas é certamente um passo fundamental e imprescindível para a concretização efetiva e eficaz dessa mesma visão e cumprimento dos objetivos que dela derivam. A gestão das Organizações sem Fins Lucrativos parece-me ser o “calcanhar de Aquiles” destas, se não de todas as, Instituições.

Este exercício permitiu-me inclusive sentir-me mais próximo deste universo das ONGDs e de todas as pessoas que nele trabalham; sentir que fui útil, ou que pelo menos tentei, dei de mim para ajudar a Instituição, porque acima de tudo está a Instituição. Senti que este poderia ser o melhor contributo que eu podia dar à Instituição em tão pouco tempo e com todas as minhas limitações pessoais e de conhecimento.

A minha expectativa é de que este trabalho chegue a ser um contributo efetivo para a sustentabilidade da Instituição CEAUP, demonstrando consenso nos problemas que precisam ser abordados e resolvidos, e aqueles que são vistos como prioritários, assim como algumas das perceções do que é bom proteger/manter do Centro e se pode ainda fazer para fortalecer ainda mais a Instituição.

Depois da *reflexão* espero *ação*.

Este exercício não pretende ser um substituto a um processo concreto e organizado (com a participação e apoio de todos os membros da Instituição) de realização de um *Plano Estratégico*. Mas, se servir para demonstrar também os potenciais benefícios desta ferramenta, e motive a Instituição (em particular a Direção) a recorrer a ela com seriedade e a leve até ao fim, com o devido compromisso e coragem para abordar os problemas com a convicção que eles exigem, então dar-me-ei por satisfeito e considerarei bem-sucedida esta minha pequena iniciativa, este pequeno exercício de *sistematização de experiências*, este pequeno contributo.

4. Reflexão Crítica

Iniciei o meu estágio no Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto, em janeiro de 2012, com a ideia de que iria trabalhar essencialmente nas necessidades particulares da ONGD. Havia assim no princípio uma perceção de distinção entre aquele que seria o domínio da ONGD e o domínio usual da Associação CEAUP.

Pode-se inclusive verificar ao longo da descrição dos *objetivos* uma ênfase clara e específica na ONGD do CEAUP, e não na Instituição como um todo. Facto que iria gerar alguma confusão tanto pessoal minha como junto de outros elementos do pessoal, e claramente indício de uma falha de comunicação ou pelo menos diferença de expectativas entre as pessoas.

Posso afirmar que da minha parte houve quase sempre uma perceção de 2 enfoques, um quase exclusivamente interno, outro quase exclusivamente externo. A dinâmica externa da ONGD, correspondia a uma estratégia do Coordenador Executivo, mas não era necessariamente clara. O resultado acabou por ser a manifestação de alguma animosidade entre certos membros da Direção (e a “máquina administrativa”) e o Coordenador Executivo, sendo o estagiário apanhado obviamente no meio.

Pareceu-me no primeiro mês de estagio haver dúvidas quanto á minha presença, no que diz respeito ao vínculo institucional; ou seja, se estaria a estagiar para a ONGD ou para o CEAUP (Associação). Originalmente a colocação de estágio visava (era essa pelo menos a minha expectativa) exclusivamente o acompanhamento e apoio das iniciativas do Coordenador Executivo da ONGD. Por determinadas razões, que eu posso apenas especular, acabei por servir as necessidades tanto deste (ONGD) como das do CEAUP, e no fundo vim aliviar um pouco a sobrecarga de trabalho.

Isto acabou curiosamente no entanto por revelar as dúvidas e incertezas (e até ansiedades) internas quanto à natureza da expressão ONGD do CEAUP e seu posicionamento na estrutura orgânica da Associação. Também talvez um testemunho da “juventude” da iniciativa e da “frescura” da estratégia do Coordenador Executivo para a dinamização do estatuto de ONGD.

Com isto fui-me sentindo como que no meio de duas engrenagens (de um lado a *Administração Central*, digamos assim, e do outro a *ONGD* sob a forma do atual Coordenador Executivo). E, que em função do papel a desempenhar em cada ocasião, tanto me sentia próximo e parte da máquina administrativa, como objeto de interrogações acerca da estratégia da ONGD.

Isto por sua vez tornou claro alguma ansiedade interna com a estratégia do Coordenador para a ONGD, por falta de informação, de conhecimento, e de partilha de responsabilidades nesse setor. Ou seja, pareceu-me que a ênfase na captação de parceiros externos, ênfase no exterior, começou a causar algum mal-estar interno pelas razões apontadas anteriormente. A participação de “todos” nos processos de dinamização da Instituição (nas suas várias vertentes) é quase uma necessidade evidente e garante claro da coesão interna da Instituição, como se acabou por verificar mais tarde com o Projeto HERA).

Só mais tarde, mas suponho que ainda assim não completamente, é que foi esclarecido, pelo menos para mim, que o meu estágio era no CEAUP e não na ONGD, pois esta não existe independente do Centro, não passa de um estatuto, é tudo uma única Instituição. É um facto que isto me custou um pouco a perceber e aceitar até porque a minha ilusão inicial estava a ser alimentada pela ilusão, ou pelo menos confusão, de certos outros.

Foi um pouco na sequência destes e outros acontecimentos que comecei a me debruçar cada vez mais sobre a problemática da orgânica interna do Centro, das visões, nos porquês de a ONGD não ter ido mais longe em anos anteriores, e daí à formulação de um plano de investigação: a ideia de fazer um exercício de *Sistematização de Experiências*.

Com o decorrer do estágio, à medida que fui desenvolvendo e concluindo as atividades que me foram sendo incumbidas, e me fui familiarizando cada vez mais com a instituição, fui-me apercebendo de certas particularidades tanto do CEAUP como dos parceiros institucionais (particularmente os ligados ao 3º Setor), que cativaram o meu interesse.

No caso do CEAUP, falo de uma certa *confusão interna* relativa ao papel da ONGD e do Coordenador Executivo, e as dificuldades de implementação de uma visão estratégica *comum* para a Instituição.

No caso dos parceiros, falo de um interesse generalizado (talvez tornado necessidade pela atual crise económica e cortes correspondentes nas usuais linhas de financiamento), em estes adquirirem certos hábitos *reflexivos* a par das suas atividades de Cooperação, que para alguns parecia poder passar pela Investigação Científica propriamente dita.

Face a estas particularidades, depressa traduzidas em preocupações, foi-me sugerido pelo Orientador interno do estágio – o Prof. Maciel Santos, que eu fizesse então uma *reflexão* sobre este tão desejado, mas igualmente fugidio, *equilíbrio* entre a *Investigação* e a *Ação*.

Para tal, e tendo como principal enfoque a própria instituição de acolhimento, idealizei a execução de uma *sistematização de experiências* da história institucional do Centro (com enfoque particular na questão do estatuto de ONGD), que passaria pela realização de algumas *entrevistas* a certos elementos chave da Instituição ao longo dos anos, com vista à obtenção, por sua vez, de produtos documentais de suporte à *reflexão crítica* que me tinha sido proposta fazer, e que pode ser consultada no anexo II.

À medida que o tempo foi passando, a realização das tarefas foi-me levando a interrogações acerca desta dialética particular, acerca desse equilíbrio entre a *Investigação* e a *Ação*.

Esta iniciativa, de refletir sobre o equilíbrio entre a *Investigação* e a *Ação*, foi-me sugerida pelo Orientador Interno (Prof. Maciel), mas foi-se revelando extremamente pertinente principalmente pela voz dos parceiros, ao expressarem a necessidade de encontrar esse equilíbrio entre as suas atividades de terreno (*Cooperação*) e uma tão desejada, e pelos vistos necessária, reflexão e análise do trabalho desenvolvido, das estratégias usadas, das motivações, etc.

Seja como for, pareceu-nos (a mim e aos meus orientadores) que o CEAUP como instituição que:

- 1) Pretende fazer investigação aplicada, ou seja, ver aplicado os resultados de algumas das suas linhas de investigação, em benefício dos povos estudados/africanos e com vista à melhoria da qualidade de vida dos mesmos;
- 2) Pretende posicionar-se junto do 3º Setor como um parceiro prioritário, em pareceres técnico-científicos nas mais diversas áreas, e não como concorrente, e dessa forma trazer uma componente reflexiva aos projetos de cooperação dessas mesmas instituições;

Então pareceu-nos deveras apropriado eu aproveitar a oportunidade do estágio para demonstrar através da *minha* reflexão⁵⁸ um compromisso da nossa Instituição (CEAUP) com a atitude reflexiva que os potenciais parceiros tanto desejam desenvolver.

Resta então saber de que forma estas dificuldades de articulação interna entre o CEAUP e a ONGD, esta perceptível falta de comunicação e organização dentro da Instituição, a juntar à flexibilidade organizacional, a autonomia e liberdade que me foi atribuída para gerir o meu próprio tempo e para tomar a iniciativa de executar tarefas que não estavam previstas, afetaram o cumprimento do Plano de Trabalho e a concretização dos Objetivos.

⁵⁸ Este exercício inicialmente de reflexão pessoal, só mais tarde adquiriu uma dimensão de objetivo estrutural do meu Estágio (e curiosamente acabou por ir um pouco ao encontro do Plano de Estágio original que contemplava, entre outros temas, a participação na execução de um *Plano Estratégico* para a ONGD/CEAUP), não só para efeitos de uma melhor apresentação dos resultados mas inclusive com o propósito de maximizar a sua utilidade para a própria instituição. Assim, a metodologia usada (ver anexo II) foi como que sendo delineada ao longo do *exercício* e não antes de este ter começado como talvez teria sido de esperar. Esperamos no entanto que este pequeno lapso metodológico não tenha diminuído o valor do exercício nem a utilidade dos resultados.

Quanto ao *Plano de Trabalho*, penso que foi mais ou menos cumprido, sabendo à partida que este não tinha um carácter vinculativo, ou seja, esperava-se que sofresse alterações em função das necessidades/oportunidades e vontades.

Foram realizadas simultaneamente mais tarefas como menos que as previstas no Plano: mais, em termos tanto quantitativos como qualitativos; menos, no que diz respeito a algumas das tarefas previstas de serem realizadas mas que nunca chegaram a sê-lo. A ênfase terá sido sempre mais nas necessidades administrativas e logísticas da Organização (seja da Associação como da ONGD) do que propriamente numa íntima e/ou exclusiva participação na implementação da estratégia da ONGD. Ainda que esta tenha efetivamente feito parte do meu estágio e do meu envolvimento laboral com a Instituição.

A parte da *contextualização* acabou por não incluir leituras extras sobre a África Portuguesa mas foi plenamente concretizada;

Já a parte das *teorias de Cooperação e desenvolvimento*, foi óbvia a pouca ênfase nos aspetos genéricos do Desenvolvimento, não foi criada base de dados com palavras-chave, não foi feita a recensão de livro recente, nem escrito artigo em parceria com o Coordenador para publicar; em contra partida, houve algum estudo de temáticas mais específicas, como a economia solidária, a Educação para o Desenvolvimento, e finalmente a gestão/profissionalização das ONGs. Ainda assim estas últimas leituras tiveram todas um carácter essencialmente didático pois, com a exceção da redação deste relatório de estágio mas ainda assim de âmbito académico, não cheguei a produzir qualquer artigo ou recensão como era previsto;

Quanto às *práticas*, tinha havido uma previsão de começarmos a pelo menos debater um plano estratégico para a ONGD, que apesar de não se ter chegado a fazer ainda assim sinto que houve consideráveis reflexões tanto conjuntas sob a forma de conversas informais como individuais sobre este assunto, e particularmente sobre a *visão* ou *visões estratégicas* para o CEAUP, o que é fundamental e certamente um princípio ativo de extrema importância para a estratégia de qualquer organização; ainda no que diz respeito a este assunto, de referir que a *Sistematização de Experiências* que acabei por fazer, e apresento neste relatório no Anexo II, pode ser vista como um

exercício aproximado de certos passos fundamentais de realização de um *plano estratégico*, sem com isto querer dizer que pretende ou pode ser visto como um substituto da realização efetiva de um plano estratégico; quanto aos cursos livres, penso que no que me competia foi concretizado plenamente, houve uma pesquisa, uma reflexão e depois uma proposta apresentada ao Coordenador, o curso não se chegou (ainda) a realizar mas mais uma vez o trabalho que me foi incumbido foi feito.

No que diz respeito aos Objetivos:

Apesar da ênfase do meu estágio ter fugido um pouco das problemáticas do desenvolvimento propriamente dito (teorias), e ter tido um enfoque forçosamente mais prático de apoio administrativo às atividades do Centro e do Coordenador Executivo da ONGD, que pouco ou nada teve a ver com Cooperação para o Desenvolvimento, excetuando talvez um breve contacto teórico com a componente ED, a verdade é que penso ainda assim ter adquirido um conhecimento de base relativamente forte das dificuldades que afetam algumas das instituições do 3º Setor e certas noções das suas dinâmicas operatórias (por exemplo com a visita ao GEED de Viana do Castelo).

Sendo que a habitual forma de trabalhar de uma ONGD é através de *Projetos*, então em retrospectiva gostaria de ter adquirido mais experiência nessa área, nomeadamente através da participação no trabalho de conceptualização, negociação e redação de qualquer dos três projetos em que o CEAUP acabou por participar como parceiro ou colaborador (não contando com o Programa HERA).

È verdade que sinto que não posso afirmar que tenha adquirido assim muita prática profissional e competências técnicas na área da Cooperação para o Desenvolvimento. Mas, no entanto, se considerarmos a crescente importância e relevância da *gestão e marketing* para as ONGs, e tendo em conta o meu percurso ao longo do estágio e todo o trabalho de *reflexão crítica* sobre o CEAUP e a *gestão* do seu estatuto de ONGD que acabei por fazer através do exercício de *sistematização de experiências*, penso que apesar de tudo cheguei a adquirir, se não propriamente competências técnicas da área da Cooperação, pelo menos certamente algumas luzes de *gestão e marketing* que mais uma vez revelam ser de extrema importância para o setor,

e talvez de alguma forma isto possa colmatar certas lacunas na minha aprendizagem. A ênfase no final do meu estágio foi claramente as *problemáticas da gestão e sustentabilidade das instituições do 3º Setor*.

Aprofundi sem dúvida os meus conhecimentos e compreensão “*dos meios, carências e potencialidades de cada nação Africana*” ainda que não pelos meios previstos de: “*apoio técnico e científico que a ONG venha a desenvolver para outras ONGs ou para Empresas Privadas; ou através de uma contribuição para, ou participação numa, intervenção no terreno;*” nenhuma destas dimensões se chegou a materializar durante o meu período de estágio, tenho noção que isto correspondia a uma visão estratégica para o CEAUP/ONGD e não uma realidade operacional, ainda que tivesse iniciado o meu trabalho com a expectativa de que essa visão levasse talvez menos tempo a concretizar-se.

Esta familiarização com alguns contextos africanos adveio sobretudo das leituras dos artigos do Pélissier. Foi esse processo algo moroso de *contextualização*, através da realização das tarefas de digitalização, revisão, leitura dos artigos e execução dos vários índices, que me permitiu, como era previsto e desejado, familiarizar-me um pouco mais⁵⁹ com as histórias e realidades africanas. Sendo René Pélissier acima de tudo um conhecedor da África Colonial Portuguesa, e das nações independentes que dela resultaram, a minha *contextualização* acabou por ser obviamente mais focada nesta(s) dita(s) África(s) Lusófona(s) (incluindo algumas inesperadas “*luzes*” adquiridas sobre Macau e Timor-Leste, assim como sobre o Sara Ocidental) e as relações diplomáticas (e não só) entre estas e seus “*vizinhos*”, africanos ou europeus dependendo da época em questão.

Esta atividade veio inclusive juntar um pouco o “*útil*” (necessidade do CEAUP – objetivo de publicação) ao “*agradável*” (minha familiarização com a temática e inserção no local de trabalho); sendo que a dita *contextualização*, prevista no Plano de Trabalho

⁵⁹ Tendo em conta o que já tinha aprendido na cadeira de *Problemáticas da História da África Subsaariana* lecionada pelo Prof. Maciel Santos no âmbito do Mestrado.

para o meu estágio, ainda que previsível tenha sido no fundo um subproduto das atividades desenvolvidas (Digitalização, Revisão de Texto, Índices, etc.).⁶⁰

Esta acabou por ser uma das atividades que iria ocupar mais tempo de estágio.⁶¹ Ainda assim penso que os objetivos pretendidos, tanto no que diz respeito à sua dimensão prática como epistemológica, foram plenamente atingidos. Penso poder afirmar com tranquilidade que o meu conhecimento de África⁶², particularmente no que diz respeito à sua geografia, e aos seus vários e quiçá mais preponderantes intervenientes históricos, aumentou significativamente. Ainda assim, a avaliação da dimensão e valor da assimilação destes conteúdos acaba por ser da minha única e exclusiva responsabilidade.

De notar, em modo de conclusão, que a leitura de todos estes artigos resultou, para além da familiarização com o tema de África, numa visão pessoal, ainda que realista, certamente bastante deprimente das histórias e realidades africanas. Poderei dizer até que se não fosse pelo humor, ainda que também ele “*negro*”, do autor, este processo de *contextualização* teria sido bem mais penoso.

Contribui também para essa tão esperada familiarização algumas conversas informais com investigadores do Centro, a assistência de conferências, referências a atividades de Cooperação proferidas pelos vários parceiros potenciais numa das várias reuniões em que participei, e certamente pela partilha de experiências dos alunos do Núcleo de Estudantes Africanos.

Com todas as reuniões com parceiros, visita ao GEED, Seminário de Lusofonia, conversas informais com pessoas ligadas ao meio da Cooperação para o Desenvolvimento em Portugal, e reflexão acerca da gestão e sustentabilidade das

⁶⁰ Serve de recomendação a nota de que o processo de digitalização teria sido desnecessário se se soubesse à partida que os mesmos artigos estavam (com a exceção de 4) todos eles disponibilizados para visualização/download gratuita/o em formato pdf nos sites respetivos das publicações periódicas (Análise Social: <http://analisesocial.ics.ul.pt>; Relações Internacionais: <http://www.ipri.pt>); facto que se tornou claro apenas quando já me encontrava na fase de realização dos *Índices*.

⁶¹ Aproximadamente 1/3 do total de horas regulamentadas.

⁶² Com particular enfoque naquela que terá sido a África Portuguesa.

organizações sem fins lucrativos (especificamente com o exercício de sistematização de experiências), julgo ter-me familiarizado certamente mais com este meio⁶³ e com algumas das pessoas que nele trabalham, e adquirido uma significativamente maior compreensão das dinâmicas operacionais deste tipo particular de instituições.

Não tenho dúvidas que terminei o estágio com um forte mas humilde sentimento de que fui efetivamente um elemento útil e participativo na Instituição; posso ter falhado a nível da competência na execução das tarefas que me foram atribuídas, não me compete a mim decidir isso, mas sei que demonstrei empenho e interesse no que me foi proposto fazer.

Sinto que consegui atingir um certo nível de integração na dinâmica laboral do grupo de trabalho da ONGD e do CEAUP; e, quero acreditar que essa integração acabou por contribuir de alguma forma para aproximar a Instituição dos seus próprios objetivos, inclusive da concretização da visão particular que esta têm para o estatuto de ONGD.

Sinto igualmente que consegui apurar o meu sentido crítico e analítico relativamente á temática da Cooperação para o Desenvolvimento, e ao trabalho concreto realizado pelas ONGs portuguesas (e a do CEAUP em particular); e espero que este relatório, e em particular o exercício de *sistematização de experiências*, seja também prova disso; mesmo não sendo um comentário geral à *Cooperação para o Desenvolvimento* que é feita em/por Portugal, pelo menos no que diz respeito ao CEAUP, sim.

Parece-me evidente que, apesar do desvio de enfoque teórico, da participação em atividades não previstas e que à primeira vista poderiam tidas como de pouco interesse para o cumprimento dos objetivos, e de toda a energia despendida a refletir sobre a Instituição, inclusive com a elaboração do exercício de *sistematização de experiências*, este estágio foi um sucesso.

⁶³ Ainda que não necessariamente com muitos mais conceitos e teorias que lhe estão associados.

No final foi claro para mim que *participei, contribui e aprendi*, e eram estes a meu ver os principais objetivos do estágio.

5. Considerações Finais

O estágio realizado no CEAUP provou ser uma verdadeira aventura. Pela própria estrutura *horizontal* da Instituição, a dimensão *colegial* da sua administração, e a afabilidade dos que nela trabalham ou por ela passam, foi-me possível participar numa variedade de atividades, tarefas e pequenos projetos, muito maior do que a que esperava. E com toda esta participação um rápido entusiasmamento na Instituição. Depressa me comecei a sentir um membro do Centro de Estudos Africanos, e com isto desenvolveu-se um cada vez mais apurado compromisso com a Instituição, que penso ter ido bem para além de um qualquer sentido de responsabilidade como simples estagiário. Senti-me parte da Instituição. Foi-me natural “*amar a camisola*” do Centro.

O que mais me entusiasmou na Instituição, nas pessoas que gravitam à volta dela, e no meu estágio, foi o potencial, as ideias, a visão de um *mundo* melhor se quisermos. O Centro de Estudos Africanos pode ser pequeno, estar confinado a um gabinete de professores, e estar inclusive a sofrer consideravelmente com a atual crise económica, mas o CEAUP tem espírito, e o espírito conta, o espírito eleva as almas.

O meu maior instinto para com o CEUAP depois de o conhecer melhor, de ver também no *olho da mente* os brilhantes futuros que se lhe proporcionam, foi proteger a Instituição, foi cuidar dela, não só porque depressa senti que ela efetivamente precisa desse cuidado mas sobretudo porque quis acreditar no que ela pode fazer de bom e interessante, seja pela *Ciência* seja pelo *Homem*.

Por vezes no decorrer do meu estágio, talvez por toda aquela autonomia, toda aquela liberdade, que me foi permitida, senti que me esquecia do que fazia ali, esquecia que era um simples estagiário, com um propósito académico, com um plano, com objetivos; esquecia tudo isto porque a determinada altura o que me movia era o dever e quiça até mesmo *amor* que descobri sentir pela Instituição.

Admito que nunca havia sentido tamanha dedicação a nada, e talvez a novidade deste fenómeno acabe por justificar um pouco a questionável qualidade da minha contribuição. Eu tentei dar o meu melhor, e espero ter conseguido. Terminar o estágio depois de tudo o que este me fez sentir tenho que admitir que foi bastante difícil. Talvez

por isso tenha continuado presente na Instituição e continuado a me dedicar a algumas das suas atividades bem depois do estágio ter terminado. Mas, havia que concluir uma fase, e é esse essencialmente o propósito deste relatório.

Espero ter conseguido com o meu estágio, e em particular com o exercício de *sistematização de experiências* que realizei durante este, contribuído um pouco que seja para a Instituição, e o seu bem estar presente e futuro.

6. Bibliografia Consultada

- AZEVEDO, Carlos; FRANCO, Raquel; MENESES, João (Coord.) “*Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos – o desafio da inovação social*”, Vida Económica, Porto, 2010.
- DRUCKER, Peter “*Managing the Non-Profit Organization: Principles and Practices*” Collins Business, 2006.
- HOLLIDAY, Oscar Jara “*Para sistematizar experiências*” Ministério do Meio Ambiente, Brasília, 2006.
- KOTLER, Philip e ANDREASEN, Alan R. “*Strategic Marketing for NonProfit Organizations*” Prentice Hall, 5th Ed., 1996.
- PÉLISSIER, René. “*Elementos para uma biblioteca pós-imperial*” *Análise Social*, Vol. XXX (2.º-3.º), ICSUL, Lisboa, 1995 (n.º 131-132), pp. 579-587.
- ____ “*Da Guiné a Timor: nuvens e tempestades*” *Análise Social*, Vol. XXXIII (1.º), ICSUL, Lisboa, 1998 (n.º 145), pp. 165-181.
- ____ “*Na sombra do império.*” *Análise Social*, Vol. XXXIII (5.º), ICSUL, Lisboa, 1998 (n.º 149), pp. 1119-1137.
- ____ “*Safari com o Dr. Gutenberg.*” *Análise Social*, Vol. XXXV (verão), ICSUL, Lisboa, 2000 (n.º 154-155), pp. 407-427.
- ____ “*De Bissau a Balibó.*” *Análise Social*, Vol. XXXVI (Primavera-Verão), ICSUL, Lisboa, 2001 (n.º 158-159), pp. 507-522.
- ____ “*A Leste do Cabo da Boa Esperança.*” *Análise Social*, Vol. XXXVII (primavera), ICSUL, Lisboa, 2002 (n.º 162), pp. 245-259.
- ____ “*De Timor ao Atlântico.*” *Análise Social*, Vol. XXXVII (verão), ICSUL, Lisboa, 2002 (n.º 163), pp. 675-685.
- ____ “*De Timor a Lisboa.*” *Análise Social*, Vol. XXXVII (outono), ICSUL, Lisboa, 2002 (n.º 164), pp. 983-1000.
- ____ “*Militares, políticos e outros mágicos.*” *Análise Social*, Vol. XXXVIII (primavera), ICSUL, Lisboa, 2003 (n.º 166), pp. 157-173.

- _____ “*Do Bojador a Moçambique, passando por Cabinda.*” *Análise Social*, Vol. XXXVIII (verão), ICSUL, Lisboa, 2003 (n.º 167), pp. 601-613.
- _____ “*África: Memórias de ontem, fantasmas de amanhã.*” *Análise Social*, Vol. XXXVIII (inverno), ICSUL, Lisboa, 2004 (n.º 169), pp. 1155-1170.
- _____ “*Sem fronteiras.*” *Análise Social*, Vol. XXXIX (primavera), ICSUL, Lisboa, 2004 (n.º 170), pp. 151-163.
- _____ “*Impérios defuntos, herdeiros batalhadores.*” *Análise Social*, Vol. XXXIX (verão), ICSUL, Lisboa, 2004 (n.º 171), pp. 411-426.
- _____ “*África e Timor: elogio dos livros raros.*” *Análise Social*, Vol. XXXIX (outono), ICSUL, Lisboa, 2004 (n.º 172), pp. 645-662.
- _____ “*Autores, atores, críticos e «bons samaritanos».*” *Análise Social*, Vol. XXXIX (inverno), ICSUL, Lisboa, 2005 (n.º 173), pp. 877-885.
- _____ “*Longe das Caravelas.*” *Análise Social*, Vol. XL (primavera), ICSUL, Lisboa, 2005 (n.º 174), pp. 159-175.
- _____ “*Além-mar: paixões, ambições, ilusões.*” *Análise Social*, Vol. XL (verão), ICSUL, Lisboa, 2005 (n.º 175), pp. 395-405.
- _____ “*Combater, viajar, rezar.*” *Análise Social*, Vol. XL (3.º), ICSUL, Lisboa, 2005 (n.º 176), pp. 717-730.
- _____ “*Sobreviver num mar de tinta.*” *Análise Social*, Vol. XL (4.º), ICSUL, Lisboa, 2005 (n.º 177), pp. 925-945.
- _____ “*Variedades ultramarinas: doces e amargas.*” *Análise Social*, Vol. XLI (1.º), ICSUL, Lisboa, 2006 (n.º 178), pp. 225-241.
- _____ “*Antes de chegar ao paraíso.*” *Análise Social*, Vol. XLI (2.º), ICSUL, Lisboa, 2006 (n.º 179), pp. 595-609.
- _____ “*«Aurora colonialis» e pequenos crepúsculos ulteriores.*” *Análise Social*, Vol. XLI (3.º), ICSUL, Lisboa, 2006 (n.º 180), pp. 867-883.
- _____ “*Variedades oficiais e memórias cruéis.*” *Análise Social*, Vol. XLI (4.º), ICSUL, Lisboa, 2006 (n.º 181), pp. 1217-1230.
- _____ “*Prometeu, Ptolomeu, Pigmalião e alguns pigmeus.*” *Análise Social*, Vol. XLII (1.º), ICSUL, Lisboa, 2007 (n.º 182), pp. 333-347.
- _____ “*De Angola a Timor: uma navegação sem GPS.*” *Análise Social*, Vol. XLII (2.º), ICSUL, Lisboa, 2007 (n.º 183), pp. 583-601.
- _____ “*Crónicas da peste.*” *Análise Social*, Vol. XLII (3.º), ICSUL, Lisboa, 2007 (n.º 184), pp. 901-918.

- _____ “Soldados, gorilas, diplomatas e outros literatos.” *Análise Social*, Vol. XLII (4.º), ICSUL, Lisboa, 2007 (n.º 185), pp. 1105-1123.
- _____ “PALOP: de Copenhaga a Inhambane, um itinerário atulhado.” *Relações Internacionais (R:I)* n.23, IPRI-UNL, Lisboa, set. 2009, [pp. 139-149].
- _____ “Impasses e «esperanças».” *Relações Internacionais* n.27, IPRI-UNL, Lisboa, set. 2010, [pp. 115-125].
- _____ “Mudança de Rumo? Manobras Difíceis.” *Relações Internacionais* n.30, IPRI-UNL, Lisboa, jun. 2011, [pp. 167-178].
- _____ “Macau vista por dois jornalistas.” *História* Nº32 – Publicultura, Lisboa, janeiro 2001, pp. 52-54.
- _____ “Memória portuguesa de África e do Oriente.” *África Hoje* Nº151 - março 2001.
- _____ “Um Império em Imagens: Uma revisão de René Pélissier à coleção de albuns de João Loureiro.” *Boletim Informativo. Sociedade História da Independência de Portugal*, nº 266/67 – Ano XXV. Lisboa, fevereiro/março de 2009.

STIGLITZ, Joseph. “*Globalização : a Grande Desilusão*” Terramar, Lisboa, 2002.

YOW, Valerie Raleigh. “*Recording Oral History: A Guide for the Humanities and Social Sciences*” 2nd ed., Altamira Press, Walnut Creek (CA), 2005.

Webografia

“ESTRATÉGIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO” (2010-2015), IPAD

<http://www.ipad.mne.gov.pt/SociedadeCivil/educacaodesenvolvimento/EstrategiaNacionalENED/Documents/ENED%20PT%20Final.pdf>

“ESTRATÉGIA NACIONAL DE EDUCAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO: (2010-2015) – ENED PLANO DE ACÇÃO”. IPAD

<http://www.ipad.mne.gov.pt/SociedadeCivil/educacaodesenvolvimento/EstrategiaNacionalENED/Documents/ENED%20PT%20Final.pdf>

MORRISON, M. (2006) SWOT Analysis,

<http://www.rapidbi.com/created/SWOTanalysis.html> , Date accessed 13/06/12.

7. Anexos

I. Diário de Estágio

II. Quadro de Categorias

I. Diário de Estágio

DIÁRIO DE ESTÁGIO		
Dia	Mês	Tarefas executada (tópicos)
6-1-2012	Janeiro	Digitalização dos artigos (4h) (+ biblioteca (fontes para entrevista) +FNAC (levantar encomenda da <i>pen</i>)) (4h)
9-1-2012	Janeiro	Digitalização dos artigos
10-1-2012	Janeiro	Revisão dos Artigos (+ assistir por coincidência a reunião da Direção do CEAUP).
11-1-2012	Janeiro	Revisão dos Artigos
12-1-2012	Janeiro	1ª Tarefa ONGD⁶⁴: - Fazer lista do que é preciso para inscrever a ONGD no PADOR ⁶⁵ (manhã) + reunião com alunos africanos
13-1-2012	Janeiro	Revisão dos Artigos
16-1-2012	Janeiro	Reunião Grupo de E.D. Correspondência (Revistas e Livros) Revisão dos Artigos (2h)
17-1-2012	Janeiro	Posters Lusofonia (manhã) Revisão dos Artigos (4h)
18-1-2012	Janeiro	(teste da caneta de digitalização) Correio + Livros (seminário) Revisão de Artigos (2h) + encontro CREU
19-1-2012	Janeiro	Seminário: Lusofonia
23-1-2012	Janeiro	Revisão dos Artigos + Listagem de Livros
24-1-2012	Janeiro	Revisão dos Artigos (4h) + Contacto Ana M. (AA) + Contacto Teresa C. (PADOR)

⁶⁴ Proposta enviada via email no dia 9/1/2012.

⁶⁵ Sistema de inscrição na UE: “só assim poderemos concorrer a projetos de cooperação.” Miguel Silva.

25-1-2012	Janeiro	Revisão dos Artigos
26-1-2012	Janeiro	Lista de Livros por Artigo (4h) + reunião Grupo AA (14h)
27-1-2012	Janeiro	Lista de Livros por Artigo
30-1-2012	Janeiro	Lista de Livros por Artigo
31-1-2012	Janeiro	Lista de Livros por Artigo + Leitura e Índices
1-2-2012	Fevereiro	Leitura e Índices
2-2-2012	Fevereiro	Leitura e Índices
3-2-2012	Fevereiro	?
6-2-2012	Fevereiro	Leitura e Índices
7-2-2012	Fevereiro	Manhã: Leituras ED Tarde: Peli. (3h)
10-2-2012	Fevereiro	Reunião Grupo ONGs Norte (PEJ)
13-2-2012	Fevereiro	Reunião PADOR + Conversa c/ Miguel +Papelada e transcrição de notas da Reunião Grupo PEJ +Pélissier (Leitura e Índices) (1h)
14-2-2012	Fevereiro	+transcrição de notas da Reunião Grupo PEJ +Pélissier (Leitura e Índices) (5h)
15-2-2012	Fevereiro	+Pélissier (Leitura e Índices) (FIM?)
16-2-2012	Fevereiro	Comunicação - Grupo PEJ Convocatória Reunião ONGD Peli. (Ind. Tem.)
17-2-2012	Fevereiro	...? + (conversa com o Prof., avançar com projeto entrevistas)
18-2-2012	Fevereiro	(assistir aula de Doutoramento: Problemáticas do ecodesenvolvimento)
20-2-2012	Fevereiro	Megaklique (manhã)

		Vários: mails, etc.
22-2-2012	Fevereiro	Consulado da STP Livros para <i>Casa dos Direitos</i> ECAS/Pador Registo IPAD ...
23-2-2012	Fevereiro	+ Consulado Cabo Verde + livros... + Relatórios Atividades (IPAD) + Mapa Investigadores +etc.
24-2-2012	Fevereiro	+ livros... + Relatórios Atividades (IPAD) (enviado) +Mapa Investigadores (fim?) + Viagem a Viana (logística) + etc.
27-2-2012	Fevereiro	Visita ao GEED
28-2-2012	Fevereiro	Visita ao GEED
29-2-2012	Fevereiro	“Relatório” da visita ao GEED (?) Assuntos do PADOR Conteúdos Facebook Etc.
1-3-2012	Março	“Relatório” da visita ao GEED (continuação) Proposta Curso Livre + Conversa Vanessa Marcos (ONGDs) (2h30)
2-3-2012	Março	Email Nélia Noticias na página + pequena alteração (ONGD) Proposta Curso Livre ...
5-3-2012	Março	Dossier Investigadores Convocatória Direção ...

6-3-2012	Março	Email institucional Reuniões (resumo) Conversa Prof. Maciel ...
7-3-2012	Março	Email institucional AA, Equipa ONGD, Plataforma Entrevistas: mail Pélissier: Índices (?) ...
8-3-2012	Março	... Pélissier: Índices (aula ecodesenvolvimento?)
9-3-2012	Março	... Conversa Informal com o Miguel Stock de Livros
12-3-2012	Março	Pador... Email Institucional Divulgação AVR Preparação Guião Entrevista Pélissier (índices)
13-3-2012	Março	Email Institucional Pélissier (índices) Leituras Preparatórias (entrevista)
14-3-2012	Março	Pador (to be continued) Etc. Entrevista a F1 Conferência AVR
15-3-2012	Março	Stock livros Pador (Finito!) Conversa Miguel Quadro Financiamento (2008-2011) Reunião ONGD
16-3-2012	Março	Preparação Entrevista AA (reunião sábado) Facebook

		Memorando ao Chefe 1
17-3-2012	Março	Reunião AA
19-3-2012	Março	Preparação Entrevista Almoço com o Jorge Mayer (EDP) Correio (conversa c/ Maciel)
20-3-2012	Março	Preparação Entrevista Entrevista a D1 Pélissier: Índice Temático (dicas para Cartaz: Mediterrâneo)
21-3-2012	Março	Entrevista a D2 AA (grupo Google) Tradução Inglês (Objetivos grupo Eco) Transcrição notas Reunião ONGD
22-3-2012	Março	(fotocopias Livro História Oral) Transcrição notas Reunião ONGD Quadro Reunião ONGD Pélissier: Índices (revisão) 2ª Entrevista a D1
23-3-2012	Março	Reunião E&O Etc.
26-3-2012	Março	Email Reunião ONGD Assunto da formação de voluntariado (AA) Índice antroponímico Etc.
27-3-2012	Março	Email Institucional Etc.
28-3-2012	Março	Reunião com Nuno Frazão Email institucional (AA) Índices Etc.
29-3-2012	Março	Email institucional (AA, etc.) Entrevistas (Transcrição)

		Etc.
30-3-2012	Março	Email Institucional (?) Conversa com Raquel... Tradução do texto da formação AA (draft) Conversa Alexander Keese ...
2-4-2012	Abril	Email Institucional AA Impressão Lista Livros Recenseados ...
3-4-2012	Abril	Email Institucional Correspondência ...
4-4-2012	Abril	Reunião “Ai Maria!” Projeto HERA Entrevista a D2
5-4-2012	Abril	Projeto HERA Email Institucional (Ana Miranda) ...
9-4-2012	Abril	Projeto HERA ...
400h00		

II. Quadro de Categorias

FORÇAS	Nº de Ocorrências	FRAQUEZAS	Nº de Ocorrências
Know-How (Africa)	(3)	Gestão “Amadora” (Coordenação, etc)	(3)
Estatuto ONGD + Uni. I&D (Potencial)	(1)	Liderança	(3)
“O Sonho” (Motivação)	(1)	Ausência de Projecto(s)	(1)
Multidisciplinarietà	(3)	Concretização Insuficiente	(3)
Multiculturalidade	(2)	Estatuto ONGD + Uni. I&D (Confusão)	(1)
Liberdade de Pensamento	(2)	Acumulação de Funções	(1)
“ <i>não se ganha dinheiro mas ganha-se outras coisas</i> ”	(1)	Muito trabalho para poucas pessoas	(2)
“ Amor à Camisola ”	(2)	Falta de Tempo	(3)
Motivação: Trabalho de Equipa e Criativo	(1)	Dificuldades de Implementação	(2)
Maciel (Liderança: Empenho + Visão)	(1)	Investigadores pouco activos/ausentes	(4)
Estrutura (Pequena + Horizontal + Móvel)	(3)	Falta de Experiência de Terreno	(1)
Linha de Publicações	(1)	Dependência das “pessoas” (Voluntários)	(1)
Campo de Recrutamento maior (Equipa)	(1)	Comunicação Inadequada	(3)
Base de apoio maior (Equipa)	(1)	Espaços de Trabalho (Confusão)	(3)
Comunicação Melhorada	(1)	Incapacidade de escoamento/divulgação da produção científica	(1)
Organização Melhorada	(1)	Ausência de Plano Estratégico (ONGD)	(1)

ONGD: Base Permanente e mais Projectos	(1)	Dúvidas (ONGD)	(3)
		Vazio de Quadros	(2)
		Grupo Eco: Falta de Vivência de Grupo	(1)
		Grupo Eco: Multidisciplinariedade + Multiculturalidade	(1)
		Fragilidade Financeira	(4)
		Sobrecarga Horária (Direcção)	(3)
		Predominância da FLUP (Investigadores)	(1)
		Predominância de História (Investigação)	(2)
		Individualismo (Investigadores)	(1)
		Prioridade: Docência	(2)
		Incertezas (Base de Recrutamento)	(1)

OPORTUNIDADES	Nº de Ocorrências	AMEAÇAS	Nº de Ocorrências
Relação Linguística com os PALOP	(1)	Exigências do “Terreno” (Articulação)	(1)
Fontes de Financiamento (Diversificação)	(2)	Desinteresse Institucional	(2)
Rede de Contactos (América Latina, etc.)	(2)	Burocracia	(1)
Jovens Investigadores (Formação)	(2)	Formalidade	(1)
Mestrados em Africa (Visibilidade/Marketing)	(1)	Centralização Universitária	(1)
FLUP: “consolidar fase boa”	(1)	FCT (Dependência)	(2)

(Único CEA a Norte)	(1)	FLUP: “ <i>estreitamento poderá ser perigoso</i> ”	(1)
Parceiros Institucionais (3º Sector, Uni’s, etc.)	(3)		
Nichos de Investigação	(1)		