

Eficácia Percepcionada e Resultados de Parcerias Comunitárias

Um Estudo Sobre Comissões de Protecção
de Crianças e Jovens

Maria João P. Vargas Moniz

Tese submetida como requisito parcial
para obtenção do grau de:

Doutoramento em Psicologia
Psicologia Comunitária

Dissertação orientada por:
Prof. Doutor José Morgado

Fevereiro de 2012

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Doutor em Psicologia na área de especialização Psicologia Comunitária realizada sob a orientação de José Morgado, apresentada no ISPA - Instituto Universitário no ano de 2012.

FCT

Fundação para a Ciência e a Tecnologia
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

O presente trabalho foi financiado pelo Programa Operacional Ciência e Inovação (POCI 2007) da Fundação para a Ciência e Tecnologia (SFRH/BD/SFRH / BD / 35443 / 2007)

Palavras-chave:

Parcerias; Eficácia Percepcionada; Colaboração; Investigação Multinível

Key words:

Coalitions; Perceived Effectiveness; Collaboration; Multilevel Research

American Psychological Association 3373 Community & Social Services

Resumo

As parcerias comunitárias são estruturas privilegiadas para a adopção de recursos sociais e abordam problemas que uma organização, serviço ou população não podem autonomamente resolver ou ultrapassar.

Com este estudo desenvolvido através de uma abordagem de investigação multi-método, procurou-se explorar as antinomias e complementaridades das abordagens preventivas e de resposta directa articulada às situações de abuso ou negligência de crianças e jovens através das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens (CPCJ's).

Foram conduzidas trinta e três entrevistas-chave, a nível nacional, com presidentes das Comissões ou um representante por este designado, procurando compreender as suas prioridades, como consideram ter alcançado os objectivos a que se propunham e documentar os seus esforços para promover uma colaboração frutífera com a comunidade e 244 questionários de eficácia percebida foram validados para a prossecução deste estudo, a membros das referidas CPCJ's.

O estudo destas parcerias a partir de um mesmo enquadramento legal (Lei 174/ 99 1 de Setembro), permitiu a análise da implementação de uma mesma proposta em contextos diversificados, tendo sido possível compreender a diversidade e a confluência de padrões organizacionais e procedimentais.

Os resultados demonstraram a variabilidade das realidades em função da localização geográfica das Comissões (urbanas, rurais, mistas), como o tempo de funcionamento, remetendo para a experiência acumulada também influencia os resultados e que as variáveis associadas ao clima social (partilha de poder no processo de decisão, a resolução de conflitos, a liderança inclusiva e a presença de uma missão partilhada) tem uma influência positiva significativa na eficácia e na influência percebida pelo trabalho em parceria desenvolvido pelas CPCJ's e não tem uma influência significativa nas mudanças sociais observadas ao longo do tempo nas comunidades.

Abstract

Community Coalitions are privileged endeavors to activate social resources and address problems that a single organization, service or group cannot autonomously solve or overcome.

With this proposal we aim to present a multi-method study that explores antinomies and complementarities of preventive efforts and the search for articulated response to child abuse and neglect. Key-Informant Interviews (N=33), were conducted in Portugal (nationwide) to presidents of county Commissions for the Protection of Children & Youth, probing to understand their priorities, the perceived levels of goal attainment, to document successful collaborative efforts, and identify preventive and articulated response at the community level. Perceived effectiveness questionnaires (N=244) were validated to members of these community councils.

Results indicate that though these coalitions are created by Law (147/99, Sept 1st), which provided a common set of procedures and aims, facilitating the emergence of patterns for organizational, procedural and result analysis, the achievements and actions have a high degree of variance determined by the location of the commissions (Urban/ Rural), by the length of time in place. Significant differences were also found in the variables associated with social climate (shared power in decision making; conflict resolution, inclusive leadership and the presence of a shared mission) that are positively correlated with the perceived influence and effectiveness concerning the coalition's work with the community. No significant correlations were observed with the social climate factors and changes in the community overtime.

Agradecimentos

Este trabalho não teria sido possível sem a colaboração e o empenho de muitas pessoas, todas e cada uma, relevantes para mim, para o meu percurso e por me ajudarem a ser quem sou todos os dias.

Agradeço a Nicole Allen (Universidade de Chicago em Illinois - USA), porque nos cedeu de forma graciosa os instrumentos e nos permitiu a sua tradução e adaptação, nos convidou para simposia internacionais para partilhar o desenvolvimento do trabalho e teve a amabilidade de reunir connosco periodicamente para acompanhar o estudo.

Ao Juíz Conselheiro Armando Leandro, pela oportunidade concedida para estudar as Comissões de Protecção de Crianças e Jovens e a todos os líderes e membros que participaram no estudo.

Ao José Ornelas, companheiro e amigo que, com a genialidade, profissionalismo e exigência que o caracterizam, soube em todos os momentos dizer o que devia e apoiar a concretização efectiva deste projecto há muito idealizado.

Ao Professor Doutor José Morgado orientador deste estudo pela liberdade, confiança e incentivo, bem como argumentação detalhada do trabalho desenvolvido. Apreciei imensamente a sua capacidade de apreciar pormenores.

Ao Professor Doutor João Maroco pelo suporte na viagem pelo mundo da estatística que para nós se constituiu como uma verdadeira aventura de navegação por mares antes desconhecidos.

Aos meus pais Celeste Tomásia Pereira e Egas Vargas Moniz pelos seus incentivos constantes, ajudas reais incomensuráveis e incansáveis apelos de concentração, sem eles este sonho não teria sido possível.

Ao meu irmão o António Vargas Moniz, pelo seu exemplo de disciplina, sagacidade, inteligência e perfeccionismo...nunca lá chegarei!

À Joana Louro bolseira de iniciação à investigação que nos apoiou na construção das bases de dados e que demonstrou ser uma aluna dedicada, que levou a sério a investigação e é promissora neste domínio.

À Fundação para a Ciência e Tecnologia pela cedência de uma Bolsa de Doutoramento, sem a qual esta iniciativa não teria sido viável, pois todas as nossas acções no âmbito da

Psicologia Comunitária são exigentes e a investigação requer concentração e tempo para se poder desenvolver.

Ao grupo de investigação sobre parcerias em que participaram várias alunas da Licenciatura em Desenvolvimento Comunitário e do Mestrado de Psicologia Comunitária, Telma Guerreiro, Mónica Henriques, Ana Andrade, Ana Pires, Maria José Mano e Tânia Espadinha, pelo apoio na tarefa complexa de tradução e adaptação dos instrumentos.

Às colegas Teresa Duarte e Fátima Monteiro por tantos anos de lealdade e suporte, estão sempre comigo em tudo o que é importante para mim...tem sido uma vida em conjunto... obrigada colegas!

À Verónica e ao Vicente pela sua sempre surpreendente generosidade e capacidade de adaptação.

Enfim, a todos os que leiam este trabalho e que me dão a infinita honra de pensar que alguma vez terei capacidade de influenciar o mundo que me rodeia.

Muito Obrigada!

Índice Geral

Introdução 1

Parte I - Das Parcerias ou Coligações em Contextos Comunitários

Capítulo 1
Enquadramento histórico e conceptual 5

Capítulo 2
Parcerias e a articulação de respostas comunitárias 23

Capítulo 3
Parcerias e Intervenção Preventiva 47

Capítulo 4
A investigação e Avaliação de Parcerias ou Coligações 65

Parte II - Do Método

Capítulo 1
Metodologia e Desenho de Investigação 85

Capítulo 2
O Contexto de Estudo 103

Capítulo 3
Os Instrumentos e Procedimentos 109

Parte III - Dos Resultados e Conclusões

Capítulo 1
Resultados do estudo no domínio descritivo das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens 119

Capítulo 2
Resultados do Estudo do Modelo Estrutural do Clima Social e os Impactos em Parcerias Comunitárias 165

Capítulo 3
Discussão de Resultados e Conclusões 173

Referências 201

Anexos 213

Índice de Quadros

Quadro 1- Capacidade de Colaboração das Parcerias e Coligações.	12
Quadro 2: Características Específicas da Liderança Colaborativa	38
Quadro 3: Elementos constitutivos das Parcerias Preventivas ..	60
Quadro 4: Componentes de investigação com base em pressupostos de utilidade	66
Quadro 5: Níveis Ecológicos de Análise de Parcerias Comunitárias.	67

Índice de Figuras

Figura 1: Elementos estruturais das Parcerias Comunitárias	20
Figura 2: Os 6 R's da manutenção de parcerias comunitárias ..	43
Figura 3: Exemplo de Investigação Multinível de Parcerias (adaptado de Lara, et al., 2006	76
Figura 4: Sistematização de Informação sobre Parcerias	77
Figura 5: Resultados Hierárquicos Internos de Parcerias	79
Figura 6: Locais de Recolha de Dados	91
Figura 7: Modelo Lógico Estruturante da Análise das Subescalas.	93
Figura 8: Desenho de Investigação.	97
Figura 9: Relação entre Objectivos e Acções	142
Figura 11: Apreciação qualitativa do tempo disponibilizado ..	156
Figura 12: Análise Qualitativa dos Procedimentos de Tomada de decisão	157
Figura 13: Modelo estrutural do Clima Social e Eficácia Percepçãda de Parcerias Comunitárias	169
Figura 14: Pilares de análise do trabalho em parceria	176
Figura 15: Modelo Lógico - Proposta.	198

Índice de Tabelas

Tabela 1: Subescala participação nos processos de tomada de decisão	98
Tabela 2: Subescala resolução de divergências e/ou conflitos ..	98
Tabela 3: Subescala liderança inclusiva	99
Tabela 4: Subescala presença de missão partilhada	99
Tabela 5: Subescala impactos na comunidade	100
Tabela 6: Subescala satisfação global	100

Tabela 7: Distribuição dos participantes por sexo	112
Tabela 8: Distribuição dos participantes por idade.	113
Tabela 9: Número de anos de experiência de trabalho com crianças e jovens	115
Tabela 10: Tempo de Funcionamento das Comissões.	120
Tabela 11: Realidade antes e depois das Comissões.	121
Tabela 12: Perspectivas dos Líderes das CPCJ's	122
Tabela 13: Resultados Globais de Eficácia Percepçãda segundo os Líderes das CPCJ's	123
Tabela 14: Diferenças quanto à Tipologia de Comunidade (Urbana/ Rural/ Mista)	130
Tabela 15: Diferença quanto ao Tempo de Funcionamento ..	135
Tabela 16: Diferenças quanto ao Sexo	138
Tabela 17: Correlações entre os Objectivos das Comissões ..	144
Tabela 18: N° de Membros das Comissões (Categorias)	154
Tabela 19: Adequação do Número de Colaboradores e Tempo cedido pelas Instituições	155
Tabela 20: Factores Facilitadores do Trabalho em Parceria ..	159
Tabela 21: Factores Bloqueadores do Trabalho em Parceria ..	159
Tabela 22: Suporte Técnico ao Funcionamento da Parceria ..	159
Tabela 23: Resultados descritivos das Variáveis do Clima Social Modificadas.	192

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Distribuição dos líderes por sexo.	112
Gráfico 2- Distribuição dos membros por sexo	112
Gráfico 3: Distribuição dos líderes por idade	113
Gráfico 4: Distribuição dos membros por idade	113
Gráfico 5: Distribuição do sector profissional representado nas Comissões Líderes	114
Gráfico 6: Distribuição do sector profissional representado nas Comissões Membros	114
Gráfico 7: Distribuição Número de anos de experiência de trabalho com crianças e jovens	115
Gráfico 8: Tempo de Funcionamento por Categorias CPCJ's. .	120
Gráfico 9: N° de Anos de Funcionamento das CPCJ's	120
Gráfico 10: Percepção de Geral de Eficácia antes e depois das CPCJ's (N=33)	121
Gráfico 11: Protecção face ao Risco/Perigo	124
Gráfico 11a): Protecção face ao Risco/Perigo.	124
Gráfico 12: Promoção do Desenvolvimento	124
Gráfico 12 a): Promoção do Desenvolvimento.	124
Gráfico 13: Assegurar a Recuperação	124
Gráfico 13 a): Assegurar a Recuperação.	124
Gráfico 14: Informação aos Sistemas	124

Gráfico 14 a): Informação aos Sistemas	125	Gráfico 35 a): Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/ Colaboração para a detecção de factos - Comparações	136
Gráfico 15: Desenvolvimento de Sist. Prot.	125	Gráfico 36: Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento / Instrução de Processos	137
Gráfico 15 a): Desenvolvimento de Sist. Prot.	125	Gráfico 36 a): Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/ Instrução de Processos - Comparações	137
Gráfico 20: Informação à Comunidade.	126	Gráfico 37: Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/ Envolvimento dos Membros	137
Gráfico 21: Informação à Comunidade.	126	Gráfico 37 a): Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento / Envolvimento dos Membros - Comparações	137
Gráfico 17: Intervenção Preventiva	126	Gráfico 40: Diferenças quanto ao Sexo/Apreciar situações	139
Gráfico 17 a): Intervenção Preventiva	126	Gráfico 41: Diferenças quanto ao Sexo/Solicitar pareceres	139
Gráfico 18: Informação à Comunidade	126	Gráfico 42: Diferenças nos Escalões Etários/ Informação aos parceiros	140
Gráfico 18 a): Informação à Comunidade.	126	Gráfico 42 a): Diferenças nos Escalões Etários / Informação aos parceiros - Comparações	140
Gráfico 19: Dinamização dos Parceiros	127	Gráfico 43: Intervenção Preventiva	145
Gráfico 19 a): Dinamização dos Parceiros.	127	Gráfico 44: Volume Processual em Relação à População 0-24 anos	148
Gráfico 20: Análise de Estatísticas	127	Gráfico 45: Factos de Risco e Perigo reportados nas Comissões	150
Gráfico 21: Análise de Relatórios.	127	Gráfico 46: Razões da Participação dos membros das Comissões	151
Gráfico 22: Informação aos Utilizadores	128	Gráfico 47: Participação em reuniões	152
Gráfico 23: Informação Avaliação do Risco	128	Gráfico 48: Trabalho fora das reuniões.	152
Gráfico 24: Organização de Processos	128	Gráfico 49: Coordenação de Actividades	152
Gráfico 25: Tomar Decisões nos Processos	128	Gráfico 50: Participação em grupos de trabalho	152
Gráfico 26: Envolvimento dos Membros	129	Gráfico 51: Nº Total de Horas dedicado ao trabalho nas Comissões	153
Gráfico 26 a):Envolvimento dos Membros.	129	Gráfico 52: Nº de Membros das Comissões – Distribuição Territorial	154
Gráfico 27: Articulação de Respostas	129	Gráfico 53: Adequação do Nº de membros.	155
Gráfico 27 a): Articulação de Respostas	129	Gráfico 54: Adequação do tempo disponibilizado	156
Gráfico 28: Informação aos Parceiros.	129	Gráfico 55: Autoridade para tomar decisões.	156
Gráfico 28 a):Informação aos Parceiros	129	Gráfico 56: Presença em acções de formação.	158
Gráfico 29: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Garantia Recuperação Vítimas	131	Gráfico 57: Procedimentos Internos nas Comissões.	160
Gráfico 29 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade / Garantia Recuperação Vítimas - Comparações	131	Gráfico 58: Estrutura Interna das Comissões (Lei nº 147/99 de 1 de Setembro) e participação	161
Gráfico 30: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Informação Vítimas.	132		
Gráfico 30 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Garantia Recuperação Vítimas - Comparações	132		
Gráfico 31: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Detecção de Factos	132		
Gráfico 31 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade / Detecção de Factos - Comparações	132		
Gráfico 32: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Pareceres sobre Programas	133		
Gráfico 32 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Pareceres sobre Programas – Comparações	133		
Gráfico 33: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Informação Vítimas.	134		
Gráfico 33 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade Garantia Recuperação Vítimas - Comparações	134		
Gráfico 34: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Pedido de Pareceres	134		
Gráfico 34 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade / Pedido de Pareceres - Comparações	134		
Gráfico 35: Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/ Colaboração para a detecção de factos	136		

INTRODUÇÃO

A dissertação que agora se apresenta, está enquadrada no trabalho de um grupo de investigação coordenado pelo Prof. Doutor José Ornelas no âmbito de uma colaboração com o Instituto de Solidariedade e Segurança Social e com a Comissão Nacional para a Protecção de Crianças e Jovens em Risco ou Perigo, que se iniciou em 2006 com uma série de conferências sobre o tema das Parcerias Comunitárias.

A selecção específica do tema da eficácia percebida e dos resultados do trabalho de parcerias comunitárias decorreu da necessidade de escolher um campo de estudo que permitisse compreender como são as características do trabalho colaborativo no contexto português. Acresce o facto de as CPCJ's serem uma estrutura induzida como um fenómeno de desconcentração, porque emanam de uma Lei geral válida para todo o território nacional, mas assente em pressupostos de devolução da responsabilidade à comunidade pela prevenção, detecção de factos e intervenção directa no risco e perigo de crianças e jovens, sendo este um elemento promotor de descentralização, pois cada Município passou a ter como desígnio a dinamização de pelo menos uma destas Comissões.

Sendo esta uma realidade de confluência para todo o país, tornou-se relevante procurar compreender se a sua implementação assumiria traços de vulnerabilidade consoante os contextos concretos.

Estruturou-se assim um relatório de investigação composto por três partes, sendo a Parte primeira dedicada à conceptualização histórica e conceptual das parcerias comunitárias em que se perspectiva a emergência do debate e a investigação nesta área, tendo-se constatado que existem duas tendências centrais na literatura consultada. Por um lado, um vasto conjunto de publicações resultantes de trabalhos de investigação que perscrutam a evidência científica, abrangendo narrativas sistematizadas sobre percursos colaborativos e o estudo de processos e resultados do trabalho em parceria em contextos comunitários e, por outro, uma profusão de manuais, websites ou relatórios remetendo para a prática e para a sustentabilidade do trabalho em parceria, contendo narrativas, propostas, instrumentos ou fichas de trabalho com o propósito de serem utilizadas por pessoas ou organizações na comunidade que pretendam iniciar ou aprofundar uma parceria.

Esta Parte primeira é assim composta por quatro capítulos, em que para além do enquadramento histórico e conceptual, procurou-se articular o papel das parcerias comunitárias na criação ou aprofundamento de respostas comunitárias concretas, documentar as tensões e

complementaridades com a acção preventiva e finalmente as principais linhas de investigação nesta área.

Na Parte segunda, dedicada às questões de carácter metodológico, disserta-se sobre os métodos seleccionados para a realização dos vários estudos, procurando combinar uma estratégia de análise qualitativa e quantitativa dos dados recolhidos. Esta parte é composta por três capítulos, sendo o primeiro justamente sobre os métodos e o desenho de investigação; no segundo capítulo proporciona-se uma descrição do contexto de estudo, versando sobre o enquadramento sócio-político e legislativo da realidade das CPCJ's e, finalmente, um capítulo terceiro onde se descrevem os instrumentos e procedimentos de tradução e adaptação, bem como os ensaios conduzidos até chegar às versões finais do Guião de Entrevista de Informador-Chave e do Questionário de Eficácia Percepcionada de Parcerias Comunitárias ecologicamente adaptado às CPCJ's. A Entrevista foi realizada junto de trinta e três presidentes de Comissões ou seus representantes e validaram-se 224 questionários de eficácia percebida de parcerias comunitárias.

A Parte terceira, intitulada dos resultados e conclusões é composta por três capítulos, sendo o primeiro focalizado no estudo descritivo das CPCJ's, o segundo no processo de construção do modelo estrutural do papel desempenhado pelos factores do clima social nos resultados de colaboração em parcerias comunitárias e, finalmente, o terceiro capítulo focalizado na descrição dos resultados e conclusões, para além de reconhecer as limitações e as pistas futuras para estudos neste domínio, se tecem considerações sobre como a capacidade da resolução de conflitos, a liderança inclusiva e a presença de uma missão partilhada pelos membros das parcerias são preditivos de níveis mais elevados de eficácia e influência percebida em parcerias comunitárias.

PARTE I

Das Parcerias ou Coligações em Contextos Comunitários

Capítulo 1

Enquadramento histórico e conceptual

Nas últimas duas décadas do Século XX, emergiu um conjunto significativo e diversificado de publicações em resultado de trabalhos de investigação, construção de manuais e histórias de sucesso documentadas sobre parcerias, coligações e outras formas de colaboração numa grande variedade de contextos; desde esforços de micro-escala como grupos de vizinhança ou em pequenas localidades a esforços de carácter regional, nacional ou mesmo transnacional.

O interesse crescente em torno dos processos e dos resultados do funcionamento de parcerias resultou também da procura sistemática de estratégias para ultrapassar as dificuldades de operacionalização de inovação ao nível das políticas sociais, destinadas a facilitar o envolvimento cívico e como uma formas privilegiadas de articulação de serviços na comunidade para responder a problemas sociais prevalentes e complexos (Chavis, 1995; Roussos & Fawcett 2000).

As parcerias envolvem os esforços de colaboração entre indivíduos, grupos, organizações ou mesmo comunidades (Wolf, 2001) que encontram um interesse, um desígnio ou um propósito comum ou que são capazes de articular um conjunto de objectivos comuns (Fawcett, Francisco, Paine-Andrews, Schultz, 2000). Deste modo, são um contexto de participação cívica, sobretudo quando se propõem contribuir para o desenvolvimento e consolidação de comunidades mais saudáveis (Berkowitz, 2001). As parcerias e coligações são também veículos privilegiados para a activação de recursos locais (Kretzman and McKnight, 1993) para a resolução de problemas e são habitualmente orientadas para a acção. No que concerne à temporalidade das parcerias, é possível encontrar posições diversificadas desde as temporárias focalizadas em temas ou questões muito concretas, que são específicas, episódicas ou esporádicas (Barker, 2003) até estruturas organizadas para serem sustentáveis no tempo (Wolf, *idem*), envolvendo um propósito de desenvolvimento comunitário abrangente.

A investigação sugere que as parcerias e coligações podem desempenhar um papel relevante no encorajamento das trocas inter-organizacionais e no desenvolvimento de sistemas integrados de prestação de serviços (Foster-Fishman, Berkowitz, Lounsbury, Jacobson & Allen, 2001) e ainda na melhoria da comunicação entre organizações da comunidade (Abbot, Jordan e Murtaza, 1995).

Tradicionalmente, as parcerias e coligações integram intervenientes-chave que podem incluir indivíduos, organizações ou grupos de pessoas afectadas ou influenciadas por uma

determinada questão ou problema em torno do qual se organizam. Contudo, na actualidade e no contexto da União Europeia, encontram-se para além destas, uma série de parcerias que se podem considerar como induzidas, por serem promovidas com base em propostas legislativas. As áreas mais abrangidas por este tipo de iniciativas enquadram-se em domínios como a saúde pública ou a segurança social, ou ainda integradas em mandatos na especificidade para a organização de redes sociais formais, comissões e uma diversidade de organismos inter-sectoriais para o desenvolvimento de intervenções de carácter preventivo ou para a promoção de respostas articuladas a nível local e/ou concelhio. Os domínios temáticos mais comuns são a protecção de crianças e jovens, serviços e suportes para seniores e ainda, sistemas de acompanhamento continuado na comunidade para grupos como pessoas com deficiência, doença mental, entre muitos outros. Um outro catalisador para o surgimento de inúmeras parcerias têm sido os programas europeus destinados à promoção da coesão social implementados no decurso dos últimos 20 anos e que apresentam como requisito a constituição de parcerias nacionais e/ou transnacionais, abrangendo organismos de natureza jurídica diversificada. Estas parcerias são provenientes de diferentes sectores da sociedade como Universidades, serviços públicos e organizações da sociedade civil que congregam esforços para prosseguir o que Bond e Keys (1993) apelidaram de objectivos construtivos comuns.

Quanto a definições de parceria e coligação é possível encontrar uma enorme diversidade, apesar de se constatar com alguma consistência que a ideia de parceria remete para um estilo de trabalho que procura promover a troca continuada de informação para benefício mútuo, a conciliação ou conjugação de esforços para a resolução de problemas comuns e contextos em que os membros são considerados como parte integrante de uma rede com níveis de poder idênticos. Por seu turno, a ideia de coligação remete para a concepção de uma estrutura formal de colaboração com papéis e funções específicas que são acordados e contratualizados entre os parceiros ou intervenientes.

A palavra coligação tem origem na palavra latina «coalescere» que significa crescer em conjunto e em «coalitio» que significa união assim, uma parceria ou coligação pode ser definida como “...uma aliança temporária de entidades ou partes, de pessoas ou círculos governativos que promovem uma acção conjugada” (Merriam-Webster, 2006). Outras definições de parcerias ou coligações comunitárias enfatizam aspectos que importa realçar como a de Brown (1984) que realça a ideia de uma organização de diferentes grupos de interesse que combinam os seus recursos humanos e materiais para produzir mudanças que os seus membros autonomamente não conseguem alcançar ou como um grupo de indivíduos que representam diversas organizações, facções ou estruturas que concordam em colaborar para alcançar um propósito comum (Feighery

e Rogers, 1990). Num trabalho de 1993 LaBonte descreve as coligações como grupos com um objectivo partilhado e com a consciência de que... «unidos manter-nos-emos, divididos cairemos».

Contudo, os elementos “união” e “propósito comum” não são exclusivos das parcerias e coligações, sendo necessário recorrer a elementos descritivos adicionais como a necessidade de uma estruturação interna, focalizada num tema e num contexto, congregarem grupos diferentes com objectivos diversificados, poder ser multi-propósito, isto é, ter uma missão ou conjunto de objectivos que possam concorrer para uma mesma visão acerca de uma realidade que se pretende alcançar e terem uma perspectiva de longo-prazo e de sustentabilidade (*cf.* Black, 1983; McLearn; Bibeau, Steckler, Glanz, 1988; Allensworth e Patton, 1990; Fagheiry e Rogers, 1990; Wandersman e Goodman, 1991; Butterfoss et.al, 1993).

As parcerias ou coligações são deste modo estruturas que se criam em função de domínios temáticos concretos e focalizados em objectivos que estão para além da própria estrutura criada. São habitualmente desenvolvidas como uma estratégia para coordenar respostas comunitárias para problemas sociais complexos (Chavis, 1995; Roussos & Fawcett 2000), como são por exemplo os esforços para a prevenção e apoio a crianças e jovens em situação de risco ou perigo, as respostas à violência doméstica, a situações de abuso de substâncias, populações sem-abrigo, pessoas em situação de pobreza extrema, grupos migrantes ou ainda situações decorrentes do isolamento social, nomeadamente as problemáticas sociais associadas ao envelhecimento.

A articulação conceptual das ideias de parceria e coligação comunitária implica a sua ligação com um conjunto de outros conceitos chave, sem os quais as parcerias ficam destituídas de sentido social e/ou político. Este conjunto de conceitos enquadram e contextualizam as parcerias e coligações comunitárias, fundamentam-nas e conferem-lhes um propósito no âmbito de percursos de desenvolvimento comunitário. As parcerias ou coligações podem ser tanto um catalisador como um resultado da participação dos cidadãos. Para além disso, é crucial perceber o papel das parcerias ou coligações comunitárias na construção da capacidade e da competência comunitárias e como influenciam a consolidação do capital social, elemento fundamental no aprofundamento da democracia e da promoção das comunidades saudáveis.

A Organização das Nações Unidas desde meados da década de 50 adoptou a perspectiva do desenvolvimento comunitário como “...uma forma de criar condições de progresso económico e social para a comunidade em geral, através da sua participação activa e com base nas suas próprias iniciativas” (*cf.* Brager, Sprecht e Torczyner, 1987). Esta abordagem do desenvolvimento comunitário assenta em pressupostos como a capacidade das comunidades para

lidar com os seus próprios problemas; a relevância da participação dos cidadãos na estruturação, ajustamento e controle das mudanças que têm lugar nas comunidades onde residem ou circulam e ainda que as mudanças desenvolvidas e implementadas pelas pessoas da comunidade têm um significado e uma capacidade de sustentação que as mudanças impostas não conseguem alcançar.

Uma abordagem holística aos problemas tem maior probabilidade de sucesso do que perspectivas fragmentadas e o funcionamento num enquadramento democrático, bem como de uma perspectiva de desenvolvimento comunitário implicam a necessidade de cooperação no contexto da comunidade, tornando-se assim relevante aprender a trabalhar em colaboração. Neste contexto sociopolítico estabelece-se uma relação muito estreita com a importância atribuída à participação dos cidadãos definida por Tocqueville (1835)¹ como sendo uma forma de “os cidadãos poderem ultrapassar o seu sentimento de isolamento e de falta de poder através do seu envolvimento activo na resolução de preocupações comuns... as associações cívicas e a governança local poderão funcionar como estruturas mediadoras entre o indivíduo e o Estado”. Um outro documento relevante publicado em 1977 por Peter Berger e Richard Neuhaus (Novak, et al., 1996) que ficou conhecido como “o panfleto” e que é amplamente citado sobre a necessidade de revitalização da participação dos cidadãos, concluindo que “...um dos resultados mais desoladores da modernização é o sentimento de falta de poder dos cidadãos face a instituições controladas por quem não se conhece ou por pessoas cujas ideias e valores não partilhamos...devemos acreditar que os seres humanos, onde quer que estejam, são os que melhor compreendem as suas necessidades”. Numa profusão muito substantiva de estudos provenientes de vários ramos das ciências humanas, particularmente na área da Psicologia Comunitária, podem identificar-se trabalhos mais recentes, como Checoway, (1989); Florin e Wandersman, (1990); Perkins, Brown & Taylor, (1996); Foster-Fishman, Behrens (2007), entre muitos outros, onde é possível associar, de forma consistente, a ideia de participação dos cidadãos à estruturação e implementação de acções conducentes à melhoria das condições de vida na comunidade.

Muitos destes trabalhos sugerem que as condições físicas e o ambiente social que se caracteriza por redes informais de vizinhança, pelo envolvimento em organizações da comunidade, são factores com muito maior impacto na participação efectiva dos cidadãos do que características demográficas, como por exemplo, os índices de rendimento, o grupo étnico, o número de anos de residência num determinado local, os regimes de propriedade ou mesmo

1 Inicialmente publicado em 1835 [Tradução portuguesa Da Democracia na América (2001) S. João do Estoril: Príncipia Editora] tem sido um livro recuperado nos últimos 30 anos como uma referência base para a compreensão da participação cívica e as suas implicações do desenvolvimento das comunidades.

as taxas de criminalidade. Estes resultados remetem para a necessidade de renovação de acções de envolvimento das populações para a construção de comunidades saudáveis.

Um outro conceito relevante para a compreensão do significado contemporâneo de parceria ou de coligação comunitária bem como o enquadramento desta realidade sociopolítica é o de *empowerment*. Apesar das múltiplas definições que podem ser encontradas, há algum consenso quanto aos seguintes elementos conceptuais da ideia de empowerment como sendo “o processo através do qual os indivíduos, os grupos, as organizações ou comunidades podem conduzir as suas próprias vidas numa perspectiva de mudança dos contextos sociais e políticos onde se encontram no sentido de melhorar a equidade e a qualidade de vida.” Minkler e Wallerstein, (2005, p.34), definição inspirada em Cottrell (1983), Rappaport (1984), GEUC (1989) ou ainda Wallerstein (1992). A partir deste constructo procurou dar-se a oportunidade para que os indivíduos pudessem ganhar o controlo social, político, económico e psicológico através do acesso à informação e ao conhecimento; da aquisição de competências, da participação activa nos processos de tomada de decisão, aumentando o seu sentido de auto-eficácia, os seus índices de participação comunitária e de controlo efectivo sobre o que lhes diz respeito.

A relevância do conceito de empowerment para o estudo de parcerias decorre da sua multidimensionalidade que, segundo Zimmerman e Rappaport (1988) e Zimmerman (2000), sendo passível de identificação em três níveis essenciais (individual, organizacional e comunitário). O nível individual que remete para variáveis de carácter interpessoal, o nível organizacional associado às oportunidades de participação e mobilização e ainda, o nível comunitário ligado à mudança social operada na estrutura sociopolítica.

Como características essenciais da ideia de empowerment realça-se ainda o facto de ser uma variável contínua (por oposição a uma variável dicotómica - Sim/Não), por ter um carácter dinâmico, assumindo formas e significados diferentes consoante as pessoas e os contextos. Pode ser observado através de processos (que remetem para o exercício de capacidades e/ou competências, para a observação de uma ligação emocional positiva expressa através de uma história ou relato de experiências comuns e de suporte mútuo, para processos de gestão de talentos, bens ou recursos) e através de resultados (percepção de controle efectivo, influência nas decisões que afectam a vida dos indivíduos, grupos e/ou comunidades, maior conhecimento e domínio dos recursos disponíveis, além de maior capacidade de captação e sustentabilidade de recursos).

As características das comunidades que afectam as suas possibilidades para identificar, mobilizar recursos e enfrentar os seus problemas sociais ou de saúde pública são, segundo Chavis

(2001), Kegler, Steckler, Malek e McLeroy (1998) ou ainda Goodman (1998) associadas à ideia de capacidade comunitária, que remete para capacidades concretas associadas à participação, à liderança, às redes sociais e/ou de organizações, ao sentimento de comunidade, ao entendimento da história comum da comunidade, o seu poder, os seus valores e a sua capacidade de reflexão crítica sobre a situação vivenciada. Está também ligada à capacidade colaborativa e às condições necessárias para a emergência de processos colaborativos sustentáveis e conducentes à mudança comunitária.

A capacidade das parcerias de produzirem mudança é dinâmica, pois está dependente dos seus membros, do seu propósito e da sua etapa de desenvolvimento, o que se liga com a expressão de competência comunitária que, segundo Cottrell (1983), implica a definição de uma medida de bom funcionamento de uma comunidade. Aqui pode concluir-se que há alguma similitude com o conceito de *empowerment* e que tal competência pode ser alcançada quando diversos sectores da comunidade colaboram no sentido de identificar os seus problemas e/ou necessidades; quando conseguem um consenso em termos de objectivos e prioridades e concordam acerca dos meios para atingir os objectivos definidos através de uma colaboração efectiva (*cf.* Eng e Parker, 1994).

Podemos identificar ainda segundo Goodman, Speers, Mcleroy, Fawcett, Kegler, Parker, Smith, Sterling, Wallerstein (1998), algumas dimensões relacionadas com a competência comunitária das quais importa realçar a capacidade de assumir compromissos ou a participação efectiva nos processos de mudança. Ainda segundo Goodman et al. (*idem*), é necessário visualizar de forma clara as diferenças situacionais em que se encontram os indivíduos ou grupos e a capacidade de contenção ou acomodação das diferenças, ambas associadas à gestão das relações no contexto social, às competências para facilitar as interacções entre os que participam nos processos de tomada de decisão e também às capacidades de comunicação, de articulação, argumentação ou à orientação para a resolução de problemas.

A ligação de todos estes elementos conceptuais com a ideia de capital social fornece uma noção de circularidade e interdependência congruente com os valores da vivência democrática. Assim, o capital social pode ser definido como “a matéria em bruto da sociedade civil, criada pela miríade das interacções quotidianas entre as pessoas. Não se localiza nos indivíduos nem nas estruturas sociais, mas no espaço entre as pessoas. Não é propriedade das organizações, do mercado ou do Estado, embora todos estes elementos possam estar envolvidos na sua produção.” (Putnam, 1995, 2000) O envolvimento cívico tem impacto positivo e aumenta a probabilidade de sucesso das instituições sociais pois estas tornam-se, segundo Putnam (2000), mais assentes

nas redes sociais e promovem a confiança social. Como exemplos de grupos eminentemente comunitários, o autor refere os grupos de afiliação (associações, grupos de voluntariado ou de ajuda mútua) ou outras formas de associação como os grupos de inspiração religiosa, com base no género (p.e. organizações ou grupos de mulheres), de defesa do ambiente, de pessoas reformadas (Putnam, *idem*). Contudo, enfatiza que o grupo social com maior índice de participação tende a ser o dos adultos casados, com filhos e com um rendimento médio; este é o grupo social que mais tem contribuído para o ressurgimento actual da ideia de capital social através de organizações que promovem o sentimento de reciprocidade, que se orientam para a resolução dos dilemas da acção colectiva, criando novas identidades, normas sociais e uma vida associativa renovada com ênfase nas ligações horizontais com uma larga participação proactiva na concepção, implementação e avaliação de políticas públicas.

Este leque de conceitos-chave permite enquadrar as parcerias ou coligações como percursos complexos de colaboração. São esforços de conjugação profundamente ligados aos pilares onde assenta a organização democrática, sobretudo no que concerne às liberdades de pensamento, de iniciativa e de acção orientadas para a melhoria de contextos concretos. Estão expostas, por um lado, às potencialidades e vicissitudes dos contextos e, por outro, às características e capacidades dos seus membros. É esta diversidade que contribui decisivamente para a complexidade das formas articuladas de intervenção na comunidade e das respostas para os problemas sociais contemporâneos.

Através da análise sistemática da investigação desenvolvida em parcerias e coligações comunitárias emerge um corpo consistente de evidência em torno das dimensões ou factores relevantes para a implementação deste tipo de iniciativas. Num trabalho de 2001 Foster-Fishman et al., fizeram a análise qualitativa de 80 publicações sobre parcerias e coligações comunitárias, procurando desenvolver um enquadramento em torno da capacidade de colaboração, incluindo as características chave e os processos que facilitam o seu sucesso. Deste estudo emergem quatro níveis gerais fundamentais para o desenvolvimento da capacidade de colaboração que são: a) a capacidade dos membros; b) relacional; c) organizacional e d) programática, que podem, por sua vez, ser subdivididas em categorias mais específicas, permitindo identificar mais elementos concretos sistematicamente abordados na investigação sobre parcerias e coligações comunitárias (Quadro 1).

Dos Membros	Conhecimentos	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre colaboração (comunicação e resolução de conflitos) • Sobre programas eficazes • Construção de estruturas de trabalho em parceria
	Atitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Visão positiva da colaboração • Compromisso com a causa • Expectativa positiva sobre os parceiros
Relacional	Clima Social Positivo	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção da coesão • Estabelecer relações de confiança • Cooperação
	Visão Partilhada	<ul style="list-style-type: none"> • Compreensão mútua dos problemas • Soluções Partilhadas • Divisão do poder nos processos de decisão
	Valorização da Diversidade	<ul style="list-style-type: none"> • Aprecia as diferenças individuais e de grupos • Capacidade de incorporar diferentes perspectivas num plano de intervenção comum
	Relações Externas	<ul style="list-style-type: none"> • Ligações com outros sectores da comunidade • Envolvimento de outros parceiros • Ligação com a comunidade • Trabalho em rede com outras comunidades
Organizacional	Liderança Eficaz	<ul style="list-style-type: none"> • Visionária • Administração competente • Boas relações internas e externas • Desenvolvimento de recursos
	Procedimentos Formais	<ul style="list-style-type: none"> • Papéis e funções claras • Procedimentos operativos • Planos de Trabalho • Estrutura de funcionamento
	Orientação para a melhoria contínua	<ul style="list-style-type: none"> • Procura de informação especializada e consultoria • Planos de monitorização e avaliação • Sensibilidade ao feedback e à mudança de condições sociais e políticas
Programática	Orientação para Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Objectivos realistas (proximais; distais) • Orientados para a comunidade
	Procura de inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Resposta a necessidades identificadas pela comunidade • Procura de respostas inovadoras
	Validação ecológica	<ul style="list-style-type: none"> • Programas com base nas necessidades da comunidade • Sensibilidade cultural e desenho adaptado à comunidade

Quadro 1- Capacidade de Colaboração das Parcerias e Coligações. Adaptado de Foster- Fishman, P.G., Berkowitz, S.L., Lounsbury , D.W. Jacobson, Allen, N. (2001)

Pressupondo que a capacidade colaborativa se refere às condições necessárias para que as parcerias e coligações possam promover mudança comunitária sustentável (Goodman, et. al, 1998) e reconhecendo-se que não há uma forma única de implementar processos de colaboração

em contextos comunitários (Roussos e Fawcett, 2000), esta ênfase na colaboração tem utilidade, porque remete para a possibilidade de influenciar a mudança na comunidade.

O fenómeno da colaboração pode ser particularmente elucidativo para se compreender a realidade das parcerias e coligações porque abrange a percepção de mecanismos sociais relacionados com a reciprocidade, a interdependência, o interesse e o potencial que suscitam as diferenças entre os indivíduos e os grupos. Além disso, é também relevante a noção de que a colaboração é um processo gradual e dinâmico que pode ter muitos momentos, alguns pautados por sucessos e outros por insucessos, mas todos alcançados em conjunto. Em termos de características dos processos de colaboração podem incluir-se, segundo Rosenthal (2000), a ideia de criação e acção conjuntas, a promoção da interdependência que se reflecte na reciprocidade, o exercício de autoridade e de responsabilidade conjuntas que implicam a partilha de riscos, mas também de compensações e, finalmente, assumir que as tensões, as divergências ou mesmo os conflitos são inerentes aos processos colaborativos, podendo pela sua natureza dinâmica ser ultrapassados.

Os processos colaborativos podem também ser perspectivados segundo Gray (1989), como etapas que se iniciam pelo reconhecimento da noção de que a interdependência pode ser frutífera, de que as organizações são diferentes, de que se podem liderar os processos de tomada de decisão de forma conjunta, assumir a gestão das dificuldades e, finalmente perceber que a colaboração é um processo gradual e dinâmico.

Estes processos alteram a forma como as organizações trabalham em conjunto, produzem um movimento de transição da competição para a construção de consensos, de formas de trabalho autónomas para estratégias de fusão de diferentes culturas organizacionais, de campos e de contextos de acção. Deste modo, a colaboração implica que se deixe de estar apenas focalizado em actividades, serviços ou programas para se passar para a concepção de respostas face a situações complexas, para intervenções integradas, ou ainda para a reflexão em torno de situações concretas no sentido de produzir mudança em sistemas sociais ou sistemas de prestação de serviços abrangentes (*cf.* Winer e Ray, 1994).

Em torno da ideia de colaboração é ainda necessário realçar que na literatura sobre este domínio há um conjunto de modelos de colaboração que remetem para potenciais conteúdos programáticos dos processos de colaboração e que têm impacto nas opções quando à forma que o processo de colaboração deve assumir que é definido consoante o objecto da sua intervenção.

Assim, segundo Rosenthal (2000), os percursos colaborativos podem ser identificados como sendo parcerias estratégicas, processos de integração de serviços, colaborações orientadas

para a resolução de conflitos e ainda a construção de colaborações abrangentes. A partir destes quatro modelos gerais pode ter-se a noção, por um lado, da sua complexidade e, por outro, dos desafios e oportunidades com que se confronta quem trabalha em parceria, sendo esta uma oportunidade para promover um debate clarificador acerca de alguns domínios estratégicos que podem assim ser consolidados ou mesmo desenvolvidos. Estes modelos de colaboração não devem ser perspectivados como compartimentos estanques em que cada iniciativa apenas se deve circunscrever a um dos modelos, mas têm o potencial de ser utilizados como um menu do qual se podem seleccionar componentes ou elementos que mais se adequam às necessidades concretas e às realidades experienciadas no seio de cada parceria ou coligação.

No universo de estudos sobre parcerias, coligações e iniciativas de colaboração inter-institucional em contextos comunitários podem encontrar-se estudos que variam entre análises comparativas em domínios temáticos de relevância social e estudos de caso que acompanham e documentam o percurso de parcerias comunitárias concretas, sendo de interesse notar que todos realçam ou enfatizam aspectos particulares ou elementos que remetem para os elementos expostos no Quadro 1. Num estudo, com 89 parcerias para a prevenção do HIV-SIDA, Penner (1995) corrobora que o acréscimo de interdependência observável nas organizações intervenientes se constituiu como um factor crucial para o sucesso da intervenção, tal como havia sido identificado por Bond & Keys (1993), num estudo aprofundado e longitudinal de uma parceria de familiares de pessoas com deficiências mentais e outras entidades na comunidade em que se concluiu que a colaboração efectivamente acontece quando dois ou mais intervenientes conjugam a sua acção; todo o conjunto pode beneficiar da expansão conjunta de recursos para alcançar os objectivos propostos. Este trabalho conjugado implica a promoção da interdependência funcional, mantendo em simultâneo a importância e os contributos singulares de cada grupo. Respeita-se a diversidade e criam-se oportunidades concretas para desenvolver acções concretas e alcançar os objectivos comuns identificados.

Outros estudos realçam a importância de elementos como o clima social ou a estrutura das parcerias e coligações. O clima social refere-se ao carácter ou personalidade de um determinado contexto, mencionado inicialmente nos trabalhos de Moss (1973, 1979), considerando cada contexto como um conjunto de características com uma unidade e uma coerência únicas. À semelhança dos indivíduos, alguns contextos são mais promotores de suporte que outros; são mais ou menos orientados para a concretização de tarefas ou acções ou são mais ou menos restritivos na forma como exercem o poder e o controle.

No estudo do clima social é assim relevante integrar elementos de análise do funcionamento de parcerias e coligações como a partilha de uma missão conjunta e a capacidade de lidar

eficazmente com a divergência e com o conflito, elementos estes que têm sido consistentemente identificados nos processos de colaboração com maiores índices de sucesso (Butterfoss, et al. 1993). Nas parcerias colaborativas Gray (1985), sugere que os intervenientes devem procurar desenvolver uma apreciação coincidente acerca do problema e um conjunto similar de valores para guiar a sua pesquisa de potenciais soluções contudo, nenhum processo de colaboração está imune à divergência ou ao conflito, mesmo que se partilhe uma visão inicial do problema, na construção dos planos de operacionalização, tendem a surgir problemas concretos inerentes à implementação ou execução.

Para além da eficácia na resolução de problemas, a necessidade de partilha do poder e influência, no âmbito das parcerias comunitárias tem sido explorada em diversos estudos de caso como o de Bartunek et al. (1996), enfatizando que cada grupo interveniente deve manter o carácter único da sua voz, ou da perspectiva que representa no contexto da parceria comunitária.

O estudo de parâmetros como resolução eficaz de conflitos, a presença de uma missão e processos de decisão partilhados, a eficiência (orientação para tarefas) e a liderança inclusiva permite, segundo Allen (2005), aferir em que medida os diversos pontos de vista dos intervenientes são tidos em consideração e se é observável o desenvolvimento de uma visão comum.

Sobre a liderança inclusiva e eficiente no contexto das parcerias, estudos como o de Butterfoss, Goodman, Wandersman (1993); Kumpfer, Turner, Libret, Jr. (1993); Foster-Fishman (2001), concluíram que um estilo de liderança *empowering* estava associado a um maior índice de satisfação dos membros da parceria e a percepções mais positivas da eficácia do trabalho conjunto.

A análise integrada dos elementos do clima social da parceria é relevante, pois estão conceptualmente relacionados e o desenvolvimento de uma visão acerca da missão da parceria implica um esforço para ultrapassar pontos de vista e prioridades divergentes (Fargason, Barnes, Schneider e Galloway, 1994; Gray, 1985). Por vezes, estes processos implicam a resolução de conflitos que alguns autores consideram como endémicos aos processos colaborativos (Byles, 1985 ou Gray, 1989) ou, aprofundando a reflexão que o poder e o conflito são intrínsecos, as variações de poder determinam os resultados nos processos de tomada de decisão, como refere Pfeffer (1996).

Há ainda a considerar relevância da eficácia do(a) líder da parceria no desenvolvimento de todo o processo de colaboração na promoção da eficiência e a orientação para tarefas e a

sua capacidade de incorporar os desejos e expectativas de todos os intervenientes (Butterfoss, *et al.*, 1993).

Para além do clima social, as características das parcerias que surgem associadas à eficácia (Chrislip e Larson, 1994; Huxham e Vangen, 2000) são a estrutura ou a tipologia dos membros. Num estudo de Kegler, Steckler, McLeroy & Libret, Jr. (1998), conclui-se que as estruturas tendencialmente mais complexas, que sejam, por exemplo, regidas por diplomas legais ou estatutos, que têm agendas mais explícitas ou mantêm registos ou actas de reuniões, têm maior capacidade de mobilizar recursos e de concretização. Outros estudos enfatizam que o contributo dos membros é fundamentalmente um trabalho colaborativo.

Butterfoss, *et al.* (1993), descreve os membros da parceria como um bem primordial para as parcerias, pois cada interveniente traz um conjunto único de competências e recursos para o trabalho em colaboração. Contudo, Huxham e Vangen (2000), alertam para a necessidade de uma análise mais detalhada da natureza e tipologia dos membros, como por exemplo, os que estão oficialmente integrados e os que desempenham papéis mais activos.

A investigação recente no domínio das parcerias comunitárias tem vindo a realçar a necessidade de utilização de níveis múltiplos de análise (Luke, 2005; Allen, 2005), o que permite agrupar as variáveis em *clusters* que se enquadram em níveis diversificados. Esta metodologia permite analisar os impactos das parcerias em cada comunidade e também extrapolar os impactos numa perspectiva transversal num conjunto de parcerias com características similares.

Kumpfer *et al.* (1993), analisou o papel da liderança nas equipas de trabalho num conjunto de dez parcerias e a sua relação com a comunidade mais alargada. Por seu turno, Allen (2005) analisou 43 parcerias na área da prevenção e intervenção na violência doméstica, conjugando parcerias compostas por entidades diversificadas como a justiça, a saúde, a educação, serviços de segurança social, organizações da sociedade civil, incluindo organizações religiosas e ainda empresas, concluindo que o clima inclusivo é crucial para o funcionamento de uma Parceria e em particular a existência de *a)* uma liderança inclusiva e encorajadora da participação dos parceiros; *b)* de partilha de poder no processo de tomada de decisão e *c)* a presença de uma missão partilhada. Novamente se constata uma centralidade atribuída ao clima social, facto que não é surpreendente considerando-se a necessidade de colaboração para promover uma resposta articulada para um problema ou situação de natureza complexa. A qualidade da liderança desempenha um papel relevante na formação do clima social (Giamartino e Wandersman, 1983) e promove o empowerment de quem exerce a liderança, a coesão e o envolvimento no trabalho em parceria. Para Allen (2005) o factor tempo de funcionamento da parceria foi

também considerado como relevante na capacidade para alcançar objectivos e para a construção do sentido de missão partilhada.

Para a investigação e avaliação dos processos e resultados do trabalho em parceria, importa reflectir e identificar níveis ecológicos de mudança que promovem. Os processos e os resultados das Parcerias e das coligações podem ser observados a nível individual, organizacional, inter-organizacional e comunitário ou de sistemas (*cf.* Butterfoss, 2007).

Os resultados observados a nível individual incluem as mudanças nas circunstâncias concretas da vida dos habitantes ou dos membros de uma determinada comunidade, no seu estatuto social, nos índices de qualidade de vida das pessoas concretas ou de determinados grupos, na articulação entre vários sectores da comunidade, na mudança de atitudes ou comportamentos, na sensibilidade e aumento do conhecimento, bem como nas capacidades de transferência de informação.

Os resultados organizacionais incluem a defesa pública de uma determinada causa ou a adopção de novas políticas ou práticas, bem como a possibilidade de implementar novos programas ou serviços com o correspondente reforço de apoios financeiros ou da produção de inovação no financiamento de iniciativas consideradas como inovadoras.

Podem também incluir mudanças nas carreiras dos profissionais envolvidos ou na melhoria das capacidades de intervenção por parte dos profissionais, bem como a possibilidade de influenciar alterações ao nível da missão, ajustamentos ou mesmo alterações ao nível dos parceiros.

Os resultados inter-organizacionais focalizam-se na observação da construção e manutenção de ligações entre entidades públicas, privadas, sem fins lucrativos ou de base comunitária e os resultados específicos podem incluir o número de novas relações estabelecidas entre organizações na comunidade e em que medida essas interacções progrediram em termos de colaboração. Podem também abranger as relações estabelecidas entre os vários sectores da comunidade sem experiência anterior de colaboração e as novas relações estabelecidas entre a Parceria e outras organizações fora da comunidade. As melhorias na comunicação, o fortalecimento de, por exemplo, relações entre as famílias e a escola, o aumento do envolvimento e da participação cívica, a redução da violência, a maior responsabilização das instituições na comunidade e dos grupos de residentes são; todos estes elementos podem contribuir para o aumento da partilha de responsabilidades e para a promoção da acção coordenada.

Os resultados comunitários ou de mudança de sistemas, incluem resultados alargados junto da população, nomeadamente em índices de saúde, alterações produzidas nos espaços

físicos em resultado das mudanças produzidas em regulamentos, políticas ou práticas. O objectivo final é obter mudanças que tenham como resultado ambientes físicos e sociais mais saudáveis. As políticas públicas podem ser acerca de normas para a resolução de divergências ou conflitos na comunidade, no sentido de aumentar o sentimento de comunidade; os ambientes físicos podem também ser transformados através do trabalho em parceria, por exemplo, contribuindo para o aumento da segurança nos espaços públicos de recreio ou lazer, na criação de circuitos pedestres ou de ciclo vias, entre muitos outros, nomeadamente relacionados com as questões de redução da negligência e abuso de crianças, jovens ou idosos e sobreviventes de violência doméstica.

Segundo Francisco, Fawcett, Schultz e Paine-Andrews (2000) ou Fawcett, et al. (2003), ou ainda Butterfoss (2007), as parcerias comunitárias devem ser avaliadas em pelo menos três níveis principais, ao nível das infra-estruturas e processos, da implementação de actividades e programas e finalmente dos resultados e mudanças na comunidade ou no contexto específico onde a parceria procurou intervir.

A avaliação de parcerias permite evidenciar o que foi alcançado, nomeadamente como se identificaram e se envolveram os intervenientes e se os membros estão a contribuir eficazmente nos esforços de colaboração propostos pela parceria ou coligação. Estes são habitualmente resultados identificados como sendo de curto-prazo no âmbito da operacionalização do trabalho em parceria e permitem essencialmente avaliar como tudo está a funcionar. Este domínio inclui questões de gestão, de organização e implementação das actividades em parceria.

A avaliação de processos das parcerias permite demonstrar como é que os seus esforços contribuíram para mudanças positivas na comunidade, sobretudo quando conjugados com os dados de avaliação que emanam da própria comunidade.

Esta forma de avaliação pode ajudar as parcerias ou coligações a ajustar os seus esforços ao longo do tempo o que pode resultar em melhorias significativas da sua capacidade de alcançar os objectivos a que se propõem.

No que concerne à avaliação associada aos programas e intervenções, esta centra-se nas acções que conduzam a produtos relacionados com o desígnio ou propósito da parceria ou coligação. As actividades desenvolvidas podem ser em áreas como a formação, informação/sensibilização, defesa pública de uma causa, a implementação de um programa de prevenção ou intervenção. Estas actividades dependem da disponibilidade e apropriação dos recursos, um plano de acção temporizado, bem como de um contexto social e político favorável. É relevante enfatizar que o propósito da avaliação não é somente comprovar se um programa resulta, mas

também demonstrar como podem as iniciativas ser melhoradas ou ajustadas ao contexto local.

A capacidade de ajustamento segundo Kubish *et al.* (1998), pode estar associada à identificação da necessidade de alterar a população ou grupo prioritário para a intervenção ou alterar as acções passando, por exemplo, incluir intervenções ao nível do contexto que potenciem a obtenção de resultados a longo-prazo.

A avaliação deve ser uma acção continuada, desde a fase de planeamento, passando pela implementação, bem como nas acções que sejam replicadas a partir de outras experiências que tiveram sucesso.

Esta estratégia de avaliação também se focaliza nos processos, isto é, procura compreender como é que os programas funcionam num determinado contexto comunitário, os seus resultados imediatos e intermédios, nomeadamente as mudanças ao nível do (re) conhecimento ou da opinião pública face ao fenómeno abordado pela parceria ou coligação, bem, como a necessidade identificada de produzir alterações em termos das políticas públicas locais.

Outras iniciativas de sucesso identificadas como práticas promissoras podem constituir-se como ilustrações relevantes acerca do que resulta, a partir das mudanças observadas na comunidade.

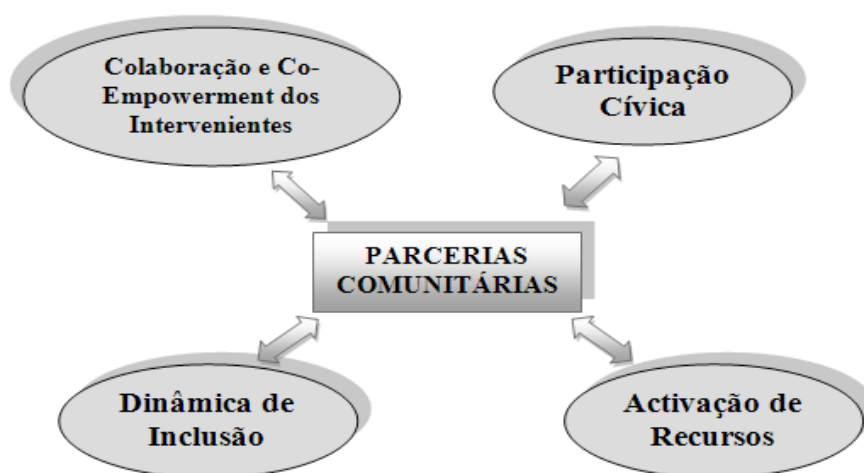
A avaliação (Allen e Hagen, 2003) permite perceber quais dos objectivos específicos dos programas que foram efectivamente alcançados e qual a eficácia global da iniciativa. Acções concretas de avaliação podem incluir a análise dos registos de reuniões, visitas a pessoas ou a locais, relatos nos vários meios de comunicação social, ou os registos de participação em eventos promovidos pela parceria ou coligação. Todas estas formas de medida podem ser úteis para se proceder a uma verificação da fidelidade, isto é, se a intervenção decorreu de acordo com o planeado; os registos de suporte individual podem permitir perceber como os serviços ou suportes foram proporcionados, a análise dos enquadramentos legais permitem perceber como a este nível foi percebida a importância da iniciativa e como foi regulamentada. Estes dois elementos podem ainda ser combinados com entrevistas a informadores chave, essenciais para documentar o percurso de desenvolvimento da parceria.

Quanto aos resultados e mudanças na comunidade, o sucesso depende da capacidade de se obter resultados a longo-prazo, pois a mudança comunitária e de sistemas não acontece rapidamente e muitos resultados são difíceis de medir através de metodologias tradicionais (Allen, 2006, 2008) pelo que metodologias de avaliação participativa e com base em pressupostos de empowerment aumentam a possibilidade de se compreender como é que as iniciativas

comunitárias resultam para as populações e como é que a mudança de sistemas pode contribuir para a melhoria global do bem-estar da população.

Em conclusão as parcerias e coligações comunitárias podem ser uma forma de promover a colaboração entre pessoas, organizações ou serviços que habitualmente intervêm isoladamente na comunidade e são uma forma de promover estratégias de co-empowerment (Bond e Keys, 1993), que acontece quando dois ou mais grupos ao colaborar, beneficiam da expansão e activação de recursos de forma conjugada para alcançar objectivos comuns. No quadro 2 sumarizam-se os elementos substantivos e programáticos que resultam da criação e implementação de parcerias e coligações em contextos comunitários.

Figura 1
Elementos Estruturais das Parcerias Comunitárias



A promoção da interdependência funcional, assenta na valorização dos vários intervenientes das parcerias, procurando potenciar os seus resultados em termos participação cívica e de influência da mudança social e comunitária; reconhece-se, por um lado, a importância dos seus contributos e, por outro, respeita-se a sua diversidade e especificidade. Esta dinâmica de inclusão e interdependência, proporciona formas de comunicação directa, de procura de significado partilhado (Krille, et al., 2006) e de exercício de responsabilidades que sejam equivalentes em termos de exercício do poder.

As parcerias e coligações em contextos comunitários que se orientarem para problemas concretos e formas de os resolver ou ultrapassar, tenderão a ser geradoras de capital social e a criar um propósito comum de mudança sustentável (Pickeral, 2005) e ancorada nos recursos e nos bens das comunidades onde se implementam.

Neste Capítulo I, procurou-se articular o enquadramento histórico e conceptual das

parcerias em contextos comunitários e apresentar as principais linhas de investigação associadas à colaboração, aos seus propósitos de desenvolvimento das comunidades, a sua influência na construção do capital social, bem como elementos de estudo cruciais como o clima social, a estrutura das parcerias como elementos essenciais para o entendimento do seu papel na resolução de problemas das comunidades.

Para finalizar proporciona-se um breve panorama sobre a avaliação de parcerias comunitárias evidenciando os seus elementos estruturais como contextos privilegiados para a promoção do empowerment dos seus intervenientes e da comunidade no seu conjunto, como veículos de participação cívica, bem como da indução e activação de recursos.

Capítulo 2

Parcerias e a articulação de respostas comunitárias

Este capítulo focaliza-se na dimensão operativa das parcerias comunitárias, abrangendo o percurso da sua construção, os seus domínios estruturantes e como podem potenciar a capacidade de resposta da comunidade a questões ou problemas multidimensionais e complexos. Nos elementos estruturais e funcionais das parcerias abordam-se a capacidade organizacional, o papel desempenhado pelos profissionais e pela liderança, bem como os elementos descritivos específicos dos representantes e das entidades que integram a parceria.

Os domínios também abordados incidem sobre a construção da visão e da missão, o desenvolvimento de um plano de acção em parceria e finalmente a manutenção do trabalho no contexto de uma parceria.

A construção de parcerias em contextos comunitários

As razões mais comuns para a formação de novas parcerias ou coligações em contextos comunitários são a procura de respostas para problemas sociais, as oportunidades de financiamento no âmbito de projectos, ou a percepção de um grupo, organização ou comunidade em relação a um problema ou uma potencial situação de crise (Chavis, 2001; Roussos e Fawcett, 2000).

A conjugação de esforços de entidades ou organismos diversificados pode ser o resultado de uma ameaça à saúde pública (Butterfoss, 2005; Lara e tal, 2006; Friedman et al, 2006) ou de uma estratégia que grupo(s) de indivíduos ou de organizações utilizam para aumentar os seus níveis de poder e influência (Bond e Keys, 1993; Braithwaite et al., 2000).

Deste modo, a construção de uma parceria ou coligação pode implicar a partilha de recursos que, segundo Whitt (1993), contribui para a expansão do acesso a outros serviços de carácter logístico (instalações, equipamento, ou comunicações), de notoriedade (aceder aos meios de comunicação ou suscitar interesse mediático), e finalmente o aumento do conhecimento (redes de profissionais ou de peritos em áreas temáticas de interesse para a parceria).

A emergência de parcerias está também associada ao seu potencial para promover aspectos muito diversificados da saúde comunitária e de criar soluções para problemas multi-causais que requerem soluções complexas (Chavis, 2001; Allen, 2005).

Nos contextos comunitários os problemas emergem sob a forma de *clusters* (aglomerados) que se mantêm e que co-existem requerendo a participação de intervenientes diversificados (acção social, habitação, educação e saúde, ou outros como o ordenamento do território ou de planeamento de infra-estruturas) que devem passar a trabalhar de forma colaborativa com os indivíduos, famílias e comunidades afectadas por problemas diversificados (Sofaer, 2001).

Constituem-se como estratégias multifacetadas para promover a mudança de políticas sociais em áreas como o ambiente, os comportamentos ou atitudes individuais, muitas vezes relacionados com os estilos de vida, ou mesmo a alteração de procedimentos ou protocolos de prestação de serviços (Wolf, 2001; Ornelas e Moniz, 2007).

As mudanças introduzidas pelas parcerias ou coligações podem, na opinião de McLeroy, Beibeu, Steckler e Glanz (1988), acontecer a múltiplos níveis que são os níveis: *a)* intra-pessoal; *b)* interpessoal, *c)* organizacional e *d)* comunitário e *e)* políticas públicas. O nível intra-pessoal tem em consideração o conhecimento, as atitudes, os valores e as competências individuais, levando também em linha de conta o valor que cada pessoa atribui a si mesma. Incluem-se as campanhas nos meios de comunicação pessoal, o *marketing* e o desenvolvimento de competências; para o nível interpessoal abrangem-se as redes e os suportes sociais individuais, as famílias, os grupos de trabalho, os pares e as relações de vizinhança, sendo as estratégias a este nível de acção o fortalecimento das redes e suportes sociais, as mudanças de normas nos grupos e o aumento da acessibilidade aos serviços.

No nível organizacional englobam-se as normas, os incentivos, a cultura organizacional, o estilo de gestão, a estrutura organizacional e as redes de comunicação, sendo que as intervenções a este nível incluem programas de incentivo, processos de consultoria, envolvimento em ou a construção de parcerias ou coligações e a ligação com entidades similares a nível nacional e/ou internacional. Quanto ao nível comunitário, este inclui os recursos comunitários, as organizações de vizinhança, os serviços de saúde e acção social, as relações organizacionais, as práticas culturais, as estruturas organizacionais e as práticas de liderança formal ou informal e as estratégias incluem o desenvolvimento comunitário, as parcerias no contexto da comunidade, o empowerment, a resolução de conflitos e as campanhas nos meios de comunicação social.

Finalmente, no nível das políticas públicas podem estar abrangidas a legislação, a formulação de novas políticas, a utilização de taxas e impostos e agências ou serviços reguladores, bem como actividades relacionadas com o *lobbying*.

Destes elementos decorre que as parcerias estão eminentemente ligadas a um contexto comunitário e o resultado desse envolvimento é a influência de factores desse mesmo contexto

em todas as etapas do seu percurso de desenvolvimento (cf. Butterfoss, 1993; McLeroy, 1994; Lasker, Weiss e Miller, 2001).

Considerando que a interação de uma parceria ou coligação com o seu ambiente é dinâmica e persistente ao longo do seu ciclo de vida (Habana-Hafner, Redd and Associates, 1999) e com base nos trabalhos do *National Network for Collaboration* (1996), identificou-se a partir da literatura disponível seis factores contextuais associados ao sucesso do trabalho em parceria e que são o historial, o clima social e político, as políticas sociais vigentes, os bens comunitários, o factor catalisador e a ligação entre os intervenientes.

O historial emerge relacionado com o sucesso de experiências prévias de trabalho em cooperação ou em competição (Allen e Hagen, 2003); o clima social e político (Moss, 1979) diz respeito ao ambiente vivido em termos da relação com os organismos com mandato político e os processos de tomada de decisão. A ideia de capital social (Putnam, 2000) e de confiança social (Fukuyama, 1996), são também relevantes para se perceber o clima social, as capacidades de adaptação e a flexibilidade nas estratégias de intervenção e resolução de problemas. Por seu turno, as políticas sociais são identificadas como os mecanismos legais, regulamentos cruciais para a implementação de acções conducentes à resolução de problemas identificados. Os bens ou recursos comunitários (Kretzman e Mcknight, 1993), são a combinação entre os recursos humanos e materiais disponibilizados para a parceria, abrangendo também elementos de carácter geográfico que podem ser decisivas na organização e implementação de acções relacionadas com a parceria ou coligação (Sofaer, 2001).

Outros autores como Mattesich e Monsey (2005), sugerem que há outros factores a ter em consideração associadas à dimensão geográfica, afirmando que as parcerias com maior probabilidade de sucesso são as situadas em comunidades de áreas geográficas de menor dimensão, onde o planeamento e a implementação de actividades poderão ser mais facilmente geridos. Nos contextos geográficos de menor dimensão, isto é, numa aldeia, vila ou pequena cidade, as reuniões face-a-face tendem a ser as práticas preferidas dos membros da comunidade.

Nos contextos urbanos de grande dimensão as barreiras como o tempo de comutação, a concentração e competição entre recursos ou serviços, influenciam os resultados.

Outros referem ainda que os contextos com clima adverso ou comunidades instaladas em território mais isolado, a adopção de outras formas de reunião disponíveis, formatos proporcionados por tecnologias da comunicação que podem tornar-se mais apelativos como forma de promover a interação entre os parceiros.

O elemento catalisador (Wolf, 2001) remete para a existência de uma razão, um problema ou um factor agregador que implica a necessidade de colaboração; passa também pela consciência da comunidade acerca de um problema e da sua motivação para o resolver, isto é, o facto de acreditar na sua capacidade para o discutir, procurar um consenso e cooperar na sua resolução.

Finalmente, quanto à ligação, esta refere-se ao conjunto de laços entre os indivíduos, grupos e organizações que, no seu conjunto, fornecem o panorama de coesão social de uma determinada comunidade (Wolf, *idem*), ao reconhecimento e validação de determinada liderança e a aptência para o desenvolvimento de uma acção conjunta.

Segundo Clark et al. (2006), há um conjunto de questões cruciais que se devem colocar quando se pretende desenvolver uma parceria no âmbito de uma comunidade que fornecem pistas pragmáticas quanto ao que se deve ter em consideração e que abrangem as fronteiras da comunidade, os grupos ou populações considerados como prioritários e como devem integrar a parceria, a medida os factores de carácter geográfico afectam a comunidade e como contorná-los, o historial social, político e económico da comunidade. Se existir um historial e uma cultura de colaboração na comunidade ou a parceria irá introduzir a ideia de cooperação e criar uma nova cultura, que tipo e número de parceiros ou intervenientes experiencia o problema ou condição, qual o grau de confiança entre os potenciais intervenientes, se os parceiros estão de acordo quanto ao problema e às formas de o resolver, se estão prontos para agir de imediato, quais os potenciais recursos que os parceiros podem gerar, que factores de competição, de divergência ou mesmo de conflito podem surgir e finalmente se há alguém para assumir a liderança que tenha a confiança e a credibilidade para fazer mover a parceria.

O trabalho em parceria e a formação de coligações para o promover têm tido muito sucesso no mundo contemporâneo, porque estas funcionam como veículos eficazes e pouco dispendiosos para a troca e disseminação de ideias, conhecimento mútuo e estratégias de intervenção (cf. Gray e Wood, 1991). Através destas estruturas, os indivíduos e as organizações podem envolver-se na resolução de problemas sociais de carácter mais geral sem assumirem de forma isolada todas as responsabilidades. Podem também contribuir para o desenvolvimento das comunidades e maximizar o poder dos indivíduos e das organizações através da sua acção conjugada.

Este trabalho conjunto pode contribuir para o aumento da confiança e da comunicação entre os vários sectores da comunidade. Funcionar como um espaço mobilizador de talentos e recursos, procurando otimizar estratégias internas através da promoção da ligação entre

activistas individuais e organizações que contribuem para a mudança das normas sociais (Whitt, 1993).

A sinergia criada a partir do trabalho em colaboração tem resultados que estão para além do que cada grupo poderia alcançar autonomamente (Lasker, Weiss e Miller, 2001). Num estudo que envolveu 63 parcerias com um total de 815 membros, estes autores concluíram que as parcerias que alcançavam mais sinergias eram as que os seus líderes promoviam mais interações produtivas entre os membros, bem como as que utilizavam de forma eficiente os recursos que tinham ao seu dispor tanto humanos como materiais. Um estilo de gestão mais colaborativo permite assim a obtenção de mais recursos que não apenas os de carácter financeiro junto dos parceiros, como por exemplo, competências especializadas, informação, um maior número de ligações a pessoas e grupos, bem como mais acesso a canais de poder.

Outros estudos relacionados com os benefícios identificados pelo trabalho em parceria sugerem que os indivíduos e as organizações investem a sua energia em esforços de colaboração se tiverem a expectativa de que os benefícios não vão ultrapassar os custos (Gray, 1989; Prestsby, 1990; Roberts De-Gennaro, 1986). Os benefícios potenciais da colaboração incluem o aumento das redes de conhecimento, da partilha de informação, do acesso a ideias, materiais ou recursos, o envolvimento em causas consideradas como importantes e divertirem-se no trabalho em colaboração (Benard, 1989), para além do reconhecimento pessoal e da melhoria de competências pessoais (Wandersman e Alderman, 1993).

A melhoria da comunicação entre as organizações tem como resultado a prestação de informação mais fidedigna e consistente às populações ou aos grupos a quem a parceria ou coligação se dirige e essa partilha de informação entre os vários organismos de prestação de serviços contribui para o aumento dos apoios por parte dos organismos públicos, à melhor utilização dos programas e à obtenção de uma informação mais consistente acerca dos mecanismos políticos e legislativos que afectam a comunidade e os seus membros. Além disso, a melhoria da informação permite a avaliação muito mais criteriosa dos resultados efectivos do trabalho em parceria (Jackson e Maddy, 2005).

Ainda em torno da ideia dos benefícios da participação, já no início da década de sessenta do século XX, Clark e Wilson (1961), haviam descrito três tipos de benefícios decorrentes da participação e que são os benefícios materiais, os compensatórios e os estratégicos. Os benefícios materiais estão relacionados com recompensas tangíveis como o aumento de competências, de recursos financeiros ou de valorização da propriedade, os benefícios compensatórios estão associados a recompensas de carácter expressivo como o aumento do número de relações

interpessoais, o acesso a um estatuto social de maior prestígio, a identificação com um grupo, ou maior acesso a redes de cooperação; finalmente os benefícios estratégicos surgem associados a uma definição mais clara de objectivos pessoais ou organizacionais e de uma orientação mais explícita para a melhoria da comunidade, que tem como consequência um sentido de dever e de responsabilidade.

Outros benefícios da participação incluem a potencialidade de diminuição da duplicação de recursos e uma utilização mais eficiente dos recursos já existentes, o aumento da capacidade de negociação em situações de conflito potencial através da distribuição do poder e da partilha dos custos e benefícios (Butterfoss, Goodmand e Wandersman, 1993).

Segundo Pickeral (2005), uma das principais razões pelas quais as parcerias são tão apelativas é porque são o espelho dos principais fundamentos da democracia que podem ser identificados em domínios como a participação cívica, a igualdade, a tolerância, a promoção dos Direitos Humanos, a importância atribuída ao cumprimento da Lei, ao sentido de responsabilidade, à transparência e aos processos de deliberação e decisão e ao equilíbrio de poderes.

No domínio da participação cívica (Florin et al., 1990; McMillan, 1995), na construção de uma parceria os membros têm o direito e a responsabilidade de participar, o acesso a informação acerca do trabalho conjunto, de comparecer às reuniões, contribuir para os debates em curso e tomar decisões para o bem da comunidade em geral ou para benefício da parceria ou coligação. No que concerne a igualdade (Roussos e Fawcett, 2000, Walby, 2001), os parceiros devem ser tratados com igualdade e sem qualquer forma de discriminação, pelo que devem ter as mesmas oportunidades de contribuir, de aprender e de representar a parceria.

No que diz respeito à tolerância, as parcerias ou coligações devem assegurar os direitos das opiniões minoritárias e as liberdades de expressão (Trickett, Watts e Birman, 1994) e garantidas as oportunidades para contribuir activamente para o prosseguimento das acções de parceria. No âmbito dos Direitos Humanos (Claude e Weston, 2006), as parcerias devem assentar a sua acção nos direitos, liberdades e garantias dos indivíduos e das organizações.

No domínio do cumprimento da Lei, as parcerias ou coligações devem assegurar que nenhum indivíduo ou organização esteja acima da Lei, incluindo os seus líderes e todos devem aderir e acatar de forma consistente os conteúdos de processos e protocolos que forem acordados. Em torno da responsabilidade, as parcerias ou coligações devem promover a responsabilização dos seus membros pelas suas acções, nomeadamente a forma como as decisões são tomadas e implementadas (Wandersman, et al., 2000).

Relativamente à transparência, as parcerias ou coligações devem ser abertas aos seus parceiros e ao público em geral quanto ao conteúdo das suas acções e devem procurar a consultoria acerca das actividades a prosseguir antes de tomarem as decisões estratégicas definitivas. Ainda sobre o processo de deliberação e decisão, as parcerias ou coligações devem garantir oportunidades justas e equitativas para os membros poderem debater e deliberar acerca dos objectivos de curto e de longo prazo do trabalho a que se propõem (Pickeral, *idem*).

As parcerias ou coligações envolvem um investimento de longo-prazo em tempo e recursos e o facto de se constituir uma parceria não garante automaticamente a sua ligação à comunidade, às pessoas reais e aos locais onde circulam.

Na sua maioria, as parcerias são constituídas por instituições que, apesar dos seus múltiplos esforços para envolver a comunidade, nem sempre conseguem ter o conhecimento das origens profundas dessa mesma comunidade e dos seus membros mais influentes. As parcerias ou coligações comunitárias não se devem estabelecer simplesmente para prestar mais serviços à comunidade, funcionam melhor se o seu objectivo for catalisador da acção conjugada da própria comunidade (cf. Butterfoss, 2007). A parceria deve funcionar em função da missão que foi conjuntamente definida, evitando que membros individualmente ou organizações autonomamente centralizem as decisões, conduzindo a que não haja partilha com todos os membros da parceria. Embora sejam muito atractivas, as parcerias ou coligações não são uma panaceia para a resolução de todos os problemas sociais e mesmo as que alcançam maiores índices de sucesso não têm a capacidade de responder na plenitude a todos os problemas que têm impacto numa comunidade (Wolf, 2010).

Quanto maior a orientação da parceria ou coligação para a prestação directa de serviços, maiores tenderão a ser as suas dificuldades de funcionar como um catalisador da mudança comunitária, pois tendem a ficar emersas na resolução concreta de situações e na resolução de problemas. Contudo, as parcerias directamente envolvidas na prestação de serviços podem ser um mecanismo privilegiado para coordenar ou integrar serviços ou políticas sociais, ou mesmo para desenvolver modelos mais eficazes de prestação desses mesmos serviços. Quando se dedicam a um fim concreto, construção de um modelo ou resolução de um problema, uma vez alcançado o propósito, o seu papel tende a ser de carácter temporário, deixando de ter sentido a sua existência (Clark, Friedman, Lachance, 2006).

Pode assim concluir-se que a construção de parcerias comunitárias com potencialidades de sucesso e sustentabilidade implica que o seu desígnio ou missão seja explícito e suficientemente abrangente para que a colaboração seja de longo-prazo.

A construção de consensos e o desenvolvimento de relações de confiança no seio de uma comunidade levam tempo e o percurso de criação e manutenção do trabalho em parceria é moroso e com inúmeros factores a equacionar que vão desde elementos de carácter funcional, como são a capacidade organizacional a questões relacionadas com o papel da liderança, os profissionais de assistência técnica à parceria, as formas de comunicação interna e externa.

Elementos estruturais e funcionais das parcerias

A estruturação e a funcionalidade das parcerias pode assumir formas muito diversificadas dependendo da tipologia de comunidade em relação à qual são estruturadas, do grau de envolvimento dos membros ou representantes das organizações da própria comunidade que se pretende alcançar, se as pessoas abrangidas ou afectadas pelo domínio temático da parceria serão envolvidas, bem como a conjugação destas decisões face a elementos como a assistência técnica que se corporiza na forma como a liderança deverá ser exercida e os seus mecanismos de transição, na organização do suporte de profissionais ao funcionamento interno, e ainda as formas de comunicação interna e externa (Florin, 1993).

Do conjunto global de elementos, destacam-se as características e competências específicas das organizações que lideram parcerias ou coligações, o papel dos profissionais, as formas ou estilos da liderança e os métodos e técnicas de comunicação podem apoiar o florescimento e a consolidação dessas mesmas parcerias ou coligações (Wolf, 2010).

As parcerias ou coligações exigem um equilíbrio delicado entre um estilo de liderança (Butterfoss et al. 1993) não burocrático (centrado no cumprimento de regulamentos, normas ou procedimentos), nem autocrático (assente na definição unilateral de objectivos específicos e prioridades).

Deste modo, a sustentabilidade de uma parceria assenta, segundo Butterfoss, Goodman e Wandersman (1993, 1996 e 2001) e Fawcett, (1997), por um lado, em sistemas bem ancorados de formação contínua para aperfeiçoamento de aspectos concretos do desenvolvimento da colaboração e numa assistência técnica que contribua para o aumento da sua capacidade de decisão e influência.

No âmbito dos elementos estruturais do funcionamento de uma parceria abordam-se com maior detalhe elementos concretos como a *a)* capacidade organizacional, *b)* o papel dos profissionais no âmbito das parcerias, *c)* o papel desempenhado pela comunicação e *d)* a relevância do conhecimento e descrição dos parceiros.

a) A Capacidade organizacional

Do ponto de vista organizacional as parcerias ou coligações devem procurar desenvolver a sua capacidade de análise das situações ou problemas dos contextos onde estão envolvidas e para os quais se direccionam. É relevante que tenham conhecimentos sobre planeamento estratégico, a capacidade de implementar acções que sejam coerentes com objectivos definidos e, finalmente, saibam avaliar os resultados e impactos a curto e a longo prazo das suas intervenções (Kreuter, Lezin e Young, 2000).

Para que uma organização possa liderar uma parceria, não tem que ser de um tipo específico ou preferencial, o que deve procurar compreender é se o seu sentido de compromisso para com o tema ou a causa em torno da qual se procura organizar uma colaboração e a convicção acerca da sua capacidade de liderar o processo; segundo Butterfoss (2005), são estas as condições básicas para o sucesso deste tipo de iniciativas. No entanto, algumas parcerias ou coligações adoptam formas mistas de estruturação em que mais do que uma organização partilha a liderança e as responsabilidades ou optam por um sistema de rotatividade da liderança ao longo do tempo (Florin e tal. 1993).

A tipologia de organizações que mais frequentemente assumem papéis de liderança em parcerias ou coligações comunitárias são organismos públicos, muitos ligados às áreas da Saúde ou Segurança Social, organizações não-governamentais de âmbito nacional, municípios, associações profissionais, instituições académicas ou de investigação, ou ainda organizações de base comunitária, de grupos específicos de base étnica ou de vizinhança (Kreuter et.al, 2000).

Segundo Butterfoss (2005), há alguns elementos que tornam uma organização particularmente apta ao exercício da liderança de uma parceria ou coligação e são associados à capacidade organizacional, de estabelecer compromissos, a existência de uma visão acerca do que é uma parceria ou uma coligação eficaz, bem como competências de investigação/avaliação, podendo ser estes definidos como elementos de carácter estrutural. Podem ainda ser identificadas outras características que importa enumerar como a capacidade de contratação ou de estabelecer protocolos para poder ter acesso a recursos humanos profissionalizados e ainda os recursos que permitam o desenvolvimento da sua capacidade de comunicação externa, de relação com os média e a defesa cívica pública da causa em torno da qual se propõe trabalhar conjuntamente.

A capacidade organizacional tem a sua expressão prática no conjunto de profissionais e/ou colaboradores que capta no sentido de estruturar e implementar os seus propósitos. Torna-se assim pertinente reflectir de forma mais aprofundada acerca do papel que podem desempenhar

os recursos humanos profissionalizados no âmbito da assistência técnica ao funcionamento das parcerias ou coligações Mattesich et al., 2005).

Contudo, o desempenho de tarefas ou actividades mais complexas, como por exemplo, a identificação e recrutamento de outros potenciais parceiros, o desenvolvimento de áreas novas de intervenção ou o domínio dos métodos e técnicas de investigação ou avaliação das acções desenvolvidas são actividades que requerem a presença de profissionais ou, no mínimo um forte compromisso por parte de entidades que sejam parte integrante da parceria que possam proporcionar estas capacidades de assistência técnica (Florin et al., 1993).

b) Os profissionais nas parcerias ou coligações

O papel dos profissionais no âmbito das parcerias ou coligações comunitárias emerge como elemento de relevância (ver Butterfoss, 2005), embora se constate que algumas parcerias conseguem sobreviver numa gestão logística básica (p.e. agendar reuniões, contactar os membros da parceria ou organizar os materiais necessários ao seu funcionamento).

Contudo, para o desempenho de actividades mais complexas, como a identificação e recrutamento de outros potenciais parceiros, o desenvolvimento de inovação na intervenção ou o domínio dos métodos e técnicas de investigação ou avaliação são actividades que requerem a presença de profissionais ou entidades com capacidade de essa assistência técnica específica (Butterfoss, *idem*).

Segundo Butterfoss, Goodman, Wandersman, (1996), sem uma liderança competente, isto é, com conhecimentos acerca das características específicas de uma liderança eficaz de parcerias e profissionais com talentos nas áreas identificadas, as parcerias em contextos comunitários têm uma menor probabilidade de ir além das etapas iniciais do seu percurso, têm maior dificuldade em progredir para outros patamares da sua capacidade de intervenção, visibilidade ou influência nas comunidades.

Wolf (2001), considera que os profissionais desempenham papéis de ajuda às parcerias apenas para que sobrevivam, mas para as tornar mais fortes e produtivas. Embora as parcerias consigam funcionar sem profissionais, a experiência e a investigação em torno do trabalho em parceria demonstra que se compararmos parcerias com profissionais de apoio com outras sem esse recurso, as que a não têm relatam maiores dificuldades em assumir múltiplas funções em simultâneo e em manter os membros envolvidos ao longo do tempo (Wolf, 2001).

Um dos papéis cruciais dos profissionais é apoiar a liderança da parceria na organização e

operacionalização da estrutura através da qual se concretizam os seus objectivos. Os profissionais podem assumir a responsabilidade pelo processo da parceria, como os procedimentos de informação e comunicação, a articulação e agilização dos processos de tomada de decisão, sendo estes os factores com impacto decisivo na satisfação e envolvimento dos parceiros.

Estes podem ainda ser particularmente úteis quando apreciam positivamente a natureza ou o carácter voluntário das parcerias em contextos comunitários, quando têm competências organizacionais, competências de relacionamento interpessoal que facilitam os processos colaborativos e ainda os talentos diplomáticos ou de negociação que requer a articulação e conjugação de interesses e objectivos diversificados (Wandersman e Alderman, 1993).

Num estudo de Butterfoss em 1996 foi possível demonstrar a existência de uma relação entre o carácter positivo das relações entre os membros das parcerias ou coligações, com o relato de relações positivas com os profissionais e com os benefícios directos proporcionados aos membros da parceria. Por seu turno, estudos como os de Rogers et al. (1993), ou Kegler, Steckler, Malek e McLeroy (1998), concluem que os profissionais tendem a estar mais satisfeitos quando as parcerias ou coligações implementam os regulamentos e as regras em que fundamentam a sua acção, quando esses regulamentos lhes permitem assumir a responsabilidade pelos processos e quando a comunicação com os membros da parceria ou coligação é boa.

Em iniciativas de larga escala onde se torna relevante que uma equipa de profissionais estabeleça uma relação com a comunidade através de acções de informação/ sensibilização ou de formação, ou ainda do envolvimento da comunidade em acções concretas ou actividades de investigação e/ou avaliação, estudos como os de Roussos e Fawcett (2000) ou Sanchez (2000), demonstram que a mudança efectiva nas comunidades, nos programas concretos direccionados para a comunidade e para a mudança de políticas públicas tende a acontecer quando profissionais, particularmente profissionais com formação direccionada para o trabalho com grupos ou comunidades, são contratados.

Em estreita ligação com a dimensão dos recursos profissionais estão os múltiplos aspectos associados à liderança e as suas especificidades no contexto das parcerias ou coligações.

c) A Liderança nas parcerias ou coligações

Uma equipa profissionalizada é indubitavelmente um factor relevante no funcionamento eficaz das parcerias ou coligações comunitárias, mas a liderança é um aspecto crucial da sua sobrevivência. Na literatura da especialidade, a liderança aparece de forma consistente como

sendo o factor interno e parte integrante da estrutura organizacional, que mais contribui para a eficácia sobretudo quando o desígnio de uma parceria for a mudança social ou a mudança de sistemas (Roussos e Fawcett, 2000).

A aptência e a capacidade de uma comunidade para trabalhar numa perspectiva colaborativa depende, em larga escala, da qualidade dos seus líderes, pois são quem traz ou transmite um sentimento de esperança, de energia e apresentam uma visão para que uma parceria possa emergir (Wolf, 2001).

Um estilo de liderança ancorado em pressupostos democráticos contribui também de forma decisiva para o sucesso destes esforços, pois proporciona o aumento da satisfação dos membros, procura alargar o espectro da participação comunitária e melhora a eficácia global da parceria (Roussos e Fawcett, 2000).

Contudo, a liderança no contexto de parcerias ou coligações é reconhecidamente complexa e já nos anos oitenta (por exemplo, Brown, 1984), procuraram identificar o seu papel ao nível da coesão, tendo concluído que as parcerias mais coesas são: as que mantêm actividade continuada no tempo, que estão atentas ao envolvimento dos membros mais periféricos (os membros que não assumem os papéis de maior visibilidade), que os seus líderes expressam preocupação em relação às questões ou problemas suscitados pelos membros, são competentes na negociação, têm boas capacidades de angariar recursos e que resolvem bem problemas.

A partir de diversos estudos torna-se possível demonstrar uma ligação consistente entre factores diversificados e a liderança das parcerias. Os factores concorrentes para a liderança eficaz de uma parceria ou coligação comunitária, passam pela capacidade de funcionar como fonte de inspiração e de competência, pois os líderes transmitem um sentido de esperança no futuro, fornecem uma energia renovada para o investimento na mudança e veiculam uma visão. Estes são, segundo Wolf (2001), ingredientes essenciais para responder à apetência ou disponibilidade para a mudança no seio de uma comunidade. Para Glidewell et al. (1996), a demonstração da competência na liderança da parceria surge directamente correlacionada com a satisfação e orgulho dos membros em pertencer e estar envolvidos na iniciativa em causa.

Por seu turno Reininger et al. (1999), relataram que os líderes pertencentes à comunidade ou que se identificavam com a comunidade eram, na generalidade, mais bem sucedidos que os líderes provenientes de outros contextos. Além disso, num estudo Braithwaite et al. (2000), concluiu-se que as parcerias com mais sucesso eram as que tinham líderes fortes e que assumiam com firmeza um objectivo comum. Em relação à capacidade de uma parceria desenvolver uma visão partilhada clara, concluiu-se (Kegler et al, 1998) que este processo era

também resultante de uma liderança de qualidade. Finalmente, em torno do envolvimento dos membros Foster-Fishman et al. (2001), considera como crucial a capacidade de transformar os interesses individuais ou organizacionais numa força dinâmica orientada para alcançar objectivos comuns.

Para além destes elementos caracterizadores de uma liderança eficaz no contexto das parcerias, Foster-Fishman, et al. (*idem*) enfatiza a necessidade de continuamente se perscrutar e apoiar a emergência de novas lideranças; o planeamento criterioso da sucessão é crucial para conferir um sentido de continuidade na liderança. Quando os mandatos são limitados torna-se importante que quem assuma papéis de vice-presidente ou vice-coordenador tenha a oportunidade de exercer papéis de liderança, como forma de treino para o exercício deste tipo de funções no futuro.

As parcerias ou coligações devem assumir o compromisso de procurar novas lideranças, pois competências de liderança diversificadas podem ter utilidade em momentos ou etapas diferentes do desenvolvimento da parceria (Cf. Roussos e Fawcett, 2000).

DeLizia (2002), identifica um conjunto de elementos ou etapas para perscrutar novas lideranças, que são a proactividade, o cultivo da continuidade, interesses e competências de futuros líderes e a sustentabilidade. No que concerne a proactividade, é relevante a clareza quanto ao que se pretende dos futuros líderes, que desempenharão o papel porta-voz da causa da parceria, terão que saber gerir reuniões para que sejam produtivas e desenvolver uma boa relação com a comunicação social. Quanto ao cultivo da continuidade, deve considerar-se como parte integrante da função do líder presente criar novos líderes, procurando valorizar os contributos dos membros mais activos e, nesse percurso, ir recolhendo informação sobre perfis de liderança dos membros da parceria. Deve também dar-se atenção aos interesses e às competências para assumir a liderança da parceria no futuro, pelo que os líderes devem activamente procurar identificar potenciais interessados. Torna-se assim relevante dar oportunidades a outros membros na participação e o exercício de papéis de liderança e observar os seus talentos e competências nesse domínio. É um espaço privilegiado para valorizar as capacidades de comunicação de outros membros da parceria para assumir o compromisso com líderes anteriores, procurando garantir que manterão no futuro a primazia da causa em torno da qual se organiza a parceria.

É também este o momento onde se identificam as formas de recompensa intangíveis que decorrem de se assumir o papel de liderança numa parceria que podem ser por exemplo, o exercício efectivo de poder, o reconhecimento, a visibilidade ou o acesso a outros canais de informação ou contactos sociais e/ ou políticos. Finalmente, a sustentabilidade implica pensar

numa perspectiva de longo-prazo, procurando através da acção no presente criar uma corrente entre a anterior liderança, a liderança presente e a liderança futura.

Num sugestivo trabalho de 2001, Lasker, Weiss e Miller, consideram que a liderança eficaz é o factor mais determinante da sinergia de uma parceria ou coligação, pois facilita as interacções produtivas, promove a ligação entre as diversas culturas e desafia os pressupostos limitadores da criatividade no pensamento e na acção.

Os líderes com sucesso criam uma atmosfera interna que é eficiente e orientada para as tarefas e para o cumprimento dos objectivos (Butterfoss, Goodman e Wandersman, 1996), promovem o *empowerment* e são eficazes na promoção da satisfação e na renovação do compromisso dos membros, elementos que no seu conjunto preconizam a eficácia do esforço de colaboração.

A liderança pode ser aperfeiçoada no percurso da parceria, pelo que talentos diferentes podem ser úteis em momentos ou etapas diferentes do processo de construção da parceria. Nas etapas iniciais os talentos ou competências de facilitação, a capacidade de ouvir, de envolver e recrutar novos membros, a negociação e articulação na defesa de uma causa podem ser relevantes para congregar esforços e produzir mudança (Roussos e Fawcett, 2000).

No entanto, é relevante reconhecer que a liderança colaborativa e transformadora requer uma colecção de qualidades e competências pessoais que não é vulgar que se encontrem concentradas numa só pessoa, mas num grupo de pessoas que pretendam colaborar.

A liderança colaborativa implica que um grupo de pessoas decida partilhar o poder, segundo um conjunto de prioridades acordadas, que procuram alocar recursos e avaliar a performance da Parceria ou Coligação (Weiner, Alexander e Shortell, 2002). Uma liderança múltipla assenta nas ideias da diversidade e da estruturação não hierárquica, promove o princípio da responsabilidade partilhada no processo de tomada de decisão e cria uma base de apoio de ex-líderes que representam a história da parceria e podem ser mentores de futuros líderes.

Uma das formas mais apelativas de liderança para as parcerias comunitárias é a liderança transformadora ou liderança facilitadora; as pessoas que lideram são agentes de mudança, funcionam como modelos, desenvolvem e articulam uma visão para o contexto ou organização, criam uma base de envolvimento e participação para que os membros atinjam padrões mais elevados de conhecimento e resultados, lideram a resolução de problemas, agem de forma a gerar confiança e dar significado à vida da parceria (Chrislip e Larson, 1994).

A liderança transformadora implica a observação de características como carisma

e capacidade de influência e os seguidores apreciam estar em conformidade e consonância com quem lidera, pois tendem a ser alcançados resultados muito significativos em termos de mudança da comunidade.

Em termos de motivação inspiradora num trabalho de 1985 Bass refere que as pessoas que são líderes transmitem elevadas expectativas aos seus seguidores, motivam-nos a assumir compromissos e a integrarem a sua acção no âmbito da visão que é partilhada. No que concerne a estimulação intelectual, os líderes estimulam os seus seguidores a serem inovadores, a desafiar as suas crenças pré-definidas orientando-os na resolução dos seus problemas. Finalmente, a consideração individual diz respeito ao facto de os líderes proporcionarem um clima de apoio, ouvirem atentamente as necessidades dos seus colaboradores no seu percurso de empowerment.

Conclui-se assim que cada líder tem o seu estilo próprio que abrange as características naturais incluindo a sua personalidade, experiência e formação. Contudo, os líderes têm também que aprender a adaptar-se a diferentes situações e ajustar o seu tipo de liderança a diversas circunstâncias, pelo que Turner et al. (1993) concluíram que o estilo de liderança está profundamente associado à existência de uma equipa eficaz, de um plano de acção de qualidade, a capacidade dos membros desenvolverem redes de apoio e na prestação de suporte dos líderes aos membros da equipa.

Por seu turno, Soafer (2001), conclui que os líderes devem procurar equilibrar processos e resultados, isto é, os líderes que assumem um estilo menos directivo e são mais inclusivos têm com maior frequência uma equipa de membros mais satisfeita e mais comprometida para com o trabalho da parceria e os benefícios conjuntos ultrapassam largamente os custos da participação.

Sobre as abordagens de liderança Dowling et al. (2000), identificam cinco estilos realçando que os mais competentes são os que combinam uma variedade dos seguintes estilos: a) abordagem estratégica: o(a) líder tem uma visão de futuro e desenvolve um plano para mover em frente a parceria; b) abordagem orientada para as pessoas: o(a) líder analisa as pessoas disponíveis combinando outros recursos disponíveis para gerir o sucesso; c) abordagem centrada nos peritos: a liderança é reconhecida como uma especificidade profissional, beneficiando apenas alguns com formação especializada, por exemplo, parcerias em domínios da saúde; d) abordagem regulamentada: a liderança utiliza sistemas muito desenvolvidos de princípios, regras ou procedimentos nos quais assenta o desenvolvimento do seu trabalho; e abordagem orientada para a mudança: a liderança é focalizada no futuro e a organização/ parceria é dinâmica

e sensível aos percursos de mudança.

Segundo Himmelman (1994) e Rosenthal (2000), pode identificar-se um conjunto de características específicas da liderança colaborativa e que se considerou pertinente subdividir em três categorias básicas associadas aos compromissos, às capacidades e à vontade. No sentido de explicitar a informação proposta pelos autores construiu-se o quadro 2.

Elementos	Descritores
Compromisso	Com a melhoria das circunstâncias comuns com base em valores e uma visão de mudança explícita Com o envolvimento activo nas actividades de desenvolvimento da liderança formal e informa que podem transpor os processos colaborativos para níveis mais elevados de inclusão e de eficácia
Capacidade	De persuadir outras pessoas a agir segundo as regras propostas Proporcionar uma base para o desenvolvimento da confiança, do respeito e da responsabilidade De ensinar como se estabelece a relação entre os processos, os produtos e os resultados De estabelecer a relação entre a estrutura organizacional e a acção concreta De explicitar ideias e informação de forma a contribuir para a eficaz resolução do(s) problema(s) e não pela reafirmação persistente desses mesmos problemas De reconhecer os contributos dos membros compreensão do papel da organização comunitária como base para o desenvolvimento e para a expansão do poder De persuadir outras pessoas a agir segundo as regras propostas e proporcionar uma base para o desenvolvimento da confiança, do respeito e da responsabilidade Ter um bom sentido de humor, sobretudo quando os processos de colaboração tenderem para situações de conflito agravado, para um impasse ou para um misto de ambos.
Vontade	De encorajar activamente os parceiros a partilhar os riscos, as responsabilidades, os recursos e as recompensas, De equilibrar a necessidade de debate, de partilha de informação e de histórias (narrativas) acerca do trabalho em curso com a necessidade de tomar decisões atempadamente e dar resposta às expectativas de acção de quem está envolvido nos esforços conjuntos

Quadro 2: Características Específicas da Liderança Colaborativa Adaptado de Himmelman (1994) e Rosenthal (2000)

Assim, o estilo de liderança colaborativa configura-se como o mais adequado e com maior potencial de sucesso nas parcerias ou coligações em contextos comunitários pois, para além de se focalizar nos resultados, procura também atender aos processos, considerando a diversidade dos intervenientes e a multiplicidade de objectivos específicos ou as prioridades de cada entidade ou organismo representado.

d) O papel da comunicação nas parcerias

A comunicação no contexto das parcerias ou coligações deve ser definida como a criação de um significado partilhado que não é apenas uma questão de envio e/ou recepção de mensagens, tem como objectivo primordial a criação de um entendimento comum em torno das mensagens trocadas. O significado partilhado de uma mensagem implica que a imagem em que penso seja igual à que pensa outrem.

Deste modo, para Krille (2006), a plenitude do significado partilhado não é sempre possível e nem sempre é necessária; por vezes torna-se relevante compreender apenas qual é a ideia a ser veiculada e porque é que é importante. O(a) comunicador(a) eficaz não é necessariamente aquele que manda mais mensagens, mas o que tem mais sucesso na criação de um significado comum. Em muitas situações pode considerar-se que se criou um significado partilhado quando se envia uma mensagem, pelo que o(a) comunicador(a) eficaz não presume automaticamente que promoveu um significado partilhado, procura verificar se a mensagem emitida assume o mesmo significado para o seu interlocutor, devendo ter-se em consideração que as palavras assumem significados diferentes consoante as pessoas.

Aprofundando o contributo de Krille (*idem*), para uma comunicação eficaz precisamos de um modelo interactivo que reconheça que cada pessoa se envolve numa conversa com diferentes formas de atribuir significados e que a partilha de um significado implica a troca de papéis entre emissores e receptores.

O desenvolvimento de um modelo individual de comunicação pode ser muito útil para melhorar as relações interpessoais e para aumentar a produtividade do trabalho em parceria, pelo que se torna pertinente equacionar questões relacionadas com os valores, com as experiências, com a personalidade e com os papéis que se desempenham no contexto das parcerias.

A compreensão é um significado partilhado, não assegura por si só a harmonia. Pode compreender-se a posição de outra pessoa e a razão pela qual pensa ou sente desta ou daquela forma, mas mesmo assim discordar. Contudo, o desacordo está agora fundamentado numa compreensão real e não na incompreensão e na falta de um significado partilhado.

Assim, para se melhorar as capacidades de comunicação no âmbito de uma parceria ou coligação é fundamental que se lembre que a comunicação é interactiva, pois os intervenientes permanentemente alternam o desempenho de papéis de quem fala para quem escuta. O papel de quem fala deve ser o de procurar ajustar-se a quem ouve e verificar se a sua mensagem foi percebida e o papel de quem ouve é ajustar-se a quem fala e activamente procurar compreender,

sendo que o essencial da boa comunicação é a presunção de que cada interveniente é único e tem um valor próprio (Kubisch, et al., 1998).

e) Descrição dos parceiros

A obtenção de informação sistematizada acerca dos parceiros, os seus propósitos, sobretudo no que concerne as mudanças que procuram alcançar através da sua acção no contexto da comunidade, implica a procura de mecanismos que promovam o conhecimento mútuo. Procura-se assim no essencial responder às perguntas acerca de quem são ou devem ser os nossos parceiros e porque precisamos de uma parceria para atingir o(s) objectivo(s) a que nos propomos (cf. CTB, 2010²).

Neste percurso de reflexão será também relevante procurar compreender e descrever a natureza de cada uma das entidades, organizações ou grupos que já integrem ou se pretenda venham a integrar a parceria ou coligação, quem é que representam e se as pessoas mais afectadas pelos problemas ou situações a que a parceria procura responder estão envolvidas.

Para o grupo catalisador do processo colaborativo torna-se relevante perceber e descrever as razões pelas quais a criação de uma parceria é necessária para alcançar o objectivo em causa e segundo o CTB (*idem*) Algumas das possibilidades incluem o facto de a organização não conseguir atingir o objectivo autonomamente, a complexidade e multiplicidade dos factores implicados na resolução do problema, a averiguação de que existem organizações similares duplicam esforços e os seus recursos não estão a ser utilizados com todas as suas potencialidades e que o sucesso implica o envolvimento de diferentes sectores.

Este percurso de descrição dos parceiros habitualmente resulta num conhecimento mais aprofundado de cada entidade interveniente, numa maior visibilidade, não só dos seus propósitos, mas também acerca da sua capacidade de acção e influência social e política.

f) Construção da visão e da missão

Segundo a plataforma transnacional *Global Cooperation for a Better World - India* (1989) uma visão sem objectivo nada mais é que um sonho, um objectivo sem uma visão nada mais é que uma futilidade, uma visão com um objectivo pode mudar o mundo.

A visão é o processo de definição do que se pretende, reconhece a realidade das condições

2 CTB – Community Tool Box (Work Grup for Community Health and Development – Kansas University) www.ctb.ku.edu, consultado em Julho de 2010 – um portal de informação com base em documentos estruturados e revistos por um painel internacional de peritos disponível on-line para apoio a projectos de investigação e intervenção em contextos comunitários (N. da A.)

e das tendências presentes e simultaneamente capta os valores e a esperança da comunidade, isto é, o que motiva os seus promotores ou orientadores para construir um futuro desejável (cf. Krille, Curphy e Lunde, 2005). A construção de uma visão acerca do que pode ser alcançado no futuro, permite clarificar as razões pelas quais este cenário é importante e é algo que vale a pena. A visão é assim orientada para o futuro e procura traduzir-se em acção.

A construção de uma visão deve ser perspectivada como um processo que implica procurar responder a duas questões básicas acerca de como queremos que seja o futuro e porque é que o futuro deve ser assim. A resposta a estas duas perguntas funciona como um instrumento facilitador para o desenvolvimento de uma perspectiva orientada para o futuro. Esta visão deve ser, segundo o CTB (2008), fácil de comunicar a potenciais novos membros; enaltecadora e inspiradora, transmitir claramente as expectativas para a comunidade e ser um reflexo da perspectiva da comunidade - “Se conseguirmos alcançar os nossos objectivos a nossa comunidade será...”

Deste modo, a afirmação eficaz de uma visão deve ser, segundo (Krille, et al, 2005) clara, apelativa acerca do que se considera ser o *Bem-Comum*, implica que deve reflectir mais do que o interesse especial de um(a), de um grupo ou de uma organização na comunidade.

Uma visão que não é utilizada, mesmo que seja muito bem equacionada terá pouca utilidade. Uma das formas mais eficazes para assegurar que os intervenientes vão utilizar a visão é a garantia de que esta reflecte as suas ideias, valores e preocupações. Para alguns intervenientes isto significa estar envolvido em todo o processo, enquanto outras pessoas se sentem confortáveis se apenas tiverem a oportunidade de contribuir para o processo. A construção da visão é um processo eminentemente colectivo sendo relevante responder a questões como a identificação do ponto de situação actual; o debate acerca do percurso a seguir; o enquadramento da visão e o delineamento das etapas seguintes do trabalho em parceria (Wolf, 2010).

No que concerne a Missão, decorre da visão e diz respeito à afirmação por consenso quanto ao que de concreto se fará; constituiu-se assim como a afirmação sustentada da acção. A afirmação da Missão implica o cuidado na utilização de uma linguagem inclusiva de forma a poder permanentemente admitir novos membros a transposição para a prática de valores e domínios de intervenção identificados. Este percurso, para além de criativo, é crucial para estabelecer e aprofundar as relações e o conhecimento inter-pessoal e inter-institucional dos parceiros (Wandersman et al., 1994). Funciona como a “cola” que mantém o grupo agregado em torno de um desígnio ou propósito construído em conjunto.

Desenvolvimento de um plano de acção em parceria

A construção do plano de acção no contexto de uma parceria ou coligação corporiza a sua capacidade de transposição da visão para a acção, Kaye e Wolf (1995) consideram que o desenvolvimento dos planos de acção de uma parceria ou coligação são o momento mais entusiasmante e recompensador do trabalho conjunto, por ser a altura em que se transformam as ideias em acções concretas, o que implica organizar tudo o que se pretende fazer num plano coerente e exequível.

Assim, um plano de acção compreende dois elementos essenciais, por um lado, um enquadramento geral para que a parceria ou coligação se focalize naquilo que realmente pretende realizar e, por outro, a construção de um sistema de registo ou mecanismo de documentação das estratégias e actividades programadas, elementos esses que permitem equacionar todas as etapas necessárias à implementação das ideias propostas (Wolf, 2004).

Numa parceria os planos de acção considerados melhores e mais fiáveis são os elaborados de forma colaborativa, onde os intervenientes trabalham em conjunto, devendo assegurar-se um conjunto amplo de oportunidades para que os intervenientes possam dar sugestões, rever o trabalho realizado e pronunciar-se sobre os conteúdos, pois se não houver um amplo acordo quanto ao plano de acção, este simplesmente deixa de ser o plano daquela parceria ou coligação concreta.

Deste modo, e considerando que na maioria das circunstâncias as parcerias são estruturadas no âmbito de projectos complexos, no percurso de transposição da visão para a acção, propõe-se a estruturação de um trabalho conducente à estruturação do plano de acção, procurando metodologias de abordagem participativas e que promovam a colaboração entre os vários intervenientes.

Neste percurso de planeamento quando se obtém informação substantiva acerca dos parceiros, dos indicadores de sucesso e dos objectivos, torna-se relevante a definição dos elementos estratégicos, pois a transformação de objectivos gerais em estratégias concretas e programas de acção, não sendo fácil, é essencial para tornar as ideias uma realidade (Wolf, 2010).

Segundo Kaye (2005), no contexto das parcerias discute-se com muito detalhe problemas como por exemplo, o tráfico de droga, a gravidez na adolescência ou a falta de participação cívica, no entanto quando o debate se restringe a problemas abrangentes tende a criar-se um sentimento de incapacidade e de impossibilidade de alcançar resultados considerando a sua complexidade. Torna-se assim fundamental considerar os temas ou questões que se constituem

como aspectos ou características do problema a que se procura responder e estabelecer a relação com as características do problema procurando identificar os grupos ou populações afectadas, as acções concretas que podem ser desenvolvidas, os locais a intervir os custos implicados na intervenção, bem como os potenciais intervenientes na resolução do problema ou situação.

Deste modo, torna-se exequível a implementação de planos conducentes à produção de alterações na comunidade aos problemas considerados complexos mencionados por Chavis (2001), na Parte I deste trabalho.

Manutenção de uma parceria ou coligação

A implementação do plano de acção de uma parceria constitui-se como desafio, mas a manutenção do impulso e do interesse na participação por parte dos membros, bem como a renovação permanente do trabalho em parceria são um desafio de dimensão ainda maior.

Enfatiza-se a necessidade de atenção à proposta sugestiva dos 6 R's como forma eficaz de manter o compromisso de todos os participantes (Wolf, 1995 e 2010). Esta proposta remete para os cuidados que todos os membros da parceria particularmente do grupo com responsabilidades executivas e/ou de liderança em atender a cada parceiro para que se mantenha envolvido e activo no cumprimento do desígnio ou propósito comum, apresentadas de forma sintetizada na Figura 2 e descritas posteriormente.



Figura 2: Os 6 R's da manutenção de parcerias comunitárias (adaptado de Wolf, 2010)

De acordo com esta proposta, torna-se relevante ter em consideração o *reconhecimento*, que diz respeito à necessidade de criar mecanismos e oportunidades para demonstrar o reconhecimento da parceria a todos e a cada um(a), cujos contributos foram decisivos para o

sucesso das iniciativas implementadas no âmbito da parceria ou coligação. As pessoas apreciam esse reconhecimento e mantêm níveis elevados de envolvimento. O *respeito*, relaciona-se com o facto das pessoas e/ou entidades parceiras apreciarem que os seus valores, a sua cultura, as suas ideias e os tempos que necessitam sejam respeitados e tidos em consideração nas actividades da parceria ou coligação.

Quanto às *responsabilidades e papéis*, para o bom funcionamento de uma parceria é relevante que estejam claramente definidos. Esses papéis devem ser considerados como significativos por quem assume essa responsabilidade, pois assim as pessoas sentem-se válidas e que o seu contributo pode fazer a diferença.

No que concerne às *relações sociais*, é relevante que a parceria ou coligação dê oportunidades aos parceiros de estabelecer e construir novas redes pessoais e profissionais, bem como ter maior influência e/ou a capacidade de obter mais suportes para as suas iniciativas.

As *recompensas* passam pelo reconhecimento inequívoco de que todos os parceiros devem ver recompensados os seus investimentos de participação numa parceria e de que os benefícios superam os custos que a participação envolve.

Finalmente, os *resultados* que remetem para a evidência de que os parceiros e as pessoas em geral são sensíveis e receptivas à visibilidade dos resultados. Partindo do pressuposto que uma parceria se organiza para responder a problemas concretos, se estes forem considerados como relevantes, há uma muito maior probabilidade que os parceiros se sintam mais ligados e mais envolvidos na prossecução de tais objectivos, o que consolida todo o processo de participação.

Sendo o funcionamento de uma parceria ou coligação um percurso dinâmico e prolongado no tempo o desafio da manutenção da parceria, para além dos sugestivos 6R's tem que ter em consideração algumas das barreiras que normalmente se interpõem no seu bom funcionamento.

Segundo o (CTB, 2009), as barreiras mais comuns são a competição e a tensão, um historial prévio de conflito interinstitucional e/ou comunitário, o domínio dos "profissionais", as ligações frágeis com a comunidade, uma capacidade organizacional mínima, as dificuldades de financiamento e finalmente, dificuldades ao nível da sucessão da liderança.

Algumas das estratégias para ultrapassar os obstáculos identificados podem passar pelo conhecimento acerca das características e os talentos únicos de cada parceiro, a utilização os pontos fortes de cada participante e da organização que representam, aumentar os níveis de

controlo sobre o contexto comunitário e um maior reconhecimento social.

Há ainda a reter o facto de haver a possibilidade de que, desde o início da actividade da parceria, os esforços de trabalho conjunto possam ser alvo de oposição por parte de membros e/ou organizações da comunidade, pelo que se torna importante determinar quem e porquê representa essa e quais são as estratégias possíveis para responder a essa oposição.

Com base nas estratégias que podem estar ser utilizadas pelos opositores da parceria ou coligação é possível identificar e planificar actividades da parceria antecipando os potenciais opositores, encontrar formas de debater as divergências e diferenças, criar soluções que respondam às necessidades e interesses partilhados; procurar a contra-argumentação ou corroborar as posições da parceria, identificar de forma aberta e clara as táticas utilizadas pelos opositores, enquadrar o debate em torno de como o seu grupo perspectiva o problema e procurar enquadrar o ponto de vista dos seus críticos ou opositores.

Deste modo, a manutenção das actividades no âmbito de uma parceria ou coligação implica a revisão periódica dos objectivos ou metas, dos recursos e potenciais parceiros para alcançar os objectivos de mudança traçados, tanto em termos da estruturação interna como na mudança social a alcançar (CTB, 2008).

Torna-se neste contexto pertinente reflectir acerca das actividades de manutenção do trabalho em parceria, o que passa por sumarizar ou sintetizar os resultados alcançados pela parceria no seu conjunto, bem como das actividades e acções desenvolvidas e implementadas pelos grupos de trabalho, quando tal for aplicável. O grupo envolvido pode visitar as suas propostas acerca do que será diferente na comunidade quando os resultados a que se propõem forem alcançados. Nessa altura deve identificar-se quem deve estar a fazer o quê e para quando se prevê que tal aconteça.

É também relevante rever as evidências de que os problemas ou metas seleccionados como prioritários para a parceria ou coligação sejam também considerados como importantes pela comunidade. Para responder a esta questão devem ter-se em consideração os seguintes elementos: visitar a descrição dos indicadores na comunidade que foram utilizados no que concerne a incidência ou prevalência dos fenómenos abordados; demonstrar quantas pessoas ainda são afectadas pelo fenómeno e com que intensidade; descrever os esforços anteriores e presentes para produzir mudança social; explicar consequências se as metas definidas forem alcançadas; identificar os recursos já disponibilizados e relações ou interacções necessárias para produzir mudança; prever que recursos financeiros e humanos vão ser necessários para alcançar os objectivos redefinidos, diferenciando os que já estão disponíveis e os que se devem

obter; identificar e saber o nome de pessoas com funções de liderança na comunidade, bem como quem é influente como é que a parceria pode construir uma relação com essas pessoas; descrever como as redes estão organizadas na comunidade e como podem ser um veículo de intervenção junto dessa mesma comunidade; pesquisar que projectos comunitários estão a ser desenvolvidos no momento e determinar o que a população pretende alcançar no futuro e quem na comunidade podem influenciar directa ou indirectamente esse desígnio.

Assim, a regular monitorização associada às parcerias diz assim respeito às evoluções na visão e à visibilidade dos progressos alcançados, actualizando temas e/ou problemas (CTB, *idem*). Para este fim, torna-se interessante o desenho de um plano de manutenção de forma a registar os progressos e dificuldades, os resultados das acções de grupos de trabalho eventualmente criados, as acções de consultoria e/ou formação realizadas e as formas de comunicação entre os parceiros.

Com este capítulo sobre a articulação de respostas comunitárias em parceria, procurou-se apresentar literatura focalizada a dimensão operativa e a orientação para a realidade que este tipo de estrutura deve conter.

A apresentação destas dimensões operativas das parcerias decorre da necessidade de demonstrar e ancorar o desenvolvimento das parcerias em resultados produzidos pela investigação ou análise estratégica de literatura da especialidade, no sentido de potenciar o aumento dessa mesma capacidade operativa e de produção de resultados efectivos de mudança comunitária.

Deste modo, as dimensões abrangidas procuram abranger o ciclo vital de uma parceria, desde a documentação os padrões de construção de uma parceria, os seus elementos estruturais, a estruturação de planos de acção e a especificidade de serem desenvolvidos em parceria e finalmente à dimensão temporal relacionada com a manutenção das parcerias.

Capítulo 3

Parcerias e Intervenção Preventiva

Neste capítulo procurou-se abordar mais em profundidade a ligação entre a prevenção e as parcerias como estratégia operativa para a acção e intervenção neste domínio. Referem-se os sistemas de colaboração preventiva em contextos comunitários procurando enfatizar as especificidades das parcerias com objectivos preventivos. Documentam-se alguns exemplos de parcerias preventivas associadas a propostas de desenvolvimento comunitário, bem como a articulação da intervenção em prevenção e as respostas directas articuladas procurando identificar as suas tensões e complementaridades e as formas em que estes desafios podem ser integrados em parcerias com capacidade acrescida de sucesso e sustentabilidade.

Retomando a premissa de que as parcerias ou coligações comunitárias se podem estruturar para procurar responder a um problema social concreto que pode ter um carácter eminentemente local (p.e. questões ambientais, de desemprego estrutural, de criminalidade, entre muitas outras) ou de âmbito mais abrangente (p.e. mudanças nos serviços de saúde, alterações no funcionamento das escolas, nas respostas articuladas à violência doméstica ou ainda situações de abuso em relação a crianças e/ou jovens), constata-se que são um veículo privilegiado para a construção e implementação de novos serviços ou programas na comunidade particularmente apelativos para a implementação de intervenções preventivas (cf. Ornelas e Vargas-Moniz, 2007). Torna-se assim pertinente no processo de planeamento e definição da sua utilidade diferenciar claramente as propostas de prevenção das que procuram respostas concretas para situações e/ou problemas identificados.

Em muitas circunstâncias, como parte integrante das respostas concretas são incluídos objectivos de carácter preventivo, como por exemplo, a promoção e sensibilização face aos direitos humanos, a promoção de estilos de vida saudáveis, tal como o são os programas de prevenção do consumo de substâncias (álcool, tabaco e outras drogas).

Deste modo, importa precisar que se entende por Prevenção. A proposta inicialmente avançada por Caplan (1964) acerca da Prevenção Primária que Albee (2006) sintetizou como sendo o conjunto das intervenções comunitárias orientadas para a redução ou eliminação dos aspectos considerados como nocivos ou as influências negativas, bem como para o aumento da resiliência dos indivíduos e ainda para contenção da transmissão das influências nocivas face a outros indivíduos, grupos ou contextos sociais. Esta concepção de prevenção implica explorar e aprofundar os conceitos de risco, protecção e resiliência que, segundo Wandersman

(2001), devem ser perspectivados como processos ou percurso dinâmicos e com uma natureza continuada, por oposição à designação mais tradicional de factores que são estáticos e implicam cortes temporais. Torna-se assim mais plausível que estes conceitos se enquadrem em intervenções mais prolongadas no tempo e orientadas para os contextos, não apenas para condições individuais.

Historicamente as parcerias com objectivos preventivos desenvolveram-se em torno da prevenção de problemas de saúde concretos como as doenças cardiovasculares, do cancro ou em torno dos impactos da contaminação resultante da exposição a substâncias prejudiciais como o chumbo, ou outras formas de contaminação do solo ou do ar. Mais recentemente surgiram muitas parcerias relacionadas com a prevenção da violência, do abuso de substâncias como o álcool, tabaco ou outras drogas e a prevenção da gravidez na adolescência (Mayer et al., 1998).

Cohen e Swift (1999), propõem seis domínios de acção preventiva que passam por aumentar e consolidar os conhecimentos individuais, a promoção da acção educativa na comunidade e a formação dos profissionais, facilitar a emergência de redes e parcerias, bem como as práticas organizacionais que fortaleçam a acção conjugada na comunidade e, finalmente influenciar a legislação e as políticas públicas. Compreender a abrangência da acção preventiva implica ultrapassar o pressuposto de que a intervenção preventiva se limita a dar informação ou sensibilizar para um determinado problema social e político.

Assume-se assim que a prevenção está para além da acção educativa e informativa e da abordagem individual (Albee, 2004), pois nenhum problema que tenha afectado a humanidade em larga escala foi controlado ou resolvido através de tentativas de tratar ou mudar os comportamentos das pessoas individualmente ou através da formação em massa de profissionais para atender individualmente cada problema.

Embora se reconheça que alguns programas de prevenção com objectivos específicos tenham impactos significativos na redução das taxas de incidência de determinados fenómenos, como por exemplo a redução de taxas de criminalidade, os impactos prolongados no tempo de fenómenos como os abusos em relação às crianças, jovens ou mulheres, de situações de pobreza, exigem um conjunto vasto de intervenientes na comunidade para que se constatem mudanças visíveis e persistentes (Butterfoss et al., 1993; Berkowitz, 2001).

Assim, considerar parcerias comunitárias com objectivos preventivos implica que a parceria opta por se orientar para o *empowerment* da comunidade como um todo e utilizar a ciência preventiva para promover a mudança.

Neste domínio é também relevante ter em consideração a capacidade e a disponibilidade da comunidade para a mudança, nomeadamente a capacidade das suas organizações, os talentos de liderança, a rede de recursos e o apoio das entidades governativas locais como chave para o sucesso.

A implementação de Parcerias ou Coligações orientadas para a prevenção está assim directamente relacionada com a apetência de mudança da comunidade e neste contexto torna-se exigível um nível elevado de eficácia no funcionamento interno da parceria para que os objectivos preventivos identificados possam produzir resultados.

Feinberg, Greenberg e Osgood (2004), propõem um modelo que contém um conjunto de elementos analíticos das parcerias com objectivos preventivos para explicitar o potencial de sucesso deste tipo de iniciativa em contextos comunitários e que são, por um lado o conhecimento dos intervenientes acerca da ciência preventiva e, por outro, a articulação e ligação da parceria à comunidade.

As intervenções preventivas muitas vezes confrontam-se com níveis diversificados de disponibilidade para a mudança (Cottrel, 1976; Kelly, 1996) e a capacidade de formar coligações com objectivos preventivos muito sugestivamente explicitada por Florin, Mitchel e Stevenson (1993), implica a reflexão com base na capacidade de mobilização inicial, a estrutura organizativa, a construção da capacidade para a acção, a sua implementação e capacidade de ajustamento, bem como a institucionalização ou adopção dos resultados da acção promovida pela parceria.

Para que estes elementos sejam postos em prática é relevante que sejam observáveis na comunidade, mas não é suficiente que se fique pelas campanhas de divulgação, informação ou disseminação de ideias. Assuma-se o exemplo da prevenção do consumo de substâncias (álcool, tabaco e outras drogas), as campanhas são habitualmente muito úteis para que uma comunidade tome consciência de um problema, tenha a noção da sua existência. Contudo, tendem a ter pouca probabilidade de produzir mudança sustentada no tempo em termos de indicadores de saúde, nomeadamente na redução efectiva de mortes ou danos graves e incapacidades resultantes de acidentes rodoviários por condução sob efeito do álcool.

Assim, para que estratégias de carácter preventivo tenham resultados visíveis é necessário promover de forma consistente a construção de ambientes saudáveis (Goodman e Steckler, 1990).

Num trabalho de 1996, Goodman et.al, acompanharam a construção de um conjunto de parcerias com o objectivo de promover a redução do consumo de substâncias, da violência

e da transmissão do VIH/ SIDA, bem como outras doenças sexualmente transmissíveis. O objectivo primordial da iniciativa foi a intervenção em termos de normas sociais face aos temas identificados junto de populações jovens entre os 12 e os 17 anos.

Para cada uma das intervenções foi proposta a identificação dos elementos com maior susceptibilidade de contribuir para as situações de risco, incluindo as influências a nível individual (capacidades individuais de comunicação, auto-estima), influências familiares (coesão familiar, estilos de parentalidade) e a influência da comunidade (a existência de recursos e apoios, as condições económicas e sociais e a acessibilidade a substâncias - álcool, tabaco e outras drogas).

A implementação de programas de prevenção através de parcerias em contextos comunitários promove a produção de mudanças com resultados visíveis na comunidade em geral e o registo de resultados que eventualmente se tenham perdido no tempo. Deste modo, o envolvimento crescente de intervenientes-chave da comunidade torna-se crucial para que o compromisso de mudança seja sustentável (Goodman, et.al., 1996).

Para se comprovar o impacto das intervenções preventivas em contextos comunitários é necessário analisar indicadores diversificados que expliquem tendências observadas. Se se tomar em conta o exemplo anterior, esses indicadores podem ser as taxas de adesão a programas de desintoxicação, as taxas de incidência de conflitualidade social ou de detenções relacionadas com o consumo de substâncias por parte dos jovens. Estudos aleatórios dos níveis de álcool dos transeuntes na comunidade ou ainda a monitorização da presença de níveis de álcool ou outras drogas nos contextos de educação, sendo indicadores de base comunitária podem ser analisados de forma agregada, permitindo perspectivar as mudanças sociais numa comunidade. Para análises deste tipo são relevantes, métodos como séries temporais, isto é, verificar os mesmos dados em momentos diferentes e verificar a modificação das tendências.

A complexidade das intervenções preventivas implica a necessidade de conjugação de esforços de colaboração e de trabalho em parceria numa perspectiva de longo-prazo, pelo que para as iniciativas terem sucesso é necessário que sejam repetidas e isso implica a institucionalização de procedimentos de carácter preventivo.

Deste modo, os programas de prevenção eficazes em contextos comunitários implicam a concepção e implementação de intervenções que: *a)* tenham lugar em diferentes níveis e contextos sociais, não se restrinjam a contextos específicos como a escola, mas procurem envolver outros sectores como a família e a comunidade de proximidade geográfica; *b)* sejam implementados de forma adequada às características sócio-demográficas dos seus destinatários,

isto é, a informação seja adaptada em quantidade, volume e apresentação adequado à idade e contextos concretos dos destinatários; c) se utilizem metodologias de avaliação que permitam a análise multi-nível para se verificar os impactos a nível da comunidade.

No estudo de Feinberg, Greenberg, Osgood (2004), tanto para comunidades urbanas como para comunidades rurais envolvidas em programas de prevenção, constatou-se que a disponibilidade da comunidade para a mudança estava correlacionada com o funcionamento interno da parceria e ambas tinham impacto na eficácia percebida. A capacidade da comunidade para se envolver num projecto de mudança pode ser seleccionada como um facto determinante para a selecção das formas de intervenção mais adequadas para cada comunidade.

Para comunidades com menor grau de envolvimento em processos de mudança podem ser relevantes as acções de desenvolvimento de novas lideranças, antes de promover ou mesmo criar a parceria. É importante assegurar a liderança enquadrada em princípios democráticos que procure o envolvimento das populações locais, uma liderança com capacidade de gestão da divergência ou do conflito e grupos de residentes com uma ligação efectiva à comunidade.

O funcionamento interno de uma parceria e a capacidade de gestão das ligações externas da parceria, são aspectos importantes nas actividades de uma parceria com objectivos preventivos.

As parcerias com maiores dificuldades de gestão do funcionamento interno tendem a ser as que apresentam resultados menos bem conseguidos e as tensões internas são um aspecto que contribui largamente para esses resultados. As tensões internas que não forem geradas e canalizadas de forma a tornarem-se discussões ou debates produtivos, podem tornar-se muito destrutivas para o funcionamento das parcerias ou coligações (Lackey; Wolnez e Balistrieri, 2000).

Por seu turno, as comunidades onde prevaleçam tensões sociais, desconfianças persistentes e competição em níveis elevados, tendem a corresponder a contextos mais pobres, mais hostis ao desenvolvimento de parcerias ou coligações que sejam produtivas e funcionais.

Ainda no seu estudo Feinberg, Greenberg, Osgood (2004), concluíram também que um conhecimento mais aprofundado sobre a prevenção dos fenómenos sociais seleccionados estava directamente associado à construção de uma parceria ou coligação mais produtiva e funcional. Finalmente, no funcionamento de programas de prevenção em parceria ou coligação, os níveis elevados de alternância dos membros poderiam ter influência na capacidade de gerar resultados positivamente consistentes ao longo do tempo.

Este interesse na colaboração preventiva é visível na literatura publicada desde os anos 80, podendo esta ser definida como o conjunto de actividades partilhadas entre várias organizações, grupos ou redes numa comunidade para prevenir um determinado problema; esta colaboração deve estar orientada para a mudança comunitária, para a promoção da interdependência, da responsabilidade colectiva e a noção de que através da colaboração se fortalecem as instituições da comunidade (Byles, 1985, McCann e Gray, 1986 ou Gray, 1989). No entanto, nos anos 2000, o volume de referências centradas neste domínio aumentou exponencialmente e constata-se uma abertura a uma diversidade de domínios temáticos de interesse.

As parcerias comunitárias são pertinentes para a intervenção preventiva (Butterfoss et al., 1993; Wandersman e Alderman, 2003) porque implicam a colaboração inter-sectorial no sentido de potenciar a observação das interacções entre factores de risco associados a grupos específicos (p.e. os jovens, os séniores ou ainda as mulheres em idade fértil – cuidados materno-infantis), domínios privilegiados da investigação e intervenção em prevenção (Lasker, 2000) ou a contextos geográficos ou populacionais concretos (Wolf, 2010).

Assume-se assim que a colaboração orientada para a prevenção tem maior probabilidade de sucesso se os parceiros forem claros quanto às definições ou modelos de prevenção que seleccionam e se procurarem ancorar essas suas opções num modelo lógico que seja aceite pelos vários intervenientes (Stevenson e Mitchel, 2003)

Contudo, as evidências da capacidade das parcerias em influenciar níveis de mudança comunitária têm sido pouco visíveis advertem Kreuter et al., 2000 ou Hallfors et al., 2002, pois constata-se, por um lado, a inexistência de uma teorização robusta do que se entende por mudança comunitária e, por outro, a dificuldade de estabelecer a ligação entre a investigação em prevenção e os resultados práticos desta tipologia de intervenções (Stevenson e Mitchel, 2003).

A criação de redes e parcerias comunitárias orientadas para a prevenção, procurando abranger diversos sectores, têm um grande potencial de colaboração no sentido de identificar e influenciar a redução de níveis de risco e potenciar os factores protectores do contexto comunitário. Segundo Hawkins e Catalano (2002), o *Communities That Care* é um sistema preventivo orientado para o *empowerment* da comunidade e assenta na identificação de factores de risco e factores protectores na estruturação de programas com elevados índices de eficácia.

Assumindo como exemplos a redução do consumo de substâncias, a criminalidade ou a violência por parte dos jovens, as estratégias colaborativas orientadas para a prevenção podem desempenhar papéis significativos em termos de: a) a adopção de pressupostos científicos

na abordagem dos problemas da comunidade; b) focalizar-se nos níveis de articulação inter-institucional nos vários sectores da comunidade e c) identificar as características individuais e/ou comunitárias que influenciam a colaboração.

Num estudo de Brown, Hawkins, Arthur, Abbot, Van Horn (2008), a análise multinível de parcerias comunitárias estabelecidas para cumprir propósitos preventivos foi estruturada com base em quatro domínios chave como a estrutura dos factores ou objectivos preventivos, a associação com outros na comunidade, a identificação de estratégias preventivas eficazes e finalmente as características individuais e comunitárias com maior capacidade predictiva de funcionarem como elementos facilitadores dos percursos interventivos. Os resultados globais do estudo que tem vindo a assumir um reconhecimento progressivo como sistema de avaliação de iniciativas preventivas foram essencialmente que as líderes comunitárias mulheres relatam índices mais significativos de colaboração orientada para a prevenção e que os líderes de organizações de inspiração religiosa teriam menor predisposição para colaborar. O género e o sector da comunidade associado às áreas das humanidades, o que incluiu serviços de acção social e a saúde demonstram ter maior capacidade de colaboração e a percepção de níveis de risco comunitário mais elevado. Segundo Gaunn et al. (2002), as influências ecológicas desempenham um papel significativo nos esforços de mobilização da comunidade e nos níveis de colaboração preventiva, podendo identificar-se como características a nível individual, a idade, o género, a educação, o tipo de exercício de funções num determinado sector e o status relativo no contexto da comunidade.

Kaye e Wolf (1995), já haviam argumentado que as parcerias comunitárias preventivas se constituíam como um valor acrescentado por cinco ordens de razão: 1) permitem expandir intervenções específicas à comunidade mais abrangente. Neste âmbito os temas privilegiados têm sido a prevenção do abuso de substâncias (álcool, tabaco e outras drogas), que criaram mecanismos consistentes de ligação entre as escolas e as comunidades (p.e. Linney e Wandersman, 1993; Cuijpers 2002, Reinert, Carver, Range, 2005). As intervenções comunitárias abrangentes têm incluído temas como a prevenção do HIV/ Sida (p.e. Schensul et al, 2009), da gravidez na adolescência (Rolleri, et al. 2008) ou ainda redução do consumo de álcool (Chinman, 2004). Em termos da promoção da segurança pública, têm sido abordados temas como a prevenção da violência interpessoal (e.g. Lavoie, et al., 2000) ou questões de carácter ambiental (e.g. Israel et al, 2005); 2) as parcerias são um mecanismo de devolução, facilitando o desenvolvimento de iniciativas de âmbito global a nível local, o que coloca o desafio da resolução ou controle de problemas sociais na própria comunidade e tem implicações quanto ao maior domínio a nível local dos recursos disponíveis; 3) facilitam a optimização de recursos, permitindo desenvolver as

iniciativas com menor dispêndio de recursos, pois a sua utilidade para toda a comunidade permite a criação de sistemas mais capazes de responder a situações adversas, como por exemplo as crises económicas ou outras situações que colocam as comunidades em situação de vulnerabilidade; 4) criam respostas alternativas para contornar eventuais limitações dos serviços de saúde ou acção social que têm progressivamente complexificado-se, facto que tem correspondido a uma menor capacidade de responder às necessidades comunitárias. Os sistemas formais de ajuda duplicam por vezes esforços que estão fragmentados, competem entre si e não têm capacidade para responder a situações de crise, tendem a não ser culturalmente sensíveis e estão demasiado profissionalizados. Muitas vezes estes serviços não têm uma estrutura de planeamento o que resulta numa crescente desigualdade no acesso aos recursos e um afastamento da comunidade e das pessoas; e finalmente 5) as parcerias são uma fonte de envolvimento cívico, pois estão focalizadas na mobilização das pessoas para o cumprimento dos objectivos propostos, o que lhes confere um potencial acrescido para gerar mudança social.

Berkowitz (2001), identifica as características das parcerias com maior potencial de mudança, as que representam sectores múltiplos da comunidade, as que se focalizam em temas diversificados, as que promovem a participação activa dos cidadãos locais e que proporcionam mecanismos participativos de tomada de decisão.

Neste seguimento, as parcerias comunitárias orientadas para prevenir determinado problema, implicam a confluência de profissionais e membros da comunidade que desempenhem papéis significativos em todas as etapas; as iniciativas que envolvam a transformação de contextos de vizinhança, incluindo o desenvolvimento económico, a rentabilização dos recursos da comunidade, a construção da capacidade comunitária para responder a situações adversas, bem como a promoção da coesão e do capital social.

Os problemas relacionados com o desenvolvimento comunitário podem assim ser abrangidos por uma abordagem preventiva e têm o potencial acrescido de influência nos resultados em termos de melhorias concretas no bem-estar pessoal de todos os residentes de uma determinada área geográfica; as iniciativas preventivas sustentáveis requerem também financiamentos prolongados e uma visibilidade extensa na comunidade. A sua ligação com a ideia de desenvolvimento comunitário apesar de apelativa não é linear, pois não emergem de um mesmo contexto teórico ou enquadramento de investigação. O desenvolvimento comunitário e a prevenção são conceptualmente diferentes e recorrem a práticas diferentes, mas amplamente conciliáveis, pois programas de prevenção são habitualmente concebidos por investigadores e estão organizados para responder a problemas específicos, enquanto os programas de

desenvolvimento comunitário estão estruturados para pensar a comunidade mais globalmente e em muitas circunstâncias os programas de desenvolvimento comunitário não incluem uma abordagem preventiva dos problemas da comunidade.

A abordagem das parcerias numa perspectiva preventiva deve, segundo Nelson (2000) ou Nelson, Prilleltensky e MacGillivray (2001), englobar modelos de promoção da participação activa dos cidadãos nos programas. A acção preventiva focalizada, por exemplo, em crianças de contextos com elevados índices de risco, têm sido o fundamento para a procura de modelos centrados no equilíbrio entre factores ou situações de risco e os factores ou situações protectoras da sua saúde mental, favorecendo análises de micro-nível, isto é, indagar-se o que é que deve estar presente em contextos promotores da protecção em termos de saúde física e emocional.

As parcerias devem ser inclusivas e promover o *empowerment* das comunidades o que tem como resultado principal que a iniciativa se torna um misto que não é dirigido exclusivamente por profissionais mas uma conjugação entre estes e os membros da comunidade, proporcionando uma síntese criativa assente num percurso de colaboração de diferentes intervenientes (Nelson et al., 2000).

A chave do sucesso destas iniciativas é o processo negocial e a conjugação dos conhecimentos e capacidades dos membros da comunidade na formulação e implementação dos programas. Tomando como exemplo o Programa *Better Beginnings, Better Futures* (Nelson, 2004), constata-se ser este um projecto de investigação e simultaneamente uma iniciativa de desenvolvimento comunitário dirigida a uma comunidade de baixo índice global de rendimentos e com grande diversidade cultural, privilegiando-se uma abordagem colaborativa. A colaboração foi configurada através de uma parceria com dois componentes principais, por um lado, as entidades prestadoras de serviços na comunidade e, por outro, a comunidade em si. O programa foi estruturado para ser uma iniciativa preventiva universal³ dirigida a crianças e famílias de uma comunidade urbana em desvantagem e promover o desenvolvimento comunitário. Em consequência da importância crescente atribuída à articulação de serviços nas áreas da acção social, educação e saúde, na inovação no que concerne a construção de um programa de base comunitária, é expectável a ligação entre os serviços, contudo a sua efectiva integração pressupõe níveis aprofundados de colaboração.

Deste modo, Nelson et al. (2004), reflectindo em torno da construção de parcerias

³ Medida de Prevenção Universal segundo o Modelo IOM (*Institute of Medicine*) de Mrazek e Haggerty (1994), refere-se a todo o tipo de intervenções consideradas como benéficas e úteis para toda a população, não estando orientadas para grupos em situação de vulnerabilidade ou dificuldade; é um modelo centrado na redução do risco e no aumento da protecção (*In Ornelas, 2008*).

comunitárias orientadas para a prevenção concluem ser essencial o estabelecimento de relações positivas, pelo que se deve prestar atenção especial às formas de comunicação e o tempo necessário para que o trabalho em parceria tenha oportunidade de demonstrar resultados. Nesta iniciativa concreta o propósito principal foi o da conjugação de várias instituições para trabalhar com a comunidade, bem como uma parceria com os residentes centrada na ideia da construção de uma comunidade mais saudável.

A criação de formas de participação significativas dos residentes das comunidades locais tem sido um tema de interesse em termos de investigação preventiva desde os anos 80 e 90, como por exemplo, Wandersman (1984) ou Cameron et al. (1994) identificam um conjunto de dificuldades inerentes à participação dos residentes inerentes às limitações dos próprios profissionais que têm dificuldades em partilhar o poder e o controle nos processos e procedimentos. Para contrapor esta tendência, os residentes assumiram responsabilidades de coordenação e gestão, nos grupos de trabalho, no acompanhamento das actividades e na investigação. A participação activa dos residentes teve diversas flutuações, com tendência para aumentar gradualmente ao longo do tempo, mas realça-se a participação de representantes de grupos diferentes, com idades e géneros diferentes e falantes de línguas diferentes. Os participantes relataram como sendo incentivos à participação o facto de terem algo de significativo para fazer na comunidade, conhecerem mais pessoas e novas oportunidades para que as suas crianças conhecessem outras crianças e aceder a novas oportunidades de emprego para os membros da família. As barreiras identificadas foram a intimidação e desconforto sentidos na interacção com os profissionais, as barreiras culturais e de linguagem, para alguns pais não era claro o que era expectável em termos da sua participação, muito do trabalho foi assegurado apenas por alguns.

As abordagens abrangentes à comunidade, implicam o reconhecimento das diferenças entre as comunidades em termos da disponibilidade dos recursos, pelo que os papéis, responsabilidades e actividades a desempenhar em cada parceria podem assumir naturezas e conteúdos diferenciados. Por exemplo, as actividades de envolvimento e recrutamento na comunidade podem comportar os contactos directos porta-a-porta com questionários ou outras estratégias de recolha de informação, a sensibilização ou convite directo para participar em actividades acerca das necessidades das famílias e a forma como utilizam determinados recursos na comunidade.

O recrutamento pode também ser realizado através das organizações parceiras com base no conhecimento que possuem acerca da comunidade. A disseminação de informação

acerca do(s) tema(s) prioritário e a identificação das características da comunidade com maior capacidade de influência ou que enfatizam directamente o problema, por exemplo, o estudo dos elementos ambientais que potenciam a emergência de crises de asma infantil (Friedman et al., 2006) ou outros domínios relacionados com as actividades das famílias.

Esta coordenação pode abranger domínios muito diversificados associados à dinâmica intensa entre factores ou situações de risco psicossocial e do contexto ou ambiente, como por exemplo comunidades com elevados índices de violência e criminalidade (Shinn e Yoshikawa, 2008). As interacções entre temas ou problemas diversificados podem ter implicações no funcionamento das parcerias como o relatado em Friedman et al., 2006 em que os intervenientes reportaram que 25% do tempo do trabalho da parceria se focalizava em lidar com temas como a violência doméstica, o emprego nas famílias e questões relacionadas com o abuso e negligência em relação às crianças.

Nas parcerias orientadas para objectivos preventivos torna-se relevante a promoção do empowerment das famílias ou outros grupos em situação de vulnerabilidade o que implica a adopção de estratégias de co-empowerment (Bond e Keys, 1993) já referenciadas no capítulo 1 deste trabalho.

No entanto, Lackey et al. (2000), alertam para o facto de que para as parcerias abrangentes poderem assegurar objectivos proactivos, mesmo quando não seja possível assegurar que os seus membros das parcerias têm sempre a motivação, o tempo e a capacidade de promover os consensos necessários para que os resultados sejam assegurados, particularmente se as parcerias não forem compostas ou não integrem membros da comunidade directamente afectados pelos problemas em causa.

Estes autores enfatizam a possibilidade de mesmo uma parceria desvitalizada poder assegurar objectivos preventivos na comunidade, ao documentar num estudo de investigação multinível que abordou, por um lado, a parceria em si e, por outro, as actividades de prevenção na comunidade, recorrendo a métodos mistos (quantitativos e qualitativos) compostos por guiões de entrevista desenvolvidos através de metodologias participativas, para avaliar o progresso da parceria conduzidos anualmente (por um período de 5 anos), questionários pré-post teste para medir resultados na comunidade e outros guiões de observação para compreender se os objectivos propostos pela parceria estariam a ser alcançados em termos de: *a)* mudança de políticas públicas; *b)* sensibilização da população para a importância da prevenção; *c)* demonstração do ratio positivo em termos de custo/ benefício da prevenção e *d)* demonstrar o desenvolvimento e o interesse de novos centros de recursos criados para apoiar a população.

As mudanças pretendidas foram a redução do consumo de álcool e drogas ilegais através de intervenções no consumo público e privado destas substâncias e alterações nas regras de acesso aos locais de aquisição destas substâncias (tanto as legais como as ilegais); ou outro domínio de mudança foi um conjunto de serviços gerados que compreenderam a facilitação da emergência de grupos de suporte para as pessoas afectadas pelo consumo de substâncias e a alteração das actividades dos jovens e das famílias da comunidade através da criação de actividades de apoio aos jovens e às famílias.

As principais implicações deste estudo foram o reconhecimento de que as parcerias com carácter mais abrangente tendem a estar a operar em contextos sociais com alguma instabilidade e onde não há um controle muito directo por parte de um ou mais organismos intervenientes. As organizações nestes contextos têm por vezes grandes índices de rotatividade dos profissionais, ocorrem com frequência disputas entre áreas profissionais e entre serviços, constata-se mudanças e tensões entre líderes da comunidade, a falta de tempo para implementar as iniciativas e acontecem também alterações ao nível das alianças políticas.

O resultado destas realidades é o de que nem sempre as parcerias são capazes de assumir as responsabilidades pelos resultados menos positivos e não existem mecanismos para assegurar que os objectivos são alcançados, sobretudo se as populações não estiverem directamente envolvidas na vida interna da parceria; neste estudo os Centros de Recursos de apoio às famílias foram o mecanismo para garantir que os resultados fossem alcançados, pelo que se concluiu que a presença de objectivos preventivos poderia efectivamente contribuir para a consolidação das parcerias e para o cumprimento dos objectivos para os quais haviam sido criadas.

Num estudo de 2000 Hays et al., analisaram a medida em que as características da parceria comunitária se relacionam com as mudanças produzidas na comunidade. Neste estudo, a hipótese de partida foi que as características organizacionais e estruturais das parcerias estariam correlacionadas com a eficácia percebida pelos membros das parcerias na prestação de serviços preventivos na área ATOD (Álcool, tabaco e outras drogas). As variáveis independentes foram um conjunto de cinco características organizacionais e estruturais das parcerias compreendendo a representatividade sectorial, a diversidade dos membros, a eficácia da liderança, a participação dos membros e a colaboração; as variáveis dependentes foram as mudanças nos sistemas comunitários preventivos, o planeamento abrangente com base em resultados de investigação preventiva e mudanças nas políticas públicas.

Os resultados deste estudo demonstraram que as características estruturais das parcerias explicam entre um quarto e um terço da variância da eficácia das parcerias; o número de

sectores comunitários representados na parceria estava positivamente correlacionado com as mudanças produzidas nos sistemas comunitários preventivos e sem correlação significativa com a colaboração ou com a liderança. No que concerne a capacidade de influência nas políticas públicas a correlação positiva mais significativa foi também com a diversidade de membros e com os sectores da comunidade representados. Destes resultados, pôde concluir-se que a capacidade da parceria em influenciar significativamente em termos de prevenção do abuso de substâncias é função de uma maior representatividade sectorial da comunidade e de um sistema complexo de interações colaborativas.

Estando a diversidade de sectores da comunidade associada à capacidade de desenvolver planos de prevenção abrangentes, num modelo estrutural de correlação foi também possível concluir que a liderança estava associada à capacidade global de produzir alterações e influência directa na participação dos membros.

Globalmente, o estudo de Hays, et al, (2000), permitiu concluir que as características organizacionais e estruturais das parcerias podem facilitar a capacidade de desenvolvimento de iniciativas preventivas na comunidade, mas com diferentes formas de impacto, isto é, uma parceria pode ter resultados positivos em termos da participação dos membros, mas ter pouca diversidade ou, pelo contrário, ter grande diversidade e uma liderança difusa ou inexistente, mas mesmo assim produzir resultados e influências positivas na comunidade.

Segundo Florin e tal. (2000), num estudo já referido anteriormente e amplamente citado na investigação realizada nesta área, as parcerias preventivas constituem-se numa perspectiva de desenvolvimento em que as características dos sistemas são apresentadas de forma dinâmica e orientadas para a formação e assistência técnica no sentido de melhorar a performance da própria parceria. Este estudo procurou compreender se o sucesso nas etapas iniciais do percurso da parceria (mobilização, delineamento da estrutura organizacional ou a construção da capacidade para a acção), estariam associadas ao sucesso alcançado no futuro em termos de resultados que poderiam reflectir-se em melhores níveis de planeamento e maior eficácia na prossecução dos objectivos. Novamente sobre o tema da Prevenção do abuso de substâncias, foram identificados os domínios de parcerias que se apresentam no Quadro 3 e se descrevem de forma sucinta.

Domínios	Elementos Descritivos
Mobilização inicial	Grupo(s) de participantes activos Envolvimento de actores chave da comunidade
Delineamento da estrutura organizacional	Estrutura que clarifique papéis e procedimentos Definição de tarefas e funções de manutenção da parceria
Construção da capacidade para a acção	Capacidade dos Membros: Orientar os membros para conceitos de capacidade e construção de competências Capacidade Organizacional: Estabelecer as ligações inter-organizacionais com os intervenientes-chave na comunidade
Planeamento para a acção	Avaliar as necessidades percebidas pelos representantes da comunidade Estabelecer prioridades e estruturar objectivos claros e consisos Seleccionar uma miríade de estratégias de intervenção preventiva com base na literatura disponíveis e sobre programas que tenham demonstrado ser eficazes Desenvolver um plano de acção sequencial e temporizado que contenha a avaliação dos recursos e a distribuição de responsabilidades.
Implementação	Implementar a diversidade de estratégias seleccionadas Envolver intervenientes organizacionais chave, redes e a participação de plataformas de cidadãos
Apuramento de resultados	Utilização de dados de investigação/ avaliação que incorporem as reacções da população Identificação de falhas e de estratégias adicionais para envolver outros sectores da comunidade
Institucionalização/ Adopção	Nível dos membros: Processos para a sucessão de líderes e recrutamento de novos membros Nível Organizacional: Integração das novas funções da parceria nas missões das organizações já existentes

Quadro 3: Elementos constitutivos das Parcerias Preventivas (Cf. Florin, Mitchel, Stevenson e Klein, 2000)

Concluiu-se neste estudo que as parcerias que se focalizavam em tarefas orientadas para o clima social e para o aumento da capacidade dos seus membros, havia a capacidade de estabelecer mais ligações entre as organizações na comunidade e tinham maior probabilidade de ser percebidas como eficazes, sobretudo na alocação de recursos dedicados a actividades de prevenção e a focalização na mudança das atitudes da comunidade face ao consumo de álcool e outras drogas. No entanto, e no que concerne a pergunta inicial, acerca dos efeitos produzidos pelas actividades de desenvolvimento da parceria no seu sucesso global, concluir-se que estas dimensões contribuíram para explicar apenas 33% da variância dos resultados.

Destes estudos sobre as parcerias na comunidade infere-se que estas podem evoluir em direcções diferentes ao longo do tempo, podendo umas tornar-se organizações eficazes, enquanto outras podem perder o seu *focus* ou compromisso com a causa inicial.

Os planos abrangentes de intervenção preventiva implicam a colaboração de sectores múltiplos da comunidade para que diferentes estratégias confluentes possam ser implementadas simultaneamente. Deste modo, as parcerias preventivas generalistas e bem ancoradas na comunidade através da representatividade multi-sectorial parecem ser as que estão mais preparadas para intervir em contextos em constante mudança e com maior capacidade de influenciar as políticas públicas.

O desafio que continua a persistir é o da conjugação entre a acção proactiva e a resposta directa em contextos comunitários que passa pela integração dos serviços e sistemas no contexto das comunidades. Os serviços e recursos disponíveis nos contextos estão frequentemente fragmentados, podendo as parcerias contribuir decisivamente para o seu alinhamento e articulação. Deste modo, integração de serviços e de sistemas pode implicar um percurso que engloba a construção de uma visão comum acerca do(s) problema(s) comunitário(s), como preveni-lo(s) e em simultâneo desenvolver uma acção comunitária de resposta consistente. É assim necessário reafirmar que para a construção de parcerias com capacidade de resposta tão abrangente, é relevante que se conceba uma estrutura de gestão e de promoção da mudança de políticas públicas.

Deste modo, quando se articula a necessidade de integração de serviços estamos perante a necessidade de recolha de informação acerca desses serviços na perspectiva dos seus utilizadores, no sentido de melhorar a coordenação de acções conducentes ao aumento da acessibilidade e da continuidade na prestação desse mesmo serviço. Quando se procura a integração de sistemas emergem as questões da sustentabilidade e da institucionalização de mudanças na forma como os sistemas na comunidade operam; esta dimensão implica a adopção de uma perspectiva inter-organizacional e entre diversos sectores para melhorar a consistência e ultrapassar as sobreposições ou falhas na prestação de serviços concretos (cf. Krueger, et al, 2006). Nestes processos de integração enfatiza-se a necessidade de alinhamento entre serviços, actividades ou acções que concorrem ou competem entre si.

A necessidade de integração da dimensão preventiva e da resposta directa articulada devem, segundo Krueger et al., (*idem*), ser dimensionadas de acordo com critérios associados à governança (capacidade de decisão no âmbito da parceria), à capacidade de gerar linhas orientadoras e padrões standerdizados de acção, tanto ao nível da integração dos serviços como dos próprios sistemas, à prestação de serviços que passa por sistemas de sinalização das problemáticas e pela acção proactiva no sentido de minorar os danos e o desajustamento dos indivíduos ou dos grupos (p.e., grupos de ajuda mútua de sobreviventes de violência e

abuso, de pessoas com problemáticas de adição, ou problemáticas de saúde mental, ou ainda o reconhecimento de grupos e/ou organizações das comunidades locais). Este percurso de integração deve também abranger a avaliação dos dados disponíveis e a análise longitudinal dos dados existentes face aos fenómenos em estudo e intervenção e finalmente a defesa cívica da causa e a promoção de políticas públicas.

A organização da intervenção preventiva conjugada com a resposta directa articulada implica a adopção de uma estrutura específica de parceria, no sentido de facilitar a criação de uma visão que congregue as duas abordagens. Os membros da parceria com intervenções mais associadas à prevenção e os vocacionados para a resposta directa podem articular a sua visão acerca do problema concreto e estruturar formas concretas de partilha de conhecimento e informação. A construção de um plano estratégico e de alocação de recursos é uma actividade de integração privilegiada, pelo que muitas parcerias tendem a organizar actividades de retiro para reflexão estratégica para o desenvolvimento de planos abrangentes, de forma a alcançar plataformas de consenso mais alargadas e reduzir a competição entre recursos ou duplicação de esforços. A capacidade de integração passa pela compensação da acção preventiva e do desenvolvimento de um conjunto de procedimentos para a resposta articulada directa, o que implica a alocação de tempo para que os intervenientes possam participar em actividades de integração. É relevante a existência de um grupo coordenador de planeamento com a disponibilidade para a criação de um sistema que possa “colar” e integrar os serviços e sistemas disponíveis numa comunidade.

Os parceiros precisam de tempo para ganharem credibilidade no âmbito do seu campo de acção e para que tenham a oportunidade de implementar os seus planos de acção na comunidade. A sustentabilidade funciona como um princípio de planeamento que determina a forma como as acções são priorizadas e a resposta é articulada.

A resposta directa surge habitualmente como a prioridade, enquanto a actividade preventiva emerge como relevante no período subsequente de dois ou três anos de implementação da acção em parceria e está associada à dimensão da sustentabilidade. Surge assim da necessidade de iniciar um conjunto de acções proactivas que estejam para além de sessões de sensibilização ou informação e que impliquem equacionar acções comunitárias abrangentes para alcançar resultados sustentáveis que estejam ancorados em modelos lógicos ou desenhos de investigação com capacidade para medir a sustentabilidade e a capacidade de resposta das parcerias aos problemas reais das comunidades (Friedman, et al., 2006; Krueger et al., 2006).

Pode assim concluir-se que embora se identifiquem inúmeros estudos e relatórios que documentam a associação das parcerias à intervenção preventiva, este é ainda um domínio

em que investigadores e profissionais podem explorar e aprofundar sistemas no sentido de desenvolver modelos que procurem integrar a prevenção com sistemas articulados conducentes à mudança sustentável das comunidades, produzindo efeitos em termos de níveis de saúde física e emocional e bem-estar individual e colectivo.

Neste capítulo procurou-se abordar a relevância da teoria e da prática preventiva para a vitalidade e para a consolidação das parcerias nas comunidades como defendeu Morrissey et al. (1997), a ciência preventiva implica a capacidade de demonstração de resultados e os programas com maior capacidade de demonstração de eficácia são os abrangentes, os que são teoricamente bem fundamentados, os mais intensivos e adaptados às necessidades dos(as) participantes, os culturalmente relevantes e os que decorrem num momento sócio-político adequado. É também relevante que sejam promotores de capacidades dos beneficiários e outros intervenientes e ainda que contemplem actividades de monitorização e avaliação, bem como contributos activos para a construção de comunidades mais saudáveis e fortalecidas.

Capítulo 4

A investigação e Avaliação de Parcerias ou Coligações

A abordagem das parcerias e/ou coligações comunitárias, numa perspectiva de avaliação e investigação implica uma reanálise dos estudos consultados sob o ponto de vista metodológico, tendo-se procurado neste capítulo introduzir novas referências não abordadas em capítulos anteriores, mas que se tornam relevantes para confrontar com estudos já abordados enfatizando as dimensões metodológicas e a pertinência para os resultados obtidos.

O conceito de investigação ou avaliação com base em pressupostos de utilidade é particularmente relevante para o estudo de parcerias comunitárias (Steler, 2001) e emergiu na década de 70, e mais recentemente, assumiu a designação de prática com base em evidência científica, sendo o seu desafio a transformação do conhecimento de investigação numa prática consistente.

Esta transposição dos resultados de investigação e avaliação é pertinente para as parcerias comunitárias, porque considerando a sua natureza complexa e de níveis múltiplos, em que os processos de construção e manutenção da própria parceria e os resultados ou alterações produzidos a partir da sua acção na comunidade podem constituir-se per si em objectos de investigação, exigem para a compreensão mais aprofundada a utilização de métodos qualitativos e quantitativos conjugados. A documentação de resultados inerentes aos processos da própria parceria como os relativos às influências ou mudanças na comunidade ou sistemas, implica a utilização de fontes diversificadas ou a identificação de factores facilitadores ou bloqueadores do trabalho desenvolvido.

A utilização de produtos ou resultados de investigação implica a adopção de métodos de investigação para a implementação de iniciativas ou para a resolução de problemas e não exclusivamente para responder a propostas de investigação (White, 1991; Maxwell, 1996).

Ainda segundo Steler (2001), a prática com base em evidência científica pode ser equacionada como evidência externa ou interna, sendo que a primeira pode ser alcançada através de resultados de investigação ou de um consenso generalizado entre investigadores e a segunda, a evidência interna, refere-se à informação articulada por fontes credíveis de dados.

Deste modo, os critérios chave da investigação com base em pressupostos de utilidade são a consubstanciação de evidência e a prática decorrente dessa mesma evidência e inclui o ajustamento dos resultados alcançados para os seus utilizadores ou contextos, bem como a adequação ao nível da implementação dos resultados.

Julian, Ross e Partridge (2008), documentaram os esforços de comunidades na aplicação de práticas cientificamente fundamentadas, promovendo a ligação da ciência (resultados de investigação) com programas orientados para produzir resultados, através de uma iniciativa que denominaram de *Parcerias para o Sucesso*, onde utilizaram sistemas de investigação preventiva e implementaram programas diversificados que haviam sido testados com resultados positivos noutros contextos.

A investigação com base em pressupostos de utilidade neste exemplo, consistiu numa abordagem multicomponentes; uma componente formativa dos representantes da comunidade local em domínios como o planeamento e procedimentos de tomada de decisão, implementação de actividades preventivas e avaliação. Os restantes componentes incluíam as melhorias nas infra-estruturas, o diagnóstico das necessidades e dos recursos disponíveis, os mecanismos para assegurar a responsabilização dos intervenientes, a identificação dos programas relevantes e a sua implementação - ver quadro 4 sobre as metodologias adoptadas para a investigação em cada componente.

Componente	Metodologia Previilegiada
Melhorias nas Infra-Estruturas	Análise documental
Diagnóstico de Necessidades e Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Verificação de trabalhos prévios neste domínio • Representantes de cada Concelho envolvido analisaram 22 indicadores e os dados demográficos disponíveis para verificar as condições de cada comunidade envolvida <p><u>Exemplos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Percentagem de acidentes de viação relacionados com o álcool • Nº de mortes em acidentes rodoviários • Percentagem de crianças (6-8 e mais) com situações reportadas de consumo de drogas e/ou álcool • Percentagem de relatos de abuso e negligência face a crianças e jovens
Assegurar a responsabilização dos intervenientes	Análise documental
Identificação de programas relevantes	<ul style="list-style-type: none"> • Determinação de prioridades • Panorama da diversidade de programas sobre os temas seleccionados • Seleccção de programas específicos • Desenvolvimento ou revisão da lógica do programa
Implementação de programas	<ul style="list-style-type: none"> • Determinação de critérios de fidelidade em relação ao programa original • Assegurar a formação necessária para a sua implementação

Quadro 4: Componentes de investigação com base em pressupostos de utilidade (Cf Julian et al. (2008))

Os resultados alcançados foram analisados de acordo com o objectivo, a população abrangida, os critérios de sucesso acordados, o número de participantes e o número mínimo

de critérios para se considerar o programa como um sucesso, comparando seis comunidades diferentes. Esta dimensão comparativa foi considerada como crucial para demonstrar como os programas que assumem elevados índices de qualidade podem responder de forma decisiva às necessidades concretas das comunidades.

Para Butterfoss (2005), a investigação sobre parcerias comunitárias implica perspectivá-las de acordo com diferentes níveis ecológicos de análise⁴ que podem ser ordenados de acordo com a sua orientação para o processo da parceria ou para a identificação de resultados efectivos no contexto da comunidade. As dimensões ecológicas organizacionais e inter-organizacionais, remetem para as questões inerentes à parceria e as dimensões individuais, comunitárias ou de sistemas para as influências ou mudanças efectivamente alcançadas na comunidade.

No Quadro 5, identificam-se as tipologias de itens que podem ser estudados (Butterfoss, *idem*) e que contribuem para uma compreensão sistematizada do que podem alcançar as parcerias em contextos comunitários.

Nível de Análise	Itens propostos para estudo
Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A defesa pública de uma causa ✓ A adopção de novas políticas ou práticas ✓ A implementação de novos programas ou serviços ✓ A melhoria nas capacidades dos profissionais ✓ Alterações/ ajustamentos na missão ✓ Ajustamentos ou alterações de parceiros
Inter-Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhorias na comunicação, o aumento do envolvimento e da participação cívica ✓ Novas relações entre a Parceria e outras organizações da comunidade e de outras comunidades ✓ A maior responsabilização das instituições na comunidade ✓ A partilha de responsabilidades e a acção coordenada
Individual	<p><i>Mudanças Observadas nas circunstâncias concretas da vida na comunidade:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No status e qualidade de vida de pessoas ou grupos ✓ Na articulação entre vários sectores da comunidade ✓ Na mudança de atitudes ou comportamentos ✓ No aumento de conhecimento ✓ Nas capacidades de transferência de informação
Comunitário ou de sistemas	<p><i>Resultados alargados junto da população:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Índices de saúde ✓ Alterações nos espaços físicos (Construção de ambientes físicos mais saudáveis) ✓ Mudanças de regulamentos, políticas ou práticas

Quadro 5: Níveis Ecológicos de Análise de Parcerias Comunitárias (adaptado de Butterfoss, 2007)

4 O Nível Ecológico de Análise (Susser, 1994), reconhece os grupos em vez de indivíduos como unidades de referência para análise e implicam a distinção entre diversos níveis de organização. Assim, os indivíduos são agregados ou conjugados de acordo com um determinado atributo e associados a um determinado nível (grupo/ organização/comunidade/ contexto), assumindo para cada nível propriedades colectivas ou comuns.

A avaliação do trabalho desenvolvido pelas parcerias, coligações, comissões ou redes articuladas implica a selecção e adopção de medidas que permitam dar visibilidade ao esforço de colaboração entre entidades, serviços ou mesmo sectores diferenciados e esta realidade exige que a avaliação se focalize em simultaneamente em objectivos e propósitos diferentes, mas com um desígnio comum. Apesar das exigências e/ou dificuldades a investigação e a avaliação são formas eficazes de perceber se o que se está a fazer e o que se alcançou através da acção colaborativa pode ser documentado e sustentado num conjunto de dados e informações recolhidas junto dos intervenientes ou dos produtos do trabalho em parceria.

Os percursos de avaliação facilitam a reflexão estratégica, porque são uma forma de fornecer pistas e linhas orientadoras para as etapas seguintes, fornecem informação acerca do que deve permanecer e do que deve ser modificado. Através da avaliação os passos ou etapas seguintes tornam-se mais óbvios e ajudam a reajustar as prioridades e a reaplicar os recursos existentes (Patton **ver data**).

A avaliação cumpre ainda uma responsabilidade ética de se perceber com clareza se o que está a ser implementado e que afecta a vida de pessoas que vivenciam experiências difíceis ou que as colocam em situações de vulnerabilidade acrescida, têm influência: 1) na redução ou eliminação do problema; 2) ao nível da redução ou eliminação da vulnerabilidade e 3) no aumento da sua capacidade de protecção e/ou resiliência (*Cf.* Chavis, 2001).

A determinação dos critérios de eficácia abordada em todos os capítulos desta Parte I procura focalizar-se em três questões chave como a medida em que os contributos dos membros são tidos em consideração no processo de tomada de decisões, como se desenvolveu uma missão partilhada e em que medida as divergências e/ou os conflitos são resolvidos. No que concerne a avaliação da estrutura da parceria, emergem questões acerca de como a estrutura está organizada, quais os seus membros e como é exercida a liderança. Ao analisar-se a estrutura organizacional de forma sistemática, tem-se concluído que quanto mais formalmente for organizada uma parceria, maior é a sua probabilidade de sucesso (Gotlieb, Binne Gingis, 1993; Kegler et al. 1998; Kumpfer, 1993).

O registo do progresso do trabalho em parceria passa por um conjunto diversificado de actividades e opções metodológicas a que é relevante atender para manter padrões de rigor e utilidade nos percursos avaliativos. A combinação de estratégias de avaliação interna (protagonizada pelas equipas ou parcerias responsáveis pela iniciativa) e externa (implementada por intervenientes exteriores contratados para o exercício da função de avaliadores) podem ser pertinentes se as parcerias se enquadrarem em programas de âmbito nacional ou internacional,

no entanto, as metodologias propostas podem ser enquadradas em ambas as tipologias.

A utilização de modelos lógicos como procedimentos de avaliação tem sido consistentemente recomendada como um instrumento eficaz tanto para o planeamento como para a acção no âmbito do trabalho em parceria. Estes modelos são meras apresentações lógicas sequenciais dos elementos programáticos da parceria que estabelecem as ligações entre as afirmações do que se pretende alcançar e os resultados de curto e de longo-prazo (Julian, 1995, McLaughlin e Jordan, 1999). São úteis para aprofundar e equacionar o que se espera alcançar, as etapas relevantes para chegar aos objectivos, se as etapas delineadas conduzem aos objectivos planeados, os indicadores que podem ajudar a entender se as acções delineadas são as mais correctas (Avaliação de Processos) e se os objectivos estão a ser alcançados (Avaliação de Resultados) [Cf. Wandersman, (2004)].

Podem desenvolver-se modelos lógicos diversificados consoante os objectivos, isto é, podem ser focalizados nas formas de relacionamento entre parceiros, na articulação com os recursos na comunidade ou nas mudanças produzidas num sistema social e/ou político. As perguntas base na avaliação de parcerias podem ser se esta tem produtividade, faz alguma diferença na comunidade, o que alcançou durante o último ano de actividade, se está focalizada em assuntos internos ou na comunidade, quais os seus sectores mais activos, o que fez para alcançar os objectivos.

Há ainda questões adicionais que interessam a quem participa, financia ou legisla sobre parcerias ou coligações como por exemplo: se o tipo de avaliação implementada é útil para a parceria ou coligação, no sentido de se perceber através da informação obtida se é possível melhorar a acção e as formas de funcionamento da parceria; se se podem identificar as características mais importantes das parcerias ou coligações de sucesso; ou ainda, se as características identificadas podem ser transferíveis para outras parcerias ou coligações e produzir sucesso (Florin et al., 1993)

De acordo com Fawcett e Associados (1993), podem desenvolver-se sistemas que ajudam a compreender o funcionamento de uma parceria e que podem ser um meio para melhorar a sua performance e valorizar o trabalho conjunto.

Um sistema de monitorização é primordial para a investigação, porque permite a recolha informação sobre os processos e os resultados da parceria ao longo do tempo, o que possibilita o estudo de itens idênticos por períodos prolongados e contribui decisivamente para estabelecer perfis de evolução, flutuação ou estagnação dos fenómenos em torno dos quais as parcerias se organizam.

É um sistema organizado para manter o registo dos progressos e pode ser estruturado a partir da análise documental sistemática de produtos da coligação como actas de reuniões, entrevistas com informadores-chave, ou através de todos os documentos que permitam descrever e ilustrar o historial da parceria ou coligação, bem como a aplicação periódica de instrumentos de recolha de dados.

Segundo Wolf (2010), a análise de acontecimentos relevantes no percurso da parceria permite a obtenção dos momentos chave e construir registo abrangente do historial. Este percurso pode ser utilizado para identificar e analisar as influências dos acontecimentos identificados. Algumas questões adicionais são interessantes para documentar e analisar com maior profundidade cada acontecimento. Podem ser colocadas para aferir as razões para se atribuir importância ao evento/ acontecimento, as condições ou situação contextual em que teve lugar, as acções concretas e os seus intervenientes, que barreiras e/ou resistências enfrentaram, que recursos chave envolveram e com que consequências para a parceria e para a comunidade.

Todos estes dados podem ser compilados e consolidados num relato ou narrativa que descreva os acontecimentos num *continuum* temporal. O relatório deve ser revisto pelos líderes e principais intervenientes para ajustamentos de erros eventuais na compreensão no registo cronológico e postos à disposição de todos os membros (Cf. Allen e Hagen, 2003).

Esta forma de documentação do trabalho em parceria permite abordar questões cruciais como a identificação do que parece contribuir positivamente para o funcionamento interno da parceria; se incidirem sobre as interações entre os vários acontecimentos, [como, por exemplo, os planos de acção executados na plenitude e o correspondente aumento de resultados nas categorias de análise relativas às acções e mudanças na comunidade]; se identificam factores que contribuem negativamente para o funcionamento da parceria ou coligação [considerando novamente as associações entre factores diversificados, como por exemplo, a perda de profissionais de apoio e a correspondente redução na acção ou mesmo a inactividade em categorias chave da monitorização por falta de supervisão ao funcionamento da parceria] (Cf. Wolf, 2010).

Uma outra dimensão crucial na avaliação nesta área está relacionada com a integração de dados quantitativos e qualitativos (Barker, 2003; Wolf, 1995; Wandersman, 2004; Ornelas, 2008). A informação qualitativa decorrente das entrevistas permite atribuir significado à informação quantitativa obtida através do sistema de monitorização e a sua disposição em gráfico das várias categorias permite observar as oscilações ao longo do tempo.

Os arranjos e combinações dos dados podem ser apresentados de diversas formas, o que

permite visualizar e celebrar os sucessos e reavaliar as dimensões mais frágeis. Deste modo, as demonstrações de resultados do trabalho desenvolvido em parceria são particularmente úteis para criar mecanismos de credibilização desta forma ou estilo de trabalho na comunidade, junto de entidades promotoras de políticas públicas ou outras entidades financiadoras de percursos e processos de desenvolvimento comunitário.

O preenchimento periódico de questionários por parte dos membros pode também ser outra fonte válida de informação, podendo estes incluir dimensões ligadas à satisfação dos membros com os processos de planeamento, com a liderança, com os serviços prestados, com o envolvimento da comunidade e com o progresso alcançado face aos objectivos traçados.

Podem ainda adicionar-se itens específicos sobre os pontos fortes e os talentos dos profissionais, as necessidades adicionais de formação ou assistência técnica e a diversidade dos membros da parceria ou coligação.

Esta metodologia permite aos membros uma oportunidade de partilhar a sua visão acerca de como a parceria ou coligação progride; a atribuição de valores em escalas ou dos seus comentários adicionais que enquadram as suas opiniões.

Para perscrutar acerca dos resultados da parceria podem utilizar-se também questionários, desta vez orientados para os membros da parceria, aos seus financiadores e a peritos externos que estejam em posição de avaliar o significado das mudanças que as iniciativas da parceria tenham tido na comunidade e que estejam reflectidas nos registos da parceria. Estes procedimentos permitem obter uma avaliação independente acerca da importância relativa e as influências mútuas entre vários processos de mudança em curso; permitem também perspectivar a importância global das mudanças alcançadas no cumprimento do desígnio ou missão da parceria.

Os resultados obtidos através de questionários de satisfação devem ser apresentados de forma agregada com taxas médias, procurando enfatizar-se a eventual variabilidade nas respostas para cada item e incluir um sumário dos comentários adicionais. Este tipo de dados pode ser particularmente útil para que a liderança da parceria possa examinar as formas mais eficazes para agir em torno dos pontos fortes e das vulnerabilidades. Se existirem padrões consistentemente altos ou baixos num ou noutro conjunto de itens, evidenciam-se os elementos onde há acordo numa determinada tendência de opinião, se pelo contrário, houver grande dispersão, deve reflectir-se a origem de tal diversificação e perscrutar se essa diversidade se relaciona com os níveis de envolvimento no trabalho em parceria.

A grande riqueza da informação emerge muito frequentemente a partir da pesquisa e sistematização da informação contida nos espaços reservados para comentários onde as pessoas

podem expressar livremente as suas opiniões.

Deste modo, o desafio da avaliação e da investigação do trabalho em parceria é também o da capacidade de construir um sistema que seja útil e que contribua para uma melhor compreensão acerca do funcionamento da parceria. O objectivo último destas iniciativas deve ser a demonstração da capacidade das parcerias para contribuírem para o fortalecimento da capacidade das comunidades onde se inserem (*Cf.* Allen e Hess, 2008).

Num trabalho de 2006, Zackocs e Edwards estudaram, através de uma análise de literatura publicada em periódicos com arbitragem científica, indicadores de eficácia do trabalho em parceria focalizaram-se, por um lado, no seu funcionamento e, por outro, nas mudanças comunitárias abrangentes. Neste estudo analisaram 26 publicações e construíram uma lista com um total de 26 indicadores, sendo que 19 (correspondendo a 73%) remetiam para critérios relacionados com o funcionamento e apenas 2 (correspondendo a 7%) remetiam para taxas de mudança comunitária em áreas previamente seleccionadas por estarem relacionadas com a saúde. Critérios como a formalização de regras e/ ou procedimentos, estilo de liderança, participação e diversidade dos membros, colaboração entre organizações e coesão de grupo, foram os elementos com maior prevalência nas parcerias analisadas.

Considerando que as parcerias em muitas circunstâncias envolvem órgãos de natureza diferente, como por exemplo, serviços públicos, associações sem fins lucrativos ou cidadãos interessados em conjugar-se ou alinhar-se para intervir em domínios de interesse ou preocupação comum, estão habitualmente orientados para questões relacionadas com a saúde, com a qualidade de vida ou com o bem-estar das populações e as estratégias que adoptam são comumente multinível e orientadas para diferentes nichos da população.

Partindo do pressuposto de que há algo de intuitivo nas parcerias, Zackocs e Edwards (2006), argumentam também como relevante o facto de serem congruentes com os valores da democracia, de procurarem soluções para problemas e serem uma oportunidade de implementar iniciativas de investigação-acção participativa.⁵

Reconhece-se assim que iniciar e manter uma parceria não é tarefa simples, mas um processo muito dinâmico envolvendo actividades diversificadas que vão desde o recrutamento de membros, à capacidade de gerar fundos para o seu funcionamento e que o estilo de liderança

⁵ A investigação-acção participativa procura combinar o aumento do conhecimento com a sensibilização e educação e a intervenção social no sentido de facilitar a melhoria da organização social, o funcionamento organizacional ou a mudança de políticas públicas. É uma estratégia coerente com os princípios da Psicologia Comunitária, porque pretende contribuir com acções concretas conducentes à resolução de problemas que afectem as populações, promover a sua auto-determinação, a colaboração, a participação democrática e a justiça social (*Cf.* Ornelas, 2008).

pode ser de dois tipos, um mais colaborativo e promotora de *empowerment* e outro mais directivo e orientado para objectivos.

As mudanças comunitárias proporcionadas pelas parcerias podem corporizar-se em resultados como a redução efectiva da taxas de mortalidade, morbidade ou danos resultantes de contextos de risco.

As tipologias de estudos de investigação sobre parcerias têm sido de dois tipos principais: 1) descritivos ou experimentais para testar mudanças proporcionadas por parcerias ou 2) estudos de parcerias concretas para explanar as lições aprendidas e histórias acerca da construção de parcerias consideradas como eficazes.

Zackocs e Edwards (2006), assumem uma posição crítica que se entende como parcial e pouco fundamentada acerca dos resultados de investigação sobre parcerias comunitárias abrangentes, considerando-os como sendo, na sua maioria, anedóticos, podendo esta visão ser contraposta com trabalhos de investigação como os de Abbot et al. (1995), Butterfoss et al. (1996), Yin et al. (1997), Braithwaite et al. (2000); Backer (2003), Allen (2005), todos anteriores a esta publicação ou mesmo a reflexão crítica de Berkowitz (2001) ou Chavis, também de 2001, que evidenciam a necessidade de aferição das metodologias para o estudo de parcerias e da sua orientação para resultados.

A determinação do que constitui a eficácia das parcerias não é tarefa simplista ou linear e a selecção do modelo de avaliação ou investigação mais adequado pode variar de acordo com a situação ou problema em torno do qual se organiza a parceria, o tipo de estruturas e processos que se desenvolvem, bem como as áreas geográficas e o tipo de população envolvida.

Numa análise multicontexto de 24 parcerias na área do consumo de substâncias Yin et al. (1997), utilizaram modelos de regressão procurando analisar os resultados a partir de duas perspectivas independentes; uma sob o ponto de vista da implementação de um mesmo programa e das suas várias etapas, e um outro ponto de vista, utilizando uma análise agregada dos resultados gerais para cada item em estudo, no sentido de compreender a variabilidade nas comunidades estudadas, bem como as comunidades seleccionadas para grupo de comparação em ambas as perspectivas; estas abordagens reflectem duas tipologias de estudo sobre parcerias o que em termos analíticos se constituiu inovador. Neste estudo foram utilizados modelos hierárquicos de regressão para comparar os resultados médios das parcerias que implementaram os programas nas comunidades em estudo e nas comunidades seleccionadas para comparação; os resultados de cada parceria e das comunidades de comparação implicaram reconhecer que haveria alguns requisitos generalizáveis em termos de estrutura da parceria, na implementação do

programa e na efectiva redução global do consumo de substâncias, poder-se-ia também afirmar que cada intervenção poderia ser considerada como única, pois reflectia a necessidade de cada comunidade em promover o *empowerment* dos residentes e produzir mudanças sustentáveis.

Segundo Zackocs e Edwards (2006), podem identificar-se dois indicadores gerais que são, por um lado, o funcionamento interno da parceria e, por outro, a mudança comunitária externalizada; quanto ao primeiro indicador a atenção deve focalizar-se no número e diversidade dos membros, nos recursos gerados, na qualidade dos planos estratégicos, na capacidade de resolução de conflitos, nos processos de tomada de decisão e na liderança. Quanto ao segundo indicador, que se focaliza nos resultados das acções estratégicas implementadas, deve observar-se a redução efectiva dos fenómenos observados e a redução do risco de ocorrência do fenómeno em causa ou situações similares. O pressuposto destes indicadores é o de que bons resultados a nível interno observáveis na *performance* do grupo que activa a parceria, aumentam a probabilidade de resultados positivos externalizados na comunidade.

Deste modo, as metodologias privilegiadas para o estudo de parcerias são os desenhos experimentais ou quasi-experimentais para testar se as parcerias afectam as mudanças na comunidade ou estudos de caso contados para explicar lições aprendidas acerca de como construir parcerias eficazes, concluindo-se que tanto os primeiros como os segundos têm produzido resultados ambíguos e tendencialmente modestos.

No âmbito do estudo de parcerias orientadas para a promoção de aspectos relacionados com a saúde na comunidade (Butterfoss, 2005; Zackocs e Edwards (2006), propõem a conjugação de critérios como: 1) a demonstração da orientação geográfica concreta (o que exclui parcerias com maior abrangência como as regionais, nacionais ou internacionais muito relevantes para o contexto europeu); 2) a evidência de que a parceria procurou melhorar resultados específicos para a população abrangida; 3) a presença de pelo menos uma forma de medida qualitativa e outra quantitativa; 4) definição de medidas ou indicadores da parceria, como por exemplo, o estilo de liderança, os procedimentos de tomada de decisão ou o planeamento estratégico; e 5) a publicação dos resultados em revistas periódicas com arbitragem científica.

Destes estudos emergiram factores de construção de parcerias documentados em cinco ou mais dos estudos analisados e que foram: a) a relevância da presença de procedimentos de

governança, b) uma liderança fortalecida, c) a participação activa dos membros e d) a defesa da sua diversidade, bem como e) a colaboração inter-serviços como elos facilitadores da coesão de grupo e um sentido de maior eficácia apesar da variabilidade das formas de medida.

Muitos estudos sobre parcerias comunitárias utilizam desenhos de investigação transversais, tornando difícil estabelecer medidas de comunalidade entre factores e resultados, isto é, os membros podem perceber a parceria como eficaz, apenas porque lhes apraz, porque lhes agrada participar, mas este facto pode não ter qualquer relação com os resultados alcançados pela parceria.

A falta de comparação entre desenhos de investigação e a utilização escassa de análises correlacionais torna difícil identificar quais os factores da parceria ou do contexto que podem ter maior capacidade predictiva do sucesso, tendo como principal consequência que os indicadores são identificados apenas na generalidade (Cf. Zaccos e Edwards, 2006).

A abordagem indutiva tem sido a mais comumente utilizada para a criação de categorias ou factores associados à percepção da eficácia de parcerias, o que conduz a uma investigação apenas assente em resultados de outros estudos que explicam ou replicam a existência ou presença de determinados factores, tornando-se assim relevante a criação de modelos teóricos.

Se parcerias ou coligações forem consideradas com o mecanismo para a introdução de melhorias da qualidade da prestação de serviços, por exemplo, na área da saúde comunitária, privilegiam-se questões como a adopção de abordagens colaborativas intrdisciplinares para promover a integração de diversos tipos de serviços e o desenvolvimento de modelos de promoção do *empowerment*.

Lara et al. (2006), na área específica da prevenção e resposta na comunidade à asma infantil, propuseram um desenho de investigação estruturado de modo a assegurar que as perspectivas dos utilizadores fossem coligidas e que dessem origem a resultados demonstráveis, a dar visibilidade aos mecanismos orientados para a melhoria da qualidade, nomeadamente no que concerne a troca de informação conducente à melhoria da qualidade global do serviço, o processo de documentação do tipo de intervenções, bem como aos mecanismos de responsabilização pelos resultados alcançados.

Corroborar-se assim, uma vez mais que a investigação em parcerias comunitárias impli-

ca a adopção de abordagens multinível e numa estratégia de saúde comunitária podem abranger-se níveis como as famílias, os profissionais e os sistemas em si, sendo que para nível se podem estudar as estruturas, isto é, os recursos que existem, os processos, que correspondem às acções concretas empreendidas e, finalmente os resultados, o que foi realmente alcançado, criando um modelo integrado, como se pode demonstrar através da Figura 3 inspirada em Lara et al. (2006).

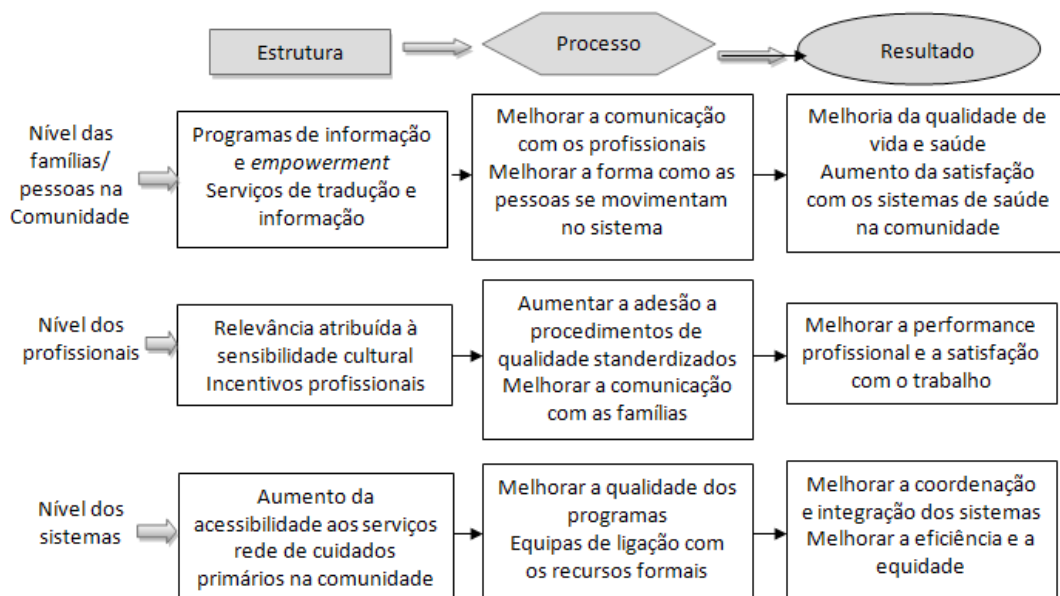


Figura 3: Exemplo de Investigação Multinível de Parcerias (adaptado de Lara, et al., 2006)

O estudo de parcerias comunitárias remete habitualmente para a necessidade de construção de desenhos de investigação estruturados para a encontrar aspectos comuns em contextos diversificados, o que implica a organização e sistematização de grandes volumes de informação de acordo com parâmetros facilmente comunicáveis, como por exemplo, a organização de tabelas com base nos componentes que se apresentam na Figura 4.

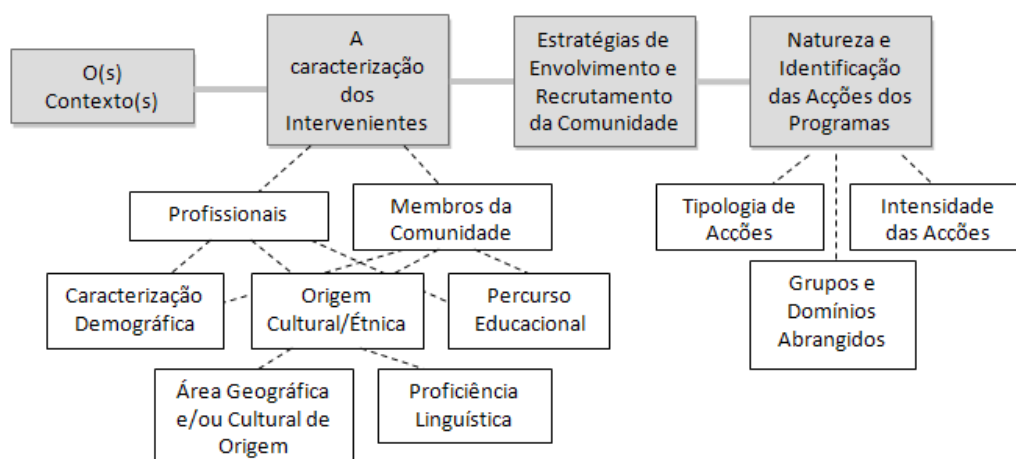


Figura 4: Sistematização de Informação sobre Parcerias (Cf. Friedman, et al., 2006)

A natureza multicontexto do trabalho em parceria não somente intra-parceria, mas também a realização de análises similares em contextos diversificados, implica a adequação de estratégias de análise de dados aninhados ou em *clusters*, favorecendo-se a utilização da modelação hierárquica ou de equações estruturais no sentido de obter padrões de variabilidade na correlação de mais do que dois constructos (du Toit e du Toit, 2001; Maroco, 2010).

A análise multi-nível é uma metodologia que permite enquadrar dados com padrões complexos de variabilidade e que dizem respeito a fontes aglomeradas de variabilidade, como são as parcerias, os grupos de trabalho, as comissões, as *task-forces* ou outras formas de grupo (p.e. turmas, grupos colaboradores ou empregados numa empresa ou organismo). Neste tipo de análise, as fontes de dados são agregadas em unidades de micro-nível e os seus resultados médios, são numa fase posterior, considerados em proposições de macro-nível, sendo agregadas em unidades para alcançar a variância intra-grupo e entre vários grupos em estudo (Snidjers, Bosker, 1999).

A utilização desta metodologia de análise multinível para o contexto de parcerias pode ser encontrada no estudo de Allen (2005) no estudo de Comissões comunitárias na área da Violência Doméstica em que os resultados foram analisados num primeiro nível intra-contexto para obter o nível de variabilidade interna e, numa fase posterior, considerando a similitude das Comissões, estudar a partir da variabilidade media obtida para os constructos em estudo, *a)* o Clima Social (resolução de conflitos, missão partilhada, partilha de poder na tomada de decisão, liderança inclusiva e orientada para objectivos) e *b)* a Estrutura da parceria (envolvimento dos membros, os mais activos, os procedimentos).

Considerando os diferentes níveis de estudo, numa primeira fase (Intra-contexto), os resultados obtidos para cada Comissão permitiram a análise num nível hierárquico mais abrangente da relação entre os Clima Social e a Estrutura e como estes resultados influenciavam a eficácia percebida, sendo possível identificar os resultados intra e multicontexto, permitindo compreender as interações obtidas no sentido de desenvolver um modelo mais abrangente.

Yoshikawa, Wilson, Shinn, Peterson (2005), utilizando uma perspectiva de análise de níveis comunitários de mudança, identificaram um conjunto de seis níveis a) mobilização das organizações de base comunitárias; b) agregação de mudanças ao nível dos sub-grupos; c) agregação de mudanças nos contextos; d) mudança organizacional e institucional; e) mudança nas políticas públicas; f) adopção e replicação das intervenções integradas nestes eixos de acção. O propósito deste estudo e intervenção foi a redução dos níveis de incidência do HIV/Sida na população, através da colaboração entre investigadores e a comunidade. Os níveis múltiplos de investigação e acção foram implementados em simultâneo, procurando adaptar todos os instrumentos de acordo com as normas da comunidade e os procedimentos de investigação sempre acordados com os sectores da comunidade a envolver. A troca intensiva de informação e conhecimento permitiu concluir que as dimensões com maior potencial de influência na mudança comunitária foram as alterações produzidas ao nível das políticas públicas e na mobilização das organizações de base comunitária (assim designadas por abrangerem os cidadãos directamente afectados pelo tema que cataliza a parceria).

O estudo de Brown et al. (2007), descrito no capítulo 3 desta Parte I sobre a iniciativa *Communities that Care*, implicou a adopção um desenho de investigação de comunidades emparelhadas (equiparáveis em termos de características demográficas e sociais), no sentido de prescrever a evidência na redução do risco comunitário e aumento da protecção, no sentido de reduzir a incidência global dos problemas de saúde e comportamento nos adolescents (utilização de substâncias, violência e delinquência), por um período de seis anos. O estudo pretendeu validar o constructo “colaboração preventiva”, através de uma análise multinível.

A validação confirmatória da medida partiu de um modelo prévio pressupondo que a colaboração preventiva estaria positivamente correlacionada com a adopção de uma abordagem à prevenção assente em evidência científica na área da promoção da saúde e comportamentos associados ao desenvolvimento saudável com níveis elevados da colaboração inter-serviços de sectores diferentes da comunidade.

Crane e tal. (2006), propõem um modelo orientado para a eficácia interna das parcerias

que designaram como resultados hierárquicos internos de parcerias destinado à avaliação das infra-estruturas de parcerias e a sua capacidade de alcançar resultados na comunidade. O modelo parte do pressuposto que as parcerias têm duas características base que são por um lado um conjunto diversificado de membros e, por outro, são lideradas por intervenientes que proporcionam um ambiente de aprendizagem e estão focalizados(as) nos consensos a alcançar pela parceria.

Considerando as possibilidades de variação da percepção de eficácia, isto é, os membros podem perceber positivamente a sua capacidade de trabalhar em conjunto, enquanto que os(as) líderes podem perspectivar essa capacidade como menos positiva e vice-versa, pelo que se torna pertinente a construção de modelos hierárquicos que neste caso concreto procurem diferenciar três níveis de constructos e conjugá-los com diferentes formas de avaliação, facilitando uma utilização otimizada dos recursos disponíveis (ver Figura 5).

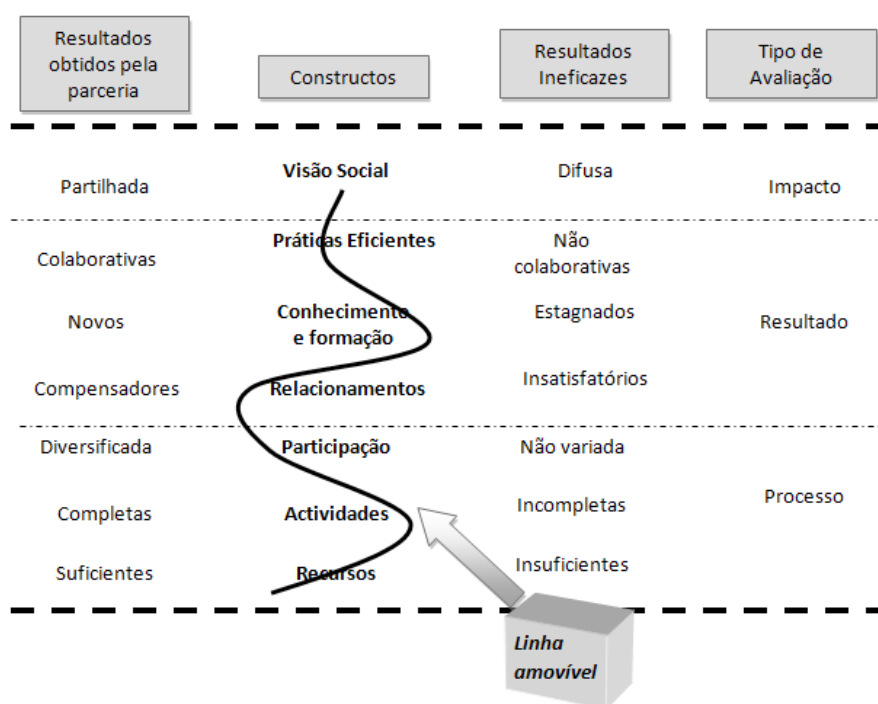


Figura 5: Resultados Hierárquicos Internos de Parcerias (Cf. Crane, et al., 2006)

Este é um modelo com relevância para a promoção da sustentabilidade das parcerias, bem como a demonstração da necessidade de alocação de recursos para o desenvolvimento de parcerias que gerem novas unidades funcionais que se pretendem como eficazes e com a capacidade de produzir resultados positivos na comunidade.

De todo este conjunto de argumentos decorre que os componentes essenciais para a

investigação e avaliação de parcerias comunitárias que devem incluir: a) factores contextuais da parceria na comunidade; b) o processo da parceria e a sua estrutura; c) o planeamento de produtos; d) a implementação da acção; e) as actividades de colaboração; f) os resultados intermédios (de processo ou formativos) e g) os resultados finais (sumativos). Todos estes componentes podem ser medido recorrendo a técnicas qualitativas e quantitativas.

Goodman e Wandersman (1994), consideram fundamental a avaliação e investigação de parcerias comunitárias centrada nos processos, tendo desenvolvido uma abordagem formativa (orientada para processos) para a avaliação de parcerias e outras iniciativas de base comunitária que designaram de FORECAST (Formative Evaluation, Consultation and Systems Technique)⁶, para que se compreenda a fundamentação ou o modelo subjacente à iniciativa e como a intervenção se organiza para responder aos desafios colocados pela comunidade.

Nesta proposta de sistema de avaliação, o ênfase coloca-se na identificação de marcadores, medidas e significados para se compreender em que medida os objectivos são alcançados, através da colaboração entre diferentes avaliadores e investigadores, os profissionais e os beneficiários.

O acompanhamento de todo o processo por parte de avaliadores e um mecanismo de feedback bem temporizado pode influenciar decisivamente o nível a que os objectivos estão a ser alcançados e a fidelidade face à proposta inicial, podem introduzir-se alterações ou ajustamentos sempre que se considere por pertinente, mas de forma informada e ancorada nos resultados intermédios obtidos.

Este sistema, segundo Goodman e Wandersman (*idem*), foi amplamente utilizado para parcerias e iniciativas direccionadas para a redução e prevenção do consumo de álcool, tabaco e outras drogas e está assente num conjunto de cinco componentes que passam pelo: a) desenvolvimento da natureza do problema e propostas programáticas de acção; b) criação de marcadores que correspondam ao modelo de acção; c) identificação das formas de medida para cada marcador; d) determinação do significado da medida em que a iniciativa se pode considerar como estando “a correr bem”; 6) monitorizar o processo de construção do sistema de avaliação do progresso.

No sistema FORECAST podem seleccionar-se dois tipos de modelos, um orientado para o problema e outro orientado para a acção. Os modelos que equacionam o problema são habitualmente inspirados na epidemiologia e na busca de compreensão acerca de como uma

⁶ Designação que se considera sugestiva por estar associada a previsão, como previsão atmosférica, mas que se desvirtua com a sua tradução em língua portuguesa Técnica de Avaliação Formativa, Consultoria e de Sistemas, tendo por esse motivo optado-se por manter a designação no original (N. da A.)

doença ou problema se desenvolve. Nos modelos orientados para a acção, procura construir-se um sistema direccionado para romper o ciclo do problema.

Através da utilização sistemática desta proposta, pôde documentar-se se as acções propostas foram implementadas da forma prevista e se tiveram a capacidade de influenciar a comunidade no sentido pretendido e foi também possível proceder aos ajustamentos necessários para otimizar os resultados.

A busca da conceptualização da eficácia de parcerias requer segundo Javdani e Allen (2010), a focalização exclusiva em termos de resultados distais das parcerias em domínios como por exemplo, a mudança prevalente de atitudes e comportamentos na comunidade, pode comprometer a capacidade de se perspectivar a sua eficácia em termos globais se não se atender à capacidade das parcerias em influenciar processos intermédios ou os mecanismos procedimentais que afectam as mudanças comunitárias.

As autoras referem ainda que a ideia de colaboração formal em si é complexa de transpor para a investigação, porque remete para outros constructos igualmente complexos como a diversidade, *empowerment* ou rede, sendo assim um fenómeno multi-dimensional em que se associa a uma maior capacidade de colaboração uma maior integração e capacidade de construção de alianças mais robustas. Já Allen (2005), sugerira que um clima social mais favorável corresponderia uma maior capacidade de colaboração.

Neste trabalho de 2010 Javdani e Allen, procuram demonstrar como os resultados proximais contribuem para se alcançarem resultados distais. Allen (2008) havia identificado três tipos de resultados proximais como relevantes que foram a promoção de relações, o conhecimento e a institucionalização de mudanças. Recorrendo a modelos de regressão hierárquica concluíram que a investigação multinível dos resultados proximais pode ser uma estratégia viável para analisar a eficácia da colaboração em parcerias e considerando a variabilidade nos resultados distais alcançados, a presença de requisitos associados ao capital social e à mudança institucionalizada, as relações e o conhecimento podem contribuir decisivamente para se alcançar a mudança e influenciar activamente as políticas e práticas, sobretudo em domínios que envolvem riscos elevados como a violência doméstica ou o abuso e negligência face às crianças e jovens.

Pode assim concluir-se que as parcerias desenvolvem-se por etapas e reciclam-se através dessas etapas à medida que se juntam novos membros e surgem novos problemas; os membros das parcerias iniciam o seu percurso como intervenientes e progressivamente se transformam em parceiros, podendo o percurso evolutivo das parcerias alterar-se de acordo com a forma

como são monitorizadas ou investigadas, mas no seu conjunto podem constatar-se etapas que envolvem a sua formação, a sua implementação, manutenção e progresso, devendo realçar-se que este não é um percurso linear, mas cíclico que inclui áreas de desenvolvimento que podem ser revisitadas sempre que necessário como por exemplo, a construção da relação entre parceiros (Friedman et al., 2006).

Os parceiros precisam de tempo para ganharem credibilidade no âmbito do seu campo de acção e para que tenham a oportunidade de implementar os seus planos de acção na comunidade. A questão do tempo permanece como uma das questões relevantes para promover o equilíbrio entre o estudo dos processos e dos resultados alcançados pelas parcerias.

A dimensão da sustentabilidade contribuir para busca destes equilíbrios e ao funcionar como um princípio de planeamento pode determinar a forma como as acções são priorizadas, tanto em termos de resposta proactiva, pensada para prevenir uma determinada situação ou problema e o sistema de resposta articulada na comunidade para o problema ou situação identificada.

A investigação e avaliação de parcerias pode resultar da adopção de modelos e desenhos de investigação muito diversificados, privilegiando-se tipologias de análise multinível e multicontexto que podem, por sua vez assumir variantes. As estratégias com maior capacidade de produzir resultados são as que analisam o papel desempenhado pelas parcerias num conjunto de componentes programáticos seleccionados, as que utilizam parcerias e comunidades de comparação ou ainda, as que utilizam a dimensão temporal, associada à sustentabilidade das parcerias para analisar os mesmos constructos num *continuum* temporal, diferenciando resultados procedimentais dos resultados de mudança efectiva na comunidade.

Parte II

Do Método

Capítulo 1

Metodologia e Desenho de Investigação

A abordagem metodológica proposta neste estudo decorre da relevância atribuída à análise da percepção de eficácia e dos resultados produzidos pela intervenção das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens, sendo que o seu desígnio é o de contribuir para aumentar a capacidade das comunidades locais para responder ao fenómeno da negligência, maus tratos físicos e emocionais nas crianças e jovens portugueses.

As Comissões de Protecção de Crianças e Jovens foram promulgadas por Lei (Nº 147/99 de 1 de Setembro, alterada pela Lei Nº 31/2003, de 22 de Agosto, e regulamentadas pelo Decreto-Lei N.º 332-B/2000, de 30 de Dezembro), pelo que todos os Concelhos do território nacional têm a responsabilidade de proporcionar as condições estratégicas e logísticas para implementar pelo menos uma destas Comissões. Esta realidade proporcionou uma oportunidade para estudar e procurar compreender a variabilidade de uma mesma proposta organizativa disponibilizada em todo o território português e particularmente os factores explicativos da eficácia do trabalho em parceria na perspectiva dos seus membros.

Assim, os objectivos gerais propostos para este estudo sobre parcerias comunitárias foram:

- Aprofundar o conhecimento acerca do trabalho desenvolvido pelas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens
- Identificar os factores que contribuem para a eficácia e coordenação das suas respostas
- Conhecer as evidências dos resultados alcançadas pelo trabalho em parceria.

Para cada um dos objectivos gerais identificados delineou-se um conjunto de objectivos específicos que procuram captar, por um lado, a especificidade de cada parceria e perceber numa primeira etapa e em profundidade se existe ou não variabilidade na perspectiva dos seus membros quanto aos seus resultados e, numa segunda etapa e para o conjunto das comissões estudadas, determinar o grau de variabilidade nos objectivos de cada parceria e os factores que mais contribuem para a percepção de eficácia e orientação para resultados.

Para o primeiro objectivo, **aprofundar o conhecimento acerca do trabalho desenvolvido pelas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens**, pretendeu-se perceber em

que medida os resultados percebidos pelos membros da Comissão são influenciados pelo historial, tempo de funcionamento e pela sua composição, bem como identificar as tipologias de intervenções preventivas e de resposta face ao risco e/ou perigo em crianças e jovens.

Quanto ao segundo objectivo, **identificar os factores que contribuem para a eficácia e coordenação das respostas**, seleccionaram-se com base nos estudos de Allen (2005 e 2008), o clima social que é analisado a partir de subescalas sobre a percepção de eficácia na resolução de conflitos, a presença de uma visão ou desígnio partilhados e ainda, a liderança orientada para resultados; a estrutura, onde se perscrutam a participação dos membros de cada Comissão, se identificam os membros mais activos, como se procede em termos da manutenção de estruturas formais de funcionamento e como são os procedimentos decisórios. Procura-se com este objectivo perceber em que medida se constata ou não índices significativos de variabilidade quanto à sua eficácia percebida.

O terceiro objectivo delineado para o estudo centrou-se na **percepção e evidência de resultados do trabalho em parceria**, onde se procura identificar as evidências dos resultados percebidos e efectivamente alcançados, bem como os factores facilitadores e bloqueadores do trabalho em parceria.

Tendo no Capítulo IV da Parte I deste trabalho sido reconhecido que um dos maiores desafios da investigação contemporânea é o de manter a simplicidade e a clareza em contextos de complexidade (*cf.* Glidewell, 1985), identificaram-se também os trabalhos de White (1991) ou de Maxwell (1996) e ainda de Steler (2001), sobre a ideia de investigação com base em pressupostos de utilidade, procurando-se a partir deste trabalho disponibilizar um sistema que permita desenvolver e aprofundar estudos sobre diversas parcerias comunitárias considerando, no entanto, a necessidade de adaptação ecológica para cada contexto específico estudado.

Importa ainda referir neste domínio que, para além dos pressupostos de utilidade também articulados por Wandersman (1999) e por Fetterman (2001), que implicam que a investigação deve procurar assegurar que a investigação possa satisfazer necessidades concretas das entidades ou pessoas envolvidas, podem ter-se em consideração outros padrões como a adequação, a apropriação e ainda o rigor.

Sobre a adequação pressupõe-se a viabilidade na selecção dos procedimentos e a antecipação de dificuldades na potencial utilização dos resultados alcançados, sendo que para este ponto se considera relevante o desenvolvimento de um sistema de suporte ao desenvolvimento e consolidação de parcerias e que através de mecanismos de interacção e acompanhamento

de parcerias se poderão otimizar os esforços de colaboração e dar visibilidade aos resultados alcançados.

No que concerne a apropriação e, segundo os autores mencionados (Wandersman, 1999 e Fetterman, 2001), relaciona-se com a dimensão ética associada ao ciclo de investigação, que se pode configurar na forma como os direitos de privacidade e as liberdades dos participantes são preservadas. Neste ponto realça-se que para este estudo importou realçar os fenómenos que são catalisadores, facilitadores ou bloqueadores do trabalho em parceria e não demonstrações públicas do que funciona bem ou não, pelo que a identidade das parcerias surge sempre de forma mitigada. Realça-se também que algumas experiências pessoais e/ou profissionais relatadas nas entrevistas de informador-chave foram mantidas omissas e mesmo não incluídas nos documentos enviados para os(as) entrevistados(as) para validação.

Finalmente, o rigor remete-se para a correcção e rectidão dos dados obtidos, de forma a proporcionar a explanação acerca de como os resultados quantitativos e qualitativos foram alcançados, tendo-se neste ponto procurado uma síntese equilibrada de informação pertinente, bem como um conjunto de conclusões justificadas e ancoradas na literatura consultada.

Considerando que para este estudo foi fundamental a recolha de informação quantitativa e qualitativa importa justificar que a adopção de abordagens multi-método convergentes na investigação de questões comunitárias que tem sido crescentemente difundida (Susskind e Klein, 1985; Patton, 1990; Cresswell, 2002 Barker e Pistrang, 2005; Ornelas, 2008), decorre da abordagem de realidades sociais de elevados níveis de complexidade e multi-dimensionalidade, como a eficácia percebida e resultados de Comissões de Protecção de Crianças e Jovens.

Para procurar responder aos objectivos delineados, considerou-se pertinente desenvolver um desenho de Investigação que combinasse um conjunto de dados quantitativos assentes em informação qualitativa, reflectindo as opiniões recolhidas sobre os diferentes itens em estudo, de forma a poder enquadrar e proporcionar uma explanação mais clara das evidências alcançadas.

Considerando que os dados quantitativos permitem observar os fenómenos a partir de técnicas e medidas estandardizadas, proporcionando um conjunto de resultados generalizáveis e que podem ser apresentados de forma sucinta, mesmo abrangendo números elevados de participantes, no presente estudo alcançou-se uma amostra de 244 participantes, membros das Comissões dispersas pelo território continental e regiões autónomas que, por sua vez representam diversas organizações e serviços da comunidade e foram abrangidos alguns dos profissionais que estão ao serviço destas parcerias.

Também pertinentes para o presente estudo e, por contraste aos anteriores, os métodos qualitativos produzem informação em profundidade e detalhe, pelo que tendem a incidir sobre um menor número de participantes, mas aumentam a capacidade de entender de forma mais abrangente os fenómenos observados (Cresswell, 2002) que neste estudo se corporizou pela utilização de 33 entrevistas-chave efectuadas individualmente e, na sua maioria presenciais, a pessoas que exerciam o cargo de presidente de Comissão ou alguém por este(a) designado(a), mas que acompanhava e dirigia numa base diária o desenvolvimento dos trabalhos em parceria.

A conjugação de métodos quantitativos e qualitativos não emerge como sendo uma tarefa linear, pois cada método procura responder a questões diferentes, tornando-se viável a conciliação das duas perspectivas, quando se procura compatibilizar categorias e domínios de análise através da recolha informação proveniente de intervenientes diferentes (Patton, 1990; Cresswell, 2002). Neste estudo sobre parcerias comunitárias essa conjugação proporcionou-se pelo tipo de instrumentos utilizados que foram as entrevistas de informador-chave para os(as) líderes formais ou quem no momento da entrevista exercia funções de coordenação e um questionário para analisar um conjunto de constructos, recorrendo a diversas subescalas sobre eficácia percebida para os membros da parceria que representam instituições e serviços da comunidade, sendo que ambos os instrumentos permitiram a obtenção de informação passível de ser tratada quantitativa e qualitativamente.

Procurou-se também responder a um dos requisitos básicos de uma agenda social de investigação (Chinman et al., 2005), através da produção de ciência básica assente, como já referido, em pressupostos de utilidade (Price e Beherens, 2003) que se reconhece quando, por um lado, contribui para o conhecimento acerca do fenómeno em estudo e, por outro, pode apoiar a melhoria da tecnologia de suporte à mudança num determinado domínio, pelo que os resultados alcançados não assumem uma postura crítica acerca do trabalho desenvolvido, mas um conjunto de propostas para o desenvolvimento e para o aprofundamento do trabalho em parceria.

No sentido de desenvolver uma proposta considerando a variabilidade das experiências e relatos do trabalho em parceria expostos na Parte I deste trabalho, procurou-se proporcionar uma perspectiva sobre este domínio temático incidindo num contexto específico, pelo que se considerou pertinente estudar as Comissões de Protecção de Crianças e Jovens (CPCJ's), por permitirem circunscrever o estudo a uma tipologia de parceria com uma área de intervenção muito concreta e claramente delineada, a Protecção de Crianças e Jovens e que, estando implementadas em todo o território português, aumentariam a capacidade de se perceber

com maior profundidade as razões da variabilidade dos esforços locais e da percepção da sua eficácia perante um desígnio e uma proposta programática que é comum nos vários contextos estudados.

Procurou-se maximizar a relevância e utilidade do trabalho de investigação e responder à questão colocada por Berkowitz (2001) ou Edwards e Zackocs (2006), quando sugerem que a demonstração de resultados na investigação sobre parcerias tem sido frágil, porque as metodologias utilizadas falham em captar as subtilidades (relacionadas com os seus sucessos e insucessos) desses mesmos resultados, tendo Fisher et al (2001), realçado que os métodos qualitativos quando combinados com métodos quantitativos aumentam significativamente as possibilidades de explicitação das evidências, pois permitem captar a natureza dinâmica, complexa e diversificada do trabalho em parceria e corporizar o que Allen et al (2008) referem como as tentativas de se perceber sobre que falam os intervenientes e o que acontece nas parcerias.

Assim a adopção de uma abordagem multi-método convergente tornou-se particularmente pertinente para este estudo, pois as respostas às questões de investigação podem somente ser obtidas através do cruzamento de fontes de informação diferenciadas que são, por um lado, as respostas dos informadores-chave e, por outro, os membros das Comissões.

Considerou-se como pertinente a utilização de uma metodologia qualitativa para o tratamento de diversos itens contidos tanto no guião das entrevistas dos informadores-chave, pessoas que exerciam formalmente o cargo de Presidentes das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens ou por estes(as) designados(as) que aceitaram participar no estudo, como nos questionários de eficácia percebida.

Segundo Patton (1990), os dados decorrentes de entrevistas devem integrar citações directas dos entrevistados acerca das suas experiências, opiniões, sentimentos e conhecimento. Devem ser também descrições com maior ou menor detalhe das suas actividades, atitudes, acções e procedimentos organizacionais que são parte integrante da experiência humana observada, pelo que os dados obtidos derivam directamente do trabalho de campo.

A investigação qualitativa como metodologia para a análise de dados pode ser organizada em níveis progressivos de abstracção (Cresswell, 1998 e 2002), isto é, temas concretos que podem ser organizados de acordo com níveis tendencialmente generalizáveis, à medida que se analisam os resultados das parcerias que participaram no estudo, por exemplo a confluência dos 18 objectivos das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens que estão integrados na Lei nº 147/ 99 de 1 de Setembro), mas que se corporizam em acções diversificadas relatadas pelos(as)

entrevistados(as).

Na estratégia de análise qualitativa dos dados, considerando que se utilizou um guião de entrevista semi-estruturada [Entrevista de Informador-Chave traduzida e adaptada de Allen (2005), com autorização e colaboração da autora], a primeira tarefa, foi a descrição dos dados obtidos procurando responder a um conjunto de questões básicas, que neste estudo são acerca de como os(as) entrevistados que assumem responsabilidades de liderança nas parcerias que participaram no estudo, perspectivam o clima social, a adequação da estrutura e a eficácia da Comissão a que pertencem.

Procurou-se assim dar visibilidade aos seus objectivos, as actividades em que mais se envolvem, como abordam os temas considerados como prioritários no âmbito da Comissão, o que acontece às pessoas abrangidas pela sua acção e finalmente, quais são os efeitos e resultados concretos da parceria tanto nos seus membros, como na população a quem se direcciona, as crianças e jovens e as suas famílias.

De notar será que Patton (*idem*) enfatiza a necessidade de se discernir claramente a descrição e interpretação, pelo que na análise das entrevistas procura-se essencialmente descrever e compreender como é que quem assume a liderança de Comissões de Protecção de Crianças e Jovens perspectiva o desempenho da Comissão a que pertence incluindo o seu desempenho na condução do trabalho em parceria.

Como categorias mais comuns para a análise de dados qualitativos (Patton, 1990; Frechtling et al., 1997; Cresswell, 2002) encontram-se a organização cronológica, que permite perceber um historial ao longo do tempo, quais foram os acontecimentos chave, os diversos contextos envolvidos nas acções comunitárias, os intervenientes nos processos de alteração de procedimentos e práticas, os percursos de mudança social, bem como os domínios temáticos abrangidos. Considera-se que estes elementos de análise são congruentes com a análise do trabalho desenvolvido em parceria (Fawcett, Foster, Francisco, 1995; Wolf, 2001; Wandersman, 2004), que enfatizam que no trabalho em parceria as categorias de análise estão na maioria das situações associadas à criação de novos serviços, práticas ou produtos, à caracterização das acções que proporcionaram mudança na comunidade e recursos de suporte gerados. Estas categorias emergem como resposta a questões chave sobre se a parceria está realmente a fazer algo e se esse algo faz a diferença para as pessoas abrangidas.

No que concerne a cronologia foi relevante perceber como o tempo de funcionamento das Comissões teve influência na sua capacidade de intervenção mais abrangente no contexto da comunidade, facto que segundo Allen, Watt e Hess (2008) emerge como relevante para que o

trabalho em parceria possa ter oportunidade de promover a mudança efectiva nas comunidades, sobretudo porque gerar conhecimento substantivo, estabelecer relações de trabalho em parceria aprofundadas e observar mudanças efectivas resultantes do trabalho em parceria, são domínios que exigem tempo para que possam ser observados.

Quanto à diversidade de contextos, este estudo é multi-contexto, procurando perceber os aspectos universais e particulares das parcerias abrangidas, pelo que a identificação do “locais”, incluindo o tipo de contexto rural, suburbano ou urbano se tornou relevante. As pessoas abrangidas pelo estudo são os intervenientes da Comissão, como representantes de organismos da comunidade e os profissionais cooptados ou contratados como suporte técnico ao seu funcionamento.

Na Figura 6, identificam-se dentro de cada Distrito, os Concelhos junto de cujas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens se recolheu informação, utilizando as entrevistas de informador chave e os questionários de eficácia percebida de parcerias comunitárias. Por razões inerentes à manutenção da privacidade dos dados recolhidos, nos resultados produzidos as Comissões são identificadas apenas por iniciais dos locais e nos resultados agregados essa informação permaneceu reservada para que se não exponham fora dos contextos em que tal informação seja relevante para propósitos de intervenção futura.

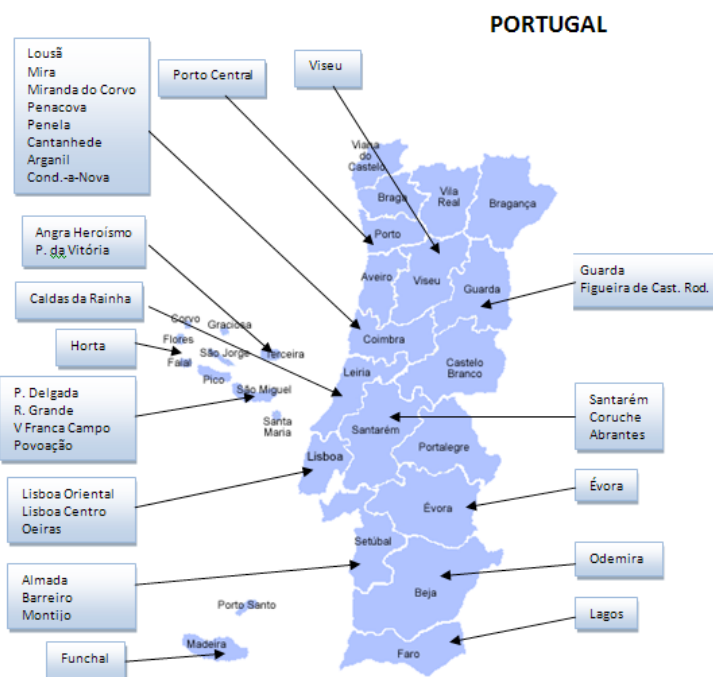


Figura 6: Locais de Recolha de Dados

Quanto aos processos analisados, os que são observados com maior detalhe são os relativos aos procedimentos tomada de decisão, a forma como a parceria lida com a divergência ou com o conflito, parte integrante do clima social e finalmente, as temáticas ou domínios concretos de acção em que as Comissões participantes se envolveram.

Para a análise de conteúdo procedeu-se à identificação, categorização e codificação dos padrões de dados fornecidos pelos(as) entrevistados(as), tendo sido os domínios mais trabalhados as características da comunidade, a tipologia e domínios das intervenções, a resolução de conflitos, a presença de missão partilhada, a partilha de poder no processo de decisão, as formas de liderança inclusiva e orientada para objectivos e ainda, o tempo de funcionamento, de colaboração do grupo de parceiros abrangido, a composição da parceria e o envolvimento dos membros. Foram também estudadas a forma como se organiza internamente a parceria, os seus procedimentos formais, bem como os seus resultados (respostas comunitárias coordenadas e intervenções preventivas). A informação recolhida foi assim analisada de acordo com categorias gerais, quando determinados domínios foram mencionados por pelo menos 80% dos participantes, típicas, se mais de metade dos participantes mencionaram domínios e específicas ou variáveis, quando menos de metade dos participantes mencionaram determinada área de actividade ou acção (*cf.* Hill, Thompson e William, 1997).

No sentido de criar um corpo coerente de informação acerca da forma como o cumprimento dos objectivos e sobre as evidências de resultados, optou-se por um método de redução dados, pelo que em relação a cada um dos objectivos propostos no âmbito do enquadramento global das CPCJ's, foi perguntado em que tipo de actividades a Comissão se havia envolvido para alcançar o objectivo em causa e que evidências de resultados haveria. Esta parte da entrevista de informador-chave constituiu-se como a mais extensa e da qual resultou um conjunto de relatos de práticas correntes, de episódios ou actividades concretas em que se havia envolvido a Comissão. A partir da leitura sistemática de todas as entrevistas realizadas, foi possível extrair frases que remetiam para acções e para evidências acerca dos seus resultados e considerou-se ser esta uma experiência coerente com o que Licoln e Guba (1985) referiram como relevante nos métodos de redução de dados e que os torna exequíveis, isto é, que se devem procurar separar citações, relatos ou frases que remetam para um mesmo tema ou assunto.

Os temas podem então ser agregados enquanto categorias tendencialmente mais generalistas, ou pelo contrário em categorias mais específicas que podem definir-se apenas por palavras-chave (Bernard e Ryan, 2010); a partir da análise efectuada às entrevistas realizadas foi possível identificar as acções concretas e/ou palavras-chave assumem maior visibilidade

e que foram a articulação interinstitucional, a resposta articulada, a intervenção directa e a organização interna, sendo que apenas a primeira tem uma posição generalizável, as restantes assumiram uma posição periférica.

Para a análise quantitativa dos resultados recorreu-se ao programa IBM-SPSS *Statistics 19*, com a análise descritiva de domínios como as características da comunidade, o tempo de funcionamento das Comissões, as prioridades reportadas, bem como a medida em que os objectivos (18) previstos na Lei foram alcançados. Procedeu-se também ao estudo do volume processual (o Nº de Processos abertos anualmente por cada Comissão) em relação à população 0-24 anos residente em cada um dos Concelhos que participaram no estudo, sendo que para as cidades de maior dimensão como Lisboa e Porto que têm mais do que uma Comissão se solicitou a informação, prontamente concedida de todas as Comissões Lisboa (4) e Porto (3) para que este estudo pudesse ser concluído.

Considerando que os instrumentos seleccionados proporcionam uma estrutura lógica para a análise dos resultados obtidos, com os factores associados ao clima social (envolvimento nas decisões, gestão de conflitos, liderança inclusiva e missão partilhada), por um lado e, por outro os impactos da parceria na comunidade, propõe-se um modelo para a análise factorial confirmatória (Maroco, 2010) para explicar a relação entre as variáveis em estudo (ver Figura 7). Esta proposta inclui um modelo estrutural composto pelos constructos que se pretendem medir e representados na figura pelas elipses e o conjunto de itens que permitem analisar a relação entre os constructos que se constituem como o modelo de medida, representados na figura pelas formas rectangulares.

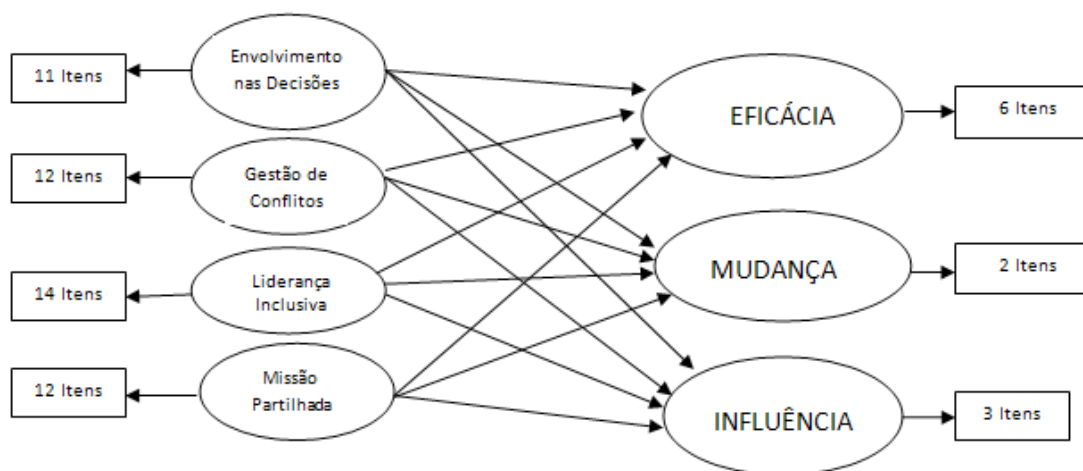


Figura 7: Modelo Lógico Estruturante da Análise das Subescalas

O processo de construção deste modelo lógico decorreu de acordo com quatro distintas, cuja necessidade decorreu do carácter pouco explícito da designação “impactos” que por si, não explica o que efectivamente implica a interacção dos constructos associados ao clima social. Assim, a primeira etapa foi a análise dos componentes principais que permitiu concluir que os 18 itens que compunham a escala designada por “impactos na comunidade (correspondendo na Figura 7 aos três elementos do lado direito), tinha um carácter multidimensional (ver output em anexo) compreendendo componentes que se designaram por mudança observada, eficácia percebida e influência, utilizando a regra para Eigenvalues superiores a 1, o que permitiu obter-se um total de variância explicada de 77,8% e KMO, 877.

A segunda etapa deste processo foi a construção da análise factorial confirmatória do modelo de medida dos constructos em estudo com um bom ajustamento e finalmente, a terceira e última etapa, a construção do modelo estrutural, igualmente buscando bons níveis de ajustamento.

Considerando que todas as sub-escalas foram sujeitas a uma análise factorial confirmatória, confirmando (estudos específicos são apresentados em anexo), concluiu-se que para a subescala Decisões Partilhadas que na análise é designada como “Decisões”, dos 11 itens originais foram seleccionados 4, sendo o alpha de cronbach na versão original α .742 e na versão modificada α .839.

Para a subescala “resolução de conflitos” com 12 itens na versão original foram cinco os itens que se obtiveram com um α .683 na versão original e de α .789 na versão modificada.

No que diz respeito à subescala “liderança inclusiva”, da versão original com 14 itens subsistiram 8, sendo o α .957 na versão original de e α .947, na versão modificada. Em relação à subescala presença de “missão partilhada”, na versão original com 12 itens, foram 7 os itens seleccionados, com um α .736na versão original e de α .749, na versão modificada.

Assumindo a multidimensionalidade da subescala de impactos do trabalho da parceria na comunidade, construiu-se como já enunciado anteriormente um modelo de medida para o qual se obteve um bom nível de ajustamento (Cfi: 980; Gfi: 833; RMSEA=, 126 P (remsea <0.05) em que à componente aumento de eficácia percebida foram associados 5 itens, à componente mudanças observada e dois itens e à componente influência 3 itens com 77,8% da variância explicada (ver resultados de estudo específico em anexo). Quanto ao estudo do alpha de cronbach para esta subescala concluiu-se que na versão inicial α .926, para α .961 na versão modificada.

Finalmente, para os três itens associados à satisfação, os resultados os resultados obtidos

(outputs em anexo) foram todos de 1.00, pelo que se concluiu que não havendo variância, os participantes responderam de forma padronizada, o que levou à não inclusão destes itens no modelo final proposto para análise.

Procedeu-se à análise factorial confirmatória, recorrendo ao programa *AMOS Graphics – Versão 19*, que conduziu à eliminação de alguns itens, permitindo a construção de um modelo de análise ajustado. Os estudos específicos para cada uma das subescalas são apresentados na Parte III, capítulo 2 deste relatório e em anexo.

Com base nos pressupostos explicitados construiu-se o desenho da investigação que abrange dois domínios base, um de carácter descritivo e outro analítico (ver Figura 8).

Este estudo é de carácter quasi-experimental, pois são recolhidos dados através de fontes diferenciadas o que, segundo Trochim (2001), apresenta como vantagem o facto de que as perspectivas múltiplas decorrerem do reconhecimento de que o ponto de vista de apenas um dos grupos intervenientes não se afigura como suficiente para estudar o fenómeno com validade. As estratégias múltiplas de recolha de dados e medidas são essencialmente para a convergência na compreensão de determinada realidade. Contudo, este tipo de metodologias tem implicações na validade interna e externa das formas de medida seleccionadas, pois é necessário tomar a decisão se se analisa com maior profundidade a relação causa efeito entre variáveis (validade interna) ou a capacidade de generalização do estudo (validade externa), sendo que a solução será procurar estabelecer um conjunto de relações causa-efeito com a maior precisão possível, numa amostra de dimensão suficiente para permitir alguma generalização.

O desenho de investigação proposto para o estudo (Quadro 5), engloba duas dimensões gerais um domínio de carácter descritivo onde se procura dar visibilidade aos fenómenos que descrevem a realidade das CPCJ's como a tipologia de comunidade em que está inserida (urbana, rural ou mista), o tempo de funcionamento e as prioridades que cada Comissão identificou no momento da entrevista.

Para o domínio que se denominou de analítico, podem encontrar-se também elementos que têm um carácter descritivo, mas emergem associados a factores diversificados procurando compreender com maior profundidade os resultados alcançados. Há assim um primeiro grupo de resultados relacionados com a forma como os resultados obtidos pelas CPCJ's são perspectivados pelos seus líderes e se estabelece e a relação entre os objectivos e as acções desenvolvidas.

Para a análise qualitativa dos dados começou por aplicar-se um método de redução de dados (Licoln e Guba, 1985, Maxwell, 1996, Bernard e Ryan, 2010), por ser pertinente para

enquadrar os inúmeros relatos e pequenas histórias acerca de como se desenvolve o trabalho de cada Comissão. Perscrutou-se assim compreender como os dirigentes perspectivam a eficácia do trabalho em parceria que desenvolvem, que resultados constataam e como podem ser observados a partir das suas acções.

No sentido de explicitar os 18 objectivos (Integrados na Questão 14) contidos na entrevista de informador chave e propostos pela Lei n.º 147/99 de 1 de Setembro, o primeiro passo foi enquadrar a Lei de acordo com um conjunto de categorias: I – Objectivos orientados para os indivíduos; II- Objectivos orientados para os sistemas; III- Objectivos orientados para a Comunidade e IV – Objectivos orientados para a própria parceria.

A análise dos dados relacionados com as acções identificadas para o cumprimento de cada um dos objectivos deu origem a um modelo de análise que é apresentado e discutido na Parte III do presente relatório.

Para a validade interna do estudo e procurando responder à relação causa/efeito entre variáveis, procedeu-se à análise descritiva das variáveis associadas a cada um dos constructos em estudo, o clima social, a estrutura, o envolvimento dos membros e os resultados do trabalho em parceria de forma a chegar a um conjunto de resultados médios para cada um dos constructos. No entanto, estes resultados têm apenas um significado indicativo do sentido geral das respostas dos 244 membros das comissões, não agregados aos seus grupos específicos, pelo que se torna pertinente para compreender estes resultados agrupados em cada uma das Comissões participantes. Como estes instrumentos foram utilizados a partir de traduções de instrumentos originais em língua inglesa tornou-se relevante perceber quais as tendências gerais das respostas obtidas, enfatizando as médias e desvio padrão, para os 244 membros das Comissões que participaram no estudo.

Desenho de Investigação

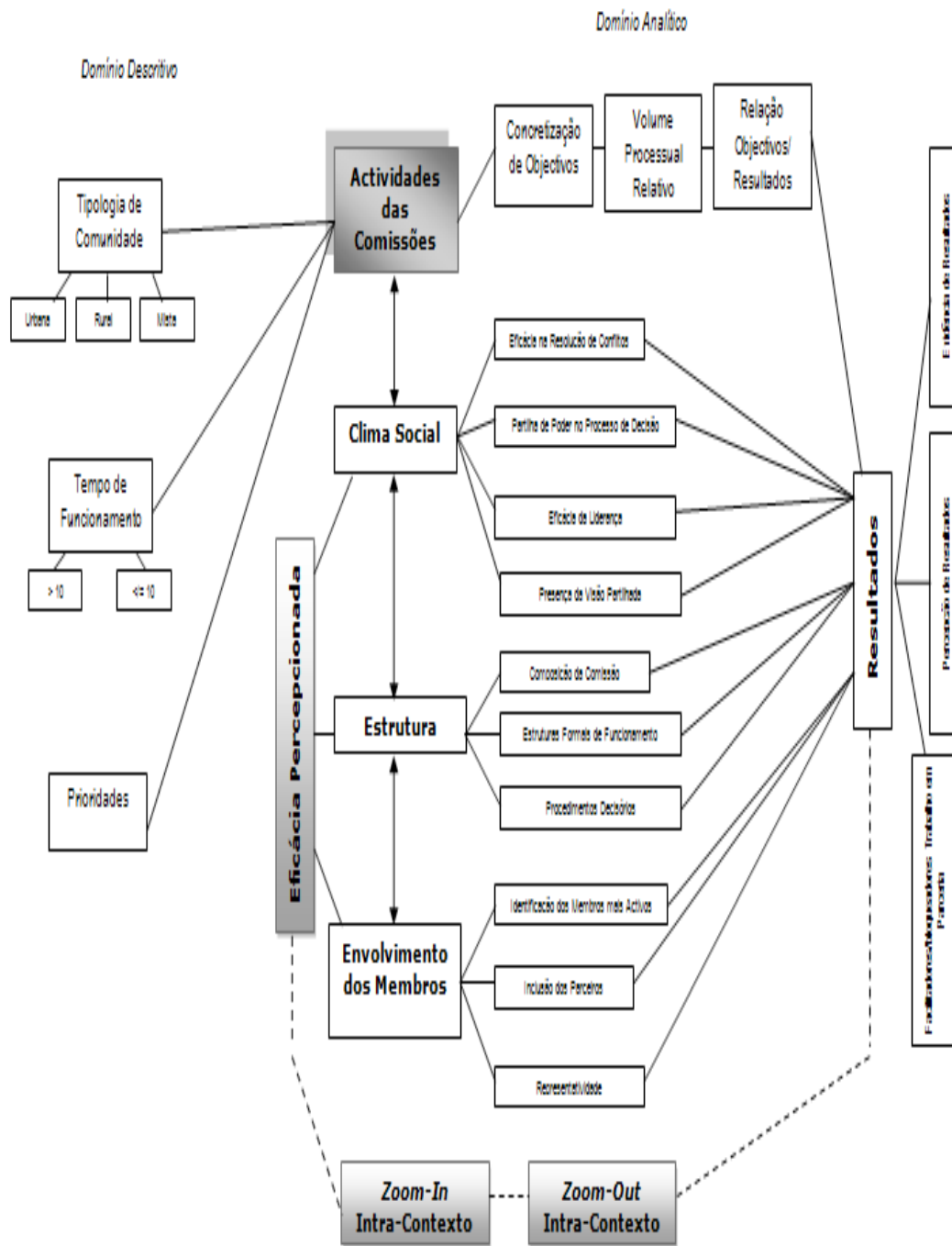


Figura 8: Desenho de Investigação

No que concerne o constructo Clima Social para o qual contribuem quatro subescalas, os resultados são apresentados nas tabelas 1 a 6. Para a subescala participação nos processos de tomada de decisão, os resultados apresentam uma tendência geral positiva com médias de 3,49 (item “poder de decisão”) a 5,01 (item “receptividade dos pontos de vista”). O desvio padrão

apresenta um valor mínimo de ,999 para o item “as diferenças são tidas em consideração” e um valor máximo de 1,574 para o item “decisões são dominadas por alguns membros.

	Contrib Influenciam	ReceptdPtos Vista	DecDomInlv	TdsSaoOuv	DifItidacons	Poderdecisão	InfIPessoal	InfArg	PapelActDec	EuDcNDeciln v
N Valid	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,24	5,01	4,43	4,50	4,76	3,49	4,09	3,72	3,71	4,78
Median	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00
Mode	5	5	6	5	5	5	5	5	5	6
Std. Deviation	1,389	,994	1,574	1,386	,990	1,570	1,335	1,437	1,545	1,394
Minimum	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1
Maximum	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Tabela1: Subescala participação nos processos de toma da de decisão

Para a subescala sobre a resolução de divergência de divergências e/ou conflitos a média varia entre um mínimo de 2,99 (item “na tentativa de trabalho colaborativo surge o conflito”) e 5,68 (item “Evita abordar as diversas perspectivas representadas”). Para o desvio padrão constatou-se um mínimo de ,877 e um máximo de 1,520 para o item “o conflito conduz à resolução eficaz do problema”.

	DifOpin	ColabeConfl	DesacMisslv	DivresolAcord	ConflResol	Conflitoignornlv	Conflgeradeb	DesacBloquInlv	LidBDesac	OrigDesacM	DivergRuptlv	EvDifPersplnv
N Valid	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,90	2,99	5,3074	4,39	3,85	5,5697	4,23	5,4344	4,07	3,963115	5,0779	5,6803
Median	4,00	3,00	6,0000	5,00	4,00	6,0000	5,00	6,0000	4,00	3,888889	6,0000	6,0000
Mode	5	2	6,00	5	5	6,00	5	6,00	5	3,5000	6,00	6,00
Std. Deviation	1,328	1,403	1,05399	1,289	1,520	1,04982	1,381	1,04616	1,368	,5868215	1,45935	,87739
Minimum	1	1	2,00	1	1	1,00	1	2,00	1	3,0435	1,00	1,00
Maximum	6	6	6,00	6	6	6,00	6	6,00	6	5,0000	6,00	6,00

Tabela 2: Subescala resolução de divergências e/ou conflitos

Relativamente à subescala da liderança inclusiva concluiu-se que o valor de média mais alto recaiu no item “O(a) presidente da CPCJ está envolvido(a) na missão com 5,28 e o valor mais baixo , mas igualmente com uma tendência explicitamente positiva foi de 4,82 para o item “O(a) presidente planeia as reuniões de forma eficaz e eficiente”. Quanto ao desvio padrão concluiu-se por um valor mínimo de ,972 para itens como “O(a) presidente está envolvido na missão”; “O(a) presidente possui conhecimentos na área de intervenção da missão” e “O(a) presidente valoriza as opiniões dos membros” e um valor máximo de 1.470 para o item “o tempo que o(a) presidente dedica à comissão é adequado”.

	PrsdEnvMiss	LidOrtManut	LidtpoApropr	EficReun	LidcomConh	LdAcPvist	LidProlgdeCol	LidComNegRC	LidAIMbos	LidObtRec	LidValOpMbos	ResultEstLid
N Valid	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	5,28	5,15	4,52	4,82	5,20	5,11	5,05	4,91	4,84	5,19	5,13	4,98
Median	6,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Mode	6	6	5	5	6	5	5	5	5	6	5	6
Std. Deviation	.979	1,063	1,470	1,218	.972	1,012	1,059	1,150	1,174	1,009	.972	1,105
Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Maximum	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Tabela 3: Subescala liderança inclusiva

Para a subescala presença de missão partilhada, os resultados obtidos permitiram concluir que o valor médio mais alto de 5,36 recaiu sobre o item “os membros da CPCJ agem no melhor interesse das crianças e jovens” e o valor médio mais baixo 4,41 corresponde ao item “ Os membros da CPCJ têm uma visão partilhada em relação às mudanças necessárias para responder aos problemas da comunidade”. Para o desvio padrão ser o valor mais alto 1,550 “membros agem de forma a beneficiarem-se a si próprios ou as suas organizações” e o valor mais baixo .806, corresponde ao item com média mais alta item “os membros das CPCJ agem no melhor interesse das crianças e jovens”, que tem uma média que se aproxima do valor máximo possível (6).

	MissPart	CompPartilh	MbosDivOrtsInv	IniEspDifMisInv	MbosvisPMud	MbstrabObjCo m	MbosHistIntAj	MbosMelhint	MbosBeneCom	MbosBeneOrgl nv	MbosAbRecip	MbosConfid
N Valid	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,94	4,85	4,7090	5,0697	4,41	4,76	4,61	5,36	5,06	5,0000	4,77	4,65
Median	5,00	5,00	5,0000	6,0000	5,00	5,00	5,00	6,00	5,00	6,0000	5,00	5,00
Mode	5	5	6,00	6,00	5	5	5	6	5	6,00	5	5
Std. Deviation	.988	.976	1,46051	1,33921	1,208	1,170	1,211	.806	1,056	1,55026	1,011	1,168
Minimum	1	1	1,00	1,00	1	1	1	2	1	1,00	1	1
Maximum	6	6	6,00	6,00	6	6	6	6	6	6,00	6	6

Tabela 4: Subescala presença de missão partilhada

Para a subescala dos impactos na comunidade o valor médio mais alto recaiu sobre o item “Desenvolvimento de trabalho produtivo para atingir os objectivos” (4,67) e o valor mais baixo de 3,81 para o item “influência nas políticas dos parceiros das respostas da CPCJ” que corresponde ao desvio padrão mais elevado 1,348 e o valor mais baixo neste domínio foi de 1,023 para o item “Aumento do respeito pelo trabalho uns dos outros”.

	AumtCoordAcc	AumtCoonOrgs	AumtRespTrb	AumtContPLim t	AumtEFTreConj	RecDifOrgCom	InfPolsParc	InfPratOrgResp	InfPratOrgProt	EfêcMudCom	IncentMud	AumtDiagCaJ	InfOrgamescC om	DirOrientObject	TrabOrientObj
N Valid	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4,23	4,45	4,56	4,45	4,55	4,52	3,81	4,24	4,31	4,16	4,09	4,63	4,44	4,47	4,67
Median	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Std. Deviation	1,225	1,059	1,023	1,078	1,090	1,044	1,348	1,174	1,155	1,171	1,270	1,124	1,169	1,105	1,043
Minimum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Maximum	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Sum	1031	1086	1112	1087	1109	1103	930	1035	1051	1016	996	1130	1084	1091	1139

Tabela 5: Subescala impactos na comunidade

Finalmente para a subescala satisfação global, a média mais elevada recaiu no item “Manutenção de uma dinâmica consistente para alcançar os seus objectivos” com, 4,68 e a mais baixa com valor muito aproximado de 4,45 para o item “na criação de mudanças relevantes nas respostas comunitárias às crianças e jovens em risco e/ou perigo”, correspondendo ao desvio padrão de valor mais elevado 1,019, sendo que o mais baixo observado para esta subescala foi de .962.

	SatisfDinObjects	SatisfMudRespt	PromDebPub
N Valid	244	244	244
Missing	0	0	0
Mean	4,68	4,45	4,57
Median	5,00	5,00	5,00
Mode	5	5	5
Std. Deviation	.962	1,019	.990
Minimum	1	1	1
Maximum	6	6	6
Sum	1143	1086	1114

Tabela 6: Subescala satisfação global

Retomando o argumento anterior de que estes resultados contribuem apenas para perspectivar a tendência global dos resultados, não proporcionando informação específica que conduza a conclusões efectivas, considerou-se pertinente reafirmar a ideia de que o estudo do clima organizacional carece de uma reflexão mais aprofundada pois os resultados observados podem estar a efeitos individuais ou a efeitos de grupo (Florin et al, 1990). Estes autores consideram que existirá algum consenso em termos de investigação que o Clima Social é uma medida de percepção em torno da interacção dos indivíduos com um contexto organizacional ou social, mas a partir a partir deste ponto base o consenso começa a desvanecer-se, pois o debate emerge com base no argumento de que o Clima Social foi conceptualizado como medida individual (p.e. Field e Adelson, 1982, *cit in* Florin et al., 1990) e quando perspectivado como medida de grupo pode focalizar-se, por um lado, no efeito da acção de um grupo no âmbito de um contexto organizacional ou, por outro, na análise de uma característica organizacional medida através da agregação das percepções individuais ou dos grupos em estudo (Glick, 1985 *cit in* Florin et al, 1990).

Daqui decorreu a necessidade de se recorrer a uma técnica que permitisse separar factores eminentemente individuais dos grupais, tornando-se assim pertinente a analisar os resultados dos constructos associados ao clima social utilizados neste estudo, agregando os participantes aos seus grupos de pertença para obter o grau de variabilidade nos resultados individuais intra-grupo, bem como o resultado médio de cada grupo no sentido de depurar o efeito global da média dos resultados de grupo. O resultado final a nível individual foi assim ajustado pela subtracção da média do grupo em cada item das subescalas incluídas no estudo, sendo estes os dados utilizados para proceder à análise factorial confirmatória.

Neste capítulo 1 da Parte II do presente relatório, procurou-se apresentar o conjunto de opções metodológicas decorrentes do desenho multi-método convergente que contem dados quantitativos e qualitativos que convergem para a compreensão de uma mesma realidade e o seu carácter quasi-experimental, porque abrange duas fontes de informação sobre um mesmo tema.

Capítulo 2

O Contexto de Estudo

Neste capítulo apresenta-se o enquadramento sócio-histórico e político em que emergiram as actualmente designadas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens. Este historial é relevante para se compreender a sua natureza de algum modo original no contexto europeu de desenvolver respostas dejudiciarizadas e com o propósito de devolução de responsabilidade à comunidade local em relação às crianças e jovens. Na vasta maioria dos países europeus estas acções estão integradas nos serviços de acção social e são essencialmente controlados por profissionais no estrito exercício da sua actividade, não provindo o seu poder do envolvimento e co-responsabilização das organizações e diversos sectores da comunidade.

Assim, a partir de 1978 iniciaram-se esforços para desenvolver experiências de “protecção de menores” por uma via extra-judiciária e administrativa através da criação das CPM’s – Comissões de Protecção de Menores (Epifânio, 1993). A ideia de criar Comissões de Protecção a nível local surgiu a partir do envolvimento directo do Ministro da Educação, Investigação Científica, Assuntos Sociais e Justiça Zalgado Zenha com especialistas de três Ministérios e delegados de Câmaras Municipais a tiveram por base as sedes de Concelho; deste trabalho resultou o Decreto-Lei 314/78 de 27 de Outubro).

Estas Comissões têm autonomia funcional, não estando portanto subordinadas a uma tutela específica, podendo agir no enquadramento da Lei que regula o seu funcionamento. Recentemente foi reenquadrado o papel do Ministério Público junto das Comissões que assumem um papel consultivo e de acompanhamento processual. A sua acção não se limita a aplicar medidas de protecção, mas inclui uma acção preventiva e de colaboração com os tribunais no estudo e encaminhamento de casos que careçam de intervenção judiciária (Epifânio e Pacheco, 2001).

Em 1991 o DL nº 189/91 de 17 de Maio regulamenta a acção e competência das Comissões de Protecção. A filosofia subjacente procura transpor para o enquadramento legal português da Convenção dos Direitos da Criança, assinada em Nova Iorque em Janeiro de 1990, bem como um vasto outro conjunto de resoluções da ONU (Organização das Nações Unidas) sobre domínios temáticos como a privação de liberdade, a prevenção da delinquência juvenil, as medidas não privativas de liberdade, a violência na família ou a utilização de crianças em actividades criminais.

Por seu turno, o Conselho da Europa adopta a Convenção Europeia sobre o estatuto jurídico das crianças nascidas fora do casamento e a Carta dos Direitos da Criança de 1992 e o Comité de Ministros adopta um vasto conjunto de recomendações em domínios específicos associadas às responsabilidades parentais, sobre a intervenção social na área da delinquência juvenil, medidas urgentes para o apoio às famílias, a prevenção da exploração sexual, da pornografia, da prostituição e tráfico de crianças e jovens.

Portugal terá sido um dos primeiros países da Europa a criar Tribunais de Menores em 1991, com base na necessidade de criar um direito criminal que se diferenciava do aplicado aos adultos em vigor até 1978 assente, segundo Epifânio (1993) numa lógica positivista.

Com um espírito de descentralização consubstanciado na afirmação progressiva do poder local e na busca da melhoria sistemática da prestação de serviços de saúde e de justiça, bem como os outros serviços de carácter social, constata-se durante toda a década de oitenta, uma grande adesão de serviços e organismos públicos e privados à ideia de desenvolver acções que se consideraram ser de natureza experimental no âmbito das respostas aos problemas da criança, do jovem e da família sujeitos a intervenção judiciária.

Este enquadramento legal facilitou o processo de reflexão acerca da procura de novas soluções de natureza comunitária e da primazia da liberdade, da sua autonomia e realização, conferida pelas resoluções e recomendações dos organismos internacionais. Este normativo confere às crianças e jovens um direito mais claro e evidente à integridade física, intelectual e moral, a defesa da sua palavra, procurando equilibrar a necessidade de ser protegido, mas simultaneamente sujeito do seu próprio destino (cf. Epifânio e Pacheco, 2001).

Comissões de Protecção de Crianças e Jovens

As CPCJ são constituídas e funcionam nos termos da Lei n.º 147/99, de 1 de Setembro (alterada pela Lei n.º 31/2003, de 22 de Agosto, e regulamentada pelo Decreto-Lei n.º 332-B/2000, de 30 de Dezembro). São instituições oficiais não judiciárias com autonomia funcional que visam promover os direitos da criança e do jovem e prevenir ou pôr termo a situações susceptíveis de afectar a sua segurança, saúde, formação, educação ou desenvolvimento integral. (www.cnpcjrp.pt).

Exercem as suas atribuições em conformidade com a lei e deliberam com imparcialidade e independência, contando com a colaboração das autoridades administrativas e policiais, bem como das pessoas singulares e colectivas que para tal sejam solicitadas.

Funcionam nas modalidades restrita e alargada – a comissão restrita e a comissão alargada.

A comissão restrita funciona em permanência e o seu plenário reúne sempre que convocado pelo respectivo presidente, no mínimo com periodicidade quinzenal.

A comissão alargada funciona em plenário ou por grupos de trabalho para assuntos específicos, reunindo o plenário com a periodicidade exigida pelo cumprimento das suas funções, no mínimo de dois em dois meses.

O apoio logístico é assegurado pelo município, em cujas instalações as CPCJ funcionam, em regra.

A Comissão Nacional de Crianças e Jovens em Risco acompanha, apoia e avalia o desempenho das CPCJ.

O Ministério Público acompanha a actividade das CPCJ, tendo em vista apreciar a legalidade e a adequação das decisões, a fiscalização da sua actividade processual e a promoção dos procedimentos judiciais adequados.

http://www.pgr.pt/portugues/grupo_soltas/faq/menores.htm, consultado em Julho de 2010

A Lei 147/ 99 de 1 de Setembro, que cria as Comissões de Protecção de Crianças e Jovens, traduz segundo Gersão (2002) uma maior exigência face ao Decreto-Lei 189/91, pois define que várias entidades com intervenção e o intercâmbio de diversas entidades na promoção dos direitos das crianças e jovens. A mesma autora em 2000, considera que este enquadramento legal de protecção de crianças e jovens em perigo, emerge como uma reforma adequada e regulamenta a intervenção do Estado junto deste grupo social, pois inclui uma forte orientação preventiva.

A dimensão preventiva é também articulada por Leandro (2000), como elemento central das intervenções conducentes à realização de um conjunto de direitos das crianças e dos jovens,

como o direito à origem (verificação de maternidade e paternidade), à adopção (direito a uma família em que seja clara a regulação do poder paternal), uma boa imagem dos pais e relação positiva com a família, considerando-se actos de violência ou abuso todos os actos que as crianças ou jovens possam ser vítimas quando ameaçarem o seu desenvolvimento e protecção efectiva.

Atribui-se relevância aos componentes deste enquadramento legal, pois contribui para se precisar os conceitos de criança e de jovem, abrangendo situações de saúde, segurança ou desenvolvimento que se encontrem ameaçadas por falta de cuidados adequados, mas também situações em que o risco provenha de situações em que o risco provenha de comportamentos da própria criança e/ou jovem.

Reconhece-se que nem todas as situações de perigo justificam a intervenção do Estado na sua protecção, esta é apenas legítima se os factos que colocam a criança ou jovem em perigo sejam consequência de comportamentos de pais ou representantes legais, de terceiros ou da própria criança ou jovem.

A lei configura princípios gerais e de intervenção precoce, mas apenas na medida em que for necessário para remover o perigo concreto em que a criança ou jovem se encontre e o princípio da intervenção mínima, isto é, que se restrinja aos aspectos estritamente necessários à sua efectiva protecção. A aplicação do princípio da subsidiariedade, que implica que a intervenção seja concretizada apenas pelas pessoas e/ou entidades cuja acção seja necessária e finalmente o princípio da proporcionalidade, isto é que a medida a aplicar seja proporcional ao perigo concreto em que a criança ou jovem se encontre quando a decisão é tomada. Este conjunto de princípios corporiza a responsabilidade que deve ser assumida pela comunidade.

Estas Comissões são assim entendidas como uma intervenção mais activa da comunidade promovendo simultaneamente a dejudiciarização e a responsabilidade comunitária.

Sendo a sua competência de base territorial reconhece-se que a comunidade onde as crianças e jovens se encontram é que melhor conhecem a sua situação e pode intervir mais eficazmente. Presume-se também que a implantação territorial facilita o acesso a este recurso e tem ao seu dispor um leque flexível de medidas aplicáveis às situações concretas.

Enfatiza-se segundo Epifânio e Pacheco, 2001 a sua raiz comunitária, em que os representantes das instituições parceiras operam entre si num registo de horizontalidade e promovendo um regime de rotatividade da presidência.

Realça-se a importância atribuída ao consentimento das famílias e dos maiores de 12 anos

para a intervenção em termos de promoção e protecção o que segundo Epifânio, 1993 e Epifânio e Pacheco, 2001 proporciona uma maior garantia processual, uma melhor proporcionalidade entre os factos, bem como a selecção e duração das medidas de intervenção.

Segundo, Epifânio e Pacheco (2001) reconhecendo-se a complexidade das situações de risco e perigo, justifica-se a necessidade de uma abordagem interdisciplinar e interinstitucional elementos que se constituem como a génese das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens em funcionamento desde 2000 em todo o território português.

Na actualidade, estas Comissões têm uma coordenação centralizada na designada Comissão Nacional para a Protecção de Crianças e Jovens em Risco ou Perigo que, através de uma equipa, proporciona apoio e realiza um conjunto de acções conducentes à instalação destas Comissões em todo o território nacional, desde os Concelhos de menor dimensão populacional aos grandes centros urbanos e que proporciona mecanismos de avaliação e de acompanhamento procurando criar harmonização entre todas as Comissões no sentido do cumprimento dos requisitos básicos ao seu funcionamento, mas em simultâneo proporcionar as oportunidades de inovação e variação de acordo com as necessidades e prioridades de cada contexto local. Da entrevista realizada com o seu Presidente¹ realça-se segundo o actual presidente da Comissão Nacional para a Protecção de Crianças e Jovens em Risco ou Perigo, o maior desafio contemporâneo das Comissões a nível concelhio é o da consolidação da cultura da criança e o aprofundamento de políticas e iniciativas na área da Prevenção Primária.

A ideia de uma cultura da criança continua a ser relevante e é necessário continuar os esforços de sensibilização dos organismos e entidades chave como a Rede Social para que a causa das crianças e dos jovens não se dilua no conjunto dos vários domínios da intervenção social. Pretende-se também fomentar o “localismo”, dando maior relevância às respostas de intervenção de maior proximidade e menor estigmatização das crianças ou jovens em perigo, aumentando a capacidade de intervenção dos recursos locais.

Leandro (*idem*), considera fundamental “que as comunidades locais possam, em parceria, elaborar projectos que conduzam à selecção e implementação de medidas que contribuam decisivamente para a redução da institucionalização de crianças e jovens em Portugal”.

1 Dr. Armando Leandro, Presidente da Comissão Nacional para a Protecção de Crianças em Risco ou Perigo desde 2005. Criada pelo DL 98/ 98 de 18 de Abril, a CNPCJRP, constitui-se como a entidade nacional “quem cabe planificar a intervenção do Estado e a coordenação, acompanhamento e avaliação da acção dos organismos públicos e da comunidade na protecção de crianças e jovens em risco”. Em Novembro de 2009 o Presidente da CNPCJRP concedeu-nos uma entrevista que se organizou a partir do guião da entrevista de informador-chave, procurando generalizar as perguntas para a dimensão do conjunto do território nacional.

As comunidades locais devem progressivamente ter maior capacidade de sinalização do risco e do perigo e precisam ainda de melhorar a sua capacidade de intervir intensivamente e em tempo útil, domínio onde, afirma Leandro (*Idem*), se constata avanços, mas onde ainda estamos longe do desejável. Nas situações mais graves foi possível aumentar o nível de articulação com o Ministério Público, mas ainda são necessários apoios específicos para as crianças e jovens na área específica da saúde mental, área em que há um conjunto de iniciativas e projectos, mas ainda em fase de experiências piloto.

As Comissões, segundo Leandro (2008), devem também valorizar o papel a ser desempenhado pelos representantes das instituições da comunidade nas CPCJ's, procurando enaltecer as suas virtudes e capacidades em termos de sensibilidade e espírito cívico. O seu investimento deve ser valorizado, enaltecendo-se os seus contributos junto dos organismos ou instituições que se fazem representar nas Comissões.

A posição ocupada na CPCJ implica “o escrupuloso respeito pelo seu poder/dever de decisão com imparcialidade e independência” (Leandro, *Idem*, p.4), pelo que partindo deste compromisso se reconhece o direito das crianças e jovens à comunidade e à comunidade local que deve assumir a responsabilidade pelas crianças e jovens.

Leandro (2009), considera a ligação à Universidade e à investigação como crucial para compreender em profundidade e avaliar os diversos fenómenos associados à protecção das crianças e dos jovens face ao risco ou perigo.

Tendo por base que este é um contexto de estudo com historial longo que encerra uma enorme complexidade logística e procedimental, procurando o envolvimento a nível concelhio das organizações e entidades para a causa da protecção das crianças e jovens, considera-se que este é um contexto privilegiado para o estudo das características e implicações do trabalho em parceria nas suas diversas componentes.

Acresce ainda o facto de ser uma realidade que está distribuída geograficamente, mas que funciona de acordo com um mesmo enquadramento legal o que permite detectar a variabilidade e a necessidade de adaptação contextualista de um mesmo formato organizacional.

Capítulo 3

Os Instrumentos e Procedimentos

Os instrumentos seleccionados para a realização do estudo foram a Entrevista de Informador-Chave e o Questionário de Eficácia Percebida de Parcerias; estes instrumentos foram amável e graciosamente cedidos pela autora Nicole Allen da Universidade de *Illinois em Champaign*, nos Estados Unidos da América, de quem obtivemos autorização expressa para a sua tradução e aplicação no contexto português.

O Guião da entrevista e o questionário foram traduzidos para língua portuguesa com a colaboração de um grupo de alunos (do Mestrado em Psicologia Comunitária e da Licenciatura em Desenvolvimento Comunitário), que se constituiu como o GIP (Grupo de Investigação sobre Parcerias), que trabalhou, numa primeira fase, em pares produzindo tradução independente de cada um dos itens que foi sendo semanalmente apresentada e discutida em grupo até chegar a uma versão que se considerou a primeira versão final.

De notar será que um dos membros do grupo de investigação era à altura também membro de uma Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, o que enriqueceu o debate por transpor para o processo de adaptação dos instrumentos, a realidade experienciada e a pertinência das questões colocadas.

Este percurso foi relativamente longo, considerando a dimensão e detalhe de cada um dos instrumentos; no sentido de se responder às exigências destes procedimentos e minimizar os enviesamentos foram tidos em consideração os procedimentos e pressupostos propostos por Behling e Law (2000), por sua vez inspirados em Nunnally (1978) acerca da tradução e adaptação de instrumentos que enfatizam a importância da procura da equivalência semântica, a transparência da linguagem, a segurança, corporizada na oportunidade de validar o trabalho realizado, proporcionando que outras pessoas possam rever o trabalho realizado e finalmente atender aos custos potenciais de todo este percurso de tradução e adaptação. Por sua vez, Nunnally (1978) articula de forma muito eloquente estes procedimentos sob a forma de validade dos instrumentos traduzidos corporizada na medida em que um instrumento se pode considerar liberto de enviesamentos sistemáticos. O autor enfatiza a validade preditiva, cujo objectivo será aferir se o sentido da afirmação é preservado na frase (equivalência semântica), a validade de conteúdo que remete para a medida em que cada conceito, independentemente das palavras utilizadas, existe da mesma forma na cultura em que vai ser utilizado (equivalência conceptual)

e a validade de constructo, que se refere à forma como os investigadores lidam com sucesso com as regras sociais, isto é, com abertura com que determinado problema ou tema é abordado, a forma como as ideias se expressam (equivalência normativa).

Para assegurar estas formas de equivalência, para além dos procedimentos em termos de tradução serem em grupo de forma a assegurar as formas de equivalência semântica foi solicitado a um grupo de 10 pessoas com experiência em diversas formas de trabalho em parceria para responderem ao Questionário de Eficácia Percepcionada e procederam-se a ajustamentos de pormenor.

No que concerne a entrevista de informador-chave, nas primeiras 5 entrevistas perguntou-se também aos entrevistados se haveria algo que considerassem relevante alterar na forma como o Guião da Entrevista estava estruturado ou sobre a clareza das perguntas formuladas e obtivemos algumas impressões que conduziram a alterações mais profundas.

Entrevista de Informador-Chave

Considerando que o Guião da Entrevista de Informador-Chave foi adaptado para comportar os 18 objectivos propostos no enquadramento legal que rege as Comissões de Protecção de Crianças e Jovens, deixou de fazer sentido a sua aplicação noutra realidade que não a destas parcerias na especificidade, pelo que se utilizaram as oportunidades de encontro face-a-face com os primeiros cinco entrevistados para procurar precisar todos os componentes da entrevista.

Neste guião procedeu-se a algumas alterações mais substantivas, levando mesmo ao abandono efectivo do estudo do tema relacionado com os financiamentos, uma vez que os participantes consideraram delicado mantê-lo, porque ou não tinham conhecimento dos montantes das transferências públicas para as Câmaras Municipais ou consideravam que essa informação não é do domínio público, pelo que procedemos em conformidade e tal questão não foi colocada aos participantes seguintes.

A Entrevista de Informador-Chave é composta por vinte e sete questões, sendo que o primeiro grupo de doze questões procura caracterizar globalmente cada Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, procurando perscrutar informação acerca do seu objectivo primordial, alguma informação sobre o seu historial, a periodicidade das suas reuniões, tipologia de recursos humanos de que dispõe, da comunidade onde está implantada, das situações a que procura responder, se tem respostas específicas face a grupos na comunidade e como costuma responder quando confrontada com situações de risco ou perigo.

A questão 14 reveste-se de particular importância e constituiu-se como a base para o estudo de carácter qualitativo realizado no âmbito deste trabalho de investigação e que procura identificar o tipo de acções associadas a cada um dos dezoito objectivos consignados em Lei e conjugar estes dados com um índice qualitativo (Escala de Likert 1- Menos a 6 – Mais) acerca da medida em que o(a) entrevistado(a) considera que cada objectivo é cumprido. Acresce a esta análise a procura de exemplos de evidência sobre eventuais resultados das acções desenvolvidas.

Das questões 15 à 22 há um conjunto de perguntas sobre a composição da parceria e o envolvimento dos membros e a questão 23 remete para uma visão acerca da implantação da Comissão na comunidade mais abrangente.

Das questões 24 a 26, procura recolher-se em detalhe informação acerca de como cada Comissão lida com o conflito e a questão 27 remete para um comentário final, um legado que o(a) entrevistado considere relevante deixar como mensagem a quem venha a exercer a função de líder de uma Comissão de Protecção de Crianças e Jovens. O Guião de Entrevista de Informador-Chave apresenta-se como anexo ao presente relatório.

O Questionário de Eficácia de Parcerias

Este instrumento é composto por um total de 24 questões sendo que as primeiras 9 remetem para a caracterização da participação dos membros das Comissões e para a identificação do sector da comunidade que representam. As secções seguintes remetem para subescalas que recorrem a escalas de likert de 1 a 6 e uma opção não sabe sobre temas como: a tomada de decisão (11 itens), a gestão de conflitos (12 itens), a Liderança (14 itens), a presença de visão partilhada (12 itens), os impactos na comunidade (15 itens) e finalmente a satisfação dos membros (3 itens).

De seguida há um conjunto de três questões orientadas para a identificação dos factores que facilitaram ou impediram o trabalho em parceria, bem como os tipos de suporte considerados como relevantes ou úteis para melhorar o funcionamento das comissões. Numa secção final colocam-se algumas questões para a caracterização demográfica dos participantes em termos de sexo, idade, área profissional representada na parceria e o número de anos na área das crianças e jovens.

No que concerne os dados obtidos para os questionários de eficácia de parcerias de notar será que das 33 Comissões abordadas, foram recebidos em contactos face-a-face e via

correio, um total de 280 questionários, sendo que 36 tiveram que ser considerados inválidos por terem menos de 50% de respostas formuladas, ou porque não tiveram em consideração as respostas formuladas inversamente apresentavam um padrão de resposta idêntico para todas as sub-escalas. Estes Questionários correspondem a 22 das 33 Comissões abordadas sendo que todos os dados confluentes apresentados neste relatório se reportam sempre a este conjunto de Comissões em que a informação pôde ser recolhida pelas duas fontes de dados (os resultados detalhados destes procedimentos são apresentados em anexo).

Deste modo, a taxa de resposta global foi de 58%, com um mínimo de 17% e um máximo de 100% alcançado em 5 Comissões, de notar que foram locais onde a informação foi acompanhada face-a-face por membros do grupo de investigação sobre parcerias.

Caracterização dos Participantes

Os participantes neste estudo, distribuídos pelos dois grupos os Líderes (N= 33) e os Membros das CPCJ's (N= 244) caracterizaram-se da seguinte forma quanto ao Sexo:

Sexo	Líderes (N= 33)	Membros (N= 244)
F	78,8 %	69,8%
M	21,2%	17,1%

Tabela 7 – Distribuição dos participantes por sexo

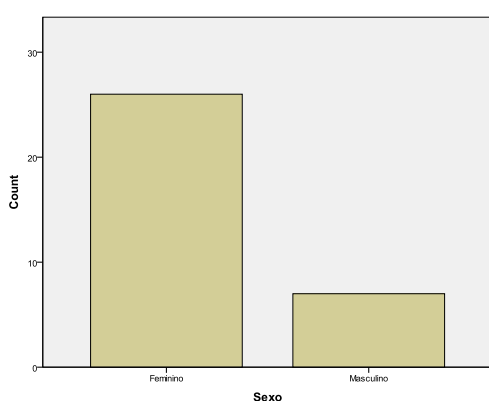


Gráfico 1: Distribuição dos líderes por sexo

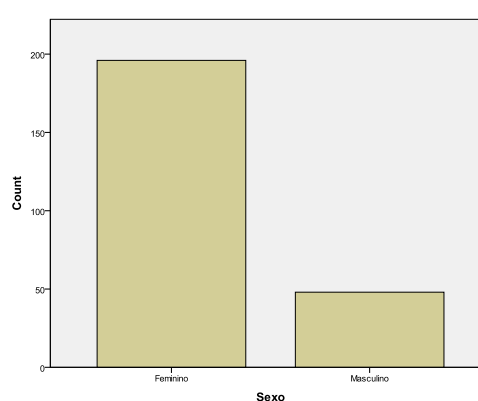


Gráfico 2- Distribuição dos membros por sexo

Constata-se uma evidente maioria de participantes do sexo feminino entre os 70 e os 80% face aos cerca de 20% para o sexo masculino, com uma distribuição similar em ambos os

grupos; no exercício da Liderança das CPCJ's, regista-se uma percentagem cerca de 4% superior nos líderes do sexo masculino o que, não sendo muito superior face a um tão significativamente superior número de mulheres, revela que as posições de liderança, mesmo nos contextos com esta predominância, os homens assumem mais algumas posições de liderança.

Quanto à distribuição etária, constatamos o seguinte panorama, também apresentado para ambos os grupos de participantes:

Idade	Líderes (N= 33)	Membros (N= 244)
20-29	-	14,9%
30-39	18,2%	32,7%
40-49	51,5%	23,5%
50-59	27,3%	13,2%
50 +	3,0%	2,5%

Tabela 8: Distribuição dos participantes por idade

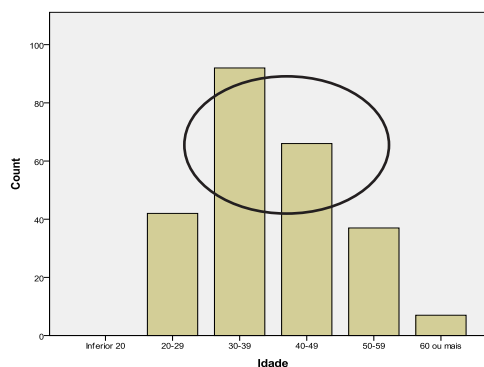
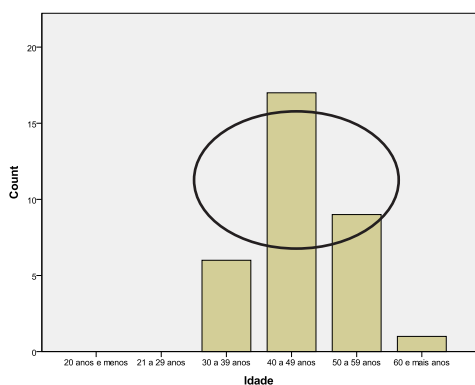


Gráfico 3: Distribuição dos líderes por idade Gráfico 4: Distribuição dos membros por idade

Para os líderes constatou-se que a maioria (51,5%) está na faixa etária dos 40 aos 49 anos e seguida do grupo dos 50 aos 59 anos com 27,3%, embora para ambos os grupos se constate uma variabilidade nas idades dos membros das Comissões o que se considera pertinente e positivo considerando o seu domínio temático, proporcionando a interacção e articulação intensiva de grupos profissionais com níveis etários diferenciados.

Quanto à área profissional representada nas Parcerias constata-se a distribuição que a seguir se apresenta e que reflecte alguma variabilidade, mas com clara predominância dos profissionais de serviço social ou similares, no que se englobam pessoas com formação em

Sociologia e outras Ciências Sociais.

As outras duas áreas representadas com uma presença mais significativa são pessoas com formação na área da Psicologia e Professores, sendo que ambas as áreas de formação estão representadas tanto nos líderes como nos membros das Comissões, mas em número proporcionalmente menor para os líderes.

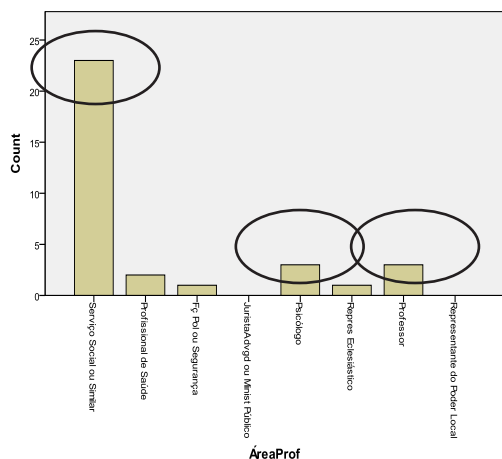


Gráfico 5: Distribuição do sector profissional representado nas Comissões Líderes

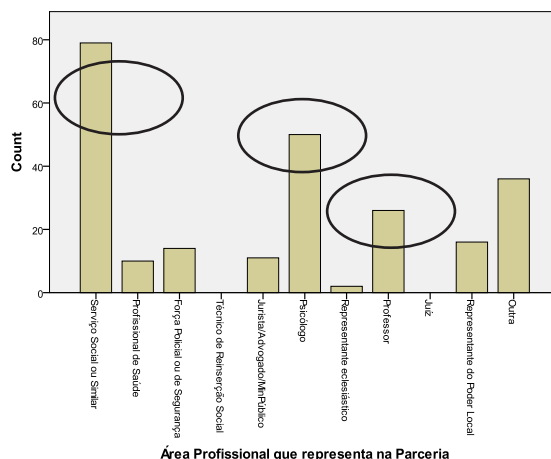


Gráfico 6: Distribuição do sector profissional representado nas Comissões Membros

No que concerne ao número de anos de experiência na área dos serviços ou suportes para crianças e jovens para os membros das Comissões constata-se que 18,9% dos membros das Comissões têm entre 2 e 4 anos de experiência de trabalho na área das crianças e jovens, a categoria que agrega maior número de membros. No entanto, observa-se um panorama que se pode considerar equilibrado no seu conjunto, com uma proporção global de 60% de membros com menor experiência para 40% com maior experiência. A variabilidade pode ser considerada positiva para a diversidade de opiniões e estilos de intervenção e abordagem das crianças, jovens e famílias, bem como para o suporte mútuo e formação teórico-prática dos profissionais mais jovens.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menos de 6 meses	22	7,8	9,0	9,0
	6 meses - 1 ano	21	7,5	8,6	17,6
	1 - 2 anos	37	13,2	15,2	32,8
	2 - 4 anos	53	18,9	21,7	54,5
	4 - 6 anos	31	11,0	12,7	67,2
	6 - 10 anos	31	11,0	12,7	79,9
	10 - 15 anos	26	9,3	10,7	90,6
	Mais de 15 anos	23	8,2	9,4	100,0
	Total	244	86,8	100,0	
Missing	System	37	13,2		
Total		281	100,0		

Tabela 9: Número de anos de experiência de trabalho com crianças e jovens

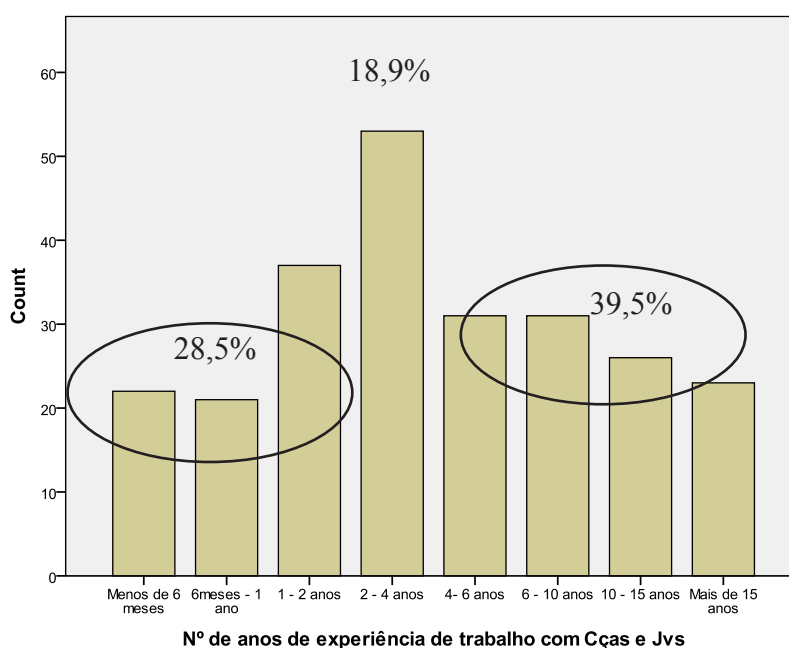


Gráfico 7: Distribuição Número de anos de experiência de trabalho com crianças e jovens

No seu conjunto poderá afirmar-se que os participantes deste estudo foram na sua maioria mulheres, numa proporção global de 80% para 20% de homens o que é consistente com o perfil geral dos serviços sociais e humanos que são na sua maioria desempenhados por mulheres, notando-se um ligeiro aumento de 4,1% no exercício da liderança das CPCJ na proporção do género. Em relação à idade, a maioria situa-se nos escalões no intervalo entre os 30 e os 50

anos, correspondendo a um grupo com maior maturidade para o exercício das responsabilidades envolvidas no papel a desempenhar; apesar de se constatar variabilidade na composição etária. Finalmente quanto ao número de anos de experiência na área das crianças e jovens, constata-se um panorama global de 60% dos membros das Comissões com experiência na área que varia entre menos de um ano e quatro anos para 40% de membros com maior número de anos de experiência, relatando 8,2% dos participantes com mais de 15 anos de experiência.

Tendo-se nesta Parte II, abordado num primeiro capítulo a metodologia adoptada para a realização do estudo procurou-se apresentar argumentos para as opções adoptadas. Considerando o longo historial das actualmente designadas CPCJ's, considerou-se pertinente proporcionar informação sobre o seu desenvolvimento e percurso de implementação que se reveste de uma enorme complexidade e demonstra o interesse crescente na articulação de respostas concretas orientadas para as crianças e jovens a nível local e a implementação de políticas públicas nesta área.

Finalmente, no capítulo terceiro descrevem-se os instrumentos seleccionados e os procedimentos adoptados para a tradução e adaptação, tanto da entrevista de informador-chave como do questionário de eficácia percebida, incluindo os procedimentos para a recolha de dados e informação sobre as taxas de resposta alcançadas. Na parte final procedeu-se à caracterização dos participantes quanto ao sexo, idade, número de anos de experiência de trabalho com crianças e jovens e sector da comunidade representado nas Comissões participantes neste estudo.

Parte III

Dos Resultados e Conclusões

Capítulo 1

Resultados do estudo no domínio descritivo das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens

A análise dos resultados neste estudo assenta em três pilares fundamentais no sentido de manter a coerência com os objectivos propostos e que são o *conhecimento* (um conteúdo substantivo da acção desenvolvida), a *percepção de eficácia* e a *evidência de resultado*. No que concerne ao primeiro pilar o conhecimento, este refere-se ao conteúdo concreto da acção das CPCJ's, obtido a partir do seu historial, tempo de funcionamento, composição, a prioridade da intervenção no momento da entrevista, bem como as tipologias de intervenção preventiva e de resposta face às situações reportadas de risco e perigo a que são expostas as crianças e jovens em Portugal

Quanto à percepção de eficácia, procurou-se estudar como o Clima Social (Resolução de conflitos, partilha do poder nos processos de decisão, presença de uma visão partilhada e liderança) contribui a percepção de eficácia no funcionamento das CPCJ's. Para o terceiro pilar a evidência de resultados, apresentam-se resultados na perspectiva dos líderes e dos membros das CPCJ's.

Este Capítulo incide sobretudo no primeiro pilar, o conhecimento sistematizado do trabalho desenvolvido pelas Comissões, procurando caracterizá-las face aos contextos em que estão implementadas, o seu tempo de funcionamento, a forma como os objectivos são concretizados, bem como a sua estrutura, procedimentos e níveis de participação dos seus membros.

Constata-se assim em relação à caracterização da tipologia de comunidade que 20% das Comissões estudadas são urbanas, isto é, o espaço geográfico abrangido pela sua acção é eminentemente urbano, o que acontece apenas com as cidades de maior dimensão como Lisboa, Porto ou Funchal. Reportando-se a comunidades mistas, constata-se que o volume mais significativo de Comissões participantes (68,6%), recai nesta categoria, correspondendo a localidades que, mesmo tendo um volume populacional alargado (ex: Barreiro; Ponta Delgada ou Lagos), os Concelhos são compostos por freguesias urbanas, suburbanas e mesmo rurais. Como comunidades rurais reportam-se uma percentagem de 11,4%, correspondendo vilas que são também sede de concelho, pelo que têm também a responsabilidade de implementar pelo menos uma CPCJ.

O estudo descritivo do tempo de funcionamento, isto é, o número de anos de experiência acumulada das Comissões, não se constituindo *per si* um resultado, mas um elemento caracterizador das Comissões estudadas, tornou-se relevante, porque a partir da amostra recolhida se constatou um número relativamente elevado (N=15) de Comissões era anterior a 2000; no entanto, no Quadro 14, torna-se possível a visualização do ano de constituição das Comissões e como o enquadramento legal de 1999 contribuiu para relançar a constituição destas Comissões no território nacional.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Anteriores a 2000	15	45,5	45,5	45,5
	2000 e 2001	12	36,4	36,4	81,8
	Posteriores a 2001	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Tabela 10: Tempo de Funcionamento das Comissões

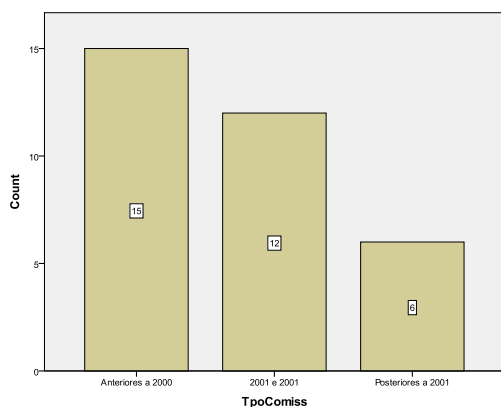


Gráfico 8:

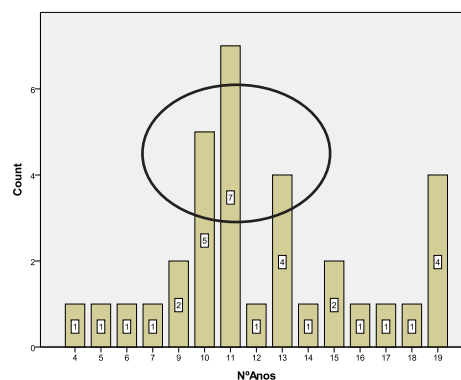


Gráfico 9:

Tempo de Funcionamento por Categorias CPCJ's N° de Anos de Funcionamento das CPCJ's

Das 33 Comissões participantes constata-se que 45,5% (correspondendo a N=15), transitaram do formato de Comissões de Protecção de Menores, tendo em 2000 reconfigurando-se no formato de CPCJ's, segundo a actual Lei em vigor, pelo que contabilizando nesta altura um historial de funcionamento que varia entre os 19 anos (Ex: Viseu, Angra do Heroísmo e Praia da Vitória criadas em 1992) e 2007, a Comissão mais recentemente criada que participou no estudo (Figueira de Castelo Rodrigo), nesta altura com 4 anos de funcionamento.

Uma percentagem 36,4% (12 de 33) funcionam entre 10 e 11 anos, tendo iniciado funções entre 2000 e 2001, tendo-se também constatado que 18,2% (6 de 33), iniciaram funções

depois de 2000, pelo que estão em funcionamento num período até 10 anos; destes dados se conclui que a média geral de tempo de funcionamento das Comissões estudadas é de 12,18 anos e um desvio padrão de 4,019 variando globalmente entre um mínimo e máximo de anos de funcionamento que varia entre os 4 e os e os 19 anos.

No Gráfico 9, relativo ao número de anos constata-se a dinâmica criada em 2000 e 2001 com a emergência do enquadramento legal das CPCJ's levando a uma implementação deste recurso na comunidade mais sistemática e distribuída pelo território nacional.

Quanto à percepção da realidade antes e depois da emergência das CPCJ's, constataram-se os seguintes resultados.

		ANTES CPCJ	DEPOIS CPCJ
N	Valid	33	33
	Missing	0	0
	Mean	3,06	4,88
	Median	3,00	5,00
	Mode	3	5
	Std. Deviation	,827	,781

Tabela 11: Realidade antes e depois das Comissões

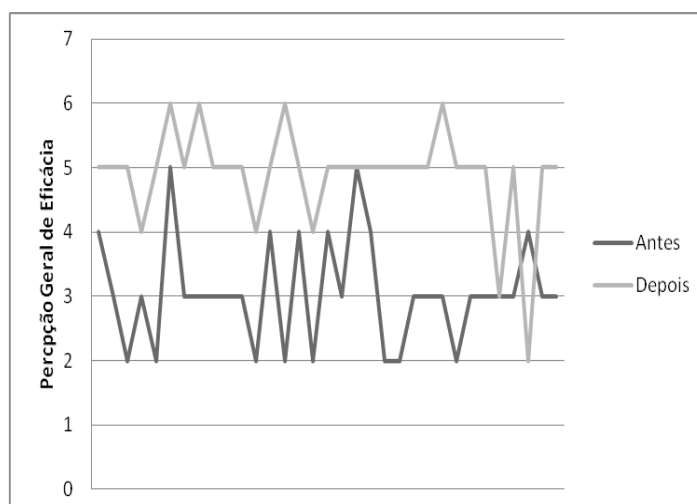


Gráfico 10: Percepção de Geral de Eficácia antes e depois das CPCJ's (N=33)

Em termos de panorama geral constatou-se uma melhoria global na percepção de eficácia antes e depois do surgimento das CPCJ's (numa escala de likert de 1 a 6 – menos eficaz/ mais

eficaz) para as 33 Comissões (ver Tabela 11) que participaram no estudo, sendo que a média se alterou de um valor médio de algo eficaz (3,06), para (4,88). No gráfico 10 pode visualizar-se a mesma tendência geral, constatando-se apenas uma situação de confluência da percepção em que antes e depois não houve mudança e uma outra em que se considera que este formato reduziu a eficácia na intervenção junto das crianças e jovens.

A partir dos comentários formulados pelos(as) líderes (ver tabela 12), foi possível destacar comentários relativos ao envolvimento e responsabilidade, maior atenção e critérios nas intervenções realizadas.

ENTREVISTA	Comentários
[EICH LGS]	Não conhecia a realidade antes existência da CPCJ, o que dificulta a resposta mas sente que <i>todas as pessoas estão mais envolvidas a todos os níveis</i> .
[EICH ALM]	Temos vindo a <i>reduzir o número de sinalizações</i> . Há uma <i>maior visibilidade da CPCJ</i> , através das Conferências realizadas, das brochuras de divulgação e são muitas as situações que vão sendo colmatadas pelas instituições, quando as instituições que não na primeira linha não tiveram a possibilidade de actuar.
[EICH BRR]	Antes este era um domínio exclusivo da Segurança Social. <i>Agora sentem que o acompanhamento e resolução das situações mais como sua responsabilidade</i> .
[EICH FCH]	A <i>comunidade está mais atenta</i> e sabem que se não cumprirem haverá consequências.
[EICH STR]	Antes a situação era terrível, as situações eram acompanhadas pela Santa Casa, pelo Hospital ou por outras instituições, <i>mas era tudo muito pontual, sem critérios</i> e não havia sensibilidade nas intervenções. Bater era normal “quem dá o pão, dá educação”.
[EICH HRT]	<i>Antes tudo era permitido</i> . Se os pais quisessem os meninos não iam à Escola, iam para a terra e se batiam era porque era preciso.
[EICH COR]	<i>Agora todos sabem que existe uma Comissão</i> e que se têm um problema que não conseguem resolver, podem vir ter connosco. Pessoas individualmente durante estes 8 anos, na sua maioria já sabem que existimos e os pais que recorrem a nós. A Comissão ajudou com os filhos mais velhos e recorrem a nós para ajudarmos a resolver problemas com filhos mais novos. Acho que isso tem sido bom para a população.
[EICH VFC]	<i>Antes havia o Pai de Menores ...</i> era sinal de que alguma coisa tinha corrido muito mal.
[EICH PVT]	... instituição aberta 24 horas por dia; é uma vertente importante para esta área e além disso, temos os meios para acudir às situações em caso de emergência. Se for necessário desloco-me num caso não identificado para <i>intervir numa situação de emergência</i> .
[EICH GRD]	<i>Antes as situações não tinham nome...</i> o abuso sexual era não só permitido como favorecido, não havia mecanismos diagnósticos para perceber as situações. <i>Hoje tenho a certeza que sei muito mais sobre o que se passa no Concelho desde que existem as CPCJ's</i> .

Tabela 12: Perspectivas dos Líderes das CPCJ's

Em termos de acontecimentos considerados como relevantes ou prioridades, perscrutada

na questão 3 da entrevista de informador-chave importa referir que a metodologia para reportar os resultados implicou a análise e classificação dos testemunhos relatados, sendo que para algumas das Comissões (cerca de 20%), os participantes referiram mais do que um tema como prioritário.

Deste modo, constatou-se que 72,7% [24 em 33], relataram que a prioridade da Comissão é a resposta articulada na comunidade face à negligência, risco e perigo de crianças e jovens. A ideia de prevenção surge em segundo lugar como prioridade reportada pelos líderes das CPCJ's (39.4%) [13 em 33] através de afirmações como a “promoção do bem-estar e do desenvolvimento global positivo das crianças e jovens.

Finalmente, 12.1% [4 em 33] mencionaram como prioritários temas associados à organização de procedimentos internos como a necessidade de maior envolvimento dos membros e coesão interna e a estruturação de processos de acompanhamento individual.

Quanto à percepção de eficácia das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens na perspectiva dos seus dirigentes pudemos globalmente concluir que os objectivos têm sido alcançados de forma diversificada e pode constatar-se uma grande variabilidade de opiniões dos líderes acerca da forma como os vários objectivos são alcançados. A Lei N°147/99 de 1 de Setembro, integra 18 objectivos que foram agregados em quatro tipologias base (Tabela 13).

	Indivíduos			Sistemas		Comunidade				Procedimentos Internos								
	Prot Risco	Prom Des	Asseg Recup	Inf Sist	Des Sist Prot	Inf Cqm	Int Prev	Rec Coloc	Dinam Parec	Na Esta	An Relat	InfCida daos	Av Risco	Org Procs	Env Mbos	Art Respt	Tom Dec	Inf Parc
Valid	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Mean	4.42	4.27	3.85	4.33	4.24	3.55	3.06	3.15	3.33	5.12	5.70	5.64	5.61	5.58	4.12	5.12	5.33	5.09
Median	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	6,00	6,00	6,00	6,00	5,00	5,00	5,00	6,00
Mode	4	4*	5	5	5	1	1	1*	4	6	6	6	6	6	5	6	6	6
Std. Deviation	,708	,801	1,460	1,216	1,562	1,839	1,731	1,752	1,708	,992	,728	,549	,659	,663	1,516	1,053	,736	1,259

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Tabela 13: Resultados Globais de Eficácia Percepcionada segundo os Líderes das CPCJ's

Esta tabela permite constatar os resultados médios globais das 33 parcerias participantes quanto à medida que, segundo os seus líderes, os objectivos foram alcançados e que se pode afirmar como sendo positiva, com uma média geral de 4,52 (valor intermédio entre a categoria “bastante alcançado” e “muito alcançado” e um desvio padrão geral médio de 1,162, variando entre um mínimo de 0,708 (observável no objectivo sobre a protecção do risco) e um máximo de 1,839 (observável no objectivo informação à comunidade).

Considerando o primeiro grupo de objectivos que se classificaram como objectivos orientados para os indivíduos, pode concluir-se que os resultados médios são no conjunto de tendência positiva, sendo que para o objectivo Assegurar a recuperação das vítimas se constata uma média inferior (3,85) e um desvio padrão mais elevado de 1,460, indicador da variabilidade de opiniões entre os líderes das Comissões e que pode ser visualizada pelo conjunto de quadros 10 a 15.

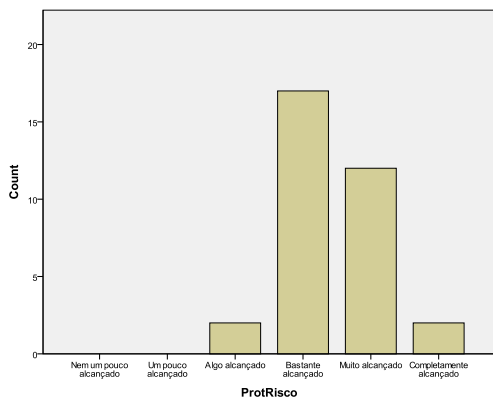


Gráfico 11: Protecção face ao Risco/Perigo

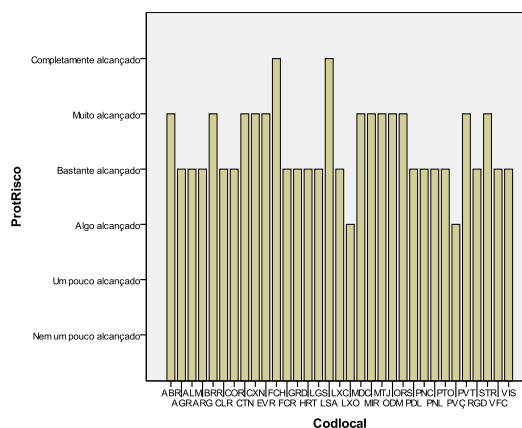


Gráfico 11a): Protecção face ao Risco/Perigo

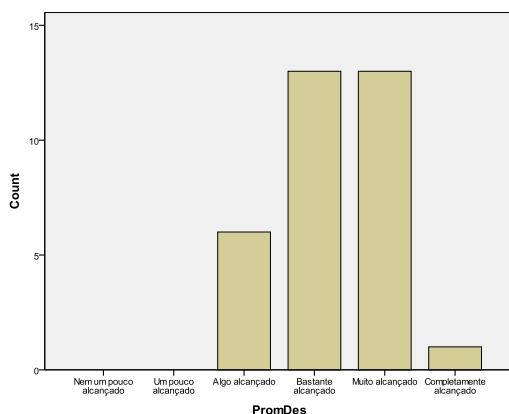


Gráfico 12: Promoção do Desenvolvimento

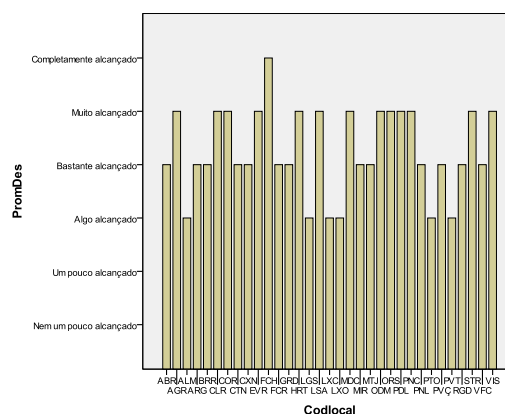


Gráfico 12 a): Promoção do Desenvolvimento

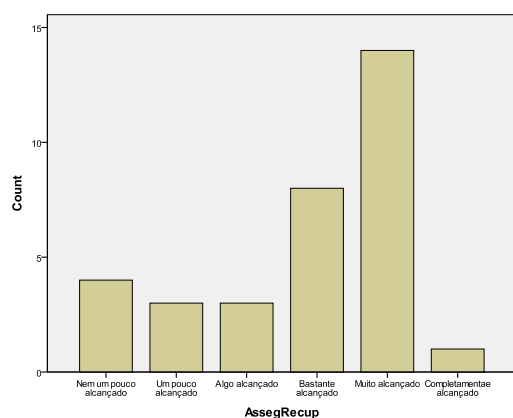


Gráfico 13: Assegurar a Recuperação

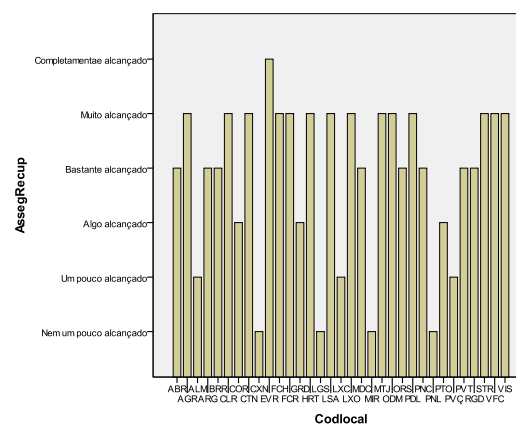


Gráfico 13 a): Assegurar a Recuperação

Para os dois objectivos orientados para os sistemas a média esta nos parâmetros, 4,33 e 4,34, o que pode considerar-se um resultado de tendência positiva, mas com grande variabilidade de opiniões, pois os valores dos desvios padrão apresentam-se com 1,216 e 1,552 respectivamente, o que pode ser observado no conjunto de quadros 16 a 19.

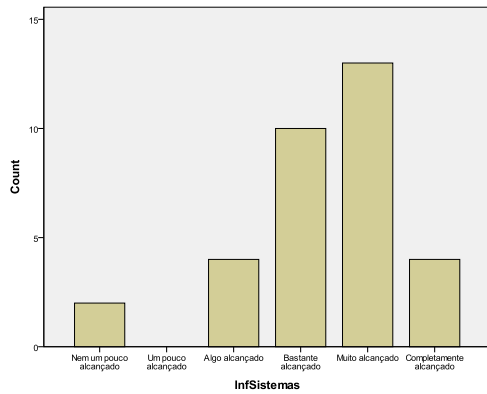


Gráfico 14: Informação aos Sistemas

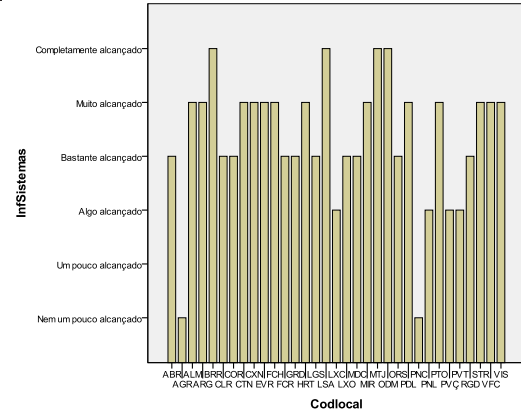


Gráfico 14 a): Informação aos Sistemas

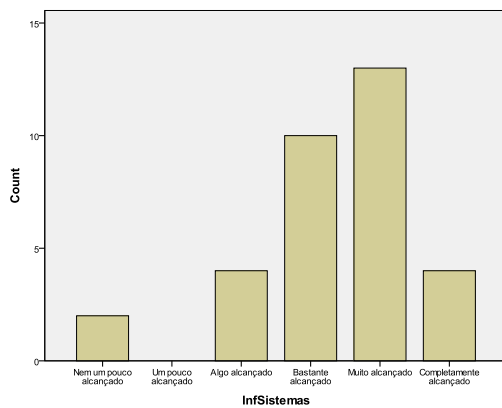


Gráfico 15: Desenvolvimento de Sist. Prot.

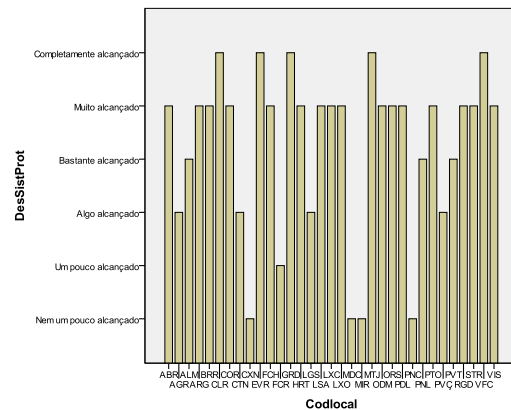


Gráfico 15 a): Desenvolvimento de Sist. Prot.

No que concerne objectivos orientados para a comunidade, constata-se os valores médios mais baixos, podendo afirmar-se que no conjunto das quatro categorias de objectivos são os que os líderes consideram como menos alcançados, entre 3,06 (intervenção preventiva) que se configura como o objectivo no conjunto dos 18 gerais, como o menos alcançado e com um desvio padrão de 1,731, o que demonstra a variabilidade de opiniões sobre o tema. Nos Gráficos 20 a 27, constata-se essa mesma variabilidade.

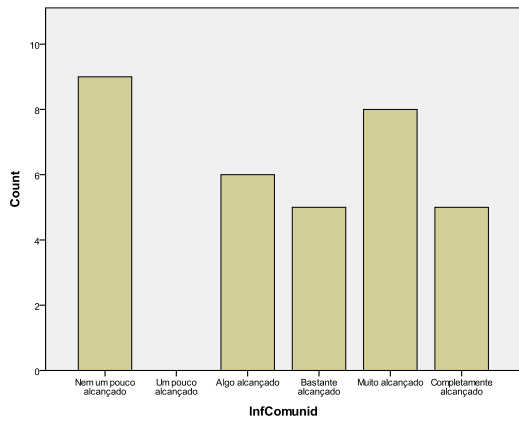


Gráfico 20: Informação à Comunidade.

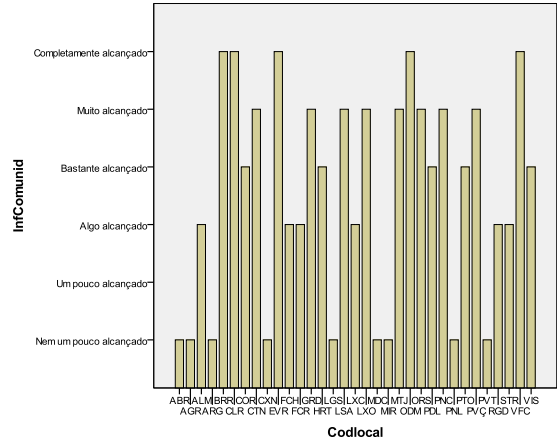


Gráfico 21: Informação à Comunidade

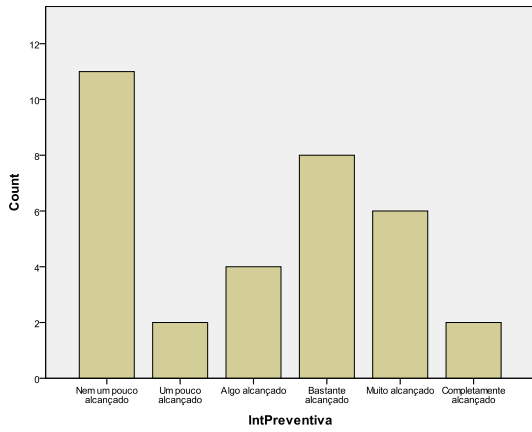


Gráfico 17: Intervenção Preventiva.

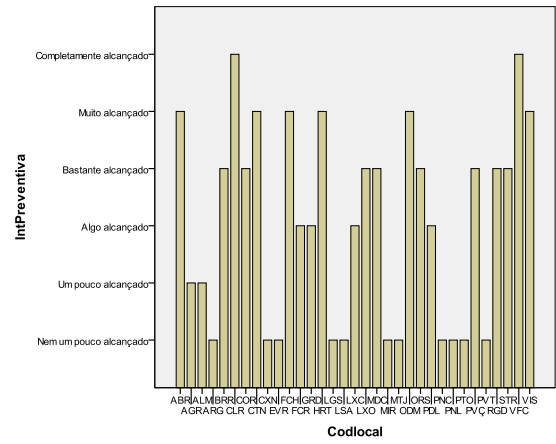


Gráfico 17 a): Intervenção Preventiva

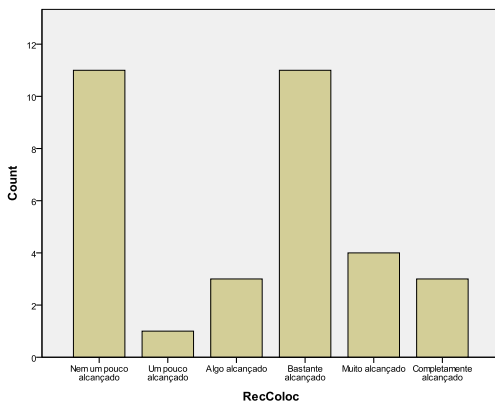


Gráfico 18: Informação à Comunidade

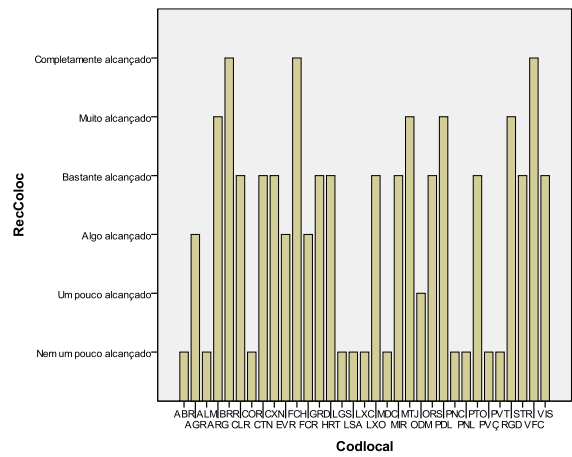


Gráfico 18 a): Informação à Comunidade

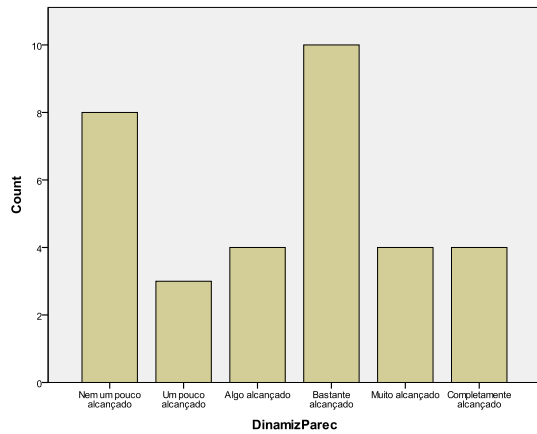


Gráfico 19: Dinamização dos Parceiros.

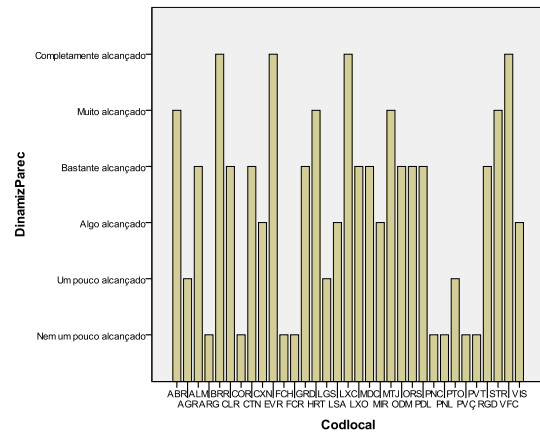


Gráfico 19 a): Dinamização dos Parceiros.

Em relação aos objectivos orientados para procedimentos internos, constata-se as médias gerais mais elevadas. Dos 9 objectivos que compõem esta categoria, constata-se que todos os objectivos são considerados como alcançados com valores superiores a 5, correspondendo à categoria “muito alcançado”, com a excepção do objectivo relacionado com o envolvimento dos membros, que apresenta uma média geral de 4,12 que é também positiva, mas com menor expressão e com um desvio padrão de 1,516 que indicia grande variabilidade de opiniões.

Apesar de apresentar uma média geral elevada, os objectivos articulação de respostas e informação aos parceiros apresentam um desvio padrão de 1,053 e 1,259 respectivamente, o que demonstra que os líderes não partilham de uma opinião confluyente.

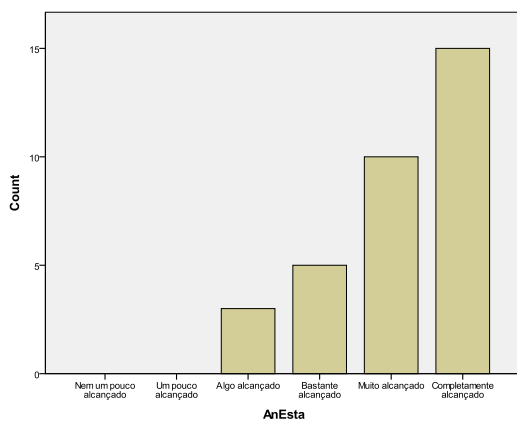


Gráfico 20: Análise de Estatísticas

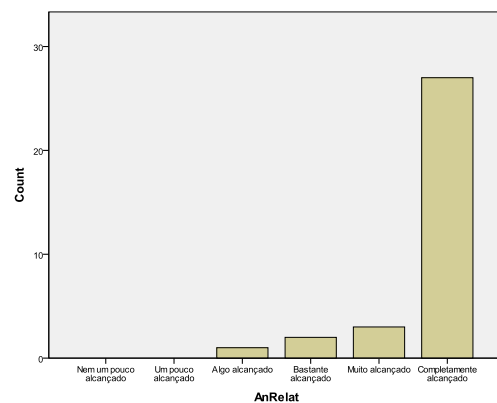


Gráfico 21: Análise de Relatórios.

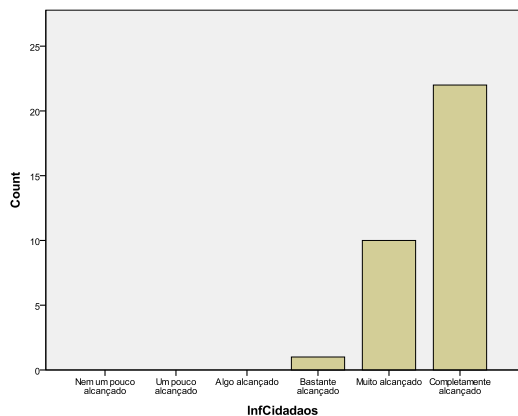


Gráfico 22: Informação aos Utilizadores.

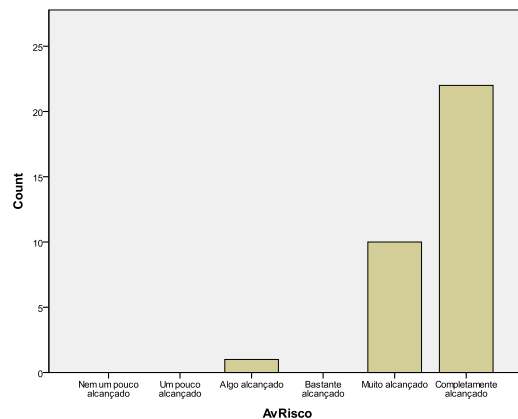


Gráfico 23: Informação Avaliação do Risco

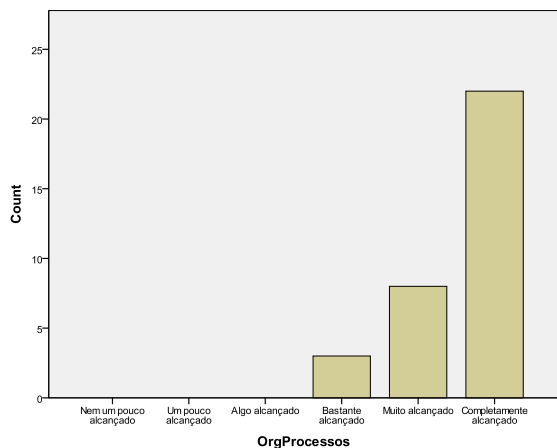


Gráfico 24: Organização de Processos

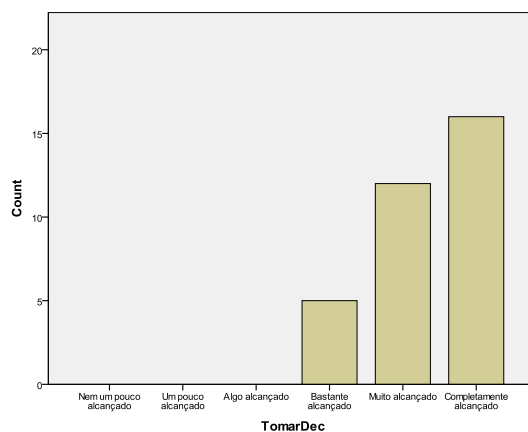


Gráfico 25: Tomar Decisões nos Processos

Para os objectivos análise de estatísticas e relatórios, informação aos cidadãos e avaliação do risco, bem como a organização de processos e tomada de decisões os resultados médios obtidos são muito próximos e com um desvio padrão não tão significativo como nos restantes padrões tendo-se, por esse facto, optado pela apresentação dos quadros descritivos das respostas obtidas sem a distribuição de acordo com a Comissão participante (Quadros 26 a 28).

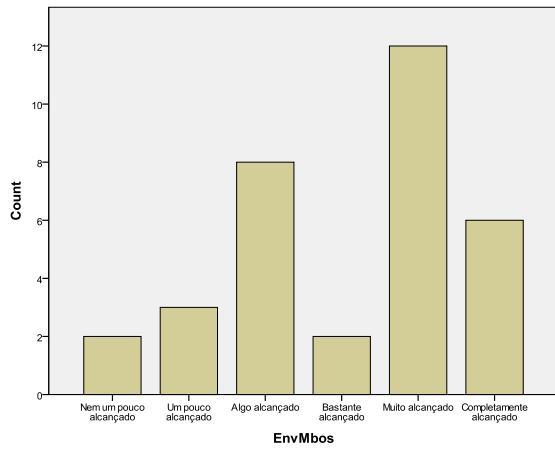


Gráfico 26: Envolvimento dos Membros

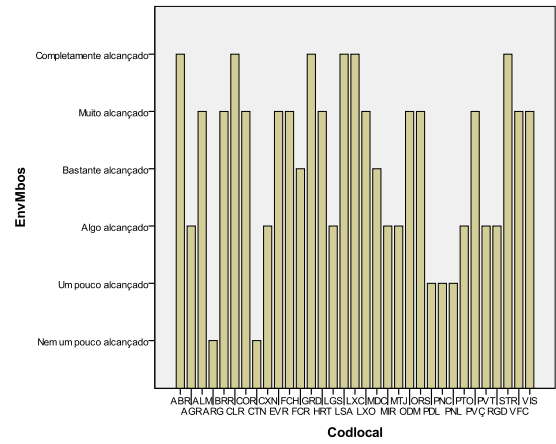


Gráfico 26 a): Envolvimento dos Membros

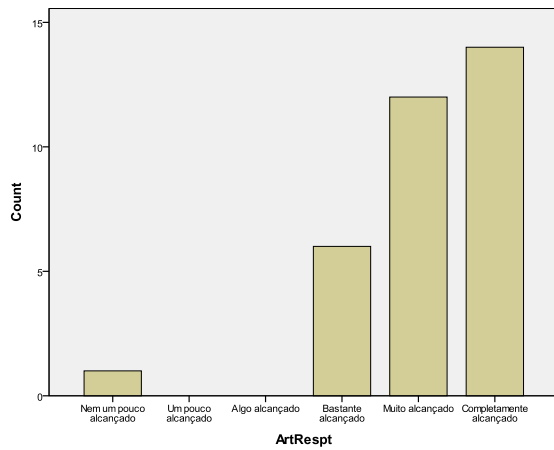


Gráfico 27: Articulação de Respostas

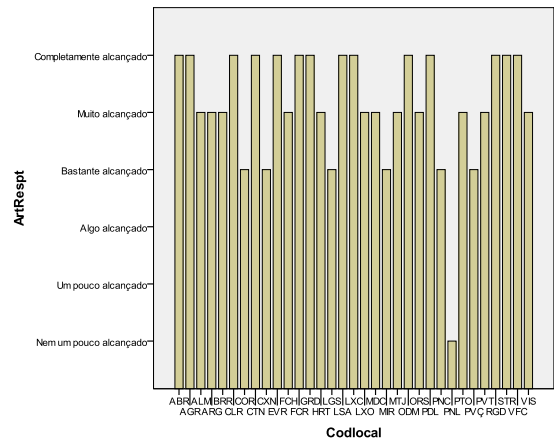


Gráfico 27 a): Articulação de Respostas

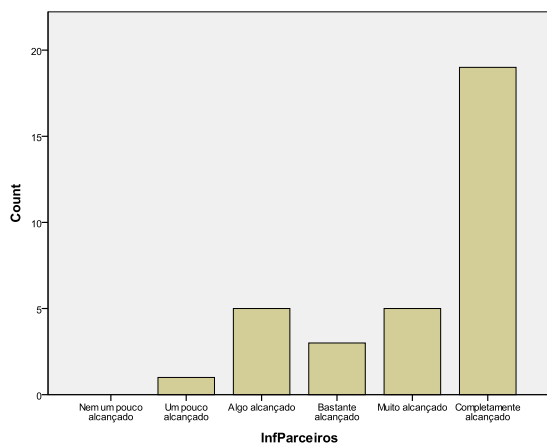


Gráfico 28: Informação aos Parceiros

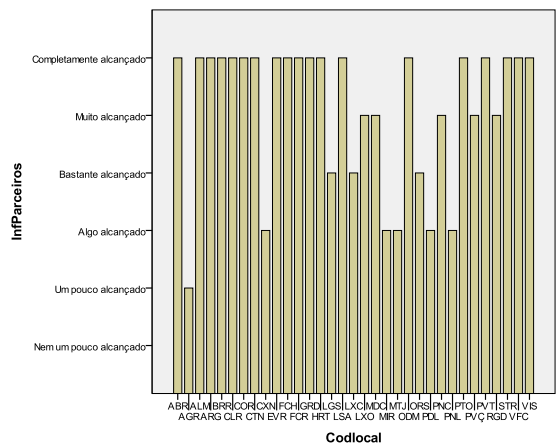


Gráfico 28 a): Informação aos Parceiros

Para os objectivos, envolvimento dos membros o que é considerado pelos Líderes das Comissões como o menos alcançado em termos dos procedimentos internos, constata-se a variabilidade de opiniões (Gráficos 26 e 26 a), sendo que nos remanescentes (articulação das respostas e informação aos parceiros os resultados médios são tendencialmente mais positivos, sendo observável alguma variabilidade, ainda que em menor dimensão.

No sentido de se responder às questões de investigação quanto a eventuais diferenças na percepção da medida em que os 18 objectivos previstos em Lei são alcançados para as Comissões localizadas em contextos urbanos, rurais ou mistos, considerou-se pertinente recorrer ao teste Kruskal-Wallis (ver tabelas integrais em anexo), sendo que vários valores se situavam entre um *p.value* de 0.05 e 0.10 que, considerando o exíguo tamanho da amostra, mostravam que indiciavam ser significativos, optou-se por alargar o valor de *p.value* e dar visibilidade aos resultados alcançados.

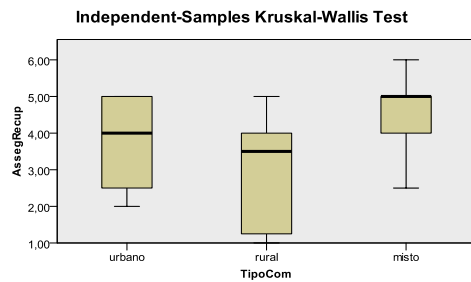
Os resultados obtidos indicam que para o conjunto dos 18 objectivos apenas 6 (33,3%), apresentam diferenças estatisticamente significativas para um *p.value* de 0.10 (Anexo II), o que pode ser considerado como baixo, no entanto a observação mais detalhada dos objectivos em torno dos quais se constata diferenças permite um conjunto de reflexões pertinentes.

<i>Item</i>	<i>p.value = 0.10</i> <i>N=33</i>
3. Garantir a recuperação das crianças e jovens vítimas de qualquer forma de exploração ou abuso	.024
4. Informar a comunidade sobre os direitos da criança e do jovem e sensibilizá-la para os apoiar sempre que estes conheçam especiais dificuldades	.057
5. Promover acções e colaborar com as entidades competentes tendo em vista a detecção dos factos e situações que afectem os direitos e interesses da criança ou jovem	.077
9. Dinamizar e dar parecer sobre programas destinados às crianças e jovens em perigo	.014
10. Analisar a informação semestral relativa aos processos iniciados e ao andamento dos pendentes na comissão restrita	.076
16. Solicitar parecer e colaboração de técnicos ou de outras entidades públicas ou privadas	.030

Tabela 14: Diferenças quanto à Tipologia de Comunidade (Urbana/ Rural/ Mista)

Para o objectivo 3 associado à **garantia de recuperação das vítimas** (*p .024*), constata-se através dos Gráficos 29 e 29a), apenas se observam diferenças entre os grupos rural com um

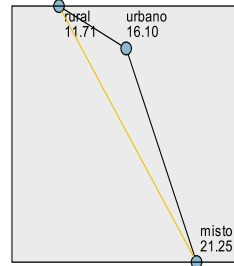
resultado médio que é cerca de metade do valor médio das comunidades mistas, que combinam comunidades urbanas, com sub-urbanas e rurais.



Total N	33
Test Statistic	7.419
Degrees of Freedom	2
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.024

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of TipoCom



Each node shows the sample average rank of TipoCom.

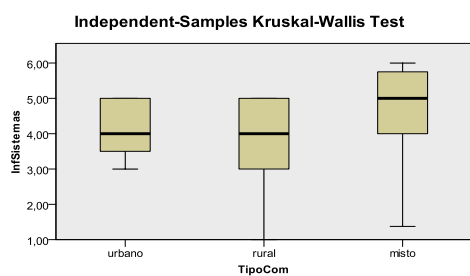
Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj. Sig.
1-2	-9.542	3.517	-2.713	.007	.020
0-2	-5.150	4.718	-1.092	.275	.825
1-0	4.392	4.902	.896	.370	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 29: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Garantia Recuperação Vítimas

29 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade / Garantia Recuperação Vítimas - Comparações

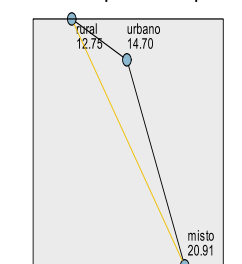
Constataram-se também diferenças quanto à tipologia de comunidade para os objectivos 4 sobre *informação à comunidade* ($p. 057$) onde, embora com um nível de significado da diferença inferior (.061), são as comunidades mistas que diferem das comunidades rurais, assumindo os contextos urbanos médias intermédias e que não contribuem para explicar as diferenças quanto à tipologia dos contextos.



Total N	33
Test Statistic	5.740
Degrees of Freedom	2
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.057

1. The test statistic is adjusted for ties.

Gráfico 30: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Informação Vítimas



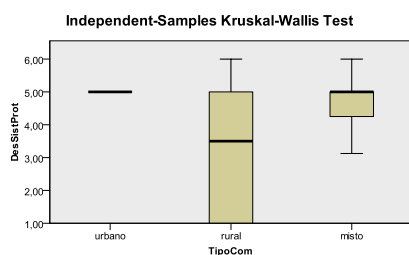
Each node shows the sample average rank of TipoCom.

Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1-0	1.950	4.905	.398	.691	1.000
1-2	-8.156	3.519	-2.318	.020	.061
0-2	-6.206	4.721	-1.315	.189	.566

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 30 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade /Garantia Recuperação Vítimas Comparações

Quando ao objectivo 5. *Promover acções para detecção de factos* (p.077), apresentados os resultados nos Gráficos 31 e 31 a), configura-se o mesmo padrão em que as diferenças mais visíveis se situam entre as comunidades rurais e mistas, contudo, neste parâmetro os meios urbanos assumem um valor médio mais elevado.

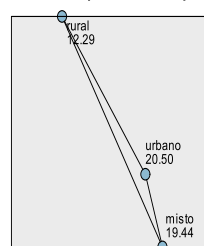


Total N	33
Test Statistic	5.139
Degrees of Freedom	2
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.077

1. The test statistic is adjusted for ties.

Gráfico 31: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Detecção de Factos

Gráfico 31 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade /Detecção de Factos - Comparações



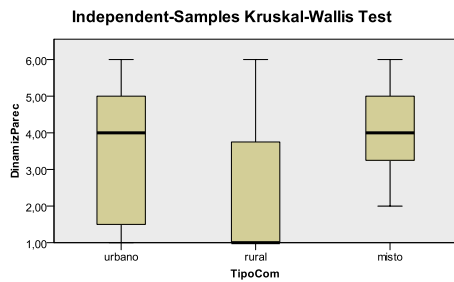
Each node shows the sample average rank of TipoCom.

Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1-2	-7.146	3.462	-2.064	.039	.117
1-0	8.208	4.826	1.701	.089	.267
2-0	1.062	4.645	.229	.819	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 31 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade /Detecção de Factos - Comparações

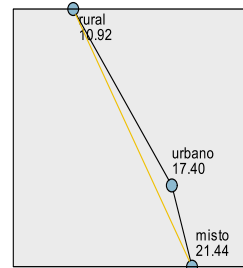
Constatou-se também que com um p.value <0.10 estar o objectivo 9. *Dinamizar e dar parecer sobre programas destinados às crianças* (p. 014) ligado à inovação em termos de serviços ou recursos na comunidade e apresentado nos gráficos 32 e 32 a), constata-se um padrão similar aos objectivos já apresentados, mas com as comunidades urbanas a apresentar resultados mais significativos em termos de média geral.



Total N	33
Test Statistic	8.531
Degrees of Freedom	2
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.014

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of TipoCom



Each node shows the sample average rank of TipoCom.

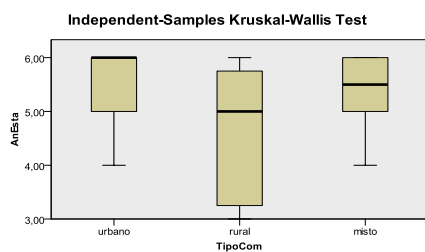
Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1-0	6.483	5.024	1.291	.197	.591
1-2	-10.521	3.604	-2.919	.004	.011
0-2	-4.038	4.836	-.835	.404	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 32: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Pareceres sobre Programas

Gráfico 32 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Pareceres sobre Programas – Comparações

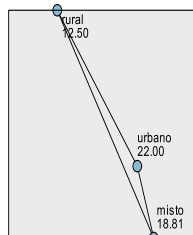
No que concerne o objectivo 10. *Análise de processos* (p.076), os gráficos 33 e 33 a), constatar um padrão similar.



Total N	33
Test Statistic	5.142
Degrees of Freedom	2
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.076

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of TipoCom



Each node shows the sample average rank of TipoCom.

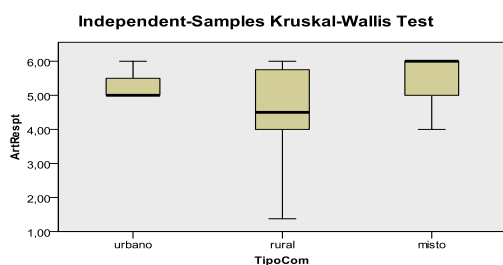
Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1-2	-6.312	3.454	-1.828	.068	.203
1-0	9.500	4.814	1.973	.048	.145
2-0	3.188	4.634	.688	.492	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 33: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Informação Vítimas

Gráfico 33 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade Garantia Recuperação Vítimas - Comparações

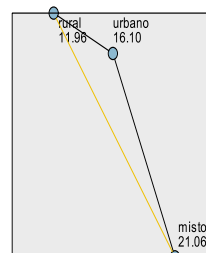
Para o objectivo 16 associado ao *pedido de pareceres e interação com entidades diversificadas da comunidade* ($p 0.30$), pelos Gráficos 34 e 34 a), constata-se que as comunidades rurais e urbanas estão num patamar de maior proximidade e as comunidades mistas contribuem para explicar as diferenças entre os grupos (.025).



Total N	33
Test Statistic	7.043
Degrees of Freedom	2
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.030

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of TipoCom



Each node shows the sample average rank of TipoCom.

Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1-0	4.142	4.802	.863	.388	1.000
1-2	-9.104	3.445	-2.643	.008	.025
0-2	-4.962	4.622	-1.074	.283	.849

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 34: Diferenças quanto ao tipo de comunidade/ Pedido de Pareceres

Gráfico 34 a): Diferenças quanto ao tipo de comunidade / Pedido de Pareceres - Comparações

Destes resultados decorre que apenas um dos objectivos orientado para os indivíduos [assegurar a recuperação das vítimas] apresenta diferenças significativas quanto à tipologia de comunidade, onde as comunidades urbanas e mistas apresentam resultados tendencialmente mais satisfatórios e as comunidades rurais consideram que este objectivo é bem menos alcançado, os outros 5 objectivos onde se constata diferenças significativas estão orientados para os sistemas (1) sobre detecção de factos, para a comunidade (1), sobre a informação a prestar à comunidade e 3 para procedimentos internos, dinamização programas e pareceres bem a promoção da articulação com outras organizações e ainda a análise dos processos em que o cenário é similar, apresentando os contextos urbanos e mistos resultados tendencialmente superiores face aos contextos com características mais rurais.

<i>Item</i>	<i>p.value =</i> <i>0.10</i> <i>N=33</i>
5. Promover acções e colaborar com as entidades competentes tendo em vista a detecção dos factos e situações que afectem os direitos e interesses da criança ou jovem	.084
14. Proceder à instrução dos processos	.061
15. Solicitar a participação dos membros da comissão alargada sempre que se mostre necessário	.041

Tabela 15: Diferença quanto ao Tempo de Funcionamento

No mesmo sentido, e para se compreender se existiriam diferenças significativas entre o nível a que os objectivos foram alcançados e o número de anos de funcionamento das Comissões, estas foram divididas em quatro escalões sendo duas das categorias anteriores a 2000, correspondendo ao início do funcionamento das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens no formato que actualmente existem e considerando que neste estudo participaram várias comissões que transitaram do modelo anterior (Comissões de Protecção de Menores) considerou-se pertinente os dois escalões anteriores a 2000 e dois escalões posteriores a essa data.

Deste modo, os resultados que se apresentam, apesar de se referirem apenas a 3 dos 18 objectivos (16,6%), o que se pode considerar baixo, a análise detalhada dos objectivos com diferenças significativas de acordo com o tempo de funcionamento das Comissões, que são de conteúdo determinante e demonstram um resultado que se considera ser particularmente pertinente, isto é, a tendência de melhoria para estes 3 objectivos é similar, apesar de mais visível nos objectivos organização de processos e envolvimento dos membros da Comissão. Esta variação corresponde ao facto de se constatar um aumento dos resultados médios anteriores à nova configuração e a proliferação de novas Comissões a iniciar as suas actividades em 2000 e depois desta data, iniciam o seu percurso num patamar mais baixo que tende a aumentar com o tempo. Considera-se assim que de forma explícita o tempo, que corresponde a experiência acumulada, influencia a forma de funcionamento das Comissões (observáveis nos gráficos 35 a 37 e 35 a) a 37a).

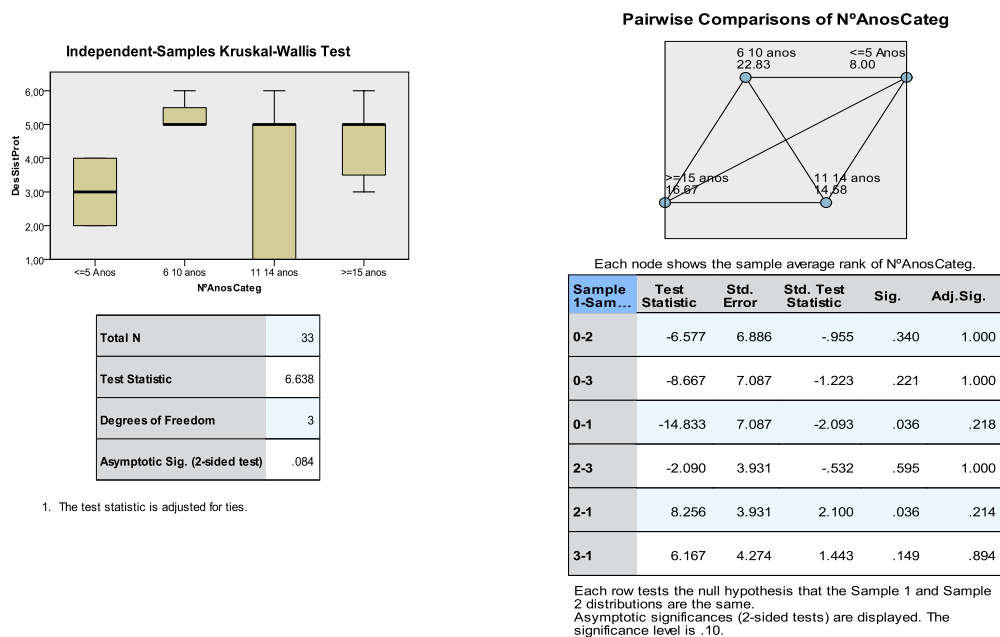
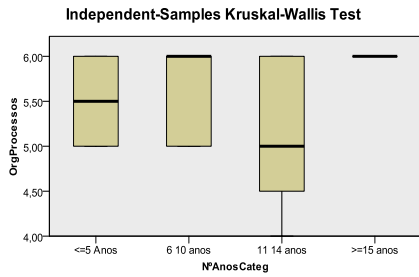


Gráfico 35: Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/Colaboração para a detecção de factos

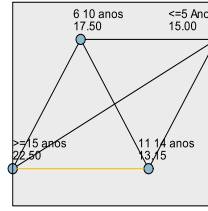
Gráfico 35 a): Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/Colaboração para a detecção de factos - Comparações



Total N	33
Test Statistic	7.367
Degrees of Freedom	3
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.061

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of N°AnosCateg



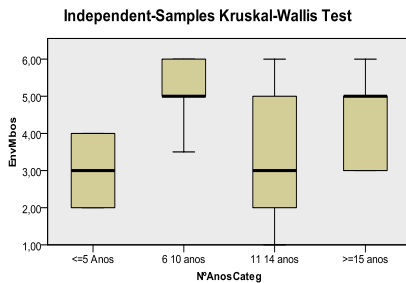
Each node shows the sample average rank of N°AnosCateg.

Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
2-0	1.846	6.098	.303	.762	1.000
2-1	4.346	3.481	1.248	.212	1.000
2-3	-9.346	3.481	-2.685	.007	.044
0-1	-2.500	6.276	-.398	.690	1.000
0-3	-7.500	6.276	-1.195	.232	1.000
1-3	-5.000	3.785	-1.321	.186	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 36: Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/ Instrução de Processos

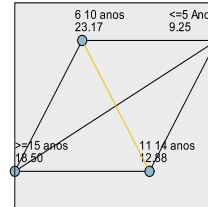
Gráfico 36 a): Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento /Instrução de Processos - Comparações



Total N	33
Test Statistic	8.071
Degrees of Freedom	3
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.045

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of N°AnosCateg



Each node shows the sample average rank of N°AnosCateg.

Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
0-2	-3.635	7.088	-.513	.608	1.000
0-3	-9.250	7.295	-1.268	.205	1.000
0-1	-13.917	7.295	-1.908	.056	.339
2-3	-5.615	4.046	-1.388	.165	.991
2-1	10.282	4.046	2.541	.011	.066
3-1	4.667	4.399	1.061	.289	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

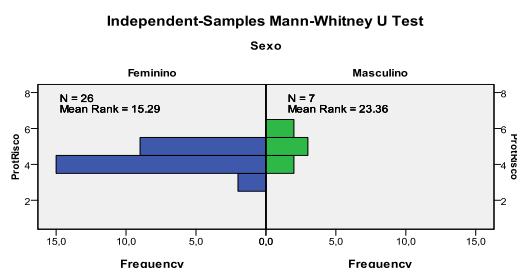
Gráfico 37: Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento/ Envolvimento dos Membros

Gráfico 37 a): Diferenças quanto ao Tempo de Funcionamento /Envolvimento dos Membros - Comparações

Num sentido similar considerou-se também pertinente aplicar a mesma estratégia para verificar se a forma como os objectivos são alcançados na perspectiva dos líderes variariam de acordo com o sexo. Neste domínio optou-se pelo teste de Mann-Whitney, por se tratar de dois grupos que se pretendiam comparar. Os resultados demonstraram existir diferenças significativas a um nível de significância $p.value < 0.10$ para um $N=33$, de acordo com a tabela 16, que a seguir se apresenta.

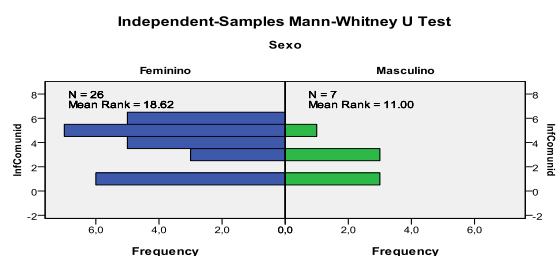
<i>Item</i>	<i>p.value =</i> <i>0.10</i> <i>N=33</i>
1. Afastar o perigo em que as crianças e jovens se encontram	.030
6. Informar e colaborar com as entidades competentes no levantamento das carências na mobilização dos recursos necessários à promoção dos direitos, do bem-estar e desenvolvimento integral da criança ou jovem	.058
13. Apreciar liminarmente as situações de que a CPCJ tenha conhecimento	.039
16. Solicitar parecer e colaboração de técnicos ou de outras entidades públicas ou privadas	.056

Tabela 16: Diferenças quanto ao Sexo



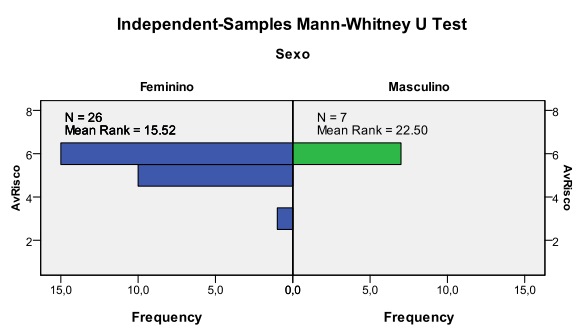
Total N	33
Mann-Whitney U	135.500
Wilcoxon W	163.500
Test Statistic	135.500
Standard Error	20.507
Standardized Test Statistic	2.170
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.030
Exact Sig. (2-sided test)	.048

Gráfico 38: Diferenças quanto ao Sexo/
Afastar o risco e perigo



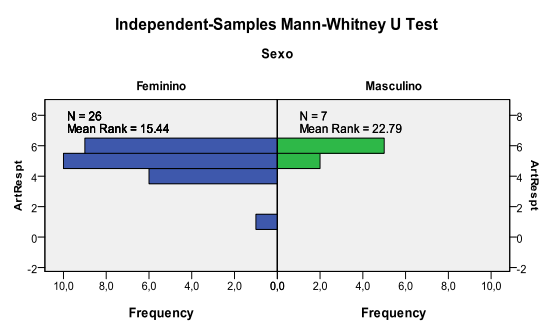
Total N	33
Mann-Whitney U	49.000
Wilcoxon W	77.000
Test Statistic	49.000
Standard Error	22.173
Standardized Test Statistic	-1.894
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.058
Exact Sig. (2-sided test)	.067

Gráfico 39: Diferenças quanto ao Sexo /
Detecção de factos



Total N	33
Mann-Whitney U	129.500
Wilcoxon W	157.500
Test Statistic	129.500
Standard Error	18.677
Standardized Test Statistic	2.061
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.039
Exact Sig. (2-sided test)	.090

Gráfico 40: Diferenças quanto ao Sexo/
Apreciar situações



Total N	33
Mann-Whitney U	131.500
Wilcoxon W	159.500
Test Statistic	131.500
Standard Error	21.185
Standardized Test Statistic	1.912
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.056
Exact Sig. (2-sided test)	.074

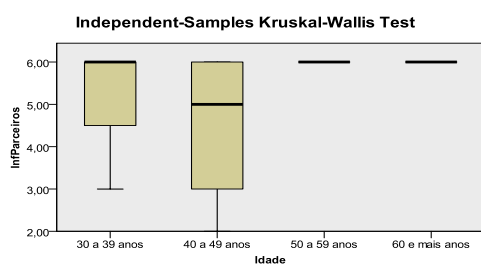
Gráfico 41: Diferenças quanto ao Sexo/
Solicitar pareceres

Em termos de diferenças significativas de opinião quanto à medida como os objectivos das Comissões são alcançados, concluiu-se que para o objectivo 1. Afastar o perigo em que as crianças e jovens se encontram (p.030), os homens (n=7) assumem uma perspectiva mais positiva em relação às mulheres (n=26). No entanto face ao objectivo 6 sistemas de informação à comunidade, os homens apresentam um parecer tendencialmente menos positivo, tendo-se constatado a partir das entrevistas testemunhos diversificados relativos ao quanto ainda há a fazer para informar a comunidade.

Quanto aos outros dois objectivos, a avaliação do risco e a articulação das respostas, os homens tendem a apresentar uma perspectiva mais positiva do que as mulheres, realçando-se, que a diferença de tamanho das duas sub-amostras poderá ter implicações na distribuição dos resultados observados. No entanto, não deixa de ser interessante constatar a perspectiva tendencialmente mais positiva dos homens líderes de Comissões com a excepção da informação prestada à comunidade acerca do trabalho e do papel que podem representar as Comissões no domínio da protecção das crianças face ao risco e ao perigo.

No que concerne as diferenças em relação à idade, detectaram-se apenas diferenças quanto ao objectivo 18 distribuição da informação pelos parceiros (p.061), constatando-se que

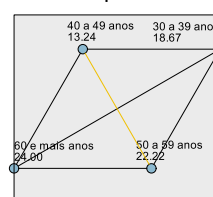
o escalão 40-49 anos tem uma perspectiva menos positiva e a diferença mais significativa é com o escalão seguinte 40-59 anos.



Total N	33
Test Statistic	7.361
Degrees of Freedom	3
Asymptotic Sig. (2-sided test)	.061

1. The test statistic is adjusted for ties.

Pairwise Comparisons of Idade



Each node shows the sample average rank of Idade.

Sample 1-Sam...	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj. Sig.
1-0	5.431	4.112	1.321	.187	1.000
1-2	-8.987	3.570	-2.517	.012	.071
1-3	-10.765	8.911	-1.208	.227	1.000
0-2	-3.556	4.564	-.779	.436	1.000
0-3	-5.333	9.354	-.570	.569	1.000
2-3	-1.778	9.129	-.195	.846	1.000

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is .10.

Gráfico 42: Diferenças nos Escalões Etários/ Informação aos parceiros

Gráfico 42 a): Diferenças nos Escalões Etários / Informação aos parceiros - Comparações

Da análise de conteúdo proveniente das acções concretas desenvolvidas pelas Comissões e a partir das entrevistas de informador-chave, recorrendo a um método de redução dos dados seguido de uma contagem de reportes, face a cada um dos 18 objectivos o conjunto de acções e evidências de resultados, segundo os Líderes, construiu-se assim a Figura 9 que sintetiza como o conjunto dos 33 líderes participantes consubstanciam as suas opiniões em termos de actividades desenvolvidas. As categorias-chave encontram-se corporizadas nos domínios mais referenciados nas suas respostas foram: a articulação institucional, a organização interna, a resposta articulada e a intervenção directa.

A *articulação interinstitucional* foi referenciada para a concretização de 16 dos 18 objectivos propostos pela Lei que regula as Comissões (89%). Essa articulação está associada a acções concretas como a colaboração com os parceiros, a participação em projectos, a melhoria de actualização dos sistemas de informação e conhecimento dos recursos, o trabalho em rede com as famílias, bem como a participação em eventos e grupos de trabalho. Quanto à *organização interna*, esta foi referenciada para a concretização de 7 dos 18 objectivos, correspondendo a 39% e por este domínio entenderam os líderes das Comissões corresponderem a actividades como a organização do espaço da Comissão, a produção de relatórios, proceder a eleições internas para promover a rotatividade no exercício dos cargos, concretizar as acções planeadas,

proceder à avaliação de perigosidade nos processos acompanhados e organizar os processos acompanhados pela Comissão.

Quanto à dimensão resposta articulada, os líderes referem que em 6 dos 18 objectivos propostos (33%), se remete para as actividades concretas de avaliação e o assegurar dos recursos na comunidade, a identificação dos serviços de suporte, bem como a implementação e acompanhamento das medidas decididas para cada processo acompanhado.

No panorama geral do estudo das correlações intra-objectivos das Comissões permitiu concluir que existem 48 correlações significativas entre os 18 objectivos, o que permite concluir que no seu conjunto estes objectivos apresentam um padrão de coerência. Ao nível dos objectivos orientados para os indivíduos, constata-se que estão positiva e significativamente correlacionados entre si, enfatizando-se o resultado obtido [$R=, 517$ ($p < 0.05$)], entre os objectivos promoção do desenvolvimento global e o assegurar da recuperação e a protecção face ao risco com a promoção do desenvolvimento global [$R=, 395$ ($p < 0.05$)].

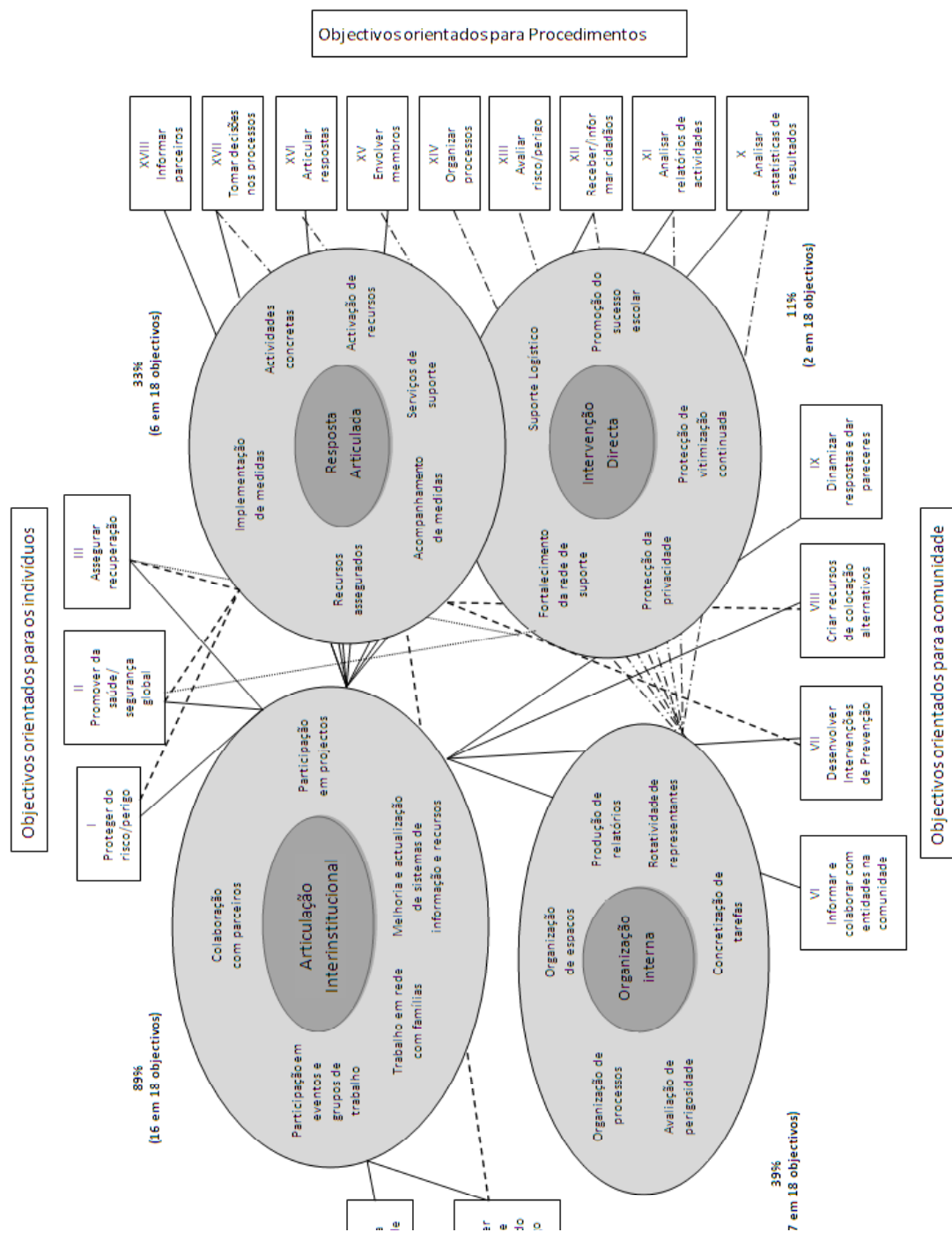


Figura 9: Relação entre Objectivos e Acções

Este conjunto de objectivos está também significativamente correlacionado com objectivos orientados para os sistemas, com todos os objectivos orientados para a comunidade e com três dos objectivos procedimentais associados à articulação de respostas, à capacidade de tomar decisões e à informação aos parceiros, o que indicia que quanto maior for a capacidade da comunidade em articular processos, os resultados no acompanhamento e recuperação das crianças e jovens sinalizados nas comissões são mais significativos.

Constata-se uma dinâmica similar com os objectivos orientados para os sistemas que estão significativamente correlacionados entre si [Informação aos sistemas $R=, 348$ ($p < 0.05$) e desenvolvimento de sistemas de protecção $R=, 517$ ($p < 0.01$)], estando também correlacionados com os objectivos orientados para a comunidade, realçando-se neste ponto que estes objectivos não estão significativamente correlacionados com a intervenção preventiva o que é indiciador de que este domínio assume uma posição de menor centralidade no conjunto dos objectivos propostos para as Comissões; neste ponto realça-se que a dimensão da intervenção preventiva é analisada com maior detalhe por ter implicações na descrição do estudo específico que se desenvolve a seguir neste relatório.

Para os quatro objectivos orientados para a comunidade, constatou-se que os objectivos informação à comunidade e intervenção preventiva estão correlacionados com outros dez e nove objectivos, respectivamente e que estes estão associados a todos os outros quadrantes; o objectivo 8, é o que tem menor número de correlações significativas (3), relacionadas com o assegurar da recuperação e com os objectivos relacionados com os sistemas.

Finalmente, os objectivos procedimentais têm menor registo de correlações entre si, mas pela sua natureza instrumental estão significativamente correlacionados com objectivos de todos os outros quadrantes. Regista-se, no entanto, que os objectivos de capacidade de avaliação do risco e organização de processos emergem apenas correlacionados o primeiro com a protecção face ao risco [$R=, 369$ ($p < 0.05$)] e o segundo com a intervenção preventiva [$R=, 432$ ($p < 0.05$)].

(N=33)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. Protecção face ao risco	1																	
2. Promoção do desenv. global	,395*	1																
3. Assegurar a recuperação		,517**	1															
4. Informação de sistemas			,447**	1														
5. Desenv. sistemas de protecção				,384*	1													
6. Informar a comunidade				,441*	,497**	1												
7. Intervenção preventiva				,424*	,388*	,348*	1											
8. Recursos de colocação				,459**	,426*	,352*	,437*	1										
9. Dinamização de pareceres				,505**	,408*	,476**	,407*	,203	1									
10. Análise estatística				,432*	,485**	,390*	,428*			1								
11. Análise de relatórios				,443**	,515**						1							
12. Informação aos cidadãos				,405*	,613**							1						
13. Avaliação do risco													1					
14. Organização de processos														1				
15. Envolvimento dos membros															1			
16. Resposta articulada																1		
17. Decisões partilhadas																	1	
18. Informação aos parceiros																		1

*. Correlação significativa a p 0.05 (2-tailed).
 **. Correlação significativa a p 0.01 (2-tailed).

Tabela 17 - Correlações entre os Objectivos das Comissões

No capítulo terceiro da parte I deste trabalho, articulam-se diversos estudos de investigação que documentam actividades de parcerias com objectivos preventivos (p.e. Chinman, 2004; Cohen e Swift, 1999; Feinberg, Greenberg e Osgood, 2004 ou Stevenson e Mitchel, 2003), pelo que considerando que a acção preventiva assume particular relevo no domínio temático do risco e perigo das crianças e jovens, procedeu-se a uma análise combinada mais pormenorizada dos dados acerca de como os líderes das comissões perspectivam a concretização de cada objectivo na especificidade. Assim, o objectivo 7 [**Colaborar com as entidades competentes no estudo e elaboração de projectos inovadores no domínio da prevenção primária dos factores de risco e no apoio às crianças e jovens em perigo**] e retomando os dados já apresentados numa reformulação gráfica apresentada no Gráfico 43 em que para uma média situada em 3 correspondendo à categoria (*algo atingido*) e com um desvio padrão de 1,731, se constatou um valor ligeiramente maior do que a metade das Comissões participantes consideram ser este um objectivo não alcançado, sendo que 11 atribuem mesmo a categoria 1, que remete para a categoria de *objectivo não alcançado*. Um outro grupo de Comissões (48,5%) relata ser medianamente alcançado e apenas duas referem ser *plenamente alcançado*.

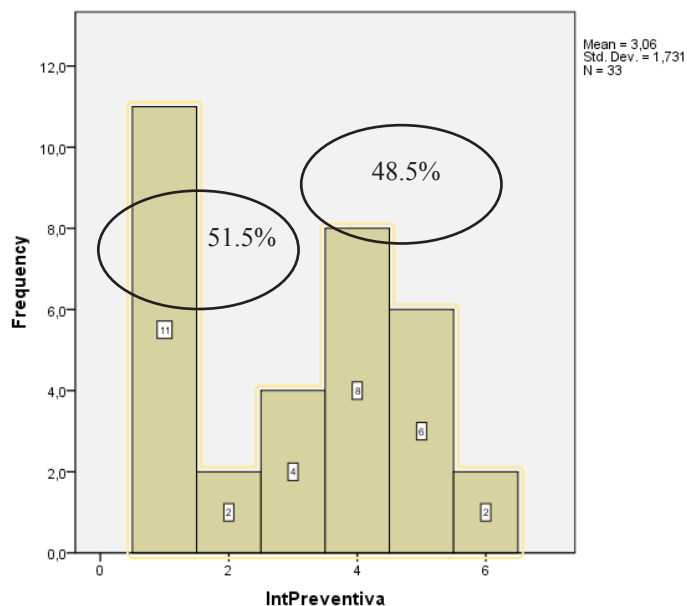


Gráfico 43: Intervenção Preventiva

Deste modo e no sentido de procurar compreender de forma mais aprofundada a questão da forma como a intervenção preventiva é perspectivada pelos Líderes das Comissões procurou-se compreender de que forma desenvolvem ações que podem assumir um carácter proactivo, isto é, que procurem intervir para criar mecanismos de informação mais agilizados ou para procurar evitar, contornar ou eliminar factores ou situações que possam configurar risco e/ou perigo para as crianças ou jovens.

De forma a sintetizar a informação recolhida, foi construída a Figura 10 que se designou como o *Continuum* de Acção Preventiva em que se perspectiva de forma mais detalhada as ações de carácter preventivo em que se envolvem as Comissões, o que permitiu recentrar um pouco os dados anteriormente apresentados, pois em vez de termos uma proporção de Comissões em que cerca de metade tem pouca ou nenhuma acção preventiva, nesta estratégia de análise, a proporção passa de 60% com actividades que se podem classificar como sendo do âmbito da acção preventiva para cerca de 40% sem registo de actividade no domínio da prevenção. Foi assim possível constatar que 13 das 33 Comissões participantes (39,3%) não apresentam qualquer relato de acção preventiva, considerando algumas que esta não é uma dimensão da responsabilidade das Comissões e que deve ser remetida para outras entidades na comunidade.

Para as Comissões que consideram relevante a acção preventiva que são 60,7%, correspondendo a 20 em 33 participantes, constatamos três categorias que variaram entre a participação em actividades de outras entidades, a ações de sensibilização e informação

e finalmente a promoção de actividades de prevenção. No que concerne a Participação em Actividades de outras Entidades, identificaram-se 21 referências (27,2%) correspondendo a uma variedade de 7 actividades diferentes em que se integraram acções como: a presença em seminários e outros eventos (10) que abordaram temas relacionados com prevenção, comissões que organizam actividades de tempos livres (3) para crianças e jovens, que colaboram no acompanhamento global de famílias com problemas (2), que participam em candidaturas a projectos (2) que abrangem domínios preventivos. Identificaram-se relatos singulares em que apenas uma das Comissões participantes relatou actividades em que se tem envolvido sendo que uma se tem dedicado a iniciativas na área da Prevenção Rodoviária (1), outra na redução da incidência de consumo de álcool (1) e outra ainda na prevenção do risco das toxicodependências (1).

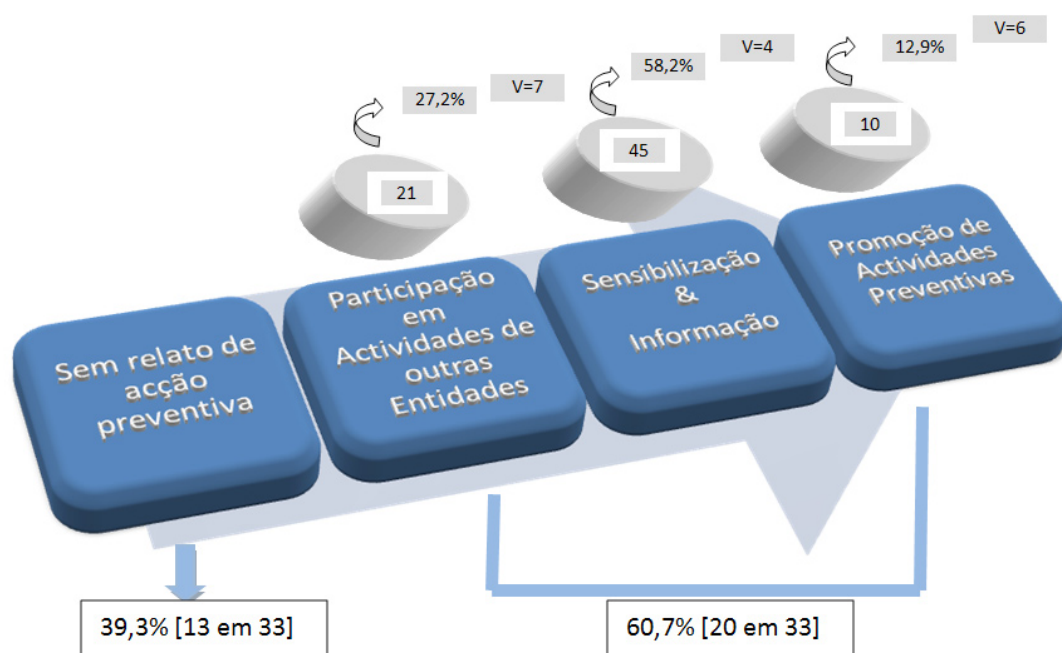


Figura 10: Continuum de Acção Preventiva segundo os Líderes das CPCJ's

No que diz respeito a acções de sensibilização e informação, constataram-se 45 acções diferenciadas, a categoria que se destaca pela profusão de acções em número e, no entanto com menor variabilidade, tendo sido detectados relatos em 4 tipologias diferenciadas, que a seguir se apresentam por ordem decrescente e que foram a produção de brochuras (25), a organização de eventos sobre os Direitos da Crianças (14), na sua maioria associados à celebração do Dia Mundial da Criança (1 de Junho), identificaram-se também programas de formação para grávidas adolescentes ou pais jovens (3) e finalmente a produção de DVD's (3), sobretudo

associados à divulgação das actividades e da missão das CPCJ's. Nesta categoria considerou-se pertinente incluir uma sub-categoria de actividades que se consideraram como operativas, mas que se enquadram bem em acções de informação à comunidade que foram a colaboração no diagnóstico social (3); e o fornecimento de dados estatísticos (2) a outras entidades sempre que solicitado.

A categoria que efectivamente configura a dimensão da acção preventiva no âmbito das CPCJ's é a que se designou por promoção de actividades preventivas, onde se constataram 10 relatos, correspondendo a 12,9% das Comissões estudadas com uma variedade temática de 6, abrangendo programa de Prevenção do alcoolismo e toxicodependência (3); sistemas de monitorização e detecção de factos (2), por exemplo nas escola e orientados para a melhoria da articulação entre instituições, programas de intervenção junto de famílias problemáticas (2), uma intervenção abrangente em comunidade de risco (1), um programa de apoio a pais jovens e, finalmente um programa de Prevenção da Gravidez na Adolescência.

No âmbito da matriz de intercorrelações (ver Tabela 17) demonstra-se que o objectivo associado à prevenção está positivamente correlacionado com 50% (9 in 18) do conjunto dos objectivos previstos em sede de Lei, sendo dois ao nível individual, outros dois direccionados para a comunidade e cinco objectivos procedurais. Os dois objectivos orientados para os indivíduos foram a Promoção do desenvolvimento das crianças e jovens [$R=.348$ (p. <0.05)] e com a resposta comunitária articulada para assegurar a recuperação das vítimas [$R=.424$ (p. <0.05)]. Quanto aos objectivos orientados para a comunidade as correlações significativas encontradas foram $R=.402$ (p. <0.05) para a informação proporcionada à comunidade e a solicitação de parecer aos parceiros, $R=.363$ (p. <0.05).

Em relação aos objectivos procedimentais a intervenção preventiva estava positivamente correlacionada com a partilha de dados estatísticos com os parceiros [$R=.378$ (p. <0.05)], com a organização de processos [$R=.432$ (p. <0.05)], com o envolvimento dos membros [$R=.485$ (p. <0.01)], com a resposta comunitária articulada [$R=.390$ (p. <0.05)] e finalmente a informação proporcionada aos parceiros [$R=.428$ (P. <0.05)].

A maioria dos Líderes reconhece que esta é uma área que ainda carece de aprofundamento e que deverá ser feito um trabalho de envolvimento dos residentes e das organizações da comunidade no planeamento e implementação de programas e actividades de prevenção.

Ainda integrado na dimensão descritiva deste Estudo sobre Parcerias Comunitárias e, para aprofundar a compreensão acerca das diferenças entre as várias Comissões participantes, organizou-se um estudo específico do volume processual relativo, isto é, para se compreender

as diferenças entre as estruturas operativas que têm que ser implementadas para gerir e manter as Comissões em pleno funcionamento importa dar visibilidade ao facto que o volume processual anual das Comissões variou entre 13, correspondendo a uma Comissão mais recente e com características rurais e 1283, correspondendo a uma das quatro Comissões da cidade de Lisboa.

Com este índice de variabilidade procurou-se compreender como o número total de processos anual estaria associado à população de crianças e jovens do Concelho em questão, para poder conferir uma dimensão relativa quanto à sua amplitude. A partir dos dados por escalão etário disponíveis no portal do Instituto Nacional de Estatística. Para a realização deste estudo também foi necessário recolher a informação do volume processual das cidades com mais que uma Comissão, correspondendo a Lisboa (4) e Porto (3), recolhendo apenas o volume processual para determinar o resultado. No Gráfico 44 podem visualizar-se os resultados obtidos em que revelam que 8 das 33 Comissões participantes (24,2%) apresentam um volume processual face à população que é menor que 1%, sendo o valor mais baixo observado o de 0,60% e o mais próximo de 1 o de 0,95%. Para a categoria de 1 a 3 encontrou-se uma variação entre 1,08% e 2,48%, sendo que esta categoria representa 54,5% das Comissões participantes (N=18). Na categoria maior que 3, constatou-se que para N=6, correspondendo a 18,2%, e com um valor mínimo de 3,02% e um máximo de 7,30%, sendo que este último valor se apresenta isolado e algo desfasado de valores que se situam entre o valor mínimo referido e 3,62%.

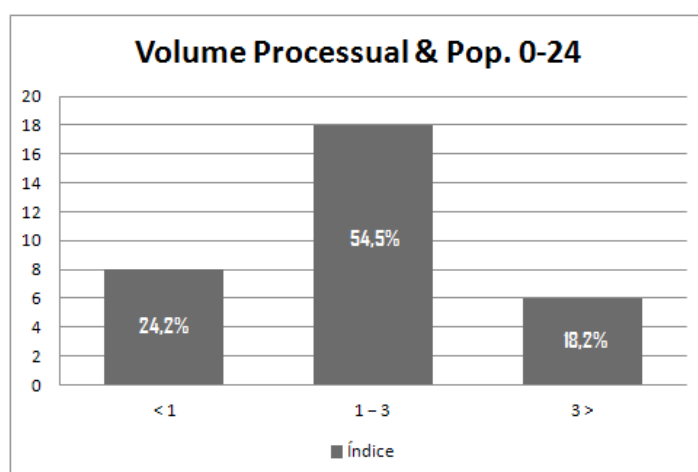


Gráfico 44: Volume Processual em Relação à População 0-24 anos

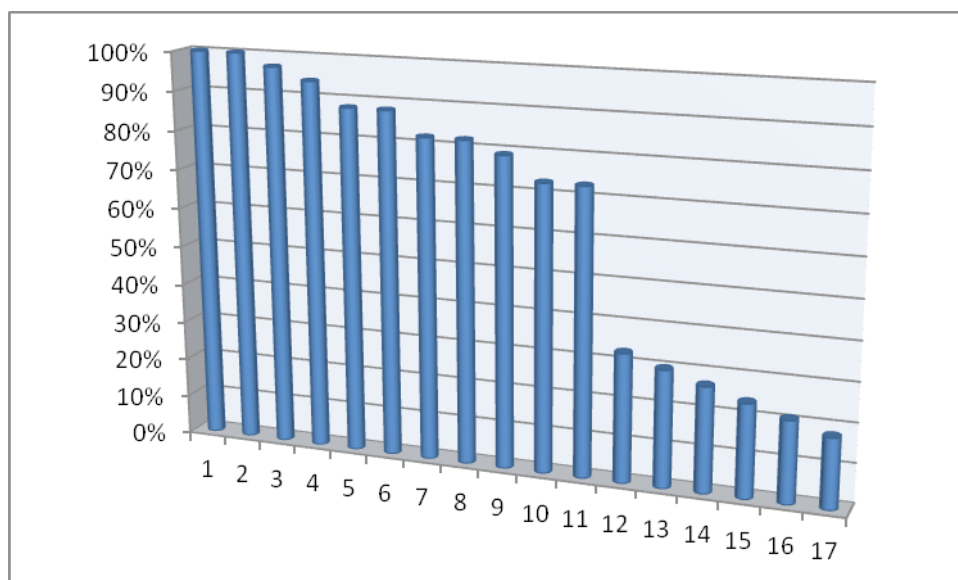
Deste modo e em termos gerais poderá afirmar-se que o Volume Processual geral absoluto variou entre 13 e 1283, com um índice médio face à população residente em cada Concelho de

1,83% da população de crianças e jovens reportadas às CPCJ's.

Integrando a dimensão descritiva do estudo realizado considerou-se pertinente apresentar um conjunto de resultados descritivos acerca da participação dos membros das Comissões que está relacionada com a forma como são implementados os procedimentos de funcionamento interno. Assim, apresentam-se um conjunto de resultados acerca do interesse subjacente à participação como membros das CPCJ's, como caracterizam no conjunto a sua participação e finalmente a identificação dos factores que facilitam o trabalho em parceria, as barreiras, bem como as necessidades de suporte que segundo os membros das Comissões podem contribuir para melhorar a sua performance.

No sentido de se perceber os conteúdos das acções em termos de tipologia de processos com que as Comissões lidam, apresenta-se o gráfico 45 e a tabela 18 (em anexo), onde constam por ordem de média decrescente na incidência reportada. Constata-se assim que os maus tratos físicos e psicológicos e a negligência são fenómenos reportados em todas as Comissões participantes.

Os fenómenos abandono escolar (97%) e abuso sexual (94%) são também fenómenos com grande representatividade, destacando-se para tanto para os maus tratos como para o abuso sexual configuram situações de crime e são fenómenos com índices substantivos, quanto à incidência reportada pelos líderes das Comissões. Depois constata-se um outro conjunto de fenómenos com incidência também significativa com percentagens de 88% (exposição a modelos desviantes e uso de estupefacientes) e de 82% (problemas de saúde e práticas qualificadas como crime). Será relevante reportar que a partir da análise qualitativa das entrevistas de informador-chave 18 das 33 Comissões participantes, foi reportado que a maioria das intervenções de emergência das Comissões está associada a fenómenos de violência doméstica. A seguir reporta-se uma categoria de fenómenos que emergem em 79% da Comissões estudadas (ingestão de bebidas alcoólicas) e 73% (exercício abusivo de autoridade e situações de abandono).



- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1. Maus Tratos Físicos e Psicológicos | 9. Ingestão de Bebidas Alcoólicas |
| 2. Negligência | 10. Exercício Abusivo de Autoridade |
| 3. Abandono Escolar | 11. Abandono |
| 4. Abusos Sexuais | 12. Corrupção de Menores |
| 5. Exposição a Modelos Desviantes | 13. Exploração pelo Trabalho Infantil |
| 6. Uso de Estupefacientes | 14. Prostituição Infantil |
| 7. Problemas de Saúde | 15. Mendicidade |
| 8. Prática de Facto qualif. como Crime | 16. Pornografia Infantil |
| | 17. Outras |

Gráfico 45: Factos de Risco e Perigo reportados nas Comissões

A categoria de fenómenos reportados decresce em termos de incidência de forma significativa, corrupção de menores (33%), exploração pelo trabalho infantil (27%), mendicidade (24%) e pornografia infantil (21%).

No que concerne a categoria *Outras* foram mencionadas pelos Líderes das Comissões a fuga de jovens de instituições (2), principalmente de jovens do sexo feminino, gravidez na adolescência (2), situações de alcoolismo dos pais (1) e comportamentos disruptivos (1).

Integrando a dimensão descritiva do estudo realizado considerou-se pertinente apresentar um conjunto de resultados acerca da participação dos membros das Comissões que está relacionada com a forma como são implementados os procedimentos de funcionamento interno. Assim, os resultados acerca do interesse subjacente à participação como membros das CPCJ's, como caracterizam no conjunto a sua participação e finalmente a identificação dos factores que facilitam o trabalho em parceria, as barreiras, bem como as necessidades de suporte

que segundo os membros das Comissões podem contribuir para melhorar a sua performance.

Deste modo e no que concerne as razões que os membros das Comissões (N=244) atribuíram para a sua participação nestas estruturas foram o reforço técnico (50,43%), categoria que emerge como sobre representada, pois quando cruzada com o sector institucional representado na Comissão muitos dos profissionais que se qualificaram nesta categoria são na realidade representantes de outras instituições na comunidade, mas como desempenham esse papel nas instituições consideraram mantê-lo a nível das Comissões, por este facto a categoria representação institucional emerge em terceiro lugar com 6,09% e o interesse sobrepôs-se com uma percentagem de 36,96% e finalmente a realização de estágio foi a opção seleccionada por 6,52% dos participantes. Nesta questão considera-se que se deveriam ter colocado instruções mais específicas para a escolha das várias opções, pois o desempenho deste tipo de mandatos ou funções pode ser motivado por razões diversificadas e cada participante atribuir-se a si próprio(a) características específicas no exercício do seu mandato.

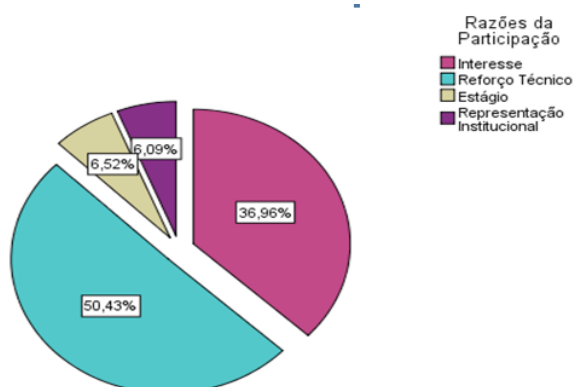


Gráfico 46: Razões da Participação dos membros das Comissões

Para o conjunto dos 244 participantes e para no sentido de caracterizar a sua participação de forma global, no Gráfico 47 constata-se que a 90,7% fala nas reuniões e apenas 9,3% refere não o fazer. Quanto ao trabalho realizado fora das reuniões 81,9% refere que o realiza e 18,1% que não (Gráfico 48), correspondendo este grupo tanto nesta como na questão anterior a membros que participam nas reuniões da designada Comissão Alargada e que apenas assumem um papel de auditores e que não estão activos nas actividades concretas desempenhadas pelas Comissões.

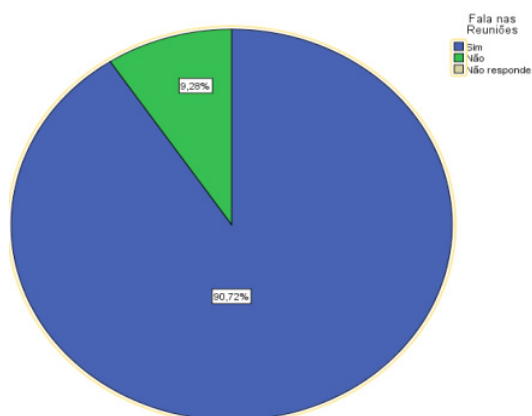


Gráfico 47: Participação em reuniões

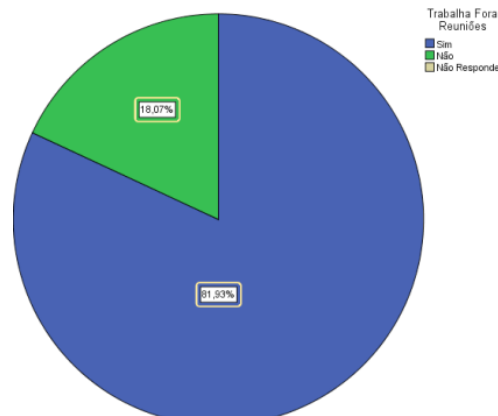


Gráfico 48: Trabalho fora das reuniões

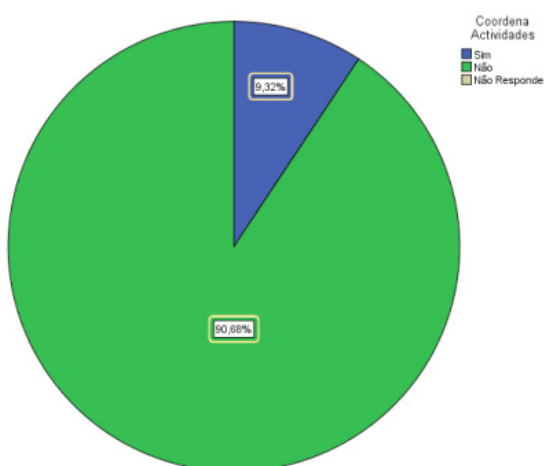


Gráfico 49: Coordenação de Actividades

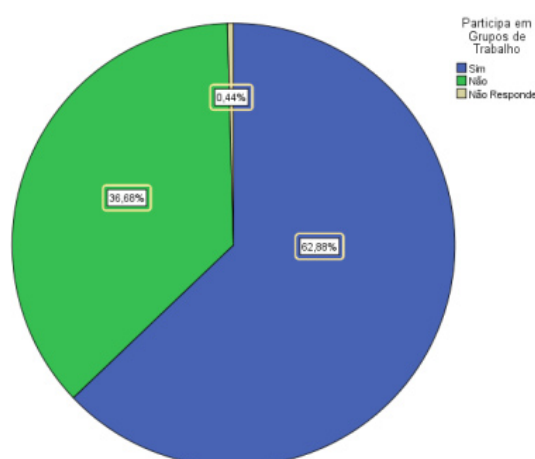


Gráfico 50: Participação em grupos de trabalho

Em termos de coordenação de actividades constata-se que, ao contrário da dinâmica anterior 90,60% dos membros das Comissões não coordena nem coordenou actividades, sendo esse papel restringido a um conjunto limitado de membros inferior a 10% (9,32%), quanto à participação em grupos de trabalho, constatou-se que 62,88% participa em grupos de trabalho no âmbito da Comissão e 36,38% relata não participar; neste ponto importa realçar que do cruzamento da informação recolhida a partir das entrevistas de informador-chave (N=22), correspondendo ao número de Comissões em que foi possível validar informação de ambos os grupos (Entrevista a Líderes e Questionários validados para os membros), se constatou que 20 Comissões mantinham activos grupos de trabalho e 2 relatam que não os mantinham em funcionamento. Os grupos de trabalho implementados variam nas Comissões entre um mínimo de um e um máximo de 4, sendo os temas privilegiados as questões da acções de sensibilização acerca dos direitos das crianças e jovens, abrangendo a organização de acções ou actividades

específicas como o Dia Mundial da Criança, grupos que têm como missão a articulação com as escolas na detecção de factos e para o acompanhamento de situações de abandono escolar.

Quanto à dimensão relacionada com o tempo tempo dedicado às Comissões foi possível perscrutar o volume global médio de horas exercido por Comissão. Optou-se por uma visão panorâmica sobre esta dimensão por ser observável a variabilidade de tempo que exige a prossecução das actividades nas diversas Comissões considerando o volume e complexidade diferenciada das parcerias implementadas.

Assim, no Gráfico 51, pode constatar-se que as Comissões que estão em meios urbanos ou mistos, mas com forte presença de meios urbanos com índices populacionais mais elevados exigem uma dedicação em termos globais de horas visivelmente mais exigente, embora se constate intra-contexto, e particularmente nos contextos que envolvem maior número de intervenientes, uma grande variabilidade interna, bem como uma diversidade de tempo médio dedicado às Comissões demonstrando que na sua maioria a participação é consideravelmente desigual.

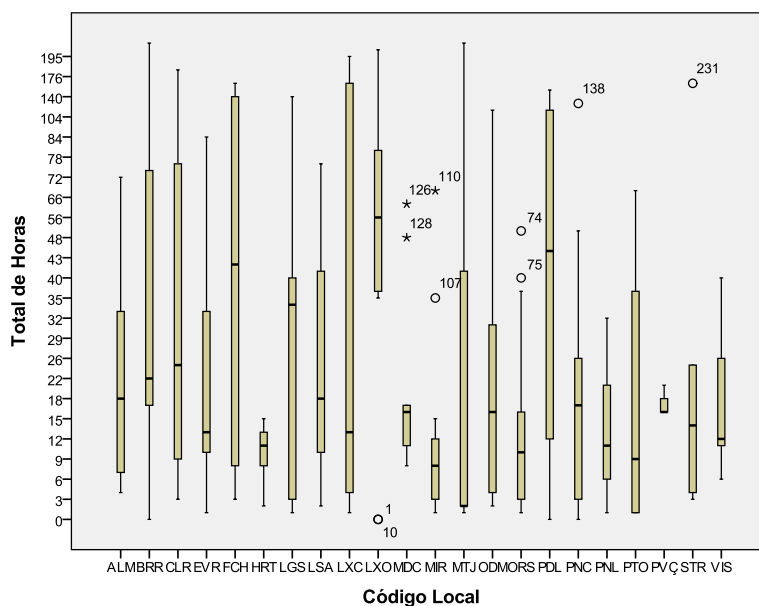


Gráfico 51: N° Total de Horas dedicado ao trabalho nas Comissões

Quanto ao número de membros por Comissão constata-se para N=33 que a média é de 16,97 membros, o desvio padrão de 5,047 e um mínimo de 8 e máximo de 27 e uma amplitude de 19 membros. No Gráfico 52 apresentam-se os resultados quanto ao número de membros por

Comissão e se constata (Tabela 19) que a maioria (54,5%), têm de 11 a 20 membros, 27,3% têm mais de 20 membros e 18,2% têm menos que 10 membros.

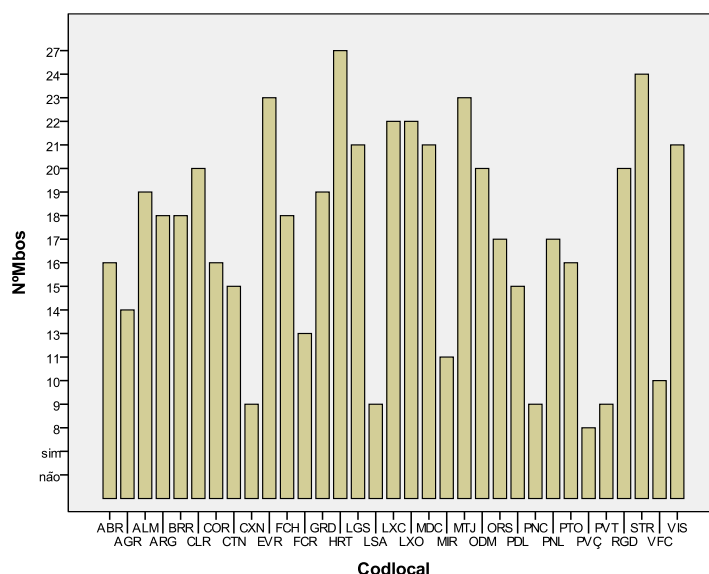


Gráfico 52: N° de Membros das Comissões – Distribuição Territorial

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-10	6	18,2	18,2	18,2
	11-20	18	54,5	54,5	72,7
	>20	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Tabela 18: N° de Membros das Comissões (Categorias)

Quando se indagou aos Líderes acerca da adequação número de colaboradores e do tempo cedido pelas instituições representadas nas Comissões, obtiveram-se resultados médios de 2,64 e de 2,24 (Tabela 20), respectivamente o que denota uma tendência para uma apreciação de sentido negativo face à colaboração dos membros das Comissões, também ilustrada pelos Gráficos 53 e 54, embora com um sentido mais positivo para o número de membros e menos positivo para o tempo disponibilizado. Nos comentários relativos às razões pelas quais os líderes das Comissões expressam algumas das dificuldades, apresentam-se na Figura 11, onde se enfatizam essencialmente a acumulação de funções por parte dos representantes das instituições, a dificuldade de conciliação dos interesses e objectivos das instituições e das Comissões, realçando-se que há ainda desconhecimento acerca da relevância destas estruturas

de parceria junto das instituições. São também apresentadas algumas propostas, nomeadamente quanto à necessidade de acesso a profissionais especializados para a intervenção em situações mais problemáticas e que a participação deveria assumir um carácter obrigatório por parte dos seus membros.

		Adequação	TpoInstit
N	Valido	33	33
	Missing	0	0
Média		2,64	2,24
Mediana		3,00	2,00
Moda		3	2
Desvio padrão		,549	,792
Amplitude		2	3
Mínimo		1	1
Máximo		3	4

Tabela 19: Adequação do Número de Colaboradores e Tempo cedido pelas Instituições

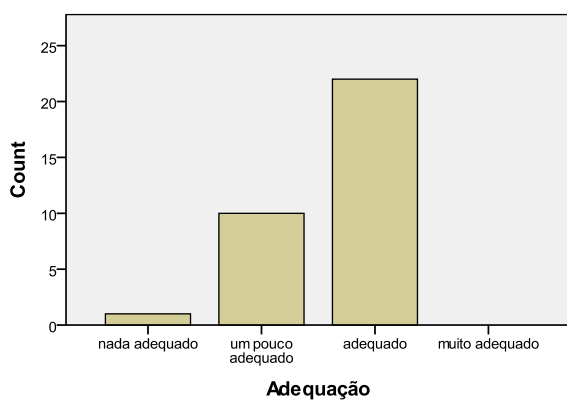


Gráfico 53: Adequação do N° de membros

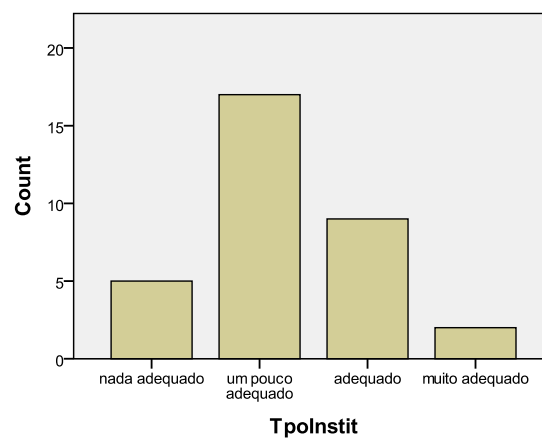


Gráfico 54: Adequação do tempo disponibilizado

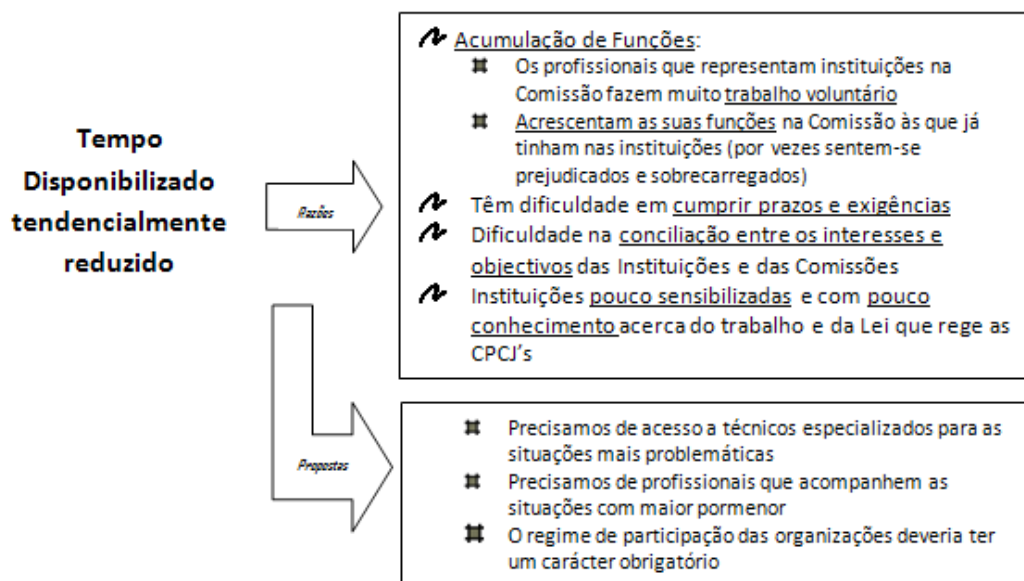


Figura 11: Apreciação qualitativa do tempo disponibilizado

Para a dimensão da representatividade, os membros das Comissões deram a sua opinião quanto à autoridade que lhes consideram ser conferida para tomar decisões no âmbito das Comissões e os resultados alcançados demonstram que 33,8%, têm autonomia para tomar decisões, 16,4%, apenas o têm com a aprovação da equipa técnica, 15,3% com a aprovação da Direcção das instituições que representam na Comissão e finalmente um grupo de 19,2% que consideram que liminarmente não tem poder de decisão.

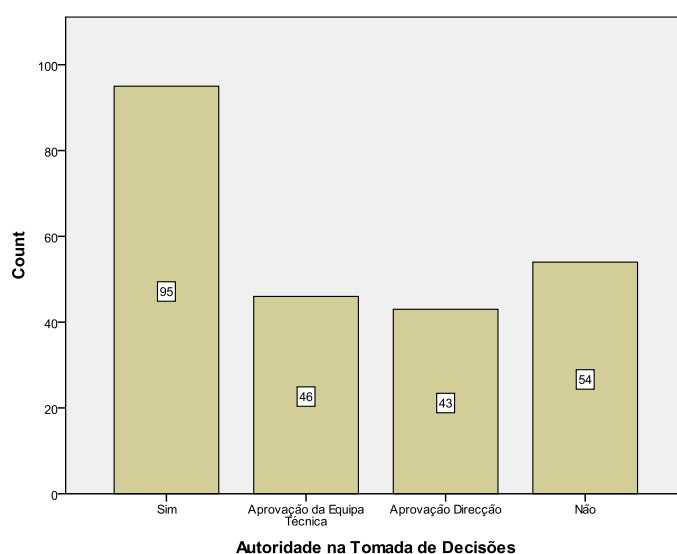


Gráfico 55: Autoridade para tomar decisões

Este é um panorama tendencialmente pessimista quanto à autoridade individual para a tomada de decisões, pois 50,9% dos participantes considera não ter autoridade individual para assumir este procedimento, em detrimento de cerca de 34% que consideram estar investidos de autoridade na tomada de decisões, acresce a este resultado o facto de cerca de 12% dos participantes não terem respondido a esta questão.

No entanto, na perspectiva dos líderes e no que concerne os procedimentos de tomada de decisão, constatou-se (ver Figura 12), consideram ser os seus papéis e responsabilidades virtuosos, pois emergem associados à mediação, à utilização dos argumentos dos parceiros, utilizar o bom senso e raramente ou em muitos relatos nunca ter sido utilizado o voto de qualidade; regista-se que os líderes consideram ser da sua responsabilidade manter os procedimentos formais em relação à fidelidade dos registos, nomeadamente das actas das reuniões. Em relação à importância atribuída às reuniões que é elevada, constataram-se como registos de opinião com maior presença nas entrevistas, foram a procura de consensos e de unanimidade, a relevância de tomar decisões em conjunto, que no processo de deliberação fossem explícitas as acções a implementar, bem como a orientação para a resolução de problemas e finalmente a compreensão da informação disponível.

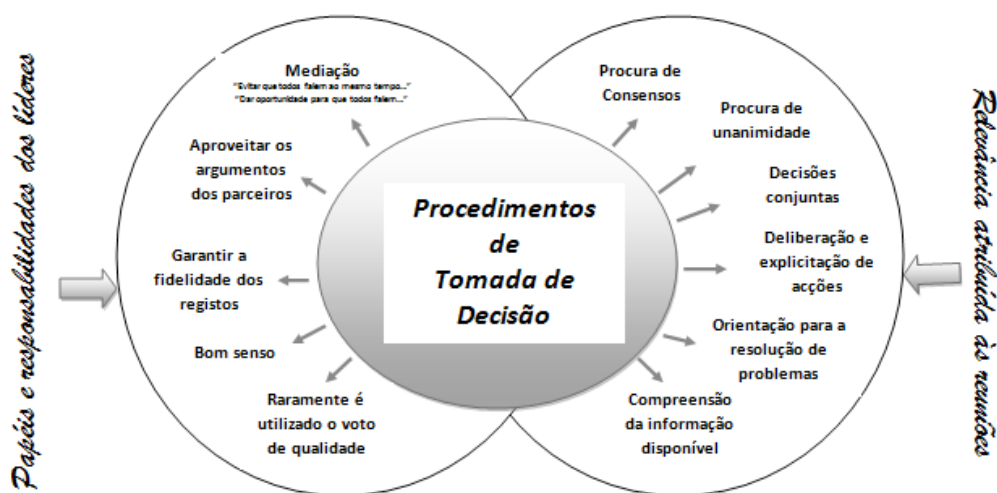


Figura 12: Análise qualitativa dos Procedimentos de Tomada de Decisão

Quanto à presença em acções de formação constata-se que 80,33% dos participantes relataram ter participado em acções de formação do decurso do último ano, resultado que é positivo e 18,44% relatam não ter participado em acções de formação.

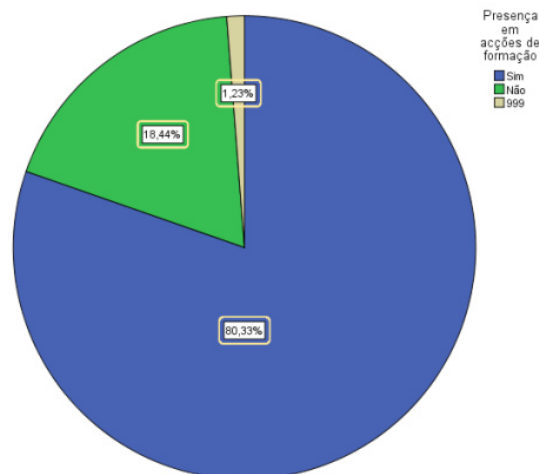


Gráfico 56: Presença em ações de formação

No que concerne as questões relativas à identificação dos factores facilitadores e bloqueadores do trabalho em parceria, bem como as necessidades de suporte técnico identificadas para melhorar a performance das Comissões, construíram-se as tabelas 21, 22 e 23 que se referem a respostas abertas e posteriormente codificadas dos questionários de eficácia percebida de parcerias. Nestas tabelas incluem-se as opiniões e propostas relatadas por 57% dos participantes (N=244) que utilizaram o espaço disponibilizado para escrever sobre os temas mencionados como factores que facilitam o trabalho em parceria a capacidade de trabalhar em equipa, de colaborar, de identificar experiências comuns, tendo-se atribuído relevância também às competências individuais (capacidade de comunicação, paciência e persistência), bem como a liderança e a aceitação por parte da comunidade.

Como factores bloqueadores, a maioria dos participantes que responderam referiram a falta de tempo, de comunicação, de capacidade de decisão e colaboração inter-institucional e ainda, a escassez de técnicos, o excesso de trabalho e, finalmente a falta do consentimento por parte das famílias para a intervenção da Comissão.

Quanto ao suporte técnico, apesar de 80,33% dos participantes terem tido a oportunidade de participar em ações de formação no ano anterior à entrevista, este foi o domínio mais referido como necessidade de suporte, coincidindo com a importância atribuída a especificidades ou domínios formativos de especialização mais aprofundada para lidar com as situações de maior complexidade. São também mencionados o suporte de técnicos, a importância de momentos de reflexão conjunta, sendo neste ponto interessante realçar que várias comissões empreendem diversos esforços neste sentido desde refeições de celebração anual da actividade da comissão a retiros ou actividades de *out-door* anuais para aprofundamento do sentido de equipa.

Finalmente são mencionados a relevância do acesso a uma viatura e a melhoria do suporte informático que tem vindo a ser colmatado com novas versões de programas para acompanhamento e gestão do volume processual.

Categoria	%
Trabalho em equipa	40.9
Motivação para colaborar	23.5
Experiências comuns	18.5
Competências Individuais	10.3
Importância da liderança	2.5
Aceitação da comunidade	2.1

Tabela 20: Factores Facilitadores do Trabalho em Parceria

Categoria	%
Falta de tempo	23.8
Falta de comunicação	13.5
Falta aut. para tomar decisões	8.9
Não colab. de instituições	8.5
Escassez de técnicos	8.5
Excesso de trabalho	6
Falta de consent. Famílias	5

Tabela 21: Factores Bloqueadores do Trabalho em Parceria

Categoria	%
Ações form. e supervisão	34.9
Suporte técnico	20.6
Momentos de reflx. conjunta	5.7
Viatura	5.3
Suporte informático	4.6

Tabela 22: Suporte Técnico ao Funcionamento da Parceria

Para documentar os procedimentos internos que sustentam o funcionamento das Comissões, na entrevista de informador-chave colocaram-se um conjunto de 20 perguntas de resposta sim/não, cujos resultados se apresentam no Gráfico 57 e suscitam algumas observações que se consideram pertinentes. A média geral alcançada nos procedimentos internos é de 78%, o que é um valor muito positivo e transparece que, no seu conjunto, as Comissões entrevistadas cumprem os procedimentos chave de organização interna, sendo que 5 dos procedimentos identificados apresentam um resultado de 100% (registo de agenda das reuniões; elaboração de actas; regulamento interno; regularidade de reuniões; funções ou papéis são explícitos). Os

outros procedimentos identificados variam entre cerca de 55% e 85%, como percentagem de cumprimento.

Onde se observam valores mais baixos são 2 itens que remetem para questões que se revestem de alguma especificidade e que implicam a reflexão acerca do facto de haver conhecimento por parte do líder se algum dos membros da Comissão vivenciou alguma situação de risco ou perigo no exercício da sua função ou no seu percurso individual enquanto criança ou jovem. De notar será que esta pergunta foi propositadamente generalista e como as entrevistas foram realizadas pessoalmente foi possível clarificar estes detalhes. Obteve-se assim um resultado indicador de uma percentagem ligeiramente acima dos 20%, sendo que os resultados recaindo sobre a primeira e a segunda vertentes foram de 50%.

No item 20, acerca da consultoria a um grupo de pessoas que vivenciaram situações de risco ou perigo, o resultado foi um registo de 9%, sendo este um dos aspectos que se pretende realçar como uma dimensão a enfatizar para o futuro destas Comissões.

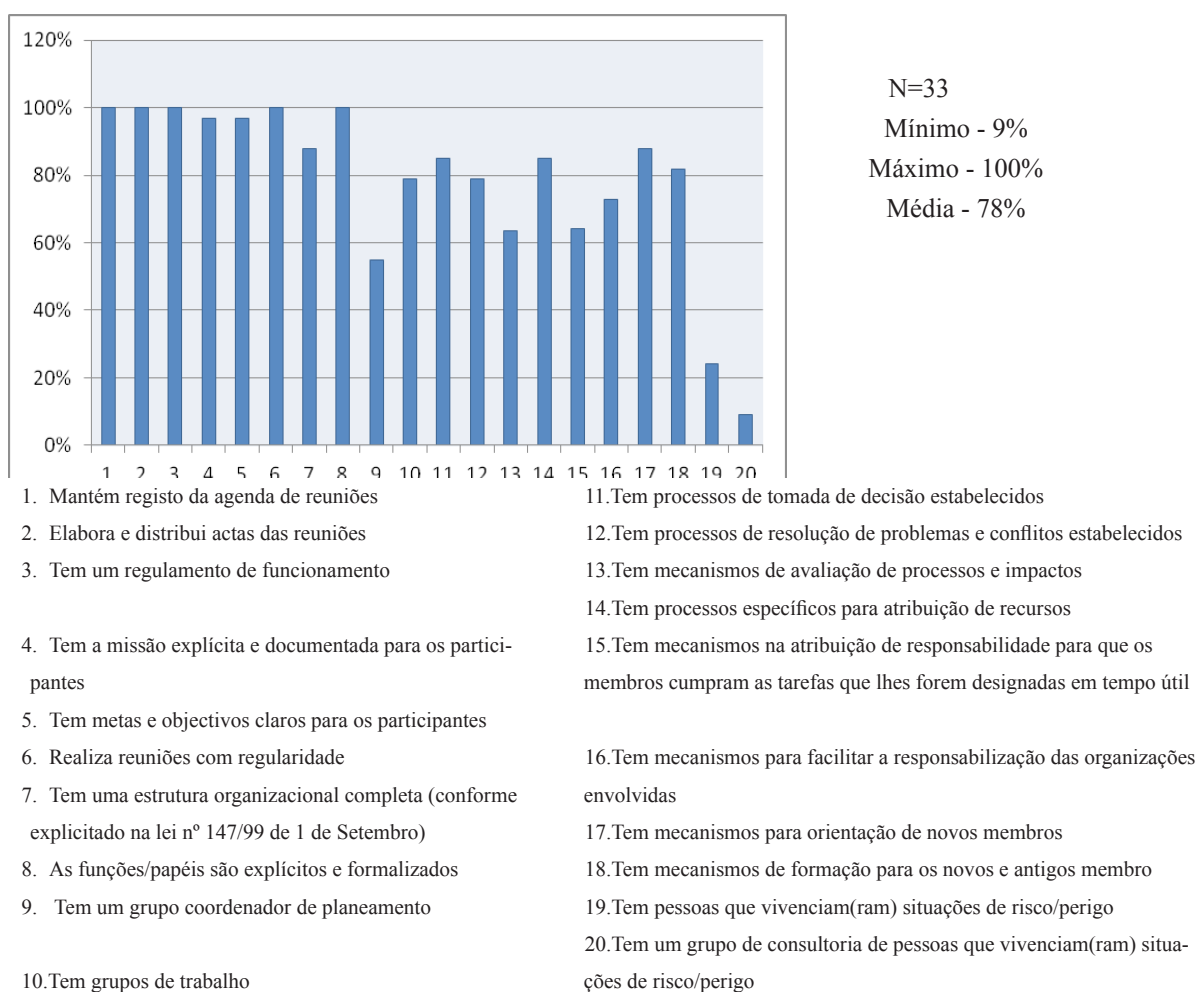
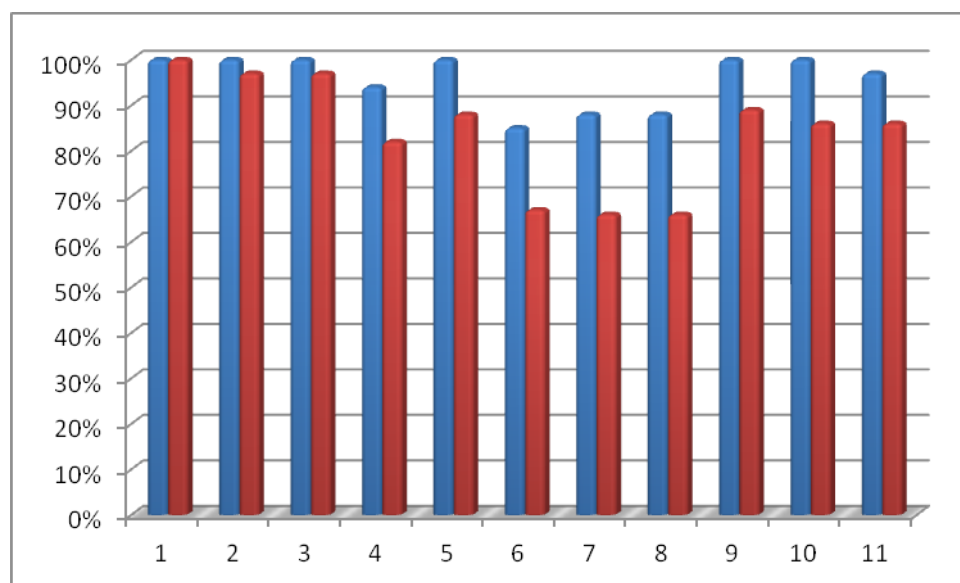


Gráfico 57: Procedimentos Internos nas Comissões

Quanto ao *quórum* habitual nas reuniões da Comissão constata-se uma média que se pode considerar como elevada (78,55) variando entre 50 e 100%, com um desvio padrão de 14,307.

No Gráfico 57, no item 7 verifica-se que 90% das Comissões têm a estrutura organizacional completa, dados que podem ser aprofundados no Gráfico 58, sobre a estrutura interna das Comissões



- | | |
|--|---|
| 1.Representante da Câmara Municipal ou da Junta de Freguesia | 7.Organizações Privadas (que desenvolvam actividades desportivas, culturais ou recreativas destinadas a crianças ou jovens) |
| 2.Segurança Social (serviço social / psicologia / direito) | 8.Associações de Jovens ou Serviços de Juventude |
| 3.Ministério da Educação (professor) | 9.Forças de Segurança (PSP ou GNR) |
| 4.Serviços de Saúde (médico) | 10.Pessoas designadas pela assembleia municipal ou de freguesia |
| 5.Instituições Sociais de Solidariedade Social (IPSS) ou Organizações Não Governamentais (ONG) | 11.Outros Técnicos |
| 6.Associações de Pais | |

Gráfico 58: Estrutura Interna das Comissões (Lei nº 147/99 de 1 de Setembro) e participação

Deste modo, constata-se que a representação dos diversos sectores da comunidade propostos em sede de Lei é, no conjunto das Comissões, membro efectivo, com uma ligeira diminuição dos sectores *Associações de Pais*, *Organizações Privadas* (cultura, recreio e desporto), *Associações de jovens ou serviços de juventude*. Analisando os resultados em termos do nível geral de participação dos membros nas reuniões que se configurou numa participação regular à não participou em nenhuma reunião ou acção no último ano, constatou-se que o diferencial maior, isto é, as organizações que mais sistematicamente tendem a estar mais afastadas das actividades das Comissões são as mencionadas anteriormente. Neste ponto será também importante realçar que ao contrário do que é mencionado em alguma da literatura da especialidade como Berkowitz, 2001, Rosental, 2000, Wolf 2001, a colaboração de profissionais

de saúde ou da área da educação tendem a ter menor disponibilidade para colaborar. A partir das entrevistas de informador chave, constataram-se exemplos interessantes em Comissões dirigidas por médicos e/ou enfermeiros, outras por professores, muito envolvidos na missão e com um grande empenhamento no cumprimento dos objectivos e na intervenção da Comissão.

Em síntese, procurou-se neste capítulo caracterizar as Comissões participantes quanto à tipologia de comunidade em que estão implantadas, o que corresponde a Concelhos eminentemente urbanos, rurais ou mistos, dados que assumiram relevância ao perscrutar-se se existiriam diferenças na capacidade de concretização dos objectivos a que se propõem as Comissões. Concluiu-se que para 33% dos objectivos se constataram diferenças significativas, sobretudo entre os meios rurais e mistos, tendo os meios urbanos resultados medianamente diferentes dos rurais, corroborando-se a tese que os meios urbanos de menor dimensão populacional, têm maior capacidade em cumprir objectivos colaborativos do que os meios urbanos ou eminentemente rurais, os primeiros por concentração e competição de recursos e o segundo por escassez de recursos alternativos (Cf. Butterfoss, 2007).

Abordou-se também o tempo de funcionamento das Comissões, sendo que 15 das que participaram no estudo são anteriores a 2000 e transitaram de versão *Comissão Protecção de Menores* e as outras 18 a partir do enquadramento legal agora vigente. Esta particularidade permitiu elucidar o que Allen, 2005 e 2008) enfatizou, acerca da influência do tempo na capacidade de performance e no cumprimento de objectivos em parceria. Assim em 16% dos objectivos, os resultados obtidos foram congruentes com esta observação.

Neste capítulo proporcionou-se também uma descrição acerca da forma como cada um dos 18 objectivos é alcançado em termos de resultados médios e da sua distribuição face aos locais, tendo-se constatado que, no seu conjunto, os objectivos são alcançados, sendo observável a variabilidade dos resultados, visível através de desvios padrão significativos e através de uma série de gráficos que permitem documentar a variabilidade de opiniões.

Perscrutaram-se também eventuais diferenças de opinião dos líderes quanto à concretização dos objectivos em termos de sexo e idade e constatou-se que para 4 dos objectivos, os homens apresentam uma visão tendencialmente mais positiva que as mulheres, com excepção da informação à comunidade em que estas relatam uma visão mais positiva.

Para o parâmetro idade, o único objectivo onde se identificaram diferenças significativas foi o objectivo 18 relativo à informação aos parceiros, sendo que a diferença significativa se situa entre os escalões de 40-49 anos com uma visão mais pessimista do que o escalão seguinte (50-59 anos).

A concretização dos objectivos foi também analisada numa perspectiva qualitativa no sentido de se perceber a sua ligação com as acções concretas desenvolvidas. A dimensão da articulação inter-institucional e a organização interna ocupam um espaço mais central do que a resposta articulada e a intervenção directa, o que corrobora as conclusões de uma diversidade de outros estudos sobre parcerias (p.e. Berkowitz, 2001; Byles, 1985; Chavis, 2001; Kegler e tal, 1998, entre muitos outros).

A dupla responsabilidade destas Comissões ao nível da resposta directa e da prevenção das situações de risco ou perigo das crianças e jovens em Portugal implicou a necessidade de documentar de forma mais aprofundada como neste contexto se perspectiva esta dimensão crucial para a promoção da mudança social, tendo-se constatado através de uma metodologia qualitativa de redução de dados recolhidos nas entrevistas de informador-chave que cerca de 40% das Comissões não tem registo de qualquer tipo de acção preventiva e que 60% registam acções passíveis de ser enquadradas como proactivas e que passem pela participação em actividades de outras entidade, acções de sensibilização e informação à comunidade e, finalmente a estruturação e implementação de programas de prevenção em 10 (12,9%) Comissões das 33 participantes.

A secção seguinte do capítulo dedica-se a procurar documentar os processos e procedimentos internos das Comissões, enfatizando aspectos relacionados com as situações a que respondem. A partir do volume processual de cada Comissão no último ano, constatou-se uma variação de grande amplitude (mínimo 13 e máximo 1283), que para se compreender a dimensão dos fenómenos reportados seria alta ou baixa foi associada ao volume de população de crianças e jovens residente no Concelho. Concluiu-se que a maioria (54,5%) das Comissões tem uma percentagem de reportes que se situa entre 1 e 3%. A seguir apresenta-se um panorama da tipologia de situações relatadas, junto das Comissões sendo que os fenómenos considerados como mais expressivos foram os maus tratos físicos e psicológicos, a negligência, o abandono escolar e os abusos sexuais.

De seguida dedica-se algum espaço para procurar descrever os mecanismos de participação, de envolvimento, o tempo dedicado e a sua adequação, perscrutando informação a partir dos líderes e dos membros das Comissões e combinando metodologias quantitativas e qualitativas, sendo também identificados na perspectiva dos membros das Comissões os factores considerados como facilitadores do trabalho em parceria, os factores bloqueadores e as necessidades de suporte.

Neste capítulo procurou-se apresentar uma perspectiva descritiva das Comissões combinando a perspectiva apresentada pelos líderes como dos membros, coligindo pontos de

vista que transmitem conhecimento substantivo acerca da realidade estudada; são dois tipos de relatos diferentes, mas que confluem em torno de uma mesma realidade. Procurou-se também documentar a complexidade envolvida na implementação do trabalho em parceria e a multiplicidade de aspectos que concorrem para a exploração dos fenómenos de colaboração em contextos comunitários.

Capítulo 2

Resultados do Estudo do Modelo Estrutural do Clima Social e os Impactos em Parcerias Comunitárias

Neste capítulo apresentam-se em detalhe as etapas percorridas e os resultados obtidos em cada uma das etapas para o estudo relacionado com o modelo estrutural. Em primeiro lugar, o procedimento de centragem pela média de grupo implicou o estudo específico de cada subescala do Clima Social e ainda o estudo relacionado com o constructo “impactos na comunidade”. Apresentam-se também os resultados gerais do modelo de medida obtido e, finalmente, o modelo estrutural do Clima Social e a Eficácia percebida de Parcerias, no presente estudo em Comissões de Protecção de Crianças e Jovens.

Para cada participante foi calculada a diferença face à média do grupo de pertença, assumindo esta técnica a designação de centragem pela média de grupo, pelo que o modelo estrutural assenta na diferença individualizada de cada participante face à média de todos os membros da Comissão que representam. A partir dos resultados obtidos constatou-se que há variabilidade intra-grupo em termos de opiniões expressas na escala de likert com valores entre *1 Nada Verdade* a *6 Muito Verdade*.

Deste modo e com base neste procedimento, realizou-se a análise factorial confirmatória para cada uma das subescalas do Clima Social:

- Partilha no processo de Tomada de Decisões – Decisões (D);
- Gestão de Conflitos – Conflitos (C);
- Liderança Inclusiva – Liderança (L)
- Presença de Missão Partilhada – Missão (M)

Para a subescala Decisões, a primeira análise inicialmente composta por 11 itens, de acordo com a versão original, permitiu identificar os itens com valores de *p. value* inferiores ou iguais a 0.45, tendo-se concluído pela eliminação de quatro dos doze itens e numa primeira fase reter sete, no entanto na construção do modelo de medida, optou-se pela eliminação de mais três itens, tendo com os remanescentes quatro itens obtido um modelo com um bom ajustamento [Cfi=1,000; Gfi=, 998; RMSEA =, 000; P (rmsea <=0.05) =,807] e um alpha de cronbach que se alterou de α ,742 para α , 839 (resultados específicos e outputs em anexo).

No que concerne a subescala Conflitos, inicialmente composta por 12 itens, de acordo

com a versão original, foi possível identificar os itens com valores de *p. value* inferiores ou iguais a 0.45, tendo-se concluído pela eliminação de sete dos doze itens e reter cinco, sendo uma subescala que na primeira fase apresentou resultados não aceitáveis em termos de ajustamento, com a modificação a que se procedeu, alcançou-se um bom ajustamento [Cfi=,980; Gfi=,982; RMSEA = ,000; P (rmsea <=0.05) =,222] e um alpha de cronbach que se alterou de α ,683 para α ,789 (resultados específicos e outputs em anexo).

Na subescala sobre Liderança, inicialmente composta por 14 itens, de acordo com a versão original, identificam-se os itens com valores de *p. value* inferiores ou iguais a 0.45, constataram-se bons níveis de ajustamento na versão inicial, no entanto optou-se pela retenção de oito itens e pela supressão de seis itens, tendo-se alcançado um bom ajustamento [Cfi=, 979; Gfi=, 948; RMSEA =, 085; P (rmsea <=0.05) =, 016] e um *alpha de cronbach* que se alterou de α .957 para α ,947, mantendo um resultado positivo, mas proporcionando um melhor equilíbrio em termos de número de itens para cada um dos constructos em estudo (resultados específicos e outputs em anexo).

Finalmente, para a subescala sobre Missão, inicialmente composta por 12 itens, de acordo com a versão original, identificaram-se os itens com valores de *p. value* inferiores ou iguais a 0.45, optou-se pela retenção de sete itens e pela supressão de cinco itens, tendo-se alcançado um bom ajustamento [Cfi=, 996; Gfi=, 981; RMSEA =, 030; P (rmsea <=0.05) =, 742] e um *alpha de cronbach* que se alterou de α .736 para α ,749 (resultados específicos e outputs em anexo).

Para a subescala impactos na comunidade e, reafirmando os procedimentos descritos na Parte II deste relatório, considerando-se vaga e pouco explícita a designação impactos na comunidade e para a compreender na sua plenitude as potencialidades da subescala, procedeu-se a uma análise das suas componentes principais, cujos resultados e outputs se apresentam em anexo, tendo sido possível identificar três componentes que explicam com lógica o significado da designação impactos e que foram:

- Eficácia Percepcionada (Ef)
- Mudanças Observadas (Md)
- Influência da Parceria (If)

À componente ***eficácia percebida*** ficaram associados seis itens como o aumento da capacidade de coordenação das acções, o aumento do conhecimento acerca das organizações, o aumento do respeito pelo trabalho dos outros membros, aumento do conhecimento dos papéis

e limitações dos membros, aumento da eficácia do trabalho conjunto e o reconhecimento das dificuldades das organizações comunitárias em proporcionar respostas concretas.

Quanto à componente *mudanças observadas* foram associados também seis itens, que foram a eficiência em facilitar as mudanças na comunidade, incentivos à introdução de mudanças nas respostas às crianças e jovens, o aumento do diálogo sobre as crianças e jovens, manutenção de uma dinâmica consistente para alcançar objectivos e o desenvolvimento de um trabalho orientado para os desígnios propostos.

Finalmente à componente *capacidade de influência*, foram associados três itens influência na política dos parceiros, influência na prática das organizações, e a influência nas práticas específicas de promoção da segurança das crianças e jovens.

Deste modo e com base na medida numa escala ordinal de 1 – *Nada Verdade* a 6 – *Muito Verdade*, à semelhança das outras escalas, utilizou-se o método CATPCA, como método de normalização da variável principal (ver Maroco, 2011), bem como a regra do Eigenvalue superior a 1 de que resultaram os já referidos 3 factores que permitiram obter um total de variância de 77,794%. De notar será que os resultados obtidos para KMO, 877 e o teste de esfericidade de Bartlett 8756, 648.

Para a variável latente Eficácia Percepçionada retiveram-se assim 6 itens dos 18 itens que integravam a versão original da subescala impactos, para a variável latente Mudança, retiveram-se outros seis itens e para a variável latente Influência, retiveram-se 3 itens, tendo-se na versão final utilizado quinze itens. Quanto ao *alpha de cronbach*, na versão inicial foi de α ,926 e na versão modificada de α ,961.

No modelo construído para a análise factorial confirmatória com base dos dados da etapa anterior obteve-se um bom nível de ajustamento [Cfi =, 960; Gfi =, 833; RMSEA =.126; P (rmsea \leq 0.05) = .000]. O resultado alcançado indiciou que as dimensões eficácia percepçionada e influência estão significativa e positivamente correlacionadas e que a dimensão mudança apresenta resultados que indiciam menor capacidade para explicar as mudanças observadas na comunidade.

Retomando o modelo lógico proposto para proceder à análise factorial confirmatória constante da Parte II deste estudo (ver Figura 7), considerou-se pertinente compreender a estrutura correlacional observada entre o conjunto de variáveis latentes e como poderão explicar o conjunto de variáveis manifestas que compõem as várias subescalas no referido modelo de medida teórico.

A compreensão dos contributos detalhados para cada um dos componentes do modelo, sobretudo os que correspondem aos conceitos associados ao clima social das parcerias, implicou a estimação de um modelo de medida (ver output em anexo).

Com base nestes procedimentos, foi possível construir um modelo de medida para correlacionar as subescalas do clima social com as dimensões associadas aos impactos na comunidade e o modelo proposto obteve um bom ajustamento [Cfi=939; Gfi846; RMSEA = ,047; P (rmsea <=0.05) =.756]. Os constructos associados ao Clima Social que são as Decisões Partilhadas (D), a Gestão de Conflitos (C), a Liderança Inclusiva (L) e Missão Partilhada (M), apresentam níveis significativos de covariância entre si e com os constructos associados aos impactos percebidos resultantes do trabalho colaborativo ou em parceria desenvolvido nas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens. Os resultados de covariância e correlação mais significativos e todos de sentido positivo, constataram-se em relação a todos os elementos constitutivos do Clima Social, com um $p < 0.001$. O mais alto $S_{M/L} = 5,886$; $R = 0,48$ *** $p < 0,001$ entre a missão e a liderança e o mais baixo, mas igualmente significativo $S_{M/D} = 3,827$; $R = 0,29$ *** $p < 0,001$ e ainda, $S_{L/D} = 2,832$; $R = 0,20$ ** $p < 0,01$.

No que concerne a covariância e correlação entre os constructos associados ao clima social e os associados aos impactos do trabalho da parceria na comunidade, os resultados do modelo indicam que (D), (C), (L) e (M) têm índices de covariância com um $p < 0,001$ em valores como $S_{D/If} = 7,267$; $R = 0,21$ *** $p < 0,001$, o mais alto e o mais baixo, mas também significativo $S_{C/Ef} = 5,111$; $R = 0,47$ *** $p < 0,001$ e ainda $S_{D/Ef} = 3,069$; $R = 0,69$ ** $p < 0,01$. No modelo construído realça-se ainda o resultado não significativo $S_{C/M} = 1,894$; $R = .17$ ^{ns}, em que não se conclui pela covariância significativa, apesar da correlação ser de sentido positivo na gestão de conflitos e a mudança, que no modelo estrutural emerge como significativa.

Deste modo, assente neste conjunto de procedimentos prévios e procurando responder à questão de partida que foi qual a relação entre o clima social e os impactos do trabalho da parceria na comunidade, construiu-se um modelo genérico (ver output em anexo) a partir do qual se construiu a Figura 13 que recebeu o título Modelo estrutural do Clima Social e Eficácia Percebida de Parcerias Comunitárias, com um bom nível de ajustamento [Cfi =,930; Gfi = ,838; RMSEA = ,051; P(rmsea <=0,05) = ,432)].

A partir do modelo estrutural apresentado, conclui-se que a presença dos constructos associados ao clima social têm a capacidade de predizer níveis mais elevados de impacto na comunidade, nomeadamente no que diz respeito à eficácia percebida por parte dos membros das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens e para a influência que consideram ter em

torno da sua protecção face ao risco e/ou perigo. Considerando a multidimensionalidade dos impactos na comunidade do trabalho (ver output em anexo) em parceria desenvolvido por estas Comissões, para a dimensão influência concluiu-se que 53% da variância estava explicada e 32% da variância para a dimensão influência, no entanto para a dimensão Mudança Observada, apenas se obteve um resultado de 5% de variância explicada.

Analisando em detalhe a forma como estes constructos interagem, importa realçar que a presença de uma concepção partilhada acerca da Missão (M) destas Comissões influencia de forma significativa a sua percepção de eficácia [$\beta_{(M/Ef)} = ,597$; $R = 0,60^{***}$ $p < 0,001$] e de influência na comunidade [$\beta_{(M/If)} = ,388$; $R = 0,39^{***}$ $p < 0,001$].

A liderança inclusiva tem a capacidade de prever a capacidade de influência na comunidade [$\beta_{(L/If)} = ,263$; $R = 0,26^{**}$ $p < 0,01$], isto é, quanto mais inclusiva é a liderança, maior a percepção de influência dos membros das Comissões junto da comunidade.

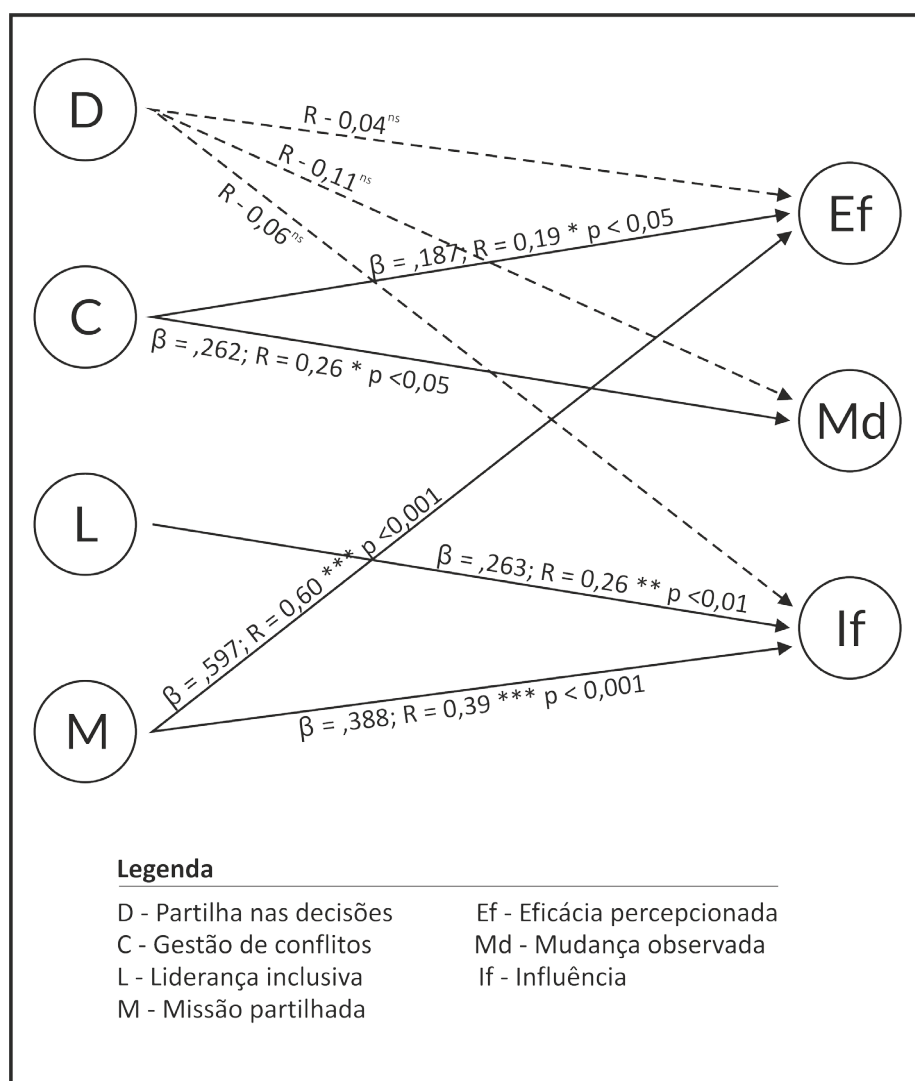


Figura 13: Modelo estrutural do Clima Social e Eficácia Percepcionada de Parcerias Comunitárias

A abordagem positiva face à gestão de conflitos está associada à eficácia percebida [$\beta_{(C/Ef)} = ,187$; $R= 0,19^*p<0.05$] e curiosamente às mudanças observadas na comunidade [$\beta_{(C/Md)} = ,262$; $R= 0,26^*p<0.05$], sendo esta a única relação significativa entre o conjunto dos constructos do Clima Social à dimensão da mudança observada na comunidade a partir da intervenção das Comissões, que se pode explicar pela capacidade de dirimir as divergências ter como resultado decisões em que as entidades parceiras intervenientes estão mais implicadas, no entanto ao ter-se em consideração que apenas se obteve 5% da variância explicada este resultado não tem grande expressão em termos de capacidade preditiva da gestão positiva da divergência no âmbito das Comissões nas Mudanças observadas na comunidade.

Regista-se também que os procedimentos partilhados de tomada de decisão não apresentam capacidade de directamente afectar nenhuma das dimensões associadas aos impactos na comunidade, no entanto a partir do modelo de medida (ver output em anexo), constata-se que os procedimentos partilhados de tomada de decisões estão positiva e significativamente correlacionados com a liderança inclusiva [$S_{(D/L)} = 2,832$; $R= 0,21^*p<.0.01$] e com a presença de um sentido de missão partilhada [$S_{(D/M)} = 3,827$; $R= 0,29^{***}p<.0.001$], o que indicia que as decisões partilhadas podem ser um elemento mediador e que a sua presença potencia resultados mais positivos na capacidade dos líderes incluírem os membros e construir uma missão que é apropriada de forma mais aprofundada pelos membros das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens.

Através deste procedimento, concluiu-se da relevância e aplicabilidade dos modelos estruturais para conferir visibilidade acerca da complexidade das interacções dos constructos associados ao trabalho em parceria, criando evidência acumulada, mesmo que fortemente determinada por influências ecológicas. Mesmo reconhecendo que cada parceria tem um carácter único e corresponde a uma narrativa e a um contexto únicos (cf. Wolf, 2010), é possível inferir que a presença de determinados elementos ou procedimentos afecta, de forma decisiva, a eficácia percebida das intervenções sociais e a influência que determinado grupo que trabalha em parceria percebe na comunidade. No que concerne a mudança social observada os resultados obtidos não foram tão expressivos, no entanto esse facto deve-se à natureza particular complexa de medir a mudança social que implica um desenho de investigação cruzando informações provenientes de intervenientes na comunidade que não apenas os membros da intervenção ou parceria em estudo. Segundo Sheldon e Moore, num clássico de 1968, a ideia de mudança social pode abranger diferentes tipos de fenómenos e implica a alteração de estruturas sociais configuradas em padrões de acção ou interacção, abrangendo também as consequências e as manifestações das novas estruturas em termos de alteração de normas, valores, elementos

culturais ou simbólicos. Deste modo, conclui-se que para fazer um estudo específico sobre as mudanças observadas e alcançadas são relevantes desenhos de investigação que cruzem fontes diversificadas de informação, abrangendo beneficiários, outros interventores sociais e entidades políticas que foram de algum modo afectadas pela acção da parceria.

No seguimento desta reflexão acerca da pertinência deste tipo de estratégia de investigação, na parte segunda do presente relatório, apresentaram-se os resultados descritivos para cada um dos constructos associados ao clima social, que remeteram para resultados médios tendencialmente positivos, com médias [$M_{(D\ 11\ itens)} = 4,82$] para as decisões partilhadas, de [$M_{(C\ 12\ itens)} = 4,53$], para a gestão de conflitos, [$M_{(L\ 12\ itens)} = 5,01$], para a liderança inclusiva e uma média para a missão [$M_{(M\ 12\ itens)} = 4,40$]. Para a subescala designada “impactos”, a média global obtida [$M_{(Impactos\ 18\ itens)} = 4,00$] e finalmente para a subescala satisfação [$M_{(Satisfação\ 3\ itens)} = 4,50$]. Estes resultados indiciam uma tendência de apreciação positiva para todos os itens (escala de likert 1- *Nada Verdade* a 6 – *Muito Verdade*), tendo-se constatado desvios padrão de 0,806 a 1,574 o que indicia a amplitude da variabilidade das opiniões no conjunto das CPCJ’s participantes, no entanto não é possível pela descrição dos dados captar as subtilidades das suas interacções.

Assim, importa enfatizar que a adopção de estratégias multi-método para o tratamento de dados, implicou para este estudo e para a generalidade dos estudos sobre parcerias um delineamento ou a estruturação de um desenho de investigação aninhado e a captação da variabilidade interna implica a necessidade de apuramento dos resultados médios por cada contexto através da técnica específica da centragem pela média de grupo, proporcionando uma análise dos dados mais robusta e captando a diversidade intra-contexto, bem como aumentando a capacidade de extrapolação multi-contexto.

Perante os dados obtidos, torna-se possível aprofundar o estudo dentro de cada parceria e estudar em simultâneo todos os grupos, neste caso, as parcerias envolvidas, tendo sido a segunda estratégia a adoptada para permitir concluir de forma mais robusta que a presença de factores do clima social como a presença de uma missão partilhada, de uma liderança inclusiva e de uma gestão positiva dos conflitos ou das divergências tem capacidade de predizer uma maior eficácia e influência percebidas da parceria na comunidade, mas não tem impacto significativo na mudança efectivamente observada na comunidade em que opera a parceria.

Capítulo 3

Discussão de Resultados e Conclusões

Neste capítulo procura-se responder de forma estruturada aos objectivos propostos para a investigação discutindo de forma sistemática discutir os resultados dos vários estudos específicos face à literatura incluindo novas referências, entretanto publicadas, que contribuíram para o aprofundamento do debate em torno da eficácia percebida e dos resultados das parcerias comunitárias. Realça-se que os estudos neste domínio, embora possam focalizar-se em contextos muito diversificados, têm um aspecto em comum que é direccionado para a compreensão das parcerias comunitárias como estratégia para a abordagem de problemáticas sociais multifacetadas e abrangentes.

As situações de abuso, físico, emocional e sexual, bem como a negligência face às crianças e jovens ainda tendem a ser consideradas como situações isoladas, como tragédia ou má sorte individual e/ou familiar ou que apenas dizem respeito às pessoas afectadas (Chavis, 1995; Roussos & Fawcett 2000). Como factores explicativos são comumente referidos a pobreza (Brager, Sprecht e Torczyner, 1987 ou Butterfoss et al., 1993; Berkowitz, 2001), o abuso de álcool ou drogas (Florin, Mitchel, Stevenson e Klein, 2000; Julian et al., 2008) e a perpetuação de situações de abandono ou dependência de serviços de assistência (Lara et al. (2006).

Contudo, a evidência científica demonstra que a prevalência dos abusos e maus tratos de crianças e jovens é equivalente aos índices de violência doméstica (*cf.* Hoff, 2009), o que significa que ambos os fenómenos têm, nos últimos anos, tornando-se progressivamente mais evidentes em termos estatísticos logo, mais visíveis como fenómenos sociais (Butterfoss, Goodman, Wandersman, 1996 ou Wolf, 2001).

Considerando a extensão e a prevalência desta realidade em todos os grupos sociais e sem uma associação evidente aos factores acima mencionados, antes definindo-se como uma realidade que não conhece barreiras étnicas, políticas ou de estrato socioeconómico, a complexidade de cada situação não permite que apenas a comunidade científica ou a actividade dispersa de interventores sociais consigam isoladamente prevenir as novas situações, apoiar sobreviventes e conter perpetradores (Hoff, 2009).

Como já foi referido, desde o ano 2000, em Portugal, com a criação das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens (Lei nº 147/ 99 de 1 de Setembro), tem-se perscrutado o aprofundamento da capacidade de resposta das comunidades às situações de abuso e

negligência (ver Epifânio, 2000). Estas Comissões são concelhias e, sendo promulgadas por Lei, são universais para o contexto português e representam a confluência de um fenómeno de desconcentração, isto é, o Estado considera relevante a resposta local a um fenómeno social complexo, com formas de organização descentralizada; apesar da Lei propor uma determinada estrutura, a representatividade, o envolvimento, a capacidade de acção conjugada e a resolução de problemas, atribui-se a cada uma destas Comissões um carácter único.

Estas Comissões estão investidas de uma dupla missão, a de prevenção e da resposta às situações reportadas o que implica que possam funcionar como um pólo aglutinador do fortalecimento da comunidade e articulação de respostas coordenadas que incrementem a capacidade de resposta em termos de protecção de vítimas e sobreviventes, bem como na demonstração da capacidade da comunidade em geral para a contenção de abusadores (Gersão, 2000).

Contudo, o funcionamento eficaz deste tipo de comissões comunitárias implica a observação de critérios como: a) o clima social: a capacidade de resolução de conflitos, a presença de uma visão partilhada por todos os membros da comissão e uma liderança orientada para resultados e b) a Estrutura: a participação dos membros da parceria, a identificação dos membros mais activos e a manutenção de estruturas formais de funcionamento (Allen, 2005; Foster-Fishman et al., 2001; Yoshikawa, Wilson, Shinn, Peterson, 2005; Kegler e tal, 1998).

Segundo Shinn (2007), uma questão central para a Psicologia Comunitária é a do entendimento do comportamento humano de forma contextualizada ou passível de ser validado ecologicamente, podendo os contextos ser organizados em esferas proximais e distais, como por exemplo, considerar a variabilidade ou a multiplicidade dos indivíduos, as organizações ou estruturas como base de análise ou ainda o desenvolvimento de padrões de interacção ou reciprocidade entre os indivíduos, grupos ou sistemas sociais.

Hawkins e Catalano (2002), realçam a relevância da adopção de pressupostos científicos na abordagem aos problemas da comunidade, a importância dos níveis de articulação inter-institucional e dos diversos sectores da comunidade, bem como a identificação das características individuais que influenciam a colaboração.

Como Altman e Rogoff (1987), observaram os contextos sociais são uma confluência inseparável de factores que são interdependentes, tanto ao nível da sua definição como do seu significado. Nesta abordagem o contexto físico, social e temporal são assim considerados como uma unidade de análise extra-individual com fronteiras definíveis; assim os indivíduos não são perspectivados como independentes, mas estão ligados porque ocupam e partilham um

determinado contexto no seio do qual interagem (ver por exemplo Butterfoss e tal, 1993; Gray, 1985).

Quando à investigação que envolve múltiplos grupos (Florin et al., 1990), estes podem tornar-se comparáveis na sua estrutura (Moss 1973, 1979), formação e tipologia de exercício do estatuto de membro (Goodman, et. al, 1998). Reconhece-se assim no debate em torno da investigação sobre parcerias comunitárias que se apenas tiver em consideração os resultados a nível da comunidade (ver por exemplo Roussos e Fawcett, 2000 ou Javdani e Allen, 2010), pode não ser possível captar um conjunto de benefícios específicos dos processos colaborativos (documentados em Byles, 1985 ou Gray, 1989), pelo que se torna relevante procurar o equilíbrio entre a análise dos processos e dos resultados do trabalho em parceria (Butterfoss, 2007).

A análise da eficácia de parcerias pode assim incidir nos resultados (Bartunek et al., 1996), nos impactos a nível da comunidade (Luke, 2005), nas populações abrangidas ou ainda, nas características ou pré-condições que promovem o sucesso da parceria em si (ver Nowell e Foster-Fishman, 2011).

Retomando os em três pilares analíticos propostos para este estudo que foram o *conhecimento* (um conteúdo substantivo da acção desenvolvida), a *percepção de eficácia* e a *evidência de resultado*, a partir da Figura 14, constata-se o carácter interdependente (ver Krille, et al., 2006) destes elementos, sendo que a narrativa, profusamente realçada por Himmelman (1994) ou Rosenthal (2000), que corresponde ao conhecimento substantivo acerca da actividade da parceria, é um elemento crucial para a compreensão na natureza da parceria ou coligação em si e é também a ilustração necessária que confere significado aos restantes elementos da estrutura de análise proposta. Sendo esta uma análise de carácter instrumental, propõe-se que possa ser utilizada em diferentes parcerias sendo, no entanto, relevante lembrar que os instrumentos seleccionados devem ser ecologicamente adaptados (Butterfoss, 2005) a cada novo contexto de aplicação.



Figura 14: Pilares de análise do trabalho em parceria

Segundo Javdani e Allen (2011) importa aprofundar o que se entende por conhecimento que, neste contexto, passa pela capacidade dos parceiros em trocar informação substantiva (Fawcett, 2003), considerando Wolf (2001, 2010) as parcerias como estruturas orientadas para a troca profusa e continuada de informação, noção também corroborada por Butterfoss et al. (1996), realçando que os membros das parcerias estarão mais motivados para participar se tiverem oportunidades para desenvolver as suas competências, capacidades e conhecimentos (Lasker et al, 2001) e ainda, segundo Cramer et al (2006), que esses benefícios internos à própria parceria possam ser transferíveis para o público abrangido, no sentido de promover a mudança comunitária sustentável. Esses benefícios foram também documentados na Parte I deste trabalho, através de um estudo considerado como um clássico de Clark e Wilson (1961) e que se centra nas três tipologias de benefícios da participação em parcerias como materiais, expressivos e estratégicos.

Deste modo, na discussão dos resultados obtidos utiliza-se a circularidade e interdependência entre as várias dimensões equacionadas para explicar os resultados obtidos, procurando simultaneamente responder às questões de investigação formuladas.

A narrativa das parcerias envolvidas foi documentada a partir do historial, considerado como fundamental em trabalhos como os de Florin et al., (1993); Fawcett e Associados (1993), corporizado no tempo de funcionamento, que remete, por um lado, para a oportunidade de produzir resultados e registo sistemático de acontecimentos relevantes, bem como a criação de um *stock* de conhecimento e experiência acumulada, como, de forma sugestiva articula Wolf (2010), ou ainda a relevância da compreensão do *continuum* temporal (Allen e Hagen, 2003). A composição (Chrislip e Larson, 1994; Huxham e Vangen, 2000) ou Brown et al., 2007), pode ser articulada a partir da identificação dos sectores da comunidade a envolver que no presente

estudo está definido em Lei, mas que para cada parceria pode ter um conjunto de critérios a adoptar pelos intervenientes. A prioridade de intervenção (Eng e Parker, 1994 ou Goodman, et al, 1998) e o seu posicionamento face à acção preventiva (ver por exemplo Francisco, et al, 2000; Ornelas e Vargas-Moniz, 2007; Vargas-Moniz e Morgado, 2010), sendo que esta dimensão do conhecimento corresponde à primeira questão de investigação formulada, relacionada com o aprofundamento do conhecimento acerca do trabalho desenvolvido pelas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens em Portugal. Deste modo, assume-se a relevância que deve ser atribuída à documentação do historial das parcerias (também enfatizado nos trabalhos de Habana-Hafner et al. (1999).

No historial descritivo enquadrado no capítulo segundo da Parte II deste trabalho, constam o enquadramento sócio-político da emergência destas Comissões e destacam-se elementos fundamentais como o seu enquadramento legal, o resultado de um esforço político iniciado no final dos anos 70. Este percurso caracteriza-se pela busca de soluções na comunidade com base em premissas de liberdade, autonomia e realização das crianças e jovens, resultante também de uma dinâmica de política internacional de convenções e tratados, todos ratificados por Portugal (ver Epifânio e Pacheco, 2001), concluindo-se que as actuais CPCJ's têm exigências programáticas e de intercâmbio sistemático das várias entidades e organizações a nível Concelhio.

A dimensão territorial da distribuição das responsabilidades implica o reconhecimento da comunidade como meio privilegiado para intervir junto das crianças e jovens por ter ao seu dispor um leque de medidas aplicáveis às situações concretas, constituindo-se como uma estratégia de desjudicialização e de promoção da responsabilidade comunitária. Segundo Wolf (2010), a noção de territorialidade associada às parcerias é relevante para delimitar ou circunscrever as problemáticas a serem abrangidas pelo esforço da parceria. Esta necessidade de associação das parcerias aos contextos comunitários é também corroborada por Butterfoss (2003) ou Lasker et al. (2001) e aprofundada por Habana-Hafner et al. (1999), associando a ligação da parceria ao seu ambiente ou contexto social como parte integrante do seu ciclo de vida.

Procura-se assim que as comunidades possam progressivamente assumir uma maior capacidade de sinalizar o risco e o perigo, bem como melhorar a sua capacidade de intervenção de emergência (elementos enfatizador por Chavis, 2001, Kegler, et al. (1998) ou ainda por Goodman, 1998), valorizando o papel desempenhado pelas instituições locais nas intervenções concretas promovidas, remetendo-se essa capacidade para o que McLeroy et al. (1998), realçaram

como sendo os níveis de mudança potenciados pelos parceiros que pode ser de carácter intra ou interpessoal, organizacional, comunitário ou mesmo das mudanças ao nível das políticas públicas.

No que concerne a percepção geral de eficácia (documentada em Allen, 2005 ou Feinberg, Greenberg, Osgood, 2004) das Comissões segundo os seus líderes, constatou-se (ver Tabela 13) que os resultados médios face à capacidade de resposta aos 18 objectivos propostos em Lei é, em média global positiva, num intervalo de 1 a 6 [(M = 4,52; DP médio=1,162], corroborando-se através dos Gráficos 11 a) a 19 a) 26 a) a 28 a) que a variabilidade dos resultados nos territórios é significativa. Conclui-se assim que a demonstração das evidências deste tipo de resultados carece de uma demonstração diversificada para que seja possível retratar a expressão dos fenómenos observados nos contextos específicos (ver Friedman, et al., 2006).

Deste modo, tornou-se pertinente procurar compreender os resultados obtidos, indagando se variabilidade observada estaria associada à tipologia de comunidade (urbana, rural ou mista) e ao tempo de funcionamento, por sua vez ligado à experiência acumulada. Constatou-se assim, que as CPCJ's participantes (N=33), 20% (n=7), funcionavam em Concelhos eminentemente urbanos, correspondendo a cidades de maior dimensão populacional, 68,6% (n=22) em comunidades mistas que envolvem meios urbanos que abrangem freguesias rurais e 11,4% (n=4) em Concelhos cujas freguesias são na sua totalidade rurais, tendo-se procurando equilibrar a participação de Comissões de todo o território nacional. Associado à tipologia de comunidade, domínio referido como crucial por Florin (2003) ou Wolf (2010), analisou-se o tempo de funcionamento e ainda as características gerais dos líderes (demográficas e profissionais). Quanto ao tempo de funcionamento, 45,5% das Comissões participantes existiam antes do actual enquadramento legal.

Na análise específica dos objectivos, verificou-se que tanto no tempo de funcionamento como na tipologia de comunidade foi possível constatar diferenças significativas em apenas um terço do total dos 18 objectivos. Neste ponto importa realçar que 9 dos 18 objectivos (50%) propostos são eminentemente procedimentais e nestes, os resultados são geralmente muito positivos, porque estando consagrados em Lei, não os respeitar na íntegra significaria não operar dentro dos parâmetros impostos. No entanto, algumas das diferenças significativas são observáveis em alguns destes objectivos, quando remetem para o aprofundamento de capacidades de trabalho em parceria, como são o envolvimento dos parceiros ou capacidade de tomar decisões sobre os processos em acompanhamento, abordados de forma eloquente por Florin et al. (1990) ou por McMillan (1995), como parte integrante da formação cívica e da

responsabilidade de participação no desígnio considerado como comum.

Constataram-se assim diferenças significativas em relação às comunidades mistas (compostas por freguesias urbanas e rurais) e rurais, sobretudo nos objectivos relacionados com a capacidade de garantir a recuperação das vítimas de abuso ou negligência (ρ 0.24 $\rho < 0.10$), a dinamização de pareceres sobre programas (ρ 0.14 $\rho < 0.10$), assumindo os espaços urbanos uma posição intermédia face aos outros dois pólos. Num estudo de Feinberg, Greenberg, Osgood (2004), concluiu-se que os resultados do trabalho em parcerias (rurais ou urbanas) estariam mais associados a factores internos à própria parceria do que ao contexto, realçando-se que neste trabalho o objecto da parceria era de carácter preventivo e no presente estudo, nomeadamente o que concerne a capacidade de recuperação das vítimas de negligência ou abuso, a contingência dos problemas, implica a necessidade de recursos de resposta imediata de segurança e de sustentabilidade dessa mesma segurança, bem como os recursos de suporte à recuperação, que são de natureza diversa dos recursos associados às intervenções preventivas.

Deste modo, nos contextos rurais constatou-se uma percepção de menor capacidade no cumprimento dos objectivos que implicam a criação e desenvolvimento de respostas orientadas para as crianças e jovens, ou os objectivos relacionados com a organização de sistemas como a detecção precoce de factos, a dinamização de pareceres ou ainda a interacção com outras entidades na comunidade. A partir da análise qualitativa das entrevistas, constatou-se que nos meios eminentemente rurais, os líderes das Comissões sistematicamente reportaram a falta de recursos e respostas a nível local e a necessidade de deslocações a grandes distâncias sempre que se demonstrava necessária a institucionalização ou o recurso a respostas de saúde especializadas.

Interessante será notar que as comunidades mistas são as que apresentam resultados globais mais positivos, pois os contextos urbanos de escala populacional menor e com alguns recursos, conseguem articular as respostas que proporcionam na comunidade com maior índice global de eficácia percebida, corroborando-se. Os contextos urbanos relatam maior concentração, mas também níveis elevados de competição entre os recursos que operam na mesma área geográfica de influência, o que tende a contribuir para a redução da percepção de eficácia na capacidade de resposta decorrente das tensões geradas por essa competição entre os vários tipos de recursos comunitários. Neste ponto, corroboram-se as reflexões de Mattesich e Monsey (2005), sobre o impacto das características específicas dos contextos, tanto geográficas, como de dimensão populacional e disponibilidade de recursos no papel que pode ser desempenhado pelas parcerias nas comunidades.

Para a dimensão tempo de funcionamento das Comissões, que se realça como estando associada a uma experiência acumulada e de acompanhamento da comunidade, as diferenças significativas foram detectadas em apenas 3 dos 18 objectivos. Neste ponto será interessante realçar que nos objectivos 5. colaboração para a detecção de factos ($p=0.084$ $p<0.10$), no 14. instrução de processos ($p=0.061$ $p<0.10$) e 15. envolver outros parceiros da Comissão ($p=0.041$ $p<0.10$), apesar da variabilidade entre os grupos, pôde demonstrar-se através dos Gráficos 35, 36 e 37, um padrão de oscilação similar que corresponde a uma subida progressiva e o regresso a valores mais baixos, correspondendo ao ano de implementação da Lei de 1999, o que implicou a proliferação de novas Comissões desta vez a nível Concelhio, pelo que os valores voltaram a patamares mais baixos que tenderam a subir com o tempo. De enfatizar será que a diferença significativa no objectivo 14. Instrução de processos, corresponde à implementação de uma aplicação informática a nível nacional para registo dos processos individuais acompanhados pelas Comissões que, apesar das dificuldades reportadas por algumas das Comissões, na manutenção atempada de todos os registos, terá contribuído grandemente para a organização interna do trabalho das Comissões, sobretudo na monitorização dos processos activos.

Corroborar-se assim que para estes objectivos que são cruciais para o aprofundamento do trabalho em parceria o que Allen, Watt e Hess (2008) ou Fawcett et al. (1995) afirmaram, que o tempo é relevante para se constatar a alterações efectiva nos procedimentos e práticas e, em última instância nas comunidades, no sentido de permitir gerar o conhecimento ecologicamente fundamentado e substantivo (ver Butterfoss, 2005), bem como estabelecer relações mais aprofundadas e implementar um sistema de registo de acontecimentos (Wolf, 2001; 2010) que permitam analisar os fenómenos ao longo do tempo.

Indagando-se se o sexo teria qualquer influência na forma como os objectivos são percebidos pelos líderes das Comissões, constataram-se diferenças significativas em 4 dos objectivos, pelo que sendo a proporção de mulheres líderes de Comissões de 78,8% para 21,2% de homens, constatou-se que as suas opiniões acerca de como os objectivos são concretizados apresentam variações; os homens têm opiniões mais positivas na apreciação das Comissões quanto à capacidade de afastar o risco e/ou o perigo (ver Gráfico 38) e à capacidade de apreciar liminarmente as situações reportadas às Comissões (ver Gráfico 40) e solicitar a colaboração de outras entidades (ver Gráfico 41), enquanto as mulheres têm uma visão mais positiva no objectivo relacionado com a informação e colaboração com a comunidade. Este último resultado é curiosamente consistente com as conclusões do estudo de Brown et al. (2008), onde se relata que as mulheres líderes têm maior disponibilidade na colaboração orientada para actividades de carácter proactivo, sendo que o género e o sector de formação em domínios relacionados com

as humanidades os que demonstram maior disponibilidade e capacidade de manter actividades em parceria ao longo do tempo. O sector de formação profissional mais representado nos líderes das parcerias, representa 80 % e as áreas de formação mais representadas foram o serviço social ou similar, saúde ou psicologia.

Em termos gerais, considera-se que sendo relativamente reduzido o número de objectivos em que se encontraram diferenças significativas, facto que pode ser imputado ao reduzido número de líderes (N=33), para a utilização dos testes de Kruskal-Wallis e Mann Whithney, as que se detectaram, permitem corroborar, quanto à tipologia de comunidade o que Foster-Fishman et al. (2001) referiram como sendo a complexidade dos percursos colaborativos e Mattesish e Monsey (2005) ou Soafer (2001) que a dimensão geográfica seria um factor crucial no percurso as parcerias, considerando que áreas geográficas de menor dimensão conseguem níveis de planeamento e implementação de actividades mais eficientes e tendem a apresentar maior capacidade de gestão e conhecimento acerca dos recursos locais. Nos contextos de menor dimensão geográfica e populacional torna-se mais viável o contacto próximo, enquanto nos meios urbanos factores como o tempo de comutação, concentração de recursos e/ou serviços influenciam a capacidade de coordenar eficazmente os recursos disponíveis.

No sentido de documentar globalmente a eficácia percebida das Comissões, considera-se pertinente a discussão dos dados apresentados no Gráfico 10 e a Tabela 12, em que se perguntou aos líderes acerca da sua percepção sobre a capacidade de resposta da comunidade face ao risco e perigo nas crianças e jovens, a perspectiva é claramente de tendência positiva e pode ser aprofundada com comentários acutilantes como o facto de se considerar a comunidade como “mais atenta” (EICHFCH) ou “antes as situações não tinham nome... hoje tenho a certeza que se sabe muito mais sobre o que se passa no Concelho.” (EICHGRD) ou ainda, “antes tudo era permitido” (EICHHRT), “era tudo muito pontual e sem critérios” (EICHSTR). Destas afirmações decorre o que Krille et al. (2005), consideraram como sendo uma visão da comunidade em que se reconhece a realidade das condições do passado e do presente e se constroem cenários de futuro. Segundo Winer e Ray (1994), o trabalho de colaboração facilita a reflexão em torno de situações concretas que procurem produzir mudanças nos sistemas sociais.

No que concerne a prioridade das Comissões reportada pelos líderes, constatou-se que 20% dos 33 participantes registaram mais que um tema como prioritário, realçando-se que 72,7% consideraram ser a sua prioridade a resposta articulada face à negligência, risco e perigo de crianças e jovens, surgindo a ideia de prevenção em segundo lugar em 39,4% das entrevistas e finalmente 12,1%, relataram ser prioritária a necessidade de envolvimento dos

membros, a coesão interna e a organização dos processos acompanhados. A capacidade de estabelecer prioridades é considerada por Butterfoss et al (1993), como um elemento crucial do estilo de liderança que é específico das parcerias, pois deve ser parte integrante de um tipo de procedimento não autocrático e ser parte integrante da interpretação conferida aos objectivos definidos como comuns.

Conclui-se, para o estudo desenvolvido, que este conjunto de respostas reflecte a organização do dispositivo legal, que está ordenado de forma a enfatizar o peso relativo dos objectivos que se subdividiram em objectivos orientados para os indivíduos (resposta directa), objectivos orientados para os sistemas e para a comunidade (resposta proactiva) e objectivos procedimentais (organização interna). Segundo Weiner, Alexander e Shortell, (2002), a capacidade de liderança colaborativa, permite perspectivar os objectivos e as prioridades de forma estruturada, o que é visível no presente estudo.

Perspectivando a correlação entre os objectivos das Comissões, os resultados obtidos foram, no seu conjunto, sugestivos demonstrando-se existirem 48 correlações significativas entre os 18 objectivos formulados para as CPCJ's. Este resultado permitiu corroborar o que Fawcett et al. (2000), consideraram ser a essência das parcerias, por um lado, a capacidade de articular objectivos comuns e, por outro, que os objectivos formulados sejam coerentes e confirmam consistência (ver também Krueger, et al, 1996), ao que se pretende alcançar com o trabalho em parceria.

Todas as correlações significativas identificadas são de sentido positivo, o que significa que os objectivos significativamente relacionados se potenciam mutuamente. Deste modo, os objectivos orientados para os indivíduos (3) estão correlacionados entre si e com objectivos orientados para os sistemas e para a comunidade, bem como com objectivos procedimentais, o que indicia que a maior capacidade de tomar decisões nos processos, melhora os resultados em termos de resposta directa no acompanhamento e a recuperação das crianças e jovens sinalizados nas Comissões. Corrobora-se assim o que no trabalho de Javdani e Allen (2010), sobre a importância dos resultados proximais, isto é, o cumprimento e articulação da resposta directa da parceria pode ser uma via privilegiada para que as parcerias cumpram os objectivos concretos a que se propõem.

Dinâmica similar se constatou para os outros três tipos de objectivos, os orientados para os sistemas, para a comunidade e os procedimentais que apresentaram correlações entre si e em relação às outras tipologias de objectivos.

Butterfoss (2007), concluiu que os resultados do trabalho em parceria podem ser

observados a nível individual, organizacional e comunitário, pelo que com base no conjunto dos 18 objectivos das CPCJ's pôde concluir-se que a interacção entre os vários níveis de objectivos é multinível, constatando-se que os indivíduos (crianças, jovens e as suas famílias), os sistemas (nomeadamente a sua capacidade de detectar o risco e perigo) as comunidades (no que concerne a capacidade de trocar informação e agir proactivamente e os procedimentos internos (capacidade de tomar decisões, de avaliar o risco e a organização de processos) têm uma dinâmica que se pode considerar forte e consistente para o conjunto das parcerias participantes neste estudo, sendo que as correlações detectadas foram significativas com *p-values* de 0.01 e 0.05, pelo que poderá inferir-se que para amostras maiores a tendência manter-se-ia.

Através da análise qualitativa das acções desenvolvidas para dar cumprimento aos objectivos, segundo os líderes das CPCJ's, concluiu-se que a articulação interinstitucional está presente em 89% (16 em 18) dos objectivos e a organização interna reportada em 39% (7 em 18) dos objectivos, por oposição a categorias como a resposta e intervenção directas que emergem em 33% (6 em 18) e 11% (2 em 18), respectivamente. Desta análise, conclui-se globalmente que as acções procedimentais têm um peso relativo superior às respostas ou intervenções directas (ver Figura 9) junto dos indivíduos e/ou grupos (crianças, jovens e famílias), junto dos quais se pretende produzir mudança; esta conclusão pode ser documentada nos trabalhos de Berkowitz (2001), Roussos e Fawcett (2000) ou mesmo Kureger et al. (2006), ao mencionarem que nas parcerias comunitárias têm sido mais observáveis os processos que os resultados, facto que pode resultar tanto da realidade da narrativa das parcerias (ver também Allen e Hagen (2003), facto que se pode atribuir tanto à intensidade das acções em parcerias que implicam o esforço de conjugação e articulação dos vários intervenientes, como também às metodologias seleccionadas para a análise de parcerias que, ao incidirem sobre os processos colaborativos, enfatizam os procedimentos em detrimento dos resultados observáveis nos contextos ou grupos abrangidos pela acção da parceria.

Deste modo, ao constatar-se que a articulação entre as organizações (ver Nelson, 2004), assume uma maior centralidade do que a acção ou resposta directa remete para a reflexão acerca da essência do papel a ser desempenhado pelas parcerias no contexto das comunidades que é a necessidade de aprofundar o debate em torno da tensão entre a proactividade, isto é uma resposta articulada dos sistemas em função da prevenção dos fenómenos em torno dos quais se organiza a parcerias ou a capacidade de resposta da comunidade em situações de risco e/ou perigo, estando ambas as vertentes abrangidas pelo dispositivo legal proposto para o funcionamento das CPCJ's.

Esta tensão, que pode ser mesmo uma antinomia, está documentada dos nos trabalhos sistemáticos de Clark, Friedman, Lachance (2006) ou Lackey et al. (2000), ao referirem que quanto maior a orientação da parceria ou coligação para a prestação directa de serviços, maiores tenderão a ser as suas dificuldades de funcionar como um catalisador da mudança comunitária e da intervenção preventiva, pois tendem a ficar emersas na resolução concreta de situações e na resolução de problemas. Contudo, continuam os autores, quando as parcerias estão directamente envolvidas na prestação de serviços podem ser um mecanismo privilegiado para coordenar ou integrar serviços ou políticas sociais, ou mesmo para desenvolver modelos mais eficazes de prestação desses mesmos serviços. Esta reflexão acerca da tensão entre intervenção preventiva e resposta directa pode também ser constatada nos trabalhos de Feinberg, Greenberg, Osgood (2004) e de Nelson (2004), acerca da capacidade das parcerias preventivas como potenciadoras da capacidade de mudança na comunidade, quando as parcerias se envolvem com a comunidade num percurso orientado para a mudança efectiva ao nível dos fenómenos abrangidos pela parceria.

Esta realidade justificou a necessidade de compreender de forma mais específica e aprofundada como nas CPCJ's se constataria essa tensão em termos concretos e com base nos relatos dos líderes, tendo-se concluído globalmente que 40% das Comissões participantes no estudo não registam acção preventiva (ver Gráfico 43 e Figura 10) e 60% reportam actividades que se podem associar a acções de carácter proactivo, constatando-se apenas 10 registos de programas de prevenção intencionalmente propostos e desenvolvidos por CPCJ's. Ficou assim explícito e o relato dos líderes, bem como de Leandro (2000), que a dimensão preventiva é uma realidade que ainda carece de reflexão aprofundada e deve ser considerada como elemento crucial das intervenções direccionadas para as crianças e jovens. Regista-se, no entanto, haver uma iniciativa recente por parte da Comissão Nacional de envolver num trabalho piloto um conjunto de Comissões para o desenvolvimento de objectivos preventivos (EICHSTR).

Segundo Friedman, et al. (2006) ou Krueger et al. (2006) ou ainda Nelson et al. (2004), os objectivos de carácter preventivo tendem a emergir cronologicamente depois de se apreender a capacidade da parceria para proporcionar uma resposta à questão ou problema que esteve na sua origem.

A compreensão dos resultados obtidos, considerando a diversidade e a variabilidade em termos de dimensão das várias Comissões (mínimo 13 e máximo de 1283 processo acompanhados nas Comissões), passou pelo estudo do volume processual em relação à população de crianças e jovens em cada Concelho, para se ter a noção se o peso relativo de situações reportadas

nas Comissões seria alto ou baixo e os resultados indicam que 54,5% estão em 1 e 3% da população residente no Concelho, 24,2% apresentam um valor inferior a 1% e 18,2% valores superiores a 3%. Consideram-se estes dados pertinentes para identificar Concelhos onde os valores são mais baixos e mais altos no sentido de procurar compreender de forma aprofundada nos contextos eventuais razões contextuais, estruturais, políticas ou sociais que conduzam a esta realidade; neste ponto haverá no entanto que ressaltar que uma taxa elevada de reporte não é necessariamente algo de negativo, pois pode indiciar uma comunidade mais atenta e eficaz na detecção de factos de risco ou perigo de crianças e jovens. A acumulação de resultados reportados de forma descritiva dos mesmos fenómenos ao longo do tempo pode ser, segundo Barker (2003), Wolf, (1995 e 2010) ou ainda Wandersman, (2004), um indicador comunitário fundamental para informar os programas, políticas e práticas, mas também procurar estabelecer indicadores de desenvolvimento comunitário, nomeadamente na associação do número de situações de negligência e abuso de crianças e jovens às situações de violência doméstica.

Para documentar estes resultados foi também relevante compreender que tipos de fenómenos são reportados nas Comissões (ver Gráfico 45) sobre factos de risco e perigo reportados), constatando-se que os maus tratos físicos e psicológicos e a negligência são reportados em todas as Comissões, seguidos de fenómenos como o abandono escolar (97%) e o abuso sexual (94%), realçando-se neste ponto a severidade e gravidade das situações que estão envolvidas no trabalho desenvolvido por estas Comissões. Considerando esta realidade, constata-se a relevância do estudo do trabalho em parceria como forma de fortalecer a capacidade das organizações para responder às situações, de participar activamente como membros e produzir mudanças efectivas nos sistemas comunitários (Nowell e Foster-Fishman, 2011). Se participar numa parceria pode potenciar a capacidade das organizações participantes em alcançar os seus objectivos (Pickeral, 2000), mesmo que se constatem dificuldades operativas ou tensões entre objectivos proactivos e a capacidade de resposta directa (Lachance e tal., 2006), constata-se que a visibilidade dos fenómenos envolvidos e o conhecimento acerca da sua incidência e prevalência são elementos fundamentais. Deste modo se conclui que o conhecimento aprofundado de uma determinada realidade, neste caso as situações de abuso e negligência face às crianças e jovens, pode constituir-se como um factor catalisador (ver Wolf, 2010) para que as organizações em parceria aprofundem a sua capacidade de intervenção (Butterfoss et al, 2006) e não apenas de sinalização e acompanhamento, procurando produzir resultados efectivos na construção do capital social fundamental que são as crianças e jovens.

A noção de eficácia do trabalho em parceria encerra um conjunto de elementos descritivos e analíticos que importa coligir de forma sintética, considerando o que Gotlieb et

al. (1993), Kegler et al. (1998) ou Kumpfer (1993), enfatizaram a observação de formalidades no trabalho em parceria aumenta a probabilidade de sucesso ou como Florin (2000) refere que níveis elevados de planeamento conduzem a níveis elevados de eficácia percebida. No trabalho desenvolvido, concluiu-se que os membros das Comissões (N=244), falam nas reuniões, realizam trabalho fora das reuniões, a maioria participa em grupos de trabalho, no entanto, apenas 9,32% relata coordenar actividades (ver Gráficos 47 a 50); acresce a estes resultados o total de horas dedicado às Comissões (Gráfico 51) onde se visualiza a variabilidade intra e inter contexto do total de horas dedicado ao trabalho junto das Comissões dados revelam que há membros que dedicam muitas horas de trabalho por oposição a membros que dedicam pouco tempo ao trabalho das Comissões (ver por exemplo, Yin et al., 1997). Esta realidade das Comissões constata-se nos estudos de Allen (2005) e Javdani e Allen (2010 e 2011), o que partindo do pressuposto que é uma observação própria de comissões comunitárias, implica que líderes e os membros das Comissões devem aceitar este facto como sendo parte integrante na natureza intrínseca das próprias parcerias e não um factor de sucesso ou insucesso associado aos resultados (ver também Ornelas, Vargas-Moniz, 2011 ou Kaye, 2001).

O tempo dedicado em termos de horas não foi o único elemento descritivo para proceder a esta análise, pois quando indagado junto dos líderes se em relação ao número de membros das Comissões, constatou-se que quanto ao número a apreciação é sensivelmente positiva, quanto ao tempo disponibilizado é que a apreciação é tendencialmente negativa (ver Gráficos 53 e 54), com argumentos relacionados com a acumulação de funções dos profissionais que acabam por ficar muito sobrecarregados e o pouco conhecimento ou sensibilidade por parte das instituições representadas nas Comissões para conceder tempo aos representantes (ver Figura 11), facto que segundo Florin (1993) é sempre necessário ter em consideração na formação das parcerias. A representatividade dos vários sectores da comunidade (CTB, 2010) nas Comissões para além de fazer parte do esforço de devolução da responsabilidade à comunidade, quando estão presentes diversos sectores da comunidade tende a aumentar o sentido de eficácia (ver Hays et al., 2000). Contudo, analisando o poder de decisão dos representantes das CPCJ's, constatou-se apenas um terço dos membros das Comissões consideram estar constituídos de poder para tomar decisões, os remanescentes dois terços dos participantes reportaram que as suas decisões estavam dependentes da equipa técnica, da direcção das organizações que representam ou que simplesmente não tinham poder de decisão, neste ponto importa coligir Gotlieb, Binne Gingis, 1993; Kegler et al. 1998; Kumpfer, 1993, nas suas reflexões sobre a relevância do poder no processo de tomada de decisões e as questões da capacidade de representação das organizações da comunidade nas parcerias.

Curioso será de notar que na perspectiva dos líderes e no que concerne os procedimentos de tomada de decisão, estes consideram seguir procedimentos inclusivos (ver Figura 12) o que corrobora o que Byles (1985) ou Pfeffer (1996), afirmaram que quanto maior a capacidade de alcançar resultados nos processos de tomada de decisão, maior tende a ser a eficácia do trabalho em parceria, no entanto esta perspectiva não é inteiramente coerente em relação aos líderes e aos membros das Comissões.

Esta constatação remete para a necessidade de explicitação dos procedimentos e clareza dos papéis internos no trabalho em parceria, no sentido de fazer confluir a perspectiva dos líderes com as dos membros. Este aspecto emerge como evidente na literatura, por exemplo DeLízia (2002), identifica a necessidade das lideranças em parceria assumirem características específicas de valorização dos papéis desempenhados pelos membros ou Krille (2006), quando articula a necessidade de busca de um significado partilhado e reflecte acerca do papel desempenhado pela comunicação profusa e troca intensiva de informação substantiva.

Também Wolf (1995, 2010), enfatiza a relevância da determinação clara das responsabilidades e papéis para o bom funcionamento de uma parceria, pelo que esta diferença de perspectivas detectada no presente estudo indicia a necessidade de aprofundamento do debate intra-contexto em torno dos papéis específicos e das responsabilidades dos membros das Comissões enquanto representantes de entidades da comunidade com a missão da protecção das Crianças e Jovens face ao risco e perigo. Na perspectiva de alguns dos líderes e para melhor se compreender a realidade experienciada no seio das Comissões, seleccionaram-se testemunhos ilustrativos que poderão contribuir para compreender a natureza concreta e ecologicamente fundamentada desta diferenciação; “o nosso maior problema é quando achamos que a medida aplicada não resulta e uns acham que temos que avançar para outra e outros acham que devemos dar mais tempo...é muito difícil.” [EICHFCR]; ou “As audiências com famílias são sempre dirigidas por mim como Presidente...acho que os gestores dos processos deviam dirigi-las, porque posso não agir da forma mais correcta por não estar a cem por cento dentro do processo” [EICHAGH]; ou ainda “as situações mais difíceis são as que envolvem situações de institucionalização...mesmo que as condições de vida [das crianças ou jovens] não sejam as melhores, a institucionalização é uma grande responsabilidade [EICHRGD].

O domínio temático das CPCJ's, a sua especificidade a prevenção e intervenção directa em relação ao risco e perigo em crianças e jovens implica a necessidade de formação contínua, no sentido de aumentar a capacidade de acção dos interventores, sobretudo agir em tempo útil. No que diz respeito à presença em acções de formação, 80,3% dos membros das CPCJ's

participaram em acções de formação no decurso do último ano, no entanto quanto cruzado este resultado com a pergunta aos membros de qual o suporte que consideram precisar para melhorar ou aprofundar o seu trabalho e parceria (ver Tabela 23), 34,9% responderam ser formação, sendo esta a necessidade mais identificada pelos participantes que optaram por responder a esta questão que, sendo aberta, deu origem a comentários diversificados. Neste ponto, será ainda importante referir, que a segunda e terceira categorias identificadas foram o suporte técnico (20,6%) que se refere a consultoria específica sobre temas concretos associados aos domínios de intervenção junto deste tipo de situações e ainda momentos de reflexão conjunta (5,7%), pelo que se assume que esta dimensão formativa e de aprofundamento do conhecimento poderá afirmar-se como tendo registado 61% das necessidades de suporte adicional para o funcionamento das CPCJ's. Para este domínio (McMillan et al., 1995), analisaram o papel da formação específica como tendo um impacto significativo no sentimento de apropriação e empowerment dos membros das parcerias.

Este domínio de necessidade de formação contínua no âmbito das parcerias foi também abordado por Barker (2003) e Wandersman (2004), sobretudo no que concerne as especificidades das acções desenvolvidas em parceria. No entanto, Fawcett et al. (2003), consideram a formação específica e a sensibilização, bem como o treino específico para a apresentação pública de uma causa, como elementos cruciais para o sucesso do trabalho em parceria.

Nesta esteira, e com o propósito de identificar de forma explícita factores que facilitem ou bloqueiem o trabalho em parceria, numa perspectiva descritiva obtiveram-se resultados que se consideram sugestivos, sendo importante ressaltar que apenas 57% (N=244), dos participantes utilizaram o espaço para reflexão acerca do que facilita ou bloqueia o trabalho em parceria e, interessante será notar, que a sua percepção acerca do que facilita o trabalho em parceria foi a capacidade de trabalhar em equipa, encontrar experiências comuns e as capacidades identificadas para cumprir estes propósitos são a comunicação, a paciência e a persistência. Nesta matéria corrobora-se o que Bond e Keys (1993), consideram ser a natureza intrínseca das parcerias como espaços de promoção da colaboração entre as pessoas, organização de serviços que habitualmente trabalham isolados e que podem utilizar estes contextos de confluência como meios de promoção do co-empowerment, conjugando a sua acção para alcançar objectivos comuns. Wolf (2001), considera que as parcerias são habitualmente o resultado de um factor ou acontecimento catalisador em que os intervenientes reconhecem a necessidade de colaboração. No entanto, Clark et al. (2006), alerta para o facto de existirem factores contextuais (historial ou cultura), de colaboração que possam ser facilitadores ou propiciadores da colaboração, tanto entre as pessoas como as organizações. Neste ponto, será importante enfatizar um ou dois registos

retirados das entrevistas de informador-chave como “agora estamos muito melhor...há 10 anos havia apenas dois ou três profissionais e estavam fechados nas instituições e cada instituição funcionava como uma catedral...para os seus utentes...e por vezes com rivalidades...agora procuramos estar mais abertos e colaborar uns com os outros e a presença de mais técnicos na comunidade ajudou a mudar a mentalidade das instituições” [EICHCOR], ou “agora procuramos estar mais abertos a colaborar com outros na iniciativas que nos propõem e mesmo com as Universidades.” [EICHCOR].

Retomando a análise dos elementos associados à organização interna e o papel que esta assume nas condições do trabalho em parceria e ao relacionar-se com os 18 objectivos previstos para as CPCJ's, constata-se que 9 (50%) são de carácter procedimental. Analisando em detalhe a natureza específica desses procedimentos (ver Gráfico 57) destaca-se que 78% dos objectivos são alcançados, podendo afirmar-se que no seu conjunto as Comissões cumprem os procedimentos internos chave, realçando-se que cinco são reportados como cumpridos a 100%:

- Organização de agenda das reuniões
- Actas de reuniões
- Regulamento interno
- Regularidade de reuniões
- Explicitação de papéis/ funções

Os aspectos onde se registam valores intermédios são o da existência de um grupo coordenador de planeamento e mecanismos continuados de avaliação dos processos e resultados, demonstrando-se que os relatórios de actividades não demonstram ser suficientes para realmente medir processos de planeamento ecologicamente validados e analisar resultados e impactos na comunidade da acção desenvolvida pela parceria. Realça-se, segundo Jackson e Maddy, (2005), Butterfoss, Goodman, Wandersman, (1996), a relevância dos mecanismos de avaliação de processos e resultados do trabalho em parceria, envolvendo aspectos como os aspectos logísticos, mas também os elementos associados à liderança e assistência técnica ao funcionamento da parceria no seu conjunto.

Da análise do Gráfico 57, decorre ainda a constatação de que os elementos 19 (pessoas que vivenciam(ram) situações de risco ou perigo como membros da Comissão) e 20 (Grupo de consultoria de pessoas que foram envolvidas nas acções desenvolvidas pela parceria), obtiveram resultados significativamente mais baixos. Em primeiro lugar, importa referir que estes dois

itens não fazem parte dos procedimentos internos das Parcerias estudadas de acordo com o dispositivo legal que as rege, mas sendo parte integrante do instrumento original, optou-se pela sua manutenção. A partir dos trabalhos de Butterfoss, (2007) ou Wandersman, et al., (2000), entre outros, a ligação à comunidade de uma parceria é um elemento crucial, através de líderes dos grupos em torno dos quais se organiza a parceria ou pessoas que de alguma forma são ou foram afectadas pela acção da parceria no seu percurso vital.

Para o item 19, recomenda-se uma maior precisão na sua formulação em estudos futuros, porque se identificaram duas interpretações conferidas pelos entrevistados, por um lado, a vivência do risco/perigo no exercício da sua função e, por outro, no seu percurso pessoal. Pôde concluir-se para a primeira hipótese que em algumas situações, embora esporádicas, os membros das Comissões correram riscos pessoais no exercício das suas funções, nomeadamente em visitas ao domicílio, relataram situações em que sofreram ameaças pessoais por parte de familiares ou mesmo de jovens “...recebemos ameaças... sobretudo quando se intervém em situações de mendicidade ou tráfico de crianças.” [EICHXLC]; “...nas situações difíceis em que achamos que corremos perigo quando comunicamos medidas de institucionalização ou a entrega a outros familiares... pedimos apoio à PSP”. [EICHFCH)]. Neste ponto, importa recordar a dinâmica sempre presente nos trabalhos de Abraham Wandersman (2001, 2004, entre outros) que na intervenção comunitária é sempre relevante equacionar a dinâmica tripartida entre risco, protecção e resiliência para todos os intervenientes das parcerias.

Nas entrevistas em que este item foi interpretado como sendo relacionado com o facto de alguns membros das CPCJ's no seu percurso vital terem experiência pessoal, constataram-se alguns relatos de situações de risco ou perigo enquanto crianças ou jovens e que essa condição os levava a um envolvimento e compromisso mais intenso para com a missão das Comissões.

Deste modo, e no seguimento das reflexões de Pickeral (2005), a existência de uma parceria não garante à partida a sua ligação à comunidade, às pessoas reais que vivem e habitam na comunidade, pelo que apenas garantir a representatividade das instituições da comunidade, não permite estabelecer automaticamente essa ligação; deste modo, o envolvimento de pessoas da própria comunidade pode ser uma garantia de aumento da capacidade de compreensão mais abrangente e aprofundada das problemáticas vivenciadas.

Este assim é um domínio em que se formula uma recomendação específica que para se potenciar a eficácia e a ligação à comunidade das CPCJ's, considerando a possibilidade de integrar um grupo de auscultação e consultoria constituído por pessoas que, de alguma forma foram afectadas ou envolvidas nas acções desenvolvidas pelas Comissões, como forma de

potenciar a sua ligação à comunidade e discutir com base nas suas apreciações individuais os procedimentos que têm maior potencialidade de apoiar as situações de crianças ou jovens em risco ou perigo e as suas famílias. Perspectivando essa participação sob o ponto de vista cívico (McMillan, 1995), deve ser configurada como um direito e uma responsabilidade a participação em processos de decisão promotoras do bem-estar de outras pessoas na comunidade ou como articula Wandersman (2000), é relevante o suporte na responsabilização dos membros das parcerias, sobretudo nas formas como as decisões são implementadas.

Quanto ao envolvimento dos membros das Comissões e considerando que o dispositivo legal recomenda a participação de membros de dez sectores diferentes da comunidade, desde o Município (entidade com responsabilidades de implementação das Comissões), passando pela segurança social, educação, saúde, associações da

comunidade, de pais e de jovens, forças de segurança e finalmente, representantes da assembleia municipal, constata-se (ver Gráfico 58), que na vasta maioria das Comissões, não só estão representados, como no seu conjunto os níveis de envolvimento são muito positivos; realça-se que o quórum médio das reuniões é de 78,55% e 97% das CPCJ's têm a estrutura organizacional completa. Neste ponto realça-se que número e os sectores da comunidade envolvidos nestas parcerias estão em consonância com os que participaram no estudo de Allen (2005), Hays, et al, (2000) ou ainda Butterfoss (2007).

Os sectores menos representados são as associações de pais, as organizações privadas (cultura, recreio e desporto) e de jovens, no entanto realça-se que a importância da ligação das parcerias às estruturas da comunidade (Putnam, 2000). A ligação a todos os tipos de associação é relevante, porque estas contribuem para a capacidade de alargar a base de sustentação das iniciativas na comunidade e da implementação de políticas públicas, pelo que se recomenda um envolvimento acrescido destes organismos no sentido de desenvolver o domínio proactivo, a dimensão orientada para a acção preventiva no âmbito das CPCJ's. Neste ponto importa comentar que nas parcerias que emergem a partir da própria comunidade como documentam os estudos de Wolf, (2010), de Brathwaite e tal (2000), Butterfoss (2006), são em muitas circunstâncias organismos da comunidade os catalizadores e os principais intervenientes para a sustentabilidade e continuidade da parceria.

No sentido de discutir os resultados obtidos para os constructos associados ao clima social, estruturou-se a Tabela 24 com os resultados descritivos (média, desvio padrão, mínimo e máximo) a partir das escalas modificadas, considerando a média das médias dentro de cada parceria, tendo-se procedido do mesmo modo para os restantes parâmetros.

Variável	Média	DP	Mínimo	Máximo
Partilha do Poder no Processo de Decisão (D)	3,75	,53	2,70	4,67
Resolução de Conflitos (C)	4,09	,67	2,71	5,17
Liderança Inclusiva (L)	5,02	,49	3,73	5,80
Presença de Missão Partilhada (M)	4,84	,48	3,65	5,60

Nota: Escala de *Likert* de 1 *Nada Verdade* a 6 *Muito Verdade*

Tabela 23 – Resultados descritivos das Variáveis do Clima Social Modificadas

Na comparação destes resultados com os de Allen (2005, p. 55), constata-se que existe variabilidade, mas não significativa, de facto há muitas similitudes em termos dos parâmetros analisados, considerando-se que a tendência dos resultados é similar, apesar das parcerias estudadas serem diferentes, no caso de Allen (*Idem*) são comissões comunitárias para a intervenção na área da violência doméstica e no estudo agora desenvolvido são Comissões de Protecção de Crianças e Jovens. Por estes resultados constata-se que, apesar de médias de tendência positiva para os factores associados ao clima social de parcerias, os desvio padrão e os valores mínimo e máximo indicaram variabilidade nas perspectivas dos membros das parcerias, sendo esse um dos factores mais interessantes ao discutir o envolvimento e a participação dos membros das parcerias em que se presume que todos devem estar envolvidos de igual modo em todo o tempo. De acordo com os argumentos de Butterfoss (2007), o aumento do envolvimento pode estar associado à maior partilha de responsabilidades no âmbito da parceria, Bibeau et al. (1988), perspectiva o envolvimento a partir da ligação de entidades com similitudes nos espaços geográficos, o que é um ponto de vista a reter, pois no caso das CPCJ's, apesar de estarem representados diferentes sectores, por exemplo, a saúde, a segurança social, a educação ou a justiça (através dos delegados do Ministério Público) que acompanha os trabalhos das Comissões, constata-se que partilham o facto de serem entidades de carácter público. Os níveis de envolvimento das entidades (associações da comunidade, de pais ou de jovens) da comunidade, as organizações da sociedade civil, apresentam menores índices globais de envolvimento. Conclui-se que organizações de carácter público, embora diferentes, partilham padrões de funcionamento e linguagens que são tendencialmente comuns. Ainda numa outra perspectiva Butterfoss (1993), McLeroy (1994) ou Lasker et al. (2001), abordam o envolvimento a partir da interacção consistente com o espaço geográfico em que a parceria está inserida; nesse seguimento Roberts De-Gennaro (1986), analisa o envolvimento nas parcerias quando existirem oportunidades para o aumento das redes de conhecimento, de partilha de

informação, de acesso a ideias, a materiais ou a recursos. Benard (1989), valoriza o facto de que trabalhar em parceria pode ser compensador ou mesmo divertido, o que aumenta os índices de envolvimento; Gray (1989) e Pretsby (1990) remetem os níveis mais elevados de satisfação com o trabalho e Wandersman et al. (1993) para questões associadas ao reconhecimento pessoal.

Pode assim concluir-se (Friedman et al., 2006), que a natureza das parcerias reside no facto de se desenvolverem por etapas e que se reciclam através dessas etapas à medida que se juntam novos membros e com essa dinâmica e surgem novas questões ou problemas.

Retomando a premissa de partida de todo este estudo, a promoção da melhoria ou a mudanças nos sistemas envolve com frequência a criação de comissões, parcerias ou outros formatos de colaboração e como a investigação tem sido considerada como tendo pouca capacidade de produzir evidência científica substantiva (Berkowitz, 2001 ou Zackocz e Edwards, 2006), os principais esforços na criação de evidência científica neste domínio tem procurado enfatizar a necessidade de: a) encontrar evidências acerca da natureza da colaboração; b) compreender e documentar as alterações ao longo do tempo em termos de eficácia; c) procurar um equilíbrio entre objectivos formativos (de processos) e resultados (sumativos) e d) procurar combinar métodos quantitativos e qualitativos de forma a demonstrar as evidências, mas procurar compreender como se expressam em termos concretos em cada um dos contextos.

Segundo Allen et al. (2008) no contexto das parcerias, as actividades em que os membros mais se envolvem são as de discussão ou debate os temas específicos e concretos em torno dos quais se organiza a parceria. A partilha de informação, a identificação de fragilidades na capacidade de resposta do sistema, e as oportunidades de formação para os interventores-chave, bem como o seu envolvimento em actividades educacionais e/ou formativas junto da comunidade, são também relevantes e, finalmente fazer *lobby* ou defesa cívica junto de outros sectores da comunidade é uma actividade que os membros das parcerias mais se envolvem.

O modelo estrutural desenvolvido para este estudo permitiu concluir na generalidade que os factores do clima social associados à resolução de conflitos, à liderança inclusiva e à missão partilhada, têm um impacto positivo na eficácia percebida e na influência na comunidade (ver Figura 13), tal como Allen (2005), sugerira que um clima social mais favorável corresponderia uma maior capacidade de colaboração e uma maior eficácia do trabalho em parceria

Conceptualizar a eficácia de parcerias, segundo Javdani e Allen (2010), pode implicar a determinação de resultados proximais e distais das parcerias, sendo que os primeiros remetem para o processo da colaboração em si (a diversidade, o empowerment, a capacidade de influência

(em normas e procedimentos) e o sentido de eficácia da acção desenvolvida e os segundos, para domínios associados a mudanças prevalentes de atitudes e comportamentos na comunidade e ainda a capacidade de construção de alianças robustas e sustentáveis. Este argumento é relevante e consistente com a análise dos componentes principais realizada para a subescala impactos na comunidade e os resultados obtidos indiciam que para as variáveis latentes eficácia e influência percebida, como sendo proximais e, a variável latente mudanças observadas como sendo distal. Por esse motivo, torna-se relevante um delineamento de estudo que implique a inclusão de outros intervenientes, nomeadamente beneficiários (crianças, jovens e suas famílias) ou pessoas de algum modo afectadas pelo trabalho desenvolvido pelas CPCJ's ou ainda, outros intervenientes comunitários. Ainda para Allen et al. (2008), importa perceber e discutir os resultados do trabalho em parceria em termos proximais ou imediatos que podem ser a promoção de conhecimento, o estabelecimento de relações positivas e ainda a institucionalização de novos procedimentos.

No presente estudo, os procedimentos partilhados de tomada de decisão não têm impactos significativos nas variáveis associadas à influência percebida, à eficácia percebida e à mudança social observada, mas esta variável latente está positiva e significativamente correlacionada com todos os outros elementos associados ao clima social, o que pode indicar que funciona como factor instrumental e que potencia os outros elementos do modelo. Estes resultados contrariam os alcançados por Byles (1985) ou Pfeffer (1996), que realçaram a capacidade de alcançar decisões tende a aumentar a eficácia do trabalho em parceria; enfatiza-se, no entanto nestes estudos se analisou a capacidade de tomada de decisões e que na presente dissertação o enfoque se situa na partilha de poder no processo de tomada de decisões.

Como enfatizam Butterfoss (2005) ou Chavis (2001), o avanço na investigação sobre parcerias deve também ter em consideração resultados distais como estratégia para medir a eficácia, não assente apenas em domínios específicos como a qualidade dos planos de acção ou a satisfação dos membros da parceria. Neste último ponto, reside uma das limitações mais evidentes do estudo desenvolvido, não tendo sido possível integrar a variável latente satisfação dos membros da parceria como elemento integrante do modelo estrutural, porque no essencial os participantes criaram um padrão de resposta para a secção que tinha à partida 3 itens. Neste ponto específico propõe-se uma articulação e debate aprofundado e na especificidade com a autora da versão inicial do instrumento seleccionado para tornar mais abrangente o estudo no domínio da satisfação dos membros no trabalho em parceria, por ser um dos elementos que é relevante para compreender a dinâmica da colaboração.

Reconhece-se que o debate em torno da investigação sobre parcerias comunitárias, apenas focalizado em resultados comunitários (ver por exemplo Roussos e Fawcett, 2000 ou Javdani e Allen, 2010), pode impedir a captação de benefícios específicos dos processos colaborativos, por isso se torna relevante que se promova o equilíbrio no estudo de processos e resultados.

A análise da eficácia de parcerias pode, por um lado, incidir nos impactos ao nível da comunidade ou das populações abrangidas e, por outro, nas pré-condições ou nas características que promovem o seu sucesso (Novel e Foster-Fishman, 2011), incidindo o presente estudo essencialmente na segunda dimensão, o que se constitui em si como uma limitação ao nível da evidência de resultados, pois acaba por não abranger a perspectiva das pessoas que foram afectadas ou envolvidas pela acção das Comissões de Protecção de Crianças e Jovens ou, entidades que não sendo parte integrante das Comissões, estão envolvidas nas suas acções.

Esta duplicidade pode também constituir-se como uma pista de estudo futuro associada à construção de uma parceria colaborativa de investigação, envolvendo intervenientes da própria parceria, pessoas que de alguma forma foram envolvidas na sua acção e outras entidades da comunidade, no sentido de obter uma perspectiva diversificada e triangulada do trabalho desenvolvido.

Para discutir a mudança social continua a ser relevante compreender os mecanismos através dos quais esta pode ser facilitada. Deste modo, para se perceber se uma parceria produz mudança, pode-se abranger a medida em que é promotora de empowerment (Javdani e Allen, 2011) e, neste ponto em particular, aprofundar os níveis de envolvimento e a participação activa dos membros, a tipologia da liderança e a partilha do poder no processo de decisão.

Retomando o conceito de empowerment como um fenómeno associado aos esforços orientados para a mudança social (ver por exemplo Rappaport, 1987 ou Zimmerman, 2000), este pode ser associado a níveis múltiplos de influência (individual ou contextual) e ser analisado como processo ou como resultado (Matton e Salem, 1995). Por sua vez Himmelman (2001), delineou um modelo de *empowerment* colaborativo, sugerindo que a presença de uma missão partilhada e a capacidade de tomar decisões são cruciais para promover o *empowerment* dos membros das parcerias.

Por seu turno, Fawcett et al. (1995), concluiu que o clima social favorável seria promotor da capacidade dos membros e da remoção de barreiras à promoção do *empowerment*, ou ainda Reininger et al. (2001), num estudo qualitativo em profundidade sugerem que um clima geral inclusivo, uma missão clara e a liderança são cruciais à promoção do sentido de *empowerment* dos seus membros.

Deste modo, considera-se poder afirmar que, globalmente os factores associados ao Clima Social nas Comissões de Protecção de Crianças e Jovens, têm a capacidade de predizer o aumento da sua eficácia e influência percebidas nos contextos comunitários em que estão inseridas.

Reflexões Finais

Reconhecendo a interdependência dos três pilares em que assentam os objectivos gerais deste estudo que são: a) o conhecimento que permitiu ancorar ecologicamente e proporcionar informação substantiva em torno da qual girou toda a dinâmica da dissertação, o risco e perigo de crianças e jovens no contexto português; b) a percepção de eficácia, isto é, a capacidade dos membros das Comissões e dos seus líderes afirmarem a medida em que consideram que a sua acção é eficaz no cumprimento dos objectivos a que se propõem e em que medida consideram influenciar a comunidade a que dirigem a sua acção e c) a evidência dos resultados da acção que varia entre um mínimo de 4 e um máximo de 19 anos, procurando-se demonstrar através de uma estratégia combinada de métodos qualitativos e quantitativos, como uma dinâmica de colaboração inter-institucional e inter-sectorial, pôde influenciar a visibilidade e intervenção directa numa causa ou num domínio social, habitualmente de natureza grave e com implicações determinantes em determinados grupos sociais.

Quanto ao conhecimento, considera-se que a análise aprofundada dos dezoito objectivos integrados no dispositivo legal das CPCJ's, permitiu concluir que, apesar de serem multinível (orientados para os indivíduos, para os sistemas, para a comunidade e para os procedimentos internos), são consistentes e têm a capacidade de em estudos futuros serem aprofundados quanto às oportunidades proporcionadas para introduzir mudanças substantivas na vida das crianças, jovens e suas famílias, bem como nos programas, políticas e práticas comunitárias neste domínio.

Foi também possível concluir que o tempo de funcionamento, remetendo para o número de anos de experiência acumulada, apesar da rotatividade dos membros e da limitação de mandatos, sendo por um lado, considerado como negativo “a rotatividade dos elementos representantes ... não é positiva para o acompanhamento dos processos... mandatos de dois anos é pouco tempo para o trabalho na CPCJ, quando começam a adquirir experiência e a formação adequadas, são substituídos” [EiChCTN], é um dispositivo muito pertinente para garantir a participação de mais membros e entidades a desempenhar papéis significativos na parceria, indicia um aumento progressivo da capacidade de alcançar objectivos e que as comunidades

de dimensão intermédia alcançam resultados tendencialmente mais positivos, demonstrando maior capacidade de articulação inter-institucional focalizada nas situações sinalizadas.

Quanto aos procedimentos internos formais para o apoio ao funcionamento das Comissões são, no seu essencial cumpridos, pois sendo parte integrante do dispositivo legal, o seu cumprimento assume força de Lei e o sentido de responsabilidade dos membros focaliza-os no estrito cumprimento regulamentar, no entanto constata-se que os mecanismos de avaliação interna e externa do trabalho em parceria desenvolvido pelas Comissões não tem permitido conhecer os resultados da acção da parceria em termos de influências mais abrangentes nos contextos comunitários em que operam.

Constatou-se também que os membros das Comissões participam activamente nas reuniões e noutras actividades relacionadas com os trabalhos em curso, reportando-se em cerca de 45% das CPCJ's, a necessidade de desenvolver acções no sentido de envolver mais activamente de alguns dos membros e a variabilidade do número de horas de dedicação é consideravelmente elevada. Segundo os Líderes, recolheram-se testemunhos como “estamos sempre um pouco sob pressão, porque não conseguimos fazer mais, mas todos nós damos muito neste trabalho... necessitamos sempre de mais formação. [EiChHRT]; “Este é um trabalho em que se dá sempre mais... aqui tem que se dar tudo por tudo, com muita vontade, muito amor e muita dedicação.” [EiChCLR], ou ainda “por vezes as Organizações parceiras ainda vêem a Comissão como algo que é para dar ainda mais trabalho e destacam os técnicos com menores competências ou com quem têm dificuldades de relacionamento, o que implica um nosso maior investimento na sua formação e em lidar com essas dificuldades.” [EiChLXC].

Articulando as evidentes tensões entre a acção preventiva e a resposta directa articulada, concluiu-se que 40% das Comissões não se envolvem em actividades de carácter preventivo e 60%, associam-se ou são promotoras de actividades com características proactivas embora, na sua maioria, não sejam actividades que compreendam programas de prevenção efectivos, constatando-se apenas algumas excepções em domínios como a prevenção da gravidez na adolescência ou a prevenção do abuso de substâncias, nas palavras de um dos líderes “No futuro deveriam estar exclusivamente ligada à Prevenção e à mudança de mentalidades e não à intervenção em situações directas.” [EiChGRD].

Perante os trabalhos desenvolvidos por Allen (2005) e Allen et al. (2008 e 2011), constata-se que apesar de alguma variabilidade nas respostas quanto ao papel que o Clima Social pode desempenhar na capacidade das parcerias comunitárias aumentarem a sua capacidade de eficácia e influência percebidas, os resultados gerais tendem para uma certa

confluência com exceção do papel desempenhado pelos procedimentos partilhados na tomada de decisões que neste estudo emerge como não significativa nos trabalhos de Allen (*Ibidem*), apresentam um resultado significativo segundo uma das líderes “continua a haver muitas diferenças de funcionamento entre as várias Comissões; diferenças no apoio logístico, formas de funcionamento.” [EiChALM].

No entanto, considera-se pertinente em estudos futuros explorar a multidimensionalidade dos constructos associados ao Clima Social e para amostras de dimensão significativamente superior poder testar modelos que possam demonstrar com maior detalhe como, em concreto, cada constructo do Clima Social afecta os resultados percebidos do trabalho desenvolvido em parceria (ver exemplo na Figura 15). Nesta proposta, considera-se pertinente adicionar a dimensão satisfação, desenvolvendo um modelo analítico específico detalhado.

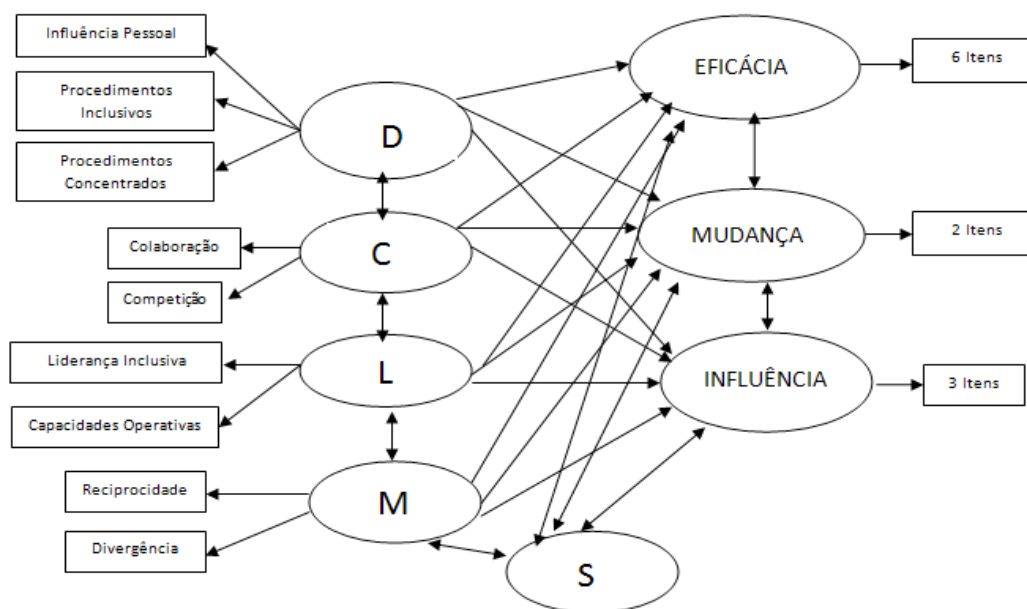


Figura 15: Modelo Lógico - Proposta

Realça-se a relevância deste estudo ter permitido compreender a intensa dinâmica entre o conhecimento a percepção de eficácia e influência e os resultados obtidos, a importância da análise combinada através de modelos estruturais, considerando que requerem que se colijam e conjuguem diversos constructos, mas simultaneamente dar visibilidade aos testemunhos dos intervenientes utilizando, sempre que possível o discurso directo, com excertos documentando as suas opiniões, procurando transmitir a sua visão das realidades observadas.

Neste domínio destacar-se-ia um conjunto ilustrativo de testemunhos dos líderes acerca

do desígnio global das Comissões de Crianças de Protecção de Crianças e Jovens e sobre como consideram ser o seu papel para contribuir para o seu desenvolvimento e consolidação “No meu entender quem é Presidente de uma Comissão deste tipo é essencialmente um gestor de recursos humanos. Atendo toda a gente e muitas vêm pedir aconselhamento...considero este trabalho muito enriquecedor e permite ter o acesso a diferentes perspectivas de vida.” [EiChLXC]; Para mim o melhor desafio é dialogar com todos...precisamos de muito bom senso para que cada acção seja convergente para os direitos das crianças e isso apraz-me registar. Levo muito a sério os recursos que a comunidade põe ao dispor das crianças. Não há reunião que não fale do envolvimento que é preciso para que as pessoas estejam sensibilizadas. [EiChSTR]; No princípio achava que esta não era importante e que preferia que as Comissões não fossem necessárias. Mas desde que assumi a responsabilidade ...percebi que se existimos, é porque há situações que não se resolvem por si e a comunidade precisa de nós. [EiChGRD]; “É muito trabalhoso, mas gratificante. Como grupo e individualmente há maior reconhecimento social.” [EiChPDL]: “Realço a importância do trabalho colaborativo e da aprendizagem na área social.”[EiChVIS]. Este é um papel que implica estar sobre muita pressão mas gosto de o exercer...mesmo com o excesso de trabalho e sem qualquer compensação pessoal. Este trabalho exige um enorme envolvimento afectivo. [EiChAGH]. “Vejo muitas vantagens no contacto com as instituições...quando se está de fora se não percebe as dinâmicas da comunidade...os canais de comunicação são mais abertos, porque conheço as pessoas e assim podemos fazer coisas práticas.” [EiChAGH].

Para a concretização deste trabalho de aprofundamento considera-se pertinente o contacto com os autores dos instrumentos que estiveram na base deste estudo para, em conjunto debater o aprofundamento dos constructos e a sua pertinência, mantendo padrões elevados de exequibilidade em tempo útil para estudos futuros.

Em relação à questão da temporalidade e do seu impacto na execução de estudos desta natureza foi justamente o tempo, que se considera excessivamente longo na recolha de dados que decorreu da distância geográfica em que se encontravam a maioria das Comissões, o que dificultou o envolvimento personalizado na participação do estudo; outra limitação foi reportada por alguns participantes dos itens das escalas serem de difícil resposta e exigirem uma reflexão aprofundada, tendo conduzido à necessidade de um tempo superior ao previsto para o preenchimento dos instrumentos propostos.

Pelo que em termos de recomendação para estudos futuros, apesar da complexificação da proposta para a análise, sugere-se o desenvolvimento de uma versão modificada mais curta

para cada subescala do questionário de eficácia percebida de parcerias comunitárias.

Deste modo, considera-se que apesar deste estudo ter proporcionado um conjunto de dados sistemáticos, ter sido possível desenvolver um modelo estrutural preditivo da eficácia e influência percebidas do trabalho de parcerias em contextos comunitários, emergiram novas questões, novos problemas e considera-se que a investigação nesta área tem ainda imensas potencialidades por explorar e novas abordagens com narrativas mais aprofundadas e mecanismos de análise em parcerias diversificadas carecem ainda de desenvolvimento.

Considera-se assim que a Ciência Comunitária quando sistematizada e ancorada na literatura teorizada e na investigação aplicada pode contribuir para o desenvolvimento das comunidades, para o conhecimento da incidência e prevalência, bem como identificar estratégias de contenção das situações de negligência e abuso das crianças e jovens portugueses e que todas tenham a oportunidade de crescer e desenvolver-se em segurança e liberdade.

Conclui-se que a eficácia percebida e os resultados das parcerias comunitárias participantes neste estudo, as Comissões de Protecção de Crianças e Jovens, são um instrumento privilegiado de responsabilidade comunitária e com grande potencial para contribuir para o desenvolvimento Black, 1983; McLearn; Bibeau, Steckler, Glanz, 1988; Allensworth e Patton, 1990; Fagheiry e Rogers, 1990; Wandersman e Goodman, 1991; Butterfoss et.al, 1993). particularmente se procurar um equilíbrio entre a capacidade de agir em prevenção da negligência, do risco e perigo e desenvolver sistemas de resposta directa articulada consistente e eficaz nas comunidades locais, prevenindo a institucionalização de crianças e jovens e articulando os contributos da evidência científica com a capacidade efectiva de intervenção.

Referências

- Abbot, B. Jordan, P. e Murtaza, N. (1995). Interagency collaboration for children's mental health services: the San Mateo County model for managed care. *Administration and Policy in Mental Health*, 22 (3), 301-313
- Allen, N. E. (2006) An examination of the effectiveness of domestic violence coordinating councils. *Violence against Women*, 12(1), 46-47
- Allen, N. E. (2005) A Multilevel Analysis of Community Coordinating Councils. *American Journal of Community Psychology*, 35 (½), 49-63
- Allen, N., Hagen, L. (2003) *Practical guide to evaluating domestic violence coordinating councils*. Harrisburg, PA: National Resource Center on Domestic Violence
- Allen, N.E. (2008) A Qualitative Study of the Activities and Outcomes of Domestic Violence Coordinating Councils *American Journal of Community Psychology* 41(1/2), 63-73
- Allensworth, D., Patton, W. (1990) *Promoting School Health Through Coalition Building* Eta Stigma Gamma Monograph Series, 7.
- Backer, T. (2003) *Evaluating Community Collaborations* New York: Springer Publishing Company
- Barker, C., & Pistrang, N. (2005) Quality Criteria under Methodological Pluralism: Implications for Conducting and Evaluating Research. *American Journal of Community Psychology*, 35(3/4), 201-212.
- Bartunek, J.M., Foster-Fishman, P.G.; Keys, C.B. (1996) Using collaborative advocacy to foster intergroup cooperation: A joint insider-outsider investigation. *Human Relations*, 49(6), 701-731.
- Bass, B.M. (1985) *Leadership and Performance beyond expectations* New York: The Free Press.
- Behling, O. & Law, K. S. (2000). *Translating Questionnaires and Other Research Instrument: Problems and Solutions*. V. 7, n. 133. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Benard, B. (1989) Working together: Principles of effective collaboration *Prevention Forum* Oct. 4-9
- Berkowitz, B. (2001) Studying the outcomes of community based coalitions. *American Journal of Community Psychology*, 29 (2), 213-227
- Black, T. (1983) Coalition Building – Some suggestions *Child Welfare*, 62, 263-268
- Bond, M.A. e Keys, C.B. (1993), Empowerment, diversity and collaboration: Promoting synergy on community boards. *American Journal of Community Psychology*, 21, 37-57
- Brager, G.A., Sprecht, H., Torczyner, J.L. (1987) *Community Organizing* (2nd Ed.) New York: Columbia University Press
- Braithwaite, R., Taylor, S., Austin, J. (2000) *Building Health Coalitions in the Black Community*. Thousand Oaks: Sage
- Brown, C. (1984) *The Art of Coalition Building* New York: American Jewish Committee
- Brown, E.C. Hawkins, J.D., Arthur, M.W. Abbot, R.D., Van Horn M.L. (2008) Multilevel analysis of a Measure of Community Prevention Collaboration: Communities that Care System, *American Journal of Community Psychology*, Mar.41 (1-2), pp.115-126
- Butterfoss, F.D. (1998) CINCH: An urban Coalition for Empowerment and Action. *Health Education and Behavior*, 25(2), 213-225.

- Butterfoss, F.D. (2006) From formation to action: How the Allies Coalitions are getting the Job Done *Health Promotion Practice*, 7(2), 34-43S.
- Butterfoss, F.D. (2007) *Coalitions and Partnerships in Community Health* San Francisco: Jossey-Bass
- Butterfoss, F.D.; Francisco, V. T. (2004) Evaluating community partnerships and coalitions with practioners in mind *Health Promotion Practice*, 5(2), 108-114
- Butterfoss, F.D.; Goodman, R.M. E Wandersman A (1996) Community coalitions for prevention and health promotion: Factors predicting satisfaction, participation and planning. *Health Education Quarterly*, 23, 65-79.
- Butterfoss, F.D.; Goodman, R.M. E Wandersman A. (1993) Community coalitions for prevention and health promotion *Health Education Research*, 8 (3) 315-330
- Butterfoss, F.D.; Goodman, R.M.; Wandersman, A. (2001) Citizen Participation and Health: Toward a Psychology of Improving Health thourgh individual, organizational and community involvement. In A. Baum, Revenson, T.A., J.E. Singer (Eds.) *Handbook of Health Psychology* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates 613-626.
- Butterfoss, F.D.; Kelly, C.K.; Taylor-Fishwick, J. (2005) Community Planning that Magnifies the Community's Voice: Allies against Asthma *Health Education and Behavior*, 32(1) 113-128
- Byles, J.A. (1985) Problems in interagency collaboration: Lessons from a project that failed. *Child Abuse and Neglect*, 9, 549-554
- Byles, J.A. (1985) Problems in interagency collaboration: lessons from a project that failed. *Child Abuse and Neglect*, 9, 549-554
- Caplan, G. (1964) *Principles of Preventive Psychiatry* New York: Basic Books.
- Chavis, D.M. (1995) Building community capacity to prevent violence through coalitions and partnerships. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 6(2), 234-245.
- Chavis, D.M. (2001) The Paradoxes and Promise of Community Coalitions, *American Journal of Community Psychology*, 29 (2), 309-320.
- Checkland, P. & Scholes, J. (1990) *Soft systems methodology in action*. New York, NY: John Wiley and Sons, Inc.
- Checkland, P. (1981) *Systems Thinking; Systems practice*. Chichester: Wiley.
- Checkland, P. (1981) *Systems Thinking; Systems practice* Chichester: Wiley.
- Chelimsky, E. (1997) The Coming Transformations in Evaluation. In E. Chelimsky, & W. R.
- Chen, H. (1990) *Theory-Driven Evaluations* Thousand Oaks, CA: Sage
- Chinman, M., Hannah, G., Wandersman, A., Ebener, P., Hunter, S. B., Imm, P., & Sheldon, J. (2005) Developing a Community Science Research Agenda for Building Community Capacity for Effective Preventive Interventions. *American Journal of Community Psychology*, 35(3/4), 143-157.
- Chinman, M., Imm, P., Wandersman, A. *Getting To Outcomes™ 2004: Promoting Accountability Through Methods and Tools for Planning, Implementation, and Evaluation* University of South Carolina RAND Technical Report
- Chrislip; D.; Larson, C. (1994) *Collaborative Leadership* San Francisco: Jossey-Bass
- Clark, N.M.; Friedman, A.R.; Lachance, L.L. (2006) Summing it up: Collective Lessons from the Experience of Seven Coalitions *Health Promotion Practice* 7(2) 149-152S.

- Clark, P.; Wilson, J. (1961) Incentive Systems: A theory of Organisations. *Administrative Science Quarterly*, 6 129-166.
- Claude, R.P.; Weston, B.H. (Eds.), (2004) *Human Rights in the World Community: Issues and Action*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press
- Cohen, L. Swift, S. (1999) The Spectrum of Prevention: Developing a Comprehensive Approach to Injury Prevention *Injury Prevention*, 5, 203-207
- Coombe, C.M. (1997) Using Empowerment Evaluation in Community Organizing and Community-Based Health Initiatives. In M. Minkler (Ed.) *Community Organizing and Community Building for Health* New Brunswick, NJ: Rutgers University Press
- Cottrell, L. S. (1976). The Competent Community In B. H. Kaplan, R. N. Wilson, & A. H. Leighton (Eds.), *Further Explorations in Social Psychiatry* (pp. 195-209). New York: Basic Books Inc.
- Cottrell, L.S., Jr. (1983) The Competent Community In R. Warren; L. Lyon (Eds.) *New Perspectives on the American Community*. Homewood, Ill.: Dorsey
- Cousins, J.B.; Whitmore, E. (1998) Framing Participatory Evaluation. In E. Whithmore (ed.) *Understanding and Practicing Participatory Evaluation* Vol. 80 San Francisco: Jossey-Bass 5-24
- Cramer, M.E., Mueller, K. J., D., Harrop, D. (2003) Comprehensive Evaluation of a Community Coalition: A Case Study of Environmental Tobacco Smoke Reduction *Public Health Nursing* Vol. 20, N° 6, 464-477
- Cresswell, J.W. (1998) *Qualitative Inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Cresswell, J.W. (2002) *Research design: Qualitative, quantitative and Mixed Methods Approaches* (2nd Edition) Thousand Oaks: Sage.
- Cuijpers, P. (2002) Effective ingredients of school-based drug prevention programs: A systematic review. *Addictive Behaviors*, Vol.27, N°6, 1009-1023
- Dalton, J. H., Elias, M. J., & Wandersman, A. (2001) *Community Psychology: Linking Individuals and Communities*. Stamford, CT: Wadsworth Publishing.
- Delizia, J.S. (2002) *A Bumper crop Component relations* Washington DC: American Society of Association Executives
- Deutsch, M. (1973) *The resolution of conflict* New Haven: Yale University Press
- Deutsh, M. (2000) Cooperation and Competition In M. Deutsh & P.T. Coleman (eds.), *The Handbook of conflict Resolution: theory and Practice*. (pp. 21-39). San-Francisco: Jossey- Bass Publishers.
- Dicionário da Academia das Ciências Lisboa: Verbo (2001)
- Dowling, J. O'donnel, H., Wellington Consulting Group (2000). *A development manual for Asthma Coalitions*, Northbrook, Ill.: The CHEST Foundation and the American College of Chest Physicians,
- duToit, M.; duToit, S. (2001) *Interactive LISREL: User's Guide* Lincolnwood, IL: Scientific Software International, Inc.
- Eng, E., Parker, E. (1994) Measuring community competence in the Mississippi Delta: The interface between program evaluation and empowerment. *Health Education Quarterly* 21, 199-220.
- Epifânio, R.(1993) *Acerca das Comissões de Protecção* (Decreto-Lei nº 189/91 de 17 de Maio)
- Epifânio, R; Paheco, I. (2001) *Comissões de Protecção de Crianças e Jovens: Enquadramento histórico jurídico*, Lisboa: IDS/ IGFSS

- Fargason, C.R.; Barnes, D.; Schneider, D.; Galloway, B.W. (1994) Enhancing Multi-agency collaboration in the management of child abuse. *Child Abuse and Neglect* 18(10), 859-869.
- Fawcett And Associates (1993) *Work group evaluation handbook: Evaluating and supporting community initiatives for health and development*. Lawrence, KA: Work group on Health Promotion and Community Development, University of Kansas.
- Fawcett, S. (2003) Building Capacity for Participatory Evaluation within community initiatives. *Journal of Prevention and intervention in community*, 26(2), 21-36
- Fawcett, S. Foster, F. Francisco, V. in collaboration with J. Johnston (1995). *Reducing the risk of chronic disease: An action planning guide for community-based initiatives*. Lawrence. KA: University of Kansas
- Fawcett, S., Francisco, V., Paine-Andrews, A., Schultz, J (2000).. “Working together for healthier communities: A research memorandum of collaboration” *Public Health Reports*, 115 (2/3), 174-179
- Feighery, E.; Rogers, T. (1990) *Building and maintaining effective coalitions*. Guide N° 12 in the series How-to Guides on Community Health Promotion Palo Alto, CA: Health Promotion Resource Center,Stanford Center for Research and Disease Prevention
- Feinberg, M.E.; Greenberg, M.T.; Osgood, D.W. (2004) Readiness, Functioning, and Perceived Effectiveness in Community Prevention Coalitions: A Study of Communities That Care. *American Journal of Community Psychology* 33(3/4), 163-176
- Fetterman, D., Kaftarian, S.J., Wandersman, A. (1996) *Empowerment Evaluation: Knowledge, Tools for Self-Assessment and Accountability*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Flashpohler, P., Wandersman, A. Keener, D. Maxwell, K.N., Ace, A, Andrews, A.B. & Holmes, B. (2003) Promoting program success and fulfilling accountability requirements in a statewide community-based initiative: Challenges, progress, and lessons learned. *Journal of Prevention and Intervention in the Community*, 26 (2), 37-52.
- Florin, P., Mitchell, R., Stevenson J. (1993) Identifying training and technical assistance needs in community coalitions: A developmental approach. *Health Education Research*, 8(3), 417-432.
- Florin, P., Wandersman, A. (1990) An introduction to citizen participation, voluntary organizations and community development: Insights for empowerment research. *American Journal of Community Psychology*, 18(1), 41-54.
- Florin, P.; Giamartino, G.A.; Kenny, D.A., Wandersman, A. (1990) Levels of Analysis and Effects: Clarifyng group influence and climate by separating individual and group effects. *Journal of applied Social Psychology*, 20, 11, 881-900
- Florin, P.; Wandersman, A. (1990) An introduction to citizen participation, voluntary organizations and community development: Insights for empowerment trough research. *American Journal of Community Psychology*, Vol.18, N°5, 699-727
- Forrester, J.W.(1969) *Principles of System*. Cambridge, MA: Wright-Allen Press.
- Foster-Fishman, P., Behrens, T. (2007) Systems Change Reborn: rethinking our theories, methods, and efforts in human services reform and community-based change. *American Journal of Community Psychology*, Vol 39 N°s, ¾ 191-196.
- Foster-Fishman, P.G.; Berkowitz, S.L.; Lounsbury, D.W.; Jacobson, S.& Allen, N. (2001) Building Collaborative Capacity in Community Coalitions: A review and integrative framework. *American Journal of Community Psychology*, 29(2), 241-261.
- Frechtling, J.; Sharp, L. User Friendly Handbook for Mixed-Method Evaluations Directorate for Education and Human Resources <http://www.nsf.gov/pubs/1997/nsf97153/start.htm>

- Friedman, A.R., Lachance, L.L. Jo Doctor, L.; Krieger, J.; Bourcier, E. Lara, M.; Peterson, J.W.; Rosenthal, M.P. Taylor-Fishwick, J.C. (2006) Integrating Asthma Prevention and Control: The Roles of the Coalition Health Promotion Practice; 7; 127S
- Friedman, A.R.; Butterfoss, F.D. Krieger, J.W. Peterson, J.W.; Dwyer, M.; Wicklund, K.; Rosenthal, M.P. e Smith, L. (2006) Allies Community Health Workers: Bridging the Gap *Health Promotion Practice*; 7; 96S
- Friedman, A.R.; Butterfoss, F.D. Krieger, J.W. Peterson, J.W.; Dwyer, M.; Wicklund, K.; Rosenthal, M.P. e Smith, L. (2006) Allies Community Health Workers: Bridging the Gap *Health Promotion Practice*; 7; 96
- Fukuyama, F. (1996) *Confiança: Valores sociais & criação de prosperidade*. Lisboa: Gradiva
- Gersão, E. (2000) As novas Leis de Protecção de Crianças e Jovens em Perigo e de Tutela Educativa – Uma reforma adequada aos dias de hoje. *Infância e Juventude* N°2/00 Abril-Junho, pp. 9-47.
- Gersão, E. (2002) Lei Tutelar Educativa, Lei de Protecção de Crianças e Jovens em Perigo, *Investigação e Debate em Serviço Social* N°12
- GEUC - Grupo de Empowerment Da Universidade De Cornell (1989) *Networking Bulletin: Empowerment And Family Support* Vol.1, Issue 1, Oct.
- Giamartino, G.A; Wandersman, A. (1983) Organizational climate correlations of viable urban block organizations *American Journal of Community Psychology*, 11, 529-541
- Glidewell, J., Kelly, J. Bagby, M., Dickerson, A. (1998) *A community leadership: Theory and Practice*. In R.S. Tindale (Eds.) *Theory and research on small groups*. New York: Plenum Press
- Glidewell, J.C. (1985) In Susskind, C.; Klein, D. *Community Research: Methods, paradigms and applications*. NY: Praeger Publishers
- Goldman, K.D.; Schmalz, K.J. (2005) *Media Do's and Don'ts Health Education Tools of Trade*. Washington DC: Society for Public Health Education.
- Goodman, R.M., Speers, M. A., Mcleroy, K., Fawcett S., Kegler M., Parker, E. Smith, S.R., Sterling, T. D. And Wallerstein, N. (1998) "Identifying and defining the dimensions of community capacity to provide a basis for measurement". *Health Education and Behavior*, 25(3), 258-278.
- Goodman, R. Wandersman, A. (1994) FORESCAST: A formative approach to evaluation community coalitions and community-based interventions. *Journal of Community Psychology*, CSAP Special Issue.
- Goodman, R.M. (1996) An Ecological Assessment of Community-Based Interventions for Prevention and Health Promotion. Approaches to Measuring Community Coalitions *American Journal of Community Psychology*, 24, 33-61.
- Goodman, R.M. (1998) Principles And Tools For Evaluating Community-Based Prevention And Health Promotion Programs. *Journal Of Public Health Management Practice*, 4 (2) 161-178.
- Goodman, R.M. Speers, M.A., Mcleroy, K.; Fawcett, S., Kegler, M., Parker, E., Smith, S.R., Sterling, T.D., Wallerstein, N. (1998), *Identifying And Defining The Dimensions Of Community Capacity To Provide a Basis for Measurement* Division of Adult and Community Health, Atlanta, GA: National Center for Chronic Disease Prevention and Health Promotion, CDC,
- Goodman, R.M.; Steckler, A. (1989) A Model For Institutionalization Of Health Promotion Programs. *Health Education Quarterly*, 20, 161-178.
- Gotlieb, N.H. Brink, S.G., Gingis, P.L. (1993) Correlates of Coalition Effectiveness: The Smoke Free Class of 2000 Program. *Health Education Research*, 8(3), 375-384.
- Gray, B. (1985) Conditions Facilitating interorganizational collaboration. *Human Relations*, 38(19), 911-936.

- Gray, B. (1989) *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gray, B., Wood, D. (1991) "Collaborative alliances: Moving from Practice to Theory. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(1), 3-22.
- Green, L., George, M. Frankish, C., Herbert, C., Bowie, W., O'neil, M. (1995) *Study of Participatory Research in Health Promotion: Review and Recommendations for the Development of Participatory research in Health Promotion in Canada*. Ottawa: Royal Society of Canada.
- Habana-Hafner, S., Redd H.B. And Associates (1989) *Partnerships for Community Development: Resources for Practitioners and Trainers*. Amherst: University of Massachusetts Center for Organizational and Community Development.
- Hallfors, D.; Goddett, D. (2002) Will the 'Principles of Effectiveness' improve prevention practice? Early findings from a diffusion study *Health Education Research* N° 17 (4), 461-470.
- Hawkins, J.D. Catalano, W. A. (2002) Promoting science-based prevention in communities [*Addictive Behaviors*, Vol.27, Issue 6](#) pp.951-976
- Hays, C.E.; Hays, S.P.; DeVille, J.O., Mulhall, P.F. (2000) Capacity for effectiveness: the relationship between coalition structure and community impact *Evaluation and Program Planning*, 23, 373-379
- Hill, C.E.; Thompson, B.J.; William, E.N. (1997) A guide to conducting consensual qualitative research. *Psychotherapy Psychologist* [citação on line](#)
- Himmelman, A. (1994) Communities working collaboratively for a change. In M.S.Herrman (ed.), *Resolving conflict: Strategies for local government*. Washington DC: City/ Conty Management Association, pp.27-47.
- Himmelman, A. (2001). A collaboration for a change. Minneapolis, Minn: Himmelman Consulting [http://aacpi.org/meeting/present_05/roundtable/Petty.org].October
- Huxham, C. e Vangen, S. (2000). Ambiguity, complexity and dynamics in the membership of collaboration, *Human Relations*, 53(6), 771-793
- Israel, B.A. (2003) Critical issues in developing and following community participatory research principles. In M.Minkler e N. Wallerstein (eds.) *Community-based participatory research for health*. San Francisco: Jossey- Bass, pp.53-76.
- Israel, B.A; Parker, E.A.; Rowe, Z.; Salvatore, A.; Minkler, M.; López, B. Butz,A.; Mosley, A.; Coates,L.; Lambert,G.;Potito, P.A.; Brenner,B.; Rivera,M.; Romero,H.; Thompson,B.; Coronado,G.; Halstead, S. (2005) Community-Based Participatory Research: Lessons Learned from the Centers for Children's Environmental Health and Disease Prevention Research *Environmental Health Perspectives*. 113(10), 1463– 1471
- Jackson, D., Maddy, W. (2005) Introduction to coalitions. Ohio State University Fact Sheet. CDFS-1. Columbus: Ohio Center for Action on Coalitions [<http://ohioline.osu.edu/bc-fact/0001.html>] Sept.,26.
- Javdani, S.; Allen, N. (2010) Proximal Outcomes Matter: A multilevel examination of the processes by which Coordinating Councils Produce Change. *American Journal of Community Psychology*, 47, 12-27
- Javdani, S.; Allen, N. (2011) Councils as empowering contexts: Mobilizing the front line to foster systems change in the response to intimate partner violence. *American Journal of Community Psychology*, 48, 208-221
- Julian, D. (1997) Utilization of the logic model as system level planning and evaluation device. *Evaluation and Program Planning*, 20(3), 251-257.
- Julian, D.A., Jones, A. Devo, D. (1995) Open systems evaluation and the logic model: Program planning and evaluation tools *Evaluation and Program Planning*, 18(4), 333-341

- Julian, D.A.; Ross, M.; Partridge, C. (2008) Challenges in supporting community implementation of science-based programs: a critical review of local partnerships for success plans. *American Journal of Community Psychology*, Vol. 41 (3-4), 351-360
- Kagan, S.L. (1991) *United we stand: Collaboration for Child Care and Early Education Services*. New York: Columbia University Teachers College Press, pp. 1-3
- Kaye, G. (2001) Grassroots involvement. *American Journal of Community Psychology*, 29(2), 269-275.
- Kaye, G., Wolf, T. (1995) *From the ground up: A workbook on coalition building and community development*. Amherst, Mass: AHEC/Community Partners
- Kegler, M., Steckler, A., Malek, S., Mcleroy, K. (1998) A multiple case study of implementation in 10 local project ASSIST Coalitions in North Carolina. *Health Education Research*, 13(2), 225-238.
- Kegler, M.C., Steckler, A., Mcleroy, K., & Libret, JR. (1998). Factors that contribute to effective community health promotion coalitions: A study of 10 Project ASSIST Coalitions in North Carolina for the prevention of alcohol and other drug abuse. *Health Education and Behavior*, 25, 338-353.
- Kelly, J. G. (2006). *Becoming Ecological: An Expedition Into Community Psychology*. New York: Oxford University Press, J.
- Kretzmann, J.; Mcknight, J.L.(1993). *Building Communities from the Inside Out: a Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*. Evanston, IL: Center for Urban Affairs and Policy Research.
- Kreuter, M.W.; Lezin, N.A.; Young, L.A. (2000) Evaluating Community-Based Collaboratives Mechanisms: Implications for Practitioners Health Promotion Practice, Vol. 1, N° 1, 49-63
- Krille, J.F. Curphy, G. Lund, D.R., (2006) *The community Leadership handbook: Framing ideas, building relationships and mobilizing resources* Saint-Paul, MN: Blandin Foundation
- Kubisch, A. C., Brown, P., Chaskin, R., Hirota, J. Joseph, M. (1998) *Voices from the field: Learning from the early work of comprehensive community initiatives* Washington, DC: Aspen Institute
- Kubisch; L.B. Schorr & C.H. Weiss (eds.), *New Approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods and contexts*. Washington DC: Aspen Institute, pp. 65-92.
- Kumpfer, K. Turner, C. , Hopkins R., Librett. (1993) Leadership and team effectiveness in community coalitions for the prevention of alcohol and other drug abuse. *Health Education Research*, 8 (3), 359-374
- Labonte, R. (1993) *Health Promotion and Empowerment: Practice frameworks*. Toronto, Ontario: Canada Center for Health Promotion, University of Toronto.
- Lackey, J. F., Welnetz, T., & Balistrieri, M. (2000). Ensuring a prevention presence when coalitions falter: A case study of a community coalitions demonstration project. *Evaluation and Program Planning*, 23, 355–363.
- Lara, M.; Cabana, M.D.; Houle, C.R.; Krieger, J.W., Lachance, L.L.; Muerer, J.R.; Rosenthal, M.P. e Veja, I. (2006) Improving Quality of Care and Promoting Health Care System Change: The Role of Community-Based Colaitions *Health Promotion Practice*, 7, 87S
- Lasker, R, Weiss, E., Miller, R. (2001) Partnership Synergy: A practical framework for studying and strengthening the collaborative advantage. *Milbank Quarterly*, 79(2), 179-205.
- Laverak, G.; Wallerstein, N. (2001) Measuring Community Empowerment: a fresh look at the organizational domain. *Health Promotion International* Vol. 16, N°2 179-185
- Lavoie, F., Robitaille, L., Hérbert, M. (2000) Teen Dating Relationships and Aggression An Exploratory Study *Violence Against Women*, Vol. 6, N°1, 6-36
- Leandro, A. (2000) A Justiça na Prevenção das Evoluções Marginais. *Infância e Juventude* N°2/00 Abril-Junho, pp. 49-64.

- Leandro, A. (2008) As CPCJ's na modalidade alargada. Palestra proferida na Trofa e posteriormente publicada na Revista das CPCJ's, disponível em www.cnpcjr.pt. Documento consultado cedido directamente pelo autor
- Licolen, Y.S.; Guba, E.G. (1985) *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park: Sage Publications
- Linnan, L., Steckler, A. (2002) *Process evaluation for public health interventions and Research*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Linney, J.A.; Wandersman, A. (1993) *Prevention Plus III: Assessing alcohol and other drug prevention programs at the school and community level: A four-step guide to useful program*. Rockeville, MD: US Department of Health and Human Services
- Mattesich, P. Murray-Close, M., Monsey, B. (2001) *Collaboration: What makes it work – A review of the research literature on factors influencing successful collaboration (2nd Edition)* St.Paul, Minn.: Amherst H. Wilder Foundation.
- Mattesich, P., Monsey, B. (2005) *Community building: What makes it work – A review of factors influencing successful community building* St.Paul, Minn.: Amherst H. Wilder Foundation.
- Matton, K.I.; Salem, D.A. (1995) Organizational characteristics of empowering community settings: A multiple case study approach. *American Journal of Community Psychology*, 23, 631-656
- Maxwell, J.A., Lincoln, Y.S. (1990) Methodology and Epistemology: A dialogue. *Harvard Educational Review*, 60(4), 497-512.
- Mayer, J. (1998) Practices of successful community coalitions. A multiple case study. *American Journal of Health Behavior*, 22(5), 368-377.
- McCann, J.E. e Gray, B. (1986) Power and collaboration in human service domains *Internacional Journal of Sociology and Social Policy*, 6, 58-67
- Mcknight, John L., And John P. KretzmanN (1990). *Mapping Community Capacity*. Evanston, Il: Center for Urban Affairs and Policy Research at Northwestern University.
- Mclaughlin, J.A., Jordan, G.B. (1999), *Logic models: a tool for telling your programs performance story Evaluation and Program Planning*, Volume 22, Issue 1, Spring Pages 65-72
- Mcleroy, K. (1994) Community coalitions for health promotion: Summary and further reflections. *Health Education Research*, 9(1), 1-11.
- Mcleroy, K., Bibeau, D., Steckler, A., Glanz, K. (1988) An ecological perspective on health promotion programs. *Health Education Quarterly*, 15 (4), 351-377.
- McMillan, B.; Florin, P. Stevenson, J. Kerman, B.; Mitchell, R.E. (1995) Empowerment praxis in community coalitions *American Journal of Community Psychology*, 23, 699-727
- Merriam-Webster Dictionary (2006) Spring Field, Mass.
- Minkler, M. (2000) Using participatory action research to build healthy communities. *Public Health Reports*, 115, 191-197.
- Minkler, M., And Wallerstein , N. (2005) “improving health through community organization and community building: A Health Education Perspective” In M. Minkler (ed) *Community organizing and community building for health (2nd. Ed.)* New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Mizhari, T., Rosenthal, B. (1993) Managing dynamic tensions in social change coalitions. In T. Mizhari and J. Morrison (eds.) *Community Organization and Social Administration Trends and Emerging Principles*. New York: Haworth Press, pp. 11-35.

- Moss, R.H. (1973) Conceptualizations of Human Environments, *American Psychologist* 28, 652-665
- Moss, R.H. (1979), Social climate measurement and feedback In R. Munoz, L. Snowden, & J. Kelly *Social and Psychological Research in Community Settings*, San Francisco: Jossey-Bass
- National Network For Collaboration, (1996) Collaboration Framework, Addressing Community Capacity. Fargo, ND: National Network for Collaboration
- Nelson, G.; Pancer, S.M.; Hayward, K. e Kelly, R. (2004) Partnerships and participation of community residents in health promotion and prevention: Experiences of the Highfield Community Enrichment project. *Journal of Health Psychology*, 9, 205-219
- Nelson, G.; Pancer, S.M.; Hayward, K. e Peters, R.D. (2005) Partnerships for prevention: The story of the Highfield Community Enrichment Project. Toronto: University of Toronto Press
- Nelson, G.; Prilleltensky, I. e MacGillivray, H. (2001) Building value-based partnerships: Towards solidarity with oppressed groups. *American Journal of Community Psychology*, 29, 649- 677
- Novak, M; Berger, P.L.; Neuhaus R.J. (1996) To Empower People: From State to Civil Society. American Enterprise Institute
- Nowell, B.; Foster-Fishman, P (2011) Examining Multi-Sector Community Collaboratives as Vehicles for Building Organizational Capacity. *American Journal of Community Psychology* 48, 193-207
- Ornelas, J. (2008) *Psicologia Comunitária*. Lisboa: Fim de Século
- Ornelas, J. Vargas-Moniz, M.J. (2007) Parcerias Comunitárias e Intervenção Preventiva. *Análise Psicológica* 1 (XXV): 153-158
- Ornelas, J.; Vargas-Moniz, M.J. (2011) *Parcerias Comunitárias*. Lisboa: ISPA – IU Edições
- Patton, M.Q. (1990) *Qualitative Evaluation and Research: Methods and Applications*. Newbury Park: Sage Publications
- Patton, M.Q. (1997) *Utilization-Focused Evaluation: The New Century Text (7th Edition)*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Penner, S. (1995) A study of coalitions among HIV/ AIDS service organizations. *Sociological Perspectives*, 38, 217-239
- Perkins, D.D., Brown, B.B., Taylor, R.B. (1996) The Ecology of Empowerment: Predicting participation in community organizations. *Journal of Social Issues*, 52(1), 85-110.
- Perkins, D.D.; Brown, B.B.; Taylor, R.B. (1996) The Ecology of Empowerment: Predicting participation in community organizations. *Journal of Social Issues*, Vol. 52; Nº1, 85-110
- Pfeffer, J. (1996) Understanding the role of power in decision-making In J.M. Shafritz, J.S. Ott (Eds.) *Classics in organizational theory* (pp. 359-374) (4th Edition), Philadelphia: Harcourt Brace College
- Pickeral, T. (2005) Coalition Building and democratic principles. *Service Learning Network Newsletter*, 11(1), 1-2.
- Prestsby, J. (1990) Benefits, costs incentive management and participation in voluntary organization: A means to understanding and promoting empowerment *American Journal of Community Psychology*, 18(1), 117-149.
- Provan, K., Milward, H. (2001) A preliminary theory of interorganizational network effectiveness: A comparative study of four community mental health systems. *Administrative Science Quarterly*, 40, 1-33.
- Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.

- Rappaport, J. (1984) *Studies in Empowerment: Steps towards understanding and action*. Prevention in Human Services, New York: The Haworth Press, inc,
- Reason, P., Bradbury, H. (2001) *Handbook of action research: participative inquiry and practice*. New York: Sage
- Reinert, B.; Carver, V.; Range, L.M. (2005) Evaluating community tobacco use prevention coalitions *Evaluation and Program Planning*, Vol.28, Issue 2, 201-208
- Reiniger, B; Martin, D.W., Ross, M.; Sinicrope, P.M.; Dinh-Zarr, T. (2001) Advancing the theory and measurement of collective empowerment: A qualitative study. *International Quarterly of Community Health Education*, 19, 293-320
- Reininger, B.,Dinh-Zarr, T.; Sinicrope, P., Martin, D. (1999) Dimensions of participation and leadership: Implications for community-based health promotion for youth. *Family and Community Health*, 22(2), 72-82
- Richman, S.Roberts, M. (1999). *Voices from the Field: Learning from the Early work of Community based initiatives* (<http://www.aspenroundtable.org/voices/ack.htm>)
- Roberts De-Gennaro, M. (1986) Factors contributing to coalitions maintenance. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 13, 248-264.
- Rogers, T. (1993) Characteristics and participant perceptions of tobacco control coalitions in California. *Health Education Research*, 8(3), 345-357.
- Rolleri, L.A., Wilson, M.M., Paluzzi, P.A, Sedivy, V.J. (2008) Building Capacity of State Adolescent Pregnancy Prevention Coalitions to Implement Science-Based Approaches *American Journal of Community Psychology* 41:225–234
- Rosenthal, B. (2000) *1+1=3: A collaboration guidebook* (2nd Ed.) Atlanta: American Cancer Society. National Advisory Group on Collaboration with Organizations
- Roussos, S., Fawcett, S. (2000) A review of collaborative partnerships as a strategy for improving community health *Annual Review of Public Health* 21,369-402.
- Sanchez, V. (2000) Reflections on community coalition staff: Research directions from practice. *Health Promotion Practice*, 5(3), 101-104.
- Schensul, S.F.; Saggurti, N.; Singh, R.; Verma, R.K.; Nastasi, B.K.; Mazumder, P.G. (2009) Multilevel Perspectives on Community Intervention: An Example from an Indo-US HIV Prevention Project in Mumbai, India *American Journal of Community Psychology*, 43, pp. 277-291
- Schorr, L.B. (1997) *Common Purpose: Strengthening families and neighborhoods to rebuild America*. New York: Doubleday, Anchor Books.
- Shadish (Eds.) *Evaluation for the 21st Century: A Handbook* (pp. 1-26). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Shediak-Rizkallah; M.C., Bone, L.R. (1998) Planning for the sustainability of community-based health programs: conceptual frameworks and future directions for research, practice and policy *Health Education Research*, Vol. 13, No. 1, 87-108
- Sheldon, E.B.; Moore, W.E. (1968) *Indicators of Social Change: Concepts and Measures*. NY: Russel Sage Foundation
- Shinn, M. (2007) Contextos comunitários favoráveis ao bem-estar. *Análise Psicológica*, 1 (XXV), 35-61, tradução de Susana Maria e revisão de Maria João Vargas-Moniz
- Shinn, M.; Yoshikawa, H. (Eds.) (2006) *The Concept of Empowerment Toward Positive Youth Development: Transforming Schools and Community Programs*, NY: Russell Sage Foundation
- Shinn, M; Yoshikawa, H. (2008) *Toward Positive Youth Development: Transforming schools and community programs*. NY: Oxford University Press

- Snidjers, T.A.B; , Bosker, R. (1999) *Multilevel Analysis: An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. NY: Sage
- Sofaer, S. (2001) *Working together, moving ahead: A manual to support effective community health coalitions*. New York: City University of New York
- Stevenson, J.F; Mitchell, R.E. (2003) *Community-Level Collaboration for Substance Abuse Prevention*. Vol. 23, Nº 3, 371-404
- Susser, M. (1994) The logic in ecological: I. The logic of analysis. *American Journal of Public Health*, 84: 825-829
- Susskind, C.; Klein, D. *Community Research: Methods, paradigms and applications*. NY: Praeger Publishers
- Tickett, E.J.; Watts, R.J.; Birman, D. (1994) *Human Diversity: Perspectives on people in context*. San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Toqueville, A Da *Democracia na América* (2001) S. João do Estoril: Príncipe Editora
- Vargas-Moniz, M.J; Morgado, J. (2010) Parcerias e ligações comunitárias: Potencialidades e desafios na criação de respostas articuladas. *Análise Psicológica* 3 (XXVIII): 395-409
- Vargas-Moniz, M.J.; Morgado, J. (2010) Estudo da Eficácia e Resultados de Parcerias em Contextos Comunitários *Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia* Braga: Universidade do Minho, 867-880
- Walby, S. (2001) From Community to coalition: The politics of recognition and Handmaiden of the politics of equality in an era of globalization. *Theory, Culture and Society*. Vol. 18 (2-3), 113-135
- Wallerstein, N.(1992) Powerlessness, Empowerment and Health Promotion Program. *American Journal of Health Promotion*, 6 (3), pp. 197-201
- Wandersman, A. (1996) Toward a social ecology of community coalitions. *American Journal of Health Promotion*, 10(4), 299-307.
- Wandersman, A., Alderman, J. (1993) Incentives, barriers and training of volunteers for the American cancer society: A staff perspective. *Review of Public Personnel Administration*, 13(1), 67-76.
- Wandersman, A., Goodman, R.M. (1991) Community Partnerships for Alcohol and Other Drug Prevention. *Family Resource Coalition*, 10, 8-9
- Wandersman, A.; Imm, P.; Chinman, M; Kaftarian, S. (2000) Getting to Outcomes: a results-based approach to accountability. *Evaluation and Program Planning*. Vol.23, 3, 389-395
- Watzlawick, P., Weakland, J.H., Fisch, R. (1974) *Change principles of problem formation and problem resolution*. NewYork: Norton
- Weick, K.E. & Quinn, R.E. (1999), Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50, 361-386.
- Weiner, B.J., Alexander, J.A., Shortell, S.M. (2002) Management and governance process in community health coalitions: A procedural justice perspective. *Health Education and Behavior*, 29(2), 737-754.
- Weiss, C.H: (1995) Nothing as practical as a good theory: Exploring Theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for families and children. In J.P.Connell, A.C.
- Whitt, M. (1993). *Fighting Tobacco: A coalition approach to improving your community's health*. Lansing Michigan: Department of Public Health,

- Winer, M., Ray, K. (1994) *Collaboration Handbook: Creating, sustaining and enjoying the journey*. St.Paul, Minn: Amherst H. Wilder Foundation.
- Wolf, T. (2001) A Practitioners guide to successful coalitions. *American Journal of Community Psychology*, 29(2), 263-268.
- Wolf, T. (2002) A practical approach to evaluating coalitions. In T. Barker (ed.) *Evaluating Community Collaborations*. New York: Springer Publishing
- Wolf, T. (2010) *The power of collaborative solutions: Principles and effective tools for building healthy communities*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Wolf, T. Kaye, G. (1998) Collaborative Leadership. *Collaborative New: Newsletter of the National Funding Collaborative on Violence Prevention*, 3, 3-4.
- Wolfensberger, W. (1998). *A brief introduction to Social Role Valorization: A high-order concept for addressing the plight of societally devalued people, and for structuring human services*. (3rd ed.). Syracuse, NY: Training Institute for Human Service Planning, Leadership and Change Agency
- Yin, R.K., Kapftarian, S.J., Yu, P.; Jansen, M.A. (1997) Outcomes from CSPA'S Community Partnership Program: Findings from the national cross-site evaluation. *Evaluation and Program Planning*, Vol. 20, N° 3, 345-355
- Yoshikawa, H., Wilson, P.A., Shinn, M., & Peterson, J.L. (2005). Multiple pathways to community-level impacts in HIV prevention: Implications for conceptualization, implementation, and evaluation of interventions. In E.J. Trickett & W. Pequegnat (Eds.), *Community interventions and AIDS* (pp. 28-55). New York: Oxford University Press.
- Zimmerman, M. A. (2000b). Empowerment Theory: Psychological, Organizational And Community Levels Of Analysis. . In J. Rappaport, & E. Seidman (Eds.), *Handbook Of Community Psychology* (pp. 43-64), New York: Kluwer Academic/ Plenum
- Zimmerman, M.A., Rappaport, J. (1988). Citizen participation, Perceived Control, and Psychological Empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 16(5), 725-749
- Zimmerman, M.A. (2000) Empowerment theory: Psychological, organizational and community levels of analysis. In J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), *Handbook of Community Psychology*. New York: Kluwer Academic Publishers

Anexos

Secção I

Os Instrumentos

ENTREVISTA INFORMADOR CHAVE

Código de Identificação:

Bom dia/ Boa Tarde (Nome do responsável da CPCJ).

Sou (nome do/a entrevistador/a) do Instituto Superior de Psicologia Aplicada.

Será oportuno neste momento completar a entrevista?

(se não for oportuno, agendar outra data e hora)

(Se sim)

Gostaríamos de lhe agradecer por nos dispensar o seu tempo e conceder-nos esta entrevista.

Antes de começarmos, gostaríamos de explicar os objectivos deste estudo e o que pretendemos com a sua participação.

Os nossos objectivos ao realizar estas entrevistas e recolher as opiniões dos membros do CPCJ são:

- Conhecer mais aprofundadamente o trabalho que está a ser desenvolvido pela CPCJ na área (local/ região).
- Entender quais os factores que contribuem para a eficiência e a coordenação de respostas da CPCJ.
- Perceber qual o tipo de suporte técnico que as CPCJ's podem precisar para aumentar a sua eficácia.
- Conduzir um estudo que permita contribuir para o desenvolvimento e aprofundamento do trabalho em parceria.

Esta entrevista é dirigida aos responsáveis das CPCJ's, como é o seu caso. Pretendemos que reflecta sobre a sua experiência neste âmbito, tendo em consideração a sua percepção acerca dos resultados alcançados, das formas de funcionamento e das necessidades identificadas.

O tempo de duração desta entrevista será aproximadamente 1 hora. A sua participação é voluntária. A sua decisão de participar, não irá de forma alguma pôr em causa o seu envolvimento na CPCJ ou em qualquer outra iniciativa relacionada com as crianças e jovens do concelho.

Com a sua permissão partes desta entrevista poderão ser gravadas para assegurar um registo exacto das suas respostas. Informaremos sempre que ligarmos o gravador e em qualquer altura pode solicitar que seja desligado. As gravações serão ouvidas apenas por mim própria/o e por membros da equipa de investigação de que faço parte.

Qualquer informação que nos fornecer será mantida em confidencialidade. Apenas os membros da equipa de investigação terão acesso às entrevistas. Todos os resultados serão confidenciais e os participantes permanecerão anónimos no relatório dos resultados de investigação.

A informação acerca de cada CPCJ irá reflectir as actividades que estão a ser realizadas, as necessidades identificadas e os factores que facilitam ou que criam barreiras à concretização dos seus objectivos.

No relatório final a informação compilada não será associada a nenhuma CPCJ na especificidade e uma cópia do relatório final ser-lhe-á facultada.

Contamos que este estudo possa ajudar-nos a compreender quais os aspectos gerais que são transversais nas CPCJ's.

Relembramos que está a participar voluntariamente. Se tiver alguma questão relativa a esta entrevista ou acerca dos seus direitos enquanto participante por favor contacte o coordenador da investigação – Professor Doutor José Ornelas do Instituto Superior de Psicologia Aplicada – Lisboa – 21 881 17 00 ou jornelas@ispa.pt

ASPECTOS DEMOGRÁFICOS DA CPCJ

1. Qual o nome oficial da CPCJ?

2. Quando foi formada a CPCJ? (ano e mês)

3. a. Como se iniciou a CPCJ (por exemplo, através de uma entidade /pessoa que iniciou a parceria, ou através de um programa/projecto)?

3. b. Qual o objectivo desta CPCJ?

4. (se não estiver claro na n.º 3. a)

Que entidade liderou o início desta CPCJ?

5a. Qual é o seu papel na CPCJ?

5b. Quando iniciou as suas funções na CPCJ? (ano e mês)

Se NÃO é o/a presidente da CPCJ: Quem é o/a presidente?

E qual é o papel que desempenha na CPCJ?

6. Com que frequência a CPCJ se reúne?

Comissão Alargada
(Por favor assinale **apenas uma**)

Semanalmente

Mensalmente

Bimensalmente

Outra (descreva) _____

Comissão Restrita
(Por favor assinale **apenas uma**)

Semanalmente

Mensalmente

Bimensalmente

Outra (descreva) _____

7. A CPCJ tem pessoal remunerado?

SIM NÃO

7.a. Se sim, que organização ou recursos financiam o exercício destes cargos? (por favor especifique)

8. A CPCJ tem algum suporte financeiro?

SIM NÃO

8.a. Se sim, que tipos de suporte financeiro?

Por favor especifique com as opções abaixo.

1. Fundos Europeus _____ €
2. Fundos Nacionais _____ €
3. Fundos Privados _____ €
4. Fundos Municipais _____ €
5. Donativos privados _____ €
6. Donativos públicos _____ €
7. Angariações de fundos _____ €
8. Candidaturas a Programas e Projectos _____ €
9. Outras. Qual? _____ €

8.b. Quanto é que recebe anualmente? _____

9. Até que ponto a sua comissão tem profissionais para atingir os objectivos identificados?

Actualmente a CPCJ tem _____ (o número de staff/voluntários) e este é:

1. Nada adequado
2. Um pouco adequado
3. Adequado
4. Muito adequado

9.a. Até que ponto é disponibilizado o tempo suficiente por parte das entidades representadas para que os membros da Comissão possam cumprir os objectivos identificados?

1. Nada adequado
2. Um pouco adequado
3. Adequado
4. Muito adequado

9.b. Porquê?

9.c. Com que tipo (s) de comunidade (s) geográfica (s) trabalha a CPCJ?

Assinale as mais adequadas.

Rural Suburbano Urbano

10. A CPCJ ou outra entidade na sua comunidade conduz uma avaliação de necessidades com respeito à protecção de crianças e jovens?

SIM NÃO

Se sim, o que é que a CPCJ ou outra entidade realiza?

11. Das situações de perigo que se apresentam de seguida, assinale aquelas que foram abordadas pela CPCJ?

Situações de perigo	SIM	NÃO
a. Abandono	*	

b. Negligência	x	
c. Abandono escolar	x	
d. Maus-tratos físicos e psicológicos	x	
e. Abuso sexual	x	
f. Prostituição infantil		x
g. Pornografia infantil		x
h. Exploração do trabalho infantil		x
i. Exercício abusivo da autoridade	x	
j. Prática de facto qualificado como crime	x	
l. Uso de estupefacientes	x	
m. Ingestão de bebidas alcoólicas	x	
n. Exposição a modelos de comportamento desviante	x	
o. Mendicidade		x
p. Corrupção de menores		x
q. Problemas de saúde	x	
r. Outras. Quais?		

O que fez a CPCJ em relação a essas situações de perigo?

12. A CPCJ direcciona algum do seu trabalho para as necessidades de grupos específicos (por ex. minorias étnicas, homossexuais ou outros grupos)?

SIM NÃO

Se sim, o que fez a CPCJ?

14. Objectivos / Actividades/ Resultados Alcançados: Gostaríamos de lhe colocar uma série de questões acerca das temáticas que a comissão tem abordado no contexto da comunidade. Para cada tema, perguntar-lhe-emos:

- Foi um objectivo definido pela comissão,
- Em que tipo de actividades se envolveu a comissão para resolver/lidar com a questão em causa (a área temática),
- A medida em que foi alcançado aquilo que a comissão se propôs realizar,
- Que evidências existem acerca da eficácia das acções.

Se o tema/assunto em causa não tiver sido abordado, iremos perguntar se:

- Deverá ser abordado no âmbito da comunidade,
- Se a comissão pretende ou tem algum plano para o abordar.

<p>O.1 Afastar o perigo em que as crianças e jovens se encontram é uma finalidade para a Comissão. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
SE SIM	SE NÃO	
OIS2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?	OIN2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade? SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/>	
OIS3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____	SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO	SE SIM
OIS4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?	SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO	OIN3. A comissão planeia fazer isto no futuro? NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/>
		SE NÃO
		SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO
	Porque não?	

O.2 Proporcionar às crianças e jovens as condições que permitam proteger e promover a sua segurança, saúde, formação, educação, bem-estar e desenvolvimento integral é uma finalidade para a Comissão. Considera que este objectivo é cumprido?

SIM

NÃO

SE SIM		SE NÃO		
O2S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?		O2N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade? SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/>		
O2S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____		SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO	SE SIM	
O2S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?		[Hatched Area]	O2N3. A comissão planeia fazer isto no futuro? NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/>	
			SE NÃO	SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO
			Porque não?	

<p>O.3 Garantir a recuperação das crianças e jovens vítimas de qualquer forma de exploração ou abuso é uma finalidade da Comissão. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>			
<p>SE SIM</p> <p>O3S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O3N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>O3S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>	
<p>O3S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>		<p>O3N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
		<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>	

O.4 Informar a comunidade sobre os direitos da criança e do jovem e sensibilizá-la para os apoiar sempre que estes conheçam especiais dificuldades é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?

SIM

NÃO

SE SIM

O4S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?

SE NÃO

O4N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?

SIM

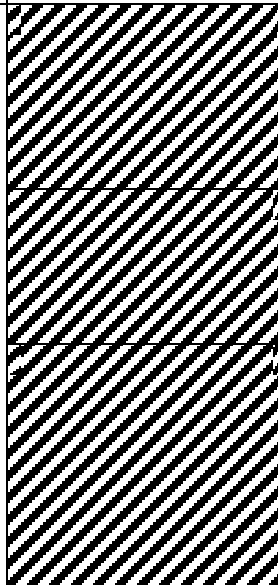
NÃO

O4S3. Numa escala de 1 a 6 (*1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido*), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____

SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO

SE SIM

O4S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?



O4N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?

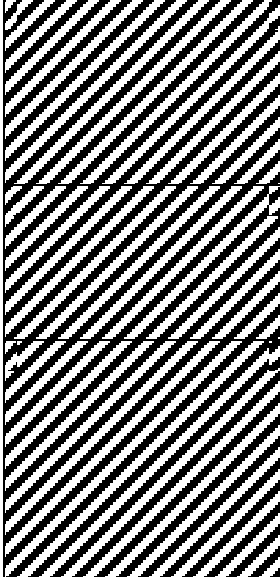
NÃO

SIM

SE NÃO

SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO

Porque não?

<p>O.5 Promover acções e colaborar com as entidades competentes tendo em vista a detecção dos factos e situações que afectem os direitos e interesses da criança ou jovem é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>			
SE SIM	SE NÃO		
<p>O5S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>O5N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>O5S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>	
<p>O5S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>		<p>O5N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
		<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>	

<p>O.6 Informar e colaborar com as entidades competentes no levantamento das carências na mobilização dos recursos necessários à promoção dos direitos, do bem estar e desenvolvimento integral da criança ou jovem é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>SE SIM</p> <p>O6S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O6N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>O6S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	
<p>O6S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>SE SIM</p>	
	<p>O6N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">SE NÃO</td> <td>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</td> </tr> </table> <p>Porque não?</p>	SE NÃO
SE NÃO	SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO	

<p>O.7 Colaborar com as entidades competentes no estudo e elaboração de projectos inovadores no domínio da prevenção primária dos factores de risco e no apoio às crianças e jovens em perigo é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>SE SIM</p> <p>O7S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O7N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p>SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>
<p>O7S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
<p>O7S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<div style="background: repeating-linear-gradient(45deg, transparent, transparent 2px, black 2px, black 4px); width: 100%; height: 100%;"></div>
	<p>O7N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
	<p>SE NÃO</p> <p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
	<p>Porque não?</p>

<p>O.8 Colaborar com as entidades competentes na constituição e funcionamento de uma rede de acolhimento de crianças e jovens, bem como na formulação de outras respostas sociais adequadas é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>SE SIM</p> <p>O8S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O8N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>
<p>O8S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
<p>O8S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
	<p>O8N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
	<p>SE NÃO</p> <p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
	<p>Porque não?</p>

O.9 Dinamizar e dar parecer sobre programas destinados às crianças e jovens em perigo é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?

SIM

NÃO

SE SIM

O9S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?

SE NÃO

O9N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?

SIM

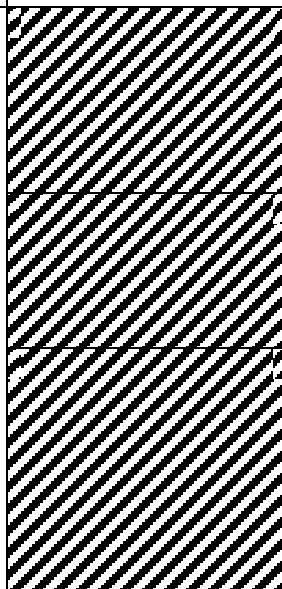
NÃO

O9S3. Numa escala de 1 a 6 (*1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido*), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____

SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO

SE SIM

O9S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?



O9N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?

NÃO

SIM

SE NÃO

SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO

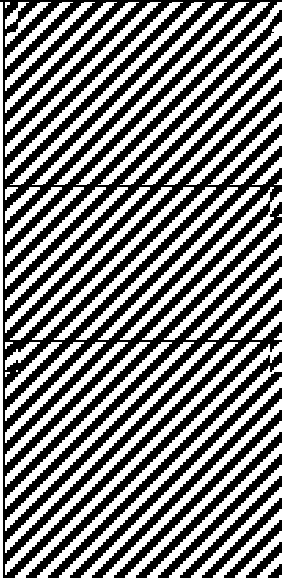
Porque não?

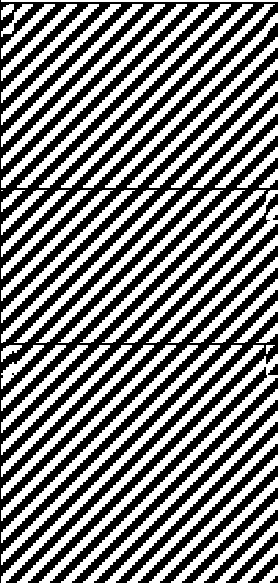
<p>O.10 Analisar a informação semestral relativa aos processos iniciados e ao andamento dos pendentes na comissão restrita é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>SE SIM</p> <p>O10S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O10N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>O10S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>
<p>O10S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>SE NÃO</p>	<p>O10N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
	<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
	<p>Porque não?</p>	<p>Porque não?</p>

<p>O.11 Aprovar o relatório anual de actividades e avaliação elaborado pelo presidente e enviá-lo à Comissão Nacional de Crianças e Jovens em Risco, à assembleia municipal e ao Ministério Público é uma competência da Comissão Alargada. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>SE SIM</p> <p>O11S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O11N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>O11S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>
<p>O11S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>Área reservada para o próximo quadro.</p>	<p>O11N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
		<p>SE NÃO</p>
		<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>

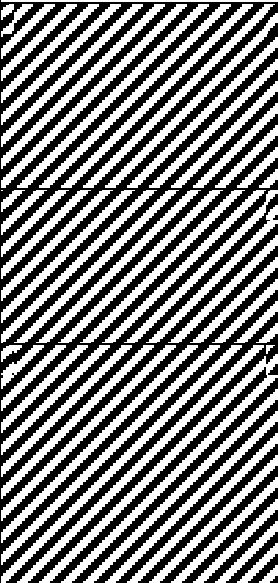
<p>O.12 Atender e informar as pessoas que se dirigem à CPCJ é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>SE SIM</p> <p>O12S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O12N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>O12S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>
<p>O12S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>Área hachurada</p>	<p>O12N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
		<p>SE NÃO</p> <p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>

<p>O.13 Apreciar liminarmente as situações de que a CPCJ tenha conhecimento é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>			
<p>SE SIM</p> <p>O13S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O13N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>O13S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>	
<p>O13S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>Área hachurada</p>	<p>O13N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
		<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>	

<p>O.14 Proceder à instrução dos processos é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>			
<p>SE SIM</p> <p>O14S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O14N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>O14S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>	
<p>O14S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>		<p>O14N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
		<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>	

<p>O.15 Solicitar a participação dos membros da comissão alargada sempre que se mostre necessário é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>			
<p>SE SIM</p> <p>O15S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O15N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>O15S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>	
<p>O15S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>		<p>O15N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
		<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>	

<p>O.16 Solicitar parecer e colaboração de técnicos ou de outras entidades públicas ou privadas é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>SE SIM</p> <p>O16S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O16N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>
<p>O16S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
<p>O16S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>SE SIM</p>
	<p>O16N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
	<p>SE NÃO</p> <p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
	<p>Porque não?</p>

<p>O.17 Decidir a aplicação e acompanhar e rever as medidas de promoção e protecção é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>			
<p>SE SIM</p> <p>O17S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O17N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>O17S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>	
<p>O17S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>		<p>O17N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>	
		<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
		<p>Porque não?</p>	

<p>O.18 Considera que informar semestralmente a comissão alargada sobre os processos iniciados e o andamento dos processos pendentes é uma competência da Comissão Restrita. Considera que este objectivo é cumprido?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>		
<p>SE SIM</p> <p>O18S2. Em que actividades se comprometeu a comissão para atender a esta finalidade?</p>	<p>SE NÃO</p> <p>O18N2. Considera que esta é uma necessidade para a qual ainda não se desenvolveu uma resposta na comunidade?</p> <p style="text-align: center;">SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/></p>	
<p>O18S3. Numa escala de 1 a 6 (<i>1=nem um pouco atingido; 6=completamente atingido</i>), até que ponto atingiu a comissão esta finalidade? _____</p>	<p>SE NÃO, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>	<p>SE SIM</p>
<p>O18S4. Que evidências existem de que esta finalidade foi alcançada (ex.: indicadores de sucesso)?</p>	<p>SE NÃO</p>	<p>O18N3. A comissão planeia fazer isto no futuro?</p> <p style="text-align: center;">NÃO <input type="checkbox"/> SIM <input type="checkbox"/></p>
	<p>SE NÃO</p>	<p>SE SIM, AVANCE PARA O PRÓXIMO QUADRO</p>
	<p>Porque não?</p>	<p>Porque não?</p>

15. A comissão ou organização parceira recebeu *feedback* ou contributos de pessoas abrangidas pelo trabalho desenvolvido?

SIM NÃO

Se sim, como recebeu esse *feedback*/contributos?

15a. Como classificaria, em termos de eficácia, a resposta da comunidade face às situações de risco das crianças e jovens antes do início das actividades da comissão?

Nada eficaz						Muito eficaz
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	

15b. Como classificaria, em termos de eficácia, a resposta da comunidade face às situações de risco das crianças e jovens depois do início das actividades da comissão?

Nada eficaz						Muito eficaz
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	

16. O próximo conjunto de questões é sobre a estrutura e o processo da comissão. A comissão a que pertence...

- Mantém registo da agenda de reuniões SIM NÃO
- Elabora e distribui actas das reuniões SIM NÃO
- Tem um regulamento de funcionamento SIM NÃO
- Tem a missão explícita e documentada para os participantes SIM NÃO
- Tem metas e objectivos claros para os participantes SIM NÃO
- Realiza reuniões com regularidade SIM NÃO
- Tem uma estrutura organizacional completa SIM NÃO
- (conforme explicitado na lei n° 147/99 de 1 de Setembro)
 - As funções/papéis são explícitos e formalizados SIM NÃO
 - Tem um grupo coordenador de planeamento SIM NÃO
 - Tem grupos de trabalho SIM NÃO

[Se SIM, com que frequência reúnem?

- Bimensal
- Mensalmente
- Semanalmente
- Outro]

[Se SIM, quais são os grupos de trabalho?]

- Tem processos de tomada de decisão estabelecidos SIM NÃO

[Se SIM, especifique o tipo _____]

- Tem processos de resolução de problemas e conflitos estabelecidos SIM NÃO

- Tem processos específicos para atribuição de recursos SIM NÃO

- Tem mecanismos de avaliação de processos e impactos SIM NÃO

- Tem mecanismos na atribuição de responsabilidade para que os membros cumpram as tarefas que lhes forem designadas em tempo útil SIM NÃO

- Tem mecanismos para facilitar a responsabilização das organizações envolvidas SIM NÃO

- Tem mecanismos para facilitar a responsabilização de outras organizações da comunidade SIM NÃO

- Tem mecanismos para orientação de novos membros SIM NÃO

- Tem mecanismos de formação para os novos e antigos membros SIM NÃO

- Tem pessoas que vivenciam (ram) situações de risco/perigo SIM NÃO

[Se SIM, quantos? _____]

- Tem um grupo de consultoria de pessoas que vivenciam (ram) situações de risco/perigo SIM NÃO

17. A Comissão permite que diferentes representantes das organizações parceiras possam ser destacados para as reuniões?

SIM

NÃO

18. O próximo conjunto de questões está relacionado com a participação dos membros na Comissão. Gostaríamos de recolher informação mais específica sobre qual o tipo de organizações que são actualmente membros da Comissão Alargada e Restrita, e em que medida participam activamente nas actividades desenvolvidas (Artigo 17º Lei 147/99, de 1 de Setembro)

Organização	Membro da Comissão		Participante Activo	
	Alargada	Restrita	Sim	Não
Representante da Câmara Municipal ou da Junta de Freguesia	x	x	x	<input type="checkbox"/>
Segurança Social (serviço social / psicologia / direito)	x	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministério da Educação (professor)	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviços de Saúde (médico) Médico active –Vem a reuniões e conhece muito a actividade do Concelho	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instituições Sociais de Solidariedade Social (IPSS) ou Organizações Não Governamentais (ONG)	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Associações de Pais	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organizações Privadas (que desenvolvam actividades desportivas, culturais ou recreativas destinadas a crianças ou jovens) não	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Associações de Jovens ou Serviços de Juventude	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forças de Segurança (PSP ou GNR)	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pessoas designadas pela assembleia municipal ou de freguesia 3pessoas +1 CA	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros Técnicos Professor Tutor e Técnicos cooptados	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19a. Gostaria de revíssemos a lista que a sua organização providenciou e que indicasse a frequência com que cada membro assiste/participa na reunião da Comissão. Para cada pessoa por favor indique se no decurso do último ano: (1) participou regularmente nas reuniões; (2) participou nas reuniões de vez em quando; (3) não participou em nenhuma reunião; (4) está na lista de membros mas apenas para receber correspondência ou actas de reuniões (*Reconhecemos que esta informação pode não ser exacta, dê-nos apenas a sua impressão geral*).

POR FAVOR, REVEJA A LISTA

Organização	(1) participou regularmente nas reuniões	(2) participou nas reuniões de vez em quando	(3) não participou em nenhuma reunião	(4) está na lista de membros mas apenas para receber correspondência ou actas de reuniões
Representante da Câmara Municipal ou da Junta de Freguesia	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Segurança Social (serviço social / psicologia / direito)	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ministério da Educação (professor)	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviços de Saúde (médico)	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instituições Sociais de Solidariedade Social (IPSS) ou Organizações Não Governamentais (ONG)	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Associações de Pais	<input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organizações Privadas (que desenvolvam actividades desportivas, culturais ou recreativas destinadas a crianças ou jovens)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Associações de Jovens ou Serviços de Juventude	<input type="checkbox"/>	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forças de Segurança (PSP ou GNR)	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pessoas designadas pela assembleia municipal ou de freguesia	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros Técnicos	x <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19b. Existe alguém que assista/ participe nas reuniões que não se encontre mencionado na lista?

SIM NÃO

Se não, quem? Pessoas em nome individual

20. No global, em percentagem, qual a média de membros da Comissão alargada e restrita que comparecem nas reuniões? __80__%

21. Existem outras organizações ou grupos da comunidade que gostaria de ver representados na Comissão? Estas poderiam ser organizações que de início recusaram pertencer à Comissão ou que ainda não foram convidadas.

SIM NÃO

Se sim, especifique? _____

Porque razões gostavam, que participassem?

Há organ qiedevria,colab mais recene, fundosseg soc

22. Desde o início da Comissão, existem organizações ou outros grupos da comunidade que eram membros da Comissão, mas que saíram ou tiveram uma participação descontínua?

SIM NÃO

Se sim, especifique? _____

Quais as razões porque saíram? _____

23. Agora gostaria de colocar-lhe algumas questões acerca do apoio que a Comissão recebeu da comunidade local, líderes organizacionais ou políticos.

Em que grau apoiaram o trabalho da Comissão?	Desapoiou Totalmente	Desapoiou	Apoiou Pouco	Apoiou Algo	Apoiou	Apoiou Totalmente
Os líderes das organizações membro da Comissão	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Os líderes das organizações que não são membros da Comissão, mas que estão integrados no trabalho da CPCJ	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Políticos Locais	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Políticos do Governo	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Membros da comunidade	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
Financiadores	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>

24. Provavelmente lembra-se das questões colocadas neste questionário sobre a forma como encaram o conflito/ divergência na Comissão. É muito comum que surjam conflitos/divergências em grupos multidisciplinares que trabalham em conjunto. Na sua Comissão onde emerge o conflito? [Reflecta: em torno de que assuntos/questões?]

25. Quando o conflito emerge, como é que a Comissão normalmente lida com ele?

26. Como é que o lidar com o conflito afecta a Comissão?

27. Existe alguma coisa que gostaria de acrescentar acerca da sua experiência de trabalho com a CPCJ de _____?

Questionário de percepção da eficácia de parcerias comunitárias

Código de Identificação:

Por favor responda a este questionário tendo em conta as suas percepções e experiências no âmbito da Comissão de Protecção de Crianças e Jovens (CPCJ) como um todo e não apenas enquanto membro de grupo(s) de trabalho.

1. É actualmente membro de uma CPCJ?

SIM

NÃO

Se NÃO:

1a. Há quantos meses atrás deixou de ser membro?

1b. Porque razão(ões) deixou de ser membro?

Por favor continue o preenchimento do questionário mesmo que tenha respondido NÃO à questão anterior.

2. Desde quando integra esta CPCJ? Meses Ano(s)

3. Quais as razões que o/a levaram a fazer parte da CPCJ?

4. Em quantas reuniões da CPCJ esteve presente nos últimos 12 meses

5. Em que tipo de actividades se envolve ou envolveu, no âmbito da CPCJ?

É habitual:

Falar nas reuniões?.....SIM NÃO

Trabalhar para a CPCJ fora das reuniões?.....SIM NÃO

Ajudar a organizar actividades para além de reuniões?.....SIM NÃO

Presidir/Coordenar a CPCJ?.....SIM NÃO

Dirigir a implementação de um programa ou política específica? SIM NÃO

Exercer funções como membro de um grupo de trabalho?.....SIM NÃO N/A*

Presidir/Coordenar a um grupo de trabalho?.....SIM NÃO N/A*

*(N/A = Não Aplicável)

5a. Pertence actualmente a um algum grupo de

trabalho?.....SIM NÃO N/A*

Se SIM, a qual?

6. Numa média mensal, quantas horas do seu tempo disponibiliza para a CPCJ nas seguintes actividades (por favor preencha com o número de horas por cada actividade):

(1) Horas para reuniões da CPCJ

(2) Horas para reuniões de grupo de trabalho

(3) Horas para trabalho para a CPCJ fora das reuniões regulares

(por ex. preparação e/ou participação em reuniões, participação em actividades, ou tarefas administrativas/burocráticas)

(4) Outras

(5) Total de Horas

7. A sua participação na CPCJ é: (por favor preencha apenas uma)

(1) Voluntária (não compensada de nenhuma forma)

(2) Parte do seu trabalho para uma entidade ou organização
(Qual?)

(3) Como profissional remunerado da CPCJ (ex.: coordenador remunerado)

8. As CPCJ são formadas por membros de diferentes sectores da comunidade. Que sector pertence ou representa? (por favor assinale apenas uma)

(1) Empresarial

(2) Serviços de Protecção a Crianças

(3) Organizações não Governamentais

(4) Organizações de Vizinhança / Outros Grupos Comunitários

(5) Estruturas Cooperativas

(6) Grupos Culturais / Étnicos

(7) Prestadores de serviços de apoio à violência doméstica

- (8) Representantes de grupos sociais em situação de vulnerabilidade (grupos de 3ª idade, grupos de mulheres, GAMs...)
- (9) Serviços de Saúde
- (10) Representantes da área educacional (Básico Secundário Superior)
- (11) Sistemas de Justiça /Tribunais
- (12) Forças Policiais ou de Segurança
- (13) Autarquia Local
- (14) Serviços de Saúde Mental
- (15) Creche, Jardins de Infância e/ou Ensino Pré-Escolar
- (16) Organizações Religiosas
- (17) Órgãos de Comunicação Social
- (18) Membros de Organizações de Jovens
- (19) Outros (por favor especifique)

9. Tem autoridade para tomar decisões em nome da sua organização/grupo nas reuniões da CPCJ? Por favor preencha apenas uma:

- (1) ____ Sim
- (2) ____ Só com aprovação de outros elementos da minha organização
- (3) ____ Só com aprovação da direcção e/ou outros membros
- (4) ____ Não

10. Por favor liste, no quadro abaixo, quais são, em seu entender, os **seis** objectivos mais importantes da CPCJ (tanto do passado como do presente). Para cada objectivo diga-nos algo mais, respondendo às questões das colunas de 1 a 3. Os objectivos identificados referem-se às mudanças específicas que a CPCJ está a tentar implementar no contexto da comunidade.

Objectivos da CPCJ	Passado ou Presente (assinale apenas uma)	1 →			2 →			3					
		Em que medida a CPCJ atingiu este objectivo? (1 = nem um pouco; 6 = completamente) (assinale apenas uma)						É/Foi este objectivo importante para a sua organização ou grupo? (assinale apenas uma)			Os/As destinatários/as deram contributos no estabelecimento dos objectivos? (assinale apenas uma)		
1.	PASSADO <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
	PRESENTE <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
2.	PASSADO <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
	PRESENTE <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
3.	PASSADO <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
	PRESENTE <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
4.	PASSADO <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
	PRESENTE <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
5.	PASSADO <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
	PRESENTE <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
6.	PASSADO <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>
	PRESENTE <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>	NÃO SEI <input type="checkbox"/>

11. Em seu entender como caracterizaria o tempo despendido na CPCJ em questões associadas ao funcionamento interno (por exemplo: na gestão dos conflitos internos, na organização da comissão ou no recrutamento de membros), *versus* questões externas, isto é, os assuntos que conduzem a CPCJ a alcançar os seus objectivos (por exemplo: mudança de procedimentos ou de políticas)?

Por favor escolha **apenas uma**.

- (1) 0% Interno 100% Externo (4) 75% Interno 25% Externo
 (2) 25% Interno 75% Externo (5) 100% Interno 0% Externo
 (3) 50% Interno 50% Externo (6) NÃO SABE

12. A seguir apresentam-se várias afirmações acerca de como podem as decisões ser tomadas nas CPCJ's.

Assinale o número que melhor descreve o processo de tomada de decisão no âmbito da comissão a que pertence.

	Nada verdade	Um pouco verdade	Em parte verdade	Maior parte verdade	Verdade	Muito verdade	Não sabe
a. Os contributos dos membros mais activos da CPCJ influenciam as decisões tomadas.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. No processo de tomada de decisão a CPCJ é receptiva a todos os pontos de vista apresentados.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. As decisões da CPCJ são dominadas por alguns dos membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. A CPCJ não avança para uma decisão até que todas as opiniões sejam apresentadas.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Se um membro da CPCJ emite uma opinião discordante nas reuniões, a sua perspectiva é tida em consideração.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Todos os membros têm poder de decisão, controlando as políticas e acções da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Os meus contributos têm influência na tomada de decisão da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Os meus argumentos, a favor ou contra determinada questão, podem alterar a decisão da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Tenho um papel activo no processo de tomada de decisão da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Se eu não estiver de acordo, a CPCJ não avança para uma tomada de decisão.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Há formas de actuação da CPCJ que a organização que represento não apoia.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. A seguir apresentam-se várias afirmações acerca de como se lida com as situações de divergência e/ou conflito na CPCJ.

Assinale o número que melhor representa a realidade da comissão a que pertence.

	Nada verdade	Um pouco verdade	Em parte verdade	Maior parte verdade	Verdade	Muito verdade	Não sabe
a. Existem diferenças de opinião entre os membros da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Na tentativa de trabalho colaborativo surge por vezes a divergência/conflito.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Os membros da CPCJ discordam acerca da definição da sua missão específica.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. As discordâncias entre os membros da CPCJ são muitas vezes resolvidas por mútuo acordo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. O conflito conduz à resolução eficaz do problema.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Quando o conflito ocorre a CPCJ ignora-o.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. O conflito cria oportunidades para uma discussão aberta entre os membros da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. As discordâncias frequentemente comprometem o progresso da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Quando confrontados com o conflito os membros da CPCJ lidam bem com o desacordo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. A CPCJ lida com o conflito tentando chegar à origem da discordância.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. As divergências/conflitos de opinião entre os membros, já conduziram à necessidade de mudança na CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. A CPCJ evita abordar as diversas perspectivas nela representadas.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14a. A seguir apresentam-se várias afirmações acerca da liderança na CPCJ, pedimos-lhe que reflecta acerca do papel da liderança exercida pelo(a) Presidente da Comissão.

Assinale o número que melhor representa a realidade da comissão a que pertence.

	Nada verdade	Um pouco verdade	Em parte Verdade	Maior parte verdade	Verdade	Muito Verdade	Não sabe
a. O/A Presidente da CPCJ está envolvido(a) na concretização da missão.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. O/A Presidente exerce uma liderança e orientação efectiva na manutenção da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. O tempo que o(a) Presidente dedica à CPCJ é apropriado.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. O/A Presidente da CPCJ planeia as reuniões de forma eficaz e eficiente.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. O/A Presidente da CPCJ possui conhecimentos nas áreas de intervenção da comissão.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. O/A Presidente têm flexibilidade para aceitar os diferentes pontos de vista.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. O/A Presidente da CPCJ promove igualdade e colaboração entre os membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. O/A Presidente da CPCJ possui competências de comunicação e organização.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. O/A Presidente da CPCJ possui competências na negociação e resolução de conflitos e problemas.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. O/A Presidente da CPCJ está atento(a) às preocupações individuais dos membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. O/A Presidente da CPCJ está empenhado(a) na obtenção de recursos.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. O/A Presidente da CPCJ valoriza as opiniões dos membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. O/A Presidente da CPCJ reconhece os membros pelos seus contributos.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Nada					Muito	Não Sabe
Em termos gerais, em que medida o estilo de liderança adoptado resulta na CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14b. A seguir apresentam-se várias afirmações acerca da liderança na CPCJ, pedimos-lhe que reflecta acerca do papel desempenhado pela pessoa que efectivamente lidera a comissão (se essa pessoa for o Presidente da CPCJ, por favor passe para a questão 15).

Assinale o número que melhor representa a realidade da comissão a que pertence.

	Nada verdade	Um pouco verdade	Em parte verdade	Maior parte verdade	Verdade	Muito verdade	Não sabe
a. O/A líder da CPCJ compromete-se com a missão.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. O/A líder exerce uma liderança e orientação efectiva na manutenção da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. O tempo que o(a) líder dedica à CPCJ é apropriado.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. O/A líder da CPCJ planeia as reuniões de forma eficaz e eficiente.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. O/A líder do CPCJ possui conhecimentos nas áreas de intervenção da comissão.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. O/A líder tem flexibilidade para aceitar os diferentes pontos de vista.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. O/A líder da CPCJ promove igualdade e colaboração entre os membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. O/A líder da CPCJ possui competências de comunicação e organização.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. O/A líder da CPCJ possui competências na negociação e resolução de conflitos e problemas.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. O/A líder da CPCJ está atento(a) às preocupações individuais dos membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. O/A líder da CPCJ está empenhado(a) na obtenção de recursos.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. O/A líder da CPCJ valoriza as opiniões dos membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. O/A líder da CPCJ reconhece os membros pelos seus contributos.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Nada					Muito		Não Sabe
Em termos gerais, em que medida o estilo de liderança adoptado resulta na CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

15. A seguir apresentam-se várias afirmações acerca da missão da CPCJ.

Assinale o número que melhor representa a realidade da comissão a que pertence.

	Nada verdade	Um pouco verdade	Em parte verdade	Maior parte verdade	Verdade	Muito verdade	Não sabe
a. A CPCJ desenvolve uma missão que é partilhada e apoiada por todos os membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Os membros têm uma compreensão partilhada acerca da missão da CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Os membros divergem relativamente às orientações que a CPCJ deve prosseguir.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Os interesses específicos dificultam a existência de uma missão partilhada na CPCJ.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Os membros da CPCJ têm uma visão partilhada em relação às mudanças necessárias para responder, de forma adequada, aos problemas da comunidade.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Os membros da CPCJ estão a trabalhar em conjunto para alcançar objectivos comuns.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Os membros da CPCJ têm um historial de entre-ajuda.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Os membros da CPCJ agem no melhor interesse das crianças e jovens.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Os membros da CPCJ agem de forma a beneficiar a comunidade.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Os membros da CPCJ agem de forma a beneficiarem-se a si próprios(as) ou as suas organizações.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Os membros da CPCJ estão abertos à reciprocidade.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Os membros da CPCJ confiam uns nos outros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. A seguir apresentam-se várias afirmações acerca dos impactos que a CPCJ pode ter na comunidade.

Assinale o número que melhor representa a realidade da comissão a que pertence.

A CPCJ contribui/contribuiu para:							
	Nada verdade	Um pouco verdade	Em parte verdade	Maior parte verdade	Verdade	Muito verdade	Não sabe
a. Aumento da capacidade das organizações na coordenação das suas acções.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Aumento do conhecimento dos membros acerca das organizações.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Aumento do respeito pelo trabalho uns dos outros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Aumento do conhecimento acerca dos papéis e limitações dos outros membros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Aumento da eficácia do trabalho conjunto dos parceiros.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. Reconhecimento das dificuldades das organizações comunitárias em proporcionar respostas concretas (suporte jurídico, habitacional, financeiro, etc.).	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. Influência nas políticas dos parceiros nas suas respostas.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. Influência na prática das organizações que intervêm na responsabilização de pessoas/condições potenciadoras do risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. Influência na prática das organizações que intervêm na promoção e na segurança das crianças e jovens em risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. Eficiência em facilitar as mudanças na comunidade tendo em conta as respostas às crianças e jovens em risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. Incentivo à introdução de mudanças na política da organização, no âmbito das respostas às crianças e jovens em risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. Aumento do diálogo sobre as crianças e jovens em risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. Influência na prática das organizações que intervêm na promoção da segurança das crianças e jovens em risco/perigo, bem como nos contextos em que estão envolvidas (família, escola, comunidade)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n. Manutenção de uma dinâmica consistente para alcançar os objectivos a que a comissão se propôs.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o. Desenvolvimento de um trabalho produtivo para atingir os objectivos a que se propôs.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17.

Até que ponto está satisfeito(a) com as acções da CPCJ:						
	Nem um pouco satisfeito	Insatisfeito	Algo insatisfeito	Algo satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
a. Na manutenção de uma dinâmica consistente para o alcançar os seus objectivos.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
b. Na criação de mudanças relevantes nas respostas comunitárias às crianças e jovens em risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
c. Na promoção do debate público sobre a temática das crianças e jovens em risco/perigo.	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>

18. Que factores facilitaram o trabalho conjunto dos membros, para alcançarem os objectivos da CPCJ?

19. Que factores impediram o trabalho conjunto dos membros, para alcançarem os objectivos da CPCJ?

20. Que tipos de suporte (isto é, suporte técnico, formação, etc.) seriam os mais úteis para CPCJ?

21. Esta questão é sobre os membros da CPCJ com quem habitualmente discute as actividades desenvolvidas. Por favor, construa uma lista dos membros, incluindo o seu primeiro e último nome, indicando-nos a frequência com que discute temáticas ou actividades com cada um deles.

Nome	Todos os dias	Uma vez por semana	Uma vez por mês	Uma vez por ano
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

Caracterização Demográfica

Por favor, responda aos itens abaixo. As suas respostas serão guardadas em estrita confidencialidade.

B1. IDADE

1. Inferior a 20
2. 20 a 29
3. 30 a 39
4. 40 a 49
5. 50 a 59
6. 60 ou mais

B2. GÉNERO

1. Feminino
2. Masculino

B3. PAPEL DESEMPENHADO NA ORGANIZAÇÃO QUE REPRESENTA

1. Assistente Social ou similar
2. Profissional de Saúde (Enfermeiro(a); Médico(a), Outro(a))
3. Força Policial (PSP, GNR Outra)
4. Técnico(a) de Reinserção Social
5. Jurista/Advogado(a)
6. Psicólogo
7. Sacerdote
8. Professor
9. Juiz
10. Representante do Poder Local
11. Outra

B5. Anos que trabalha nos assuntos da protecção de crianças e jovens

1. 6 Meses ou menos
2. 6 - 1 Ano
3. 1- 2 Anos
4. 2 - 4 Anos
5. 4 - 6 anos
6. 6 - 10 anos
7. 10 - 15 anos
8. mais de 15 anos

B6. Tem estado presente em alguma formação relativa aos assuntos da protecção de crianças e jovens?

SIM NÃO

Se sim, aproximadamente em quantas horas de formação participou?

Há algum comentário adicional que gostasse de registar?

Secção II
Outputs dos resultados
&
Estudos Específicos

1. Caracterização dos Participantes Membros das CPCJ's

Dados Demográficos

		Idade			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 a 39 anos	6	18,2	18,2	18,2
	40 a 49 anos	17	51,5	51,5	69,7
	50 a 59 anos	9	27,3	27,3	97,0
	60 e mais anos	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

		Idade			
		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Valid	20-29	42	14,9	17,2	17,2
	30-39	92	32,7	37,7	54,9
	40-49	66	23,5	27,0	82,0
	50-59	37	13,2	15,2	97,1
	60 ou mais	7	2,5	2,9	100,0
	Total	244	86,8	100,0	
Missing	System	37	13,2		
Total		281	100,0		

Membros das CPCJ's

		Sexo			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	26	78,8	78,8	78,8
	Masculino	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Idade	244	2	6	3,49	1,036
Valid N (listwise)	244				

Líderes das CPCJ's

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	196	69,8	80,3	80,3
	Masculino	48	17,1	19,7	100,0
	Total	244	86,8	100,0	
Missing	System	37	13,2		
Total		281	100,0		

ÁreaProf

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Serviço Social ou Similar	23	69,7	69,7	69,7
	Profissional de Saúde	2	6,1	6,1	75,8
	Fç Pol ou Segurança	1	3,0	3,0	78,8
	Psicólogo	3	9,1	9,1	87,9
	Repres Eclesiástico	1	3,0	3,0	90,9
	Professor	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Área Profissional que representada na Parceria

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Serviço Social ou Similar	79	28,1	32,4	32,4
Profissional de Saúde	10	3,6	4,1	36,5
Força Policial ou de Segurança	14	5,0	5,7	42,2
Jurista/Advogado/MinPúblico	11	3,9	4,5	46,7
Psicólogo	50	17,8	20,5	67,2
Representante eclesiástico	2	,7	,8	68,0
Professor	26	9,3	10,7	78,7
Representante do Poder Local	16	5,7	6,6	85,2
Outra	36	12,8	14,8	100,0
Total	244	86,8	100,0	
Missing	37	13,2		
Total	281	100,0		

Nº de anos de experiência de trabalho com Cças e Jvs

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menos de 6 meses	22	7,8	9,0	9,0
6meses - 1 ano	21	7,5	8,6	17,6
1 - 2 anos	37	13,2	15,2	32,8
2 - 4 anos	53	18,9	21,7	54,5
4- 6 anos	31	11,0	12,7	67,2
6 - 10 anos	31	11,0	12,7	79,9
10 - 15 anos	26	9,3	10,7	90,6
Mais de 15 anos	23	8,2	9,4	100,0
Total	244	86,8	100,0	
Missing System	37	13,2		
Total	281	100,0		

NºAnos de Funcionamento das CPCJ's

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	3,0	3,0	3,0
	5	1	3,0	3,0	6,1
	6	1	3,0	3,0	9,1
	7	1	3,0	3,0	12,1
	9	2	6,1	6,1	18,2
	10	5	15,2	15,2	33,3
	11	7	21,2	21,2	54,5
	12	1	3,0	3,0	57,6
	13	4	12,1	12,1	69,7
	14	1	3,0	3,0	72,7
	15	2	6,1	6,1	78,8
	16	1	3,0	3,0	81,8
	17	1	3,0	3,0	84,8
	18	1	3,0	3,0	87,9
	19	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Statistics

TaxaResp

N	Valid	22
	Missing	11
Mean		58,23
Median		54,00
Mode		100
Std. Deviation		27,281
Minimum		17
Maximum		100
Sum		1281

Local	Nº Membros Comissão (Ent Inf. Chave)	Quest. Ef. Recebidos	Taxa de Resposta (%)
1 L XO	22	11	50
2 ODM	20	20	100
3 LGS	21	13	62
4 ALM	19	7	37
5 LXC	22	12	55
6 MTJ	23	4	17
7 ORS	22	22	100
8 LSA	12	12	100
9 MIR	13	13	100
10 MDC	21	9	43
11 PNC	12	12	100
12 PNL	17	9	53
13 PVÇ	8	4	50
14 PTO	16	9	56
15 BRR	18	12	67
16 EVR	23	11	48
17 CLR	20	7	35
18 PDL	15	11	73
19 VIS	21	5	23
20 FCH	18	11	61
21 STR	24	6	25
22 HRT	27	7	26

Volume Processual Analisado de Acordo com a População 0-24 anos no Concelho

<u>Local</u>	<u>Pop. 0-24 anos</u>	<u>Vol. Processual</u>	<u>Índice</u>
Lx Ori/Cent./Nort	111.053	3166	2.85
Odemira	5.531	83	1.50
Lagos	7.995	107	1.33
Almada	42.255	460	1.08
Montijo	11.540	395	3.42
Oeiras	42.942	538	1.25
Lousã	5.172	70	1.35
Mira	3.171	74	2.33
M. do Corvo	3.364	27	0.80
Penacova	3.736	50	1.33
Penela	1.327	18	1.35
Povoação	2.230	133	7.30
Porto	48.073	858	1.78
Barreiro	31.214	190	0.60
Évora	13.622	83	0.60
Caldas da Rainha	13.722	230	1.67
PDL	22.028	780	3.54
Viseu	27.364	150	0.54
Funchal	27.787	840	3.02
Santarém	15.185	550	3.62
Horta	4.532	91	2.00
A. Heroísmo	10.869	95	0.87
Abrantes	8.611	130	1.50
Coruche	3.943	35	0.88
V. F. C.	4.024	110	2.48
P. Vitória	6.528	200	3.06
Cantanhede	8.934	159	1.77
R. Grande	22.028	388	1.76
Guarda	11.030	130	1.17
Fig. Cast. Rodrigo	1.359	13	0.95
Arganil	2.822	60	2.12
Condeixa-a-Nova	4.469	37	0.82

Autoridade na Tomada de Decisões

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	95	33,8	39,9	39,9
	Aprovação da Equipa Técnica	46	16,4	19,3	59,2
	Aprovação Direcção	43	15,3	18,1	77,3
	Não	54	19,2	22,7	100,0
	Total	238	84,7	100,0	
Missing	999	6	2,1		
	System	37	13,2		
	Total	43	15,3		
Total		281	100,0		

TotalHoras

N	Valid	243
	Missing	1
Mean		34,24
Median		15,00
Mode		1
Std. Deviation		52,849
Minimum		0
Maximum		360
Sum		8321

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of ProtRisco is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,540	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of PromDes is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,402	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of AssegRecup is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,024	Reject the null hypothesis.
4	The distribution of InfSistemas is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,057	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of DesSistProt is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,077	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of InfComunid is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,325	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of IntPreventiva is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,303	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of RecColoc is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,440	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of DinamizParec is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,014	Reject the null hypothesis.
10	The distribution of AnEsta is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,076	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of AnRelat is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,612	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of InfCidadaos is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,137	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of AvRisco is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,433	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of OrgProcessos is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,988	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of EnvMbos is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,232	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of ArtRespt is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,030	Reject the null hypothesis.
17	The distribution of TomarDec is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,155	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of InfParceiros is the same across categories of TipoCom.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,690	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of ProtRisco is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,167	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of PromDes is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,829	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of AssegRecup is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,951	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of InfSistemas is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,372	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of DesSistProt is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,084	Reject the null hypothesis.
6	The distribution of InfComunid is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,146	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of IntPreventiva is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,225	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of RecColoc is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,686	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of DinamizParec is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,141	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of AnEsta is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,860	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of AnRelat is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,182	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of InfCidadaos is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,665	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of AvRisco is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,828	Retain the null hypothesis.
14	The distribution of OrgProcessos is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,061	Reject the null hypothesis.
15	The distribution of EnvMbos is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,045	Reject the null hypothesis.
16	The distribution of ArtRespt is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,720	Retain the null hypothesis.
17	The distribution of TomarDec is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,666	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of InfParceiros is the same across categories of N°AnosCateg.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,211	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .10.

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of ProtRisco is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,030	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of PromDes is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,311	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of AssegRecup is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,220	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of InfSistemas is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,564	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of DesSistProt is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,925	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of InfComunid is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,058	Reject the null hypothesis.
7	The distribution of IntPreventiva is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,803	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of RecColoc is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,801	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of DinamizParec is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,620	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of AnEsta is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,925	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of AnRelat is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,694	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of InfCidadaos is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,611	Retain the null hypothesis.
13	The distribution of AvRisco is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,039	Reject the null hypothesis.
14	The distribution of OrgProcessos is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,213	Retain the null hypothesis.
15	The distribution of EnvMbos is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,305	Retain the null hypothesis.
16	The distribution of ArtRespt is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,056	Reject the null hypothesis.
17	The distribution of TomarDec is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,665	Retain the null hypothesis.
18	The distribution of InfParceiros is the same across categories of Sexo.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,491	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .10.

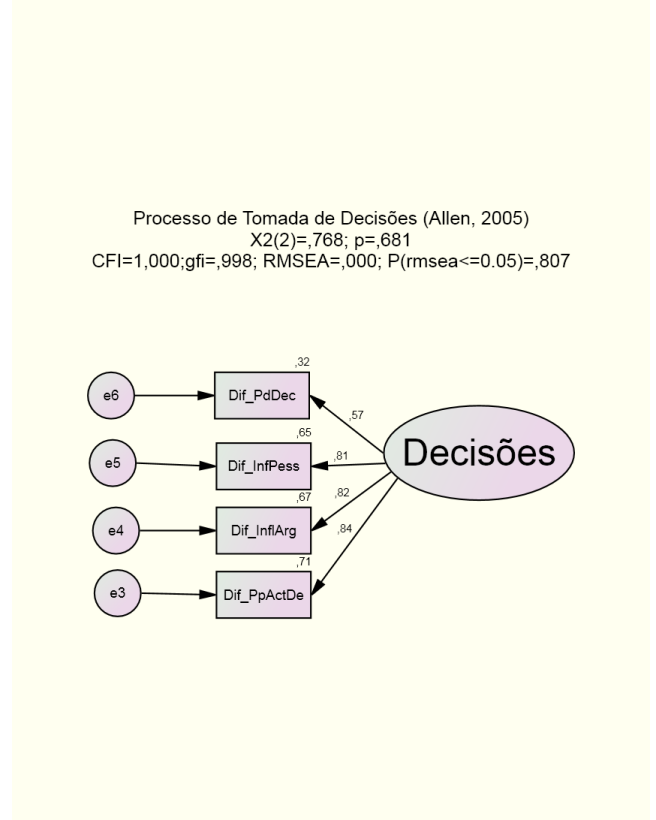
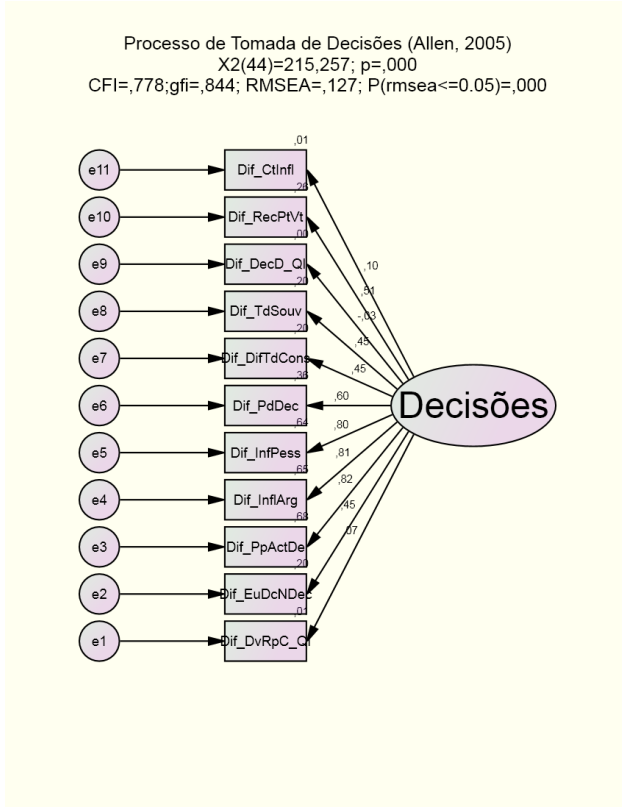
Tabela 18 - Factos de Risco e Perigo reportados nas Comissões

	N	Mean	Std. Deviation
Maus Tratos Físicos e Psicológicos	33	1,00	,000
Negligência	33	1,00	,000
Abandono Escolar	33	,97	,174
Abusos Sexuais	33	,94	,242
Exposição a Modelos Desviantes	33	,88	,331
Uso de Estupefacientes	33	,88	,331
Problemas de Saúde	33	,82	,392
Pratica de Facto qualif. como Crime	33	,82	,392
Ingestão de Bebidas Alcoólicas	33	,79	,415
Exercício Abusivo de Autoridade	33	,73	,452
Abandono	33	,73	,452
Corrupção de Menores	33	,33	,479
Exploração pelo Trabalho Infantil	33	,30	,467
Prostituição Infantil	33	,27	,452
Mendicidade	33	,24	,435
Pornografia Infantil	33	,21	,415
Outras	33	,18	,392
Valid N (listwise)	33		

Análise Factorial Confirmatória

Estudo das Subescalas Clima Social

A. Subescala Tomada de Decisões



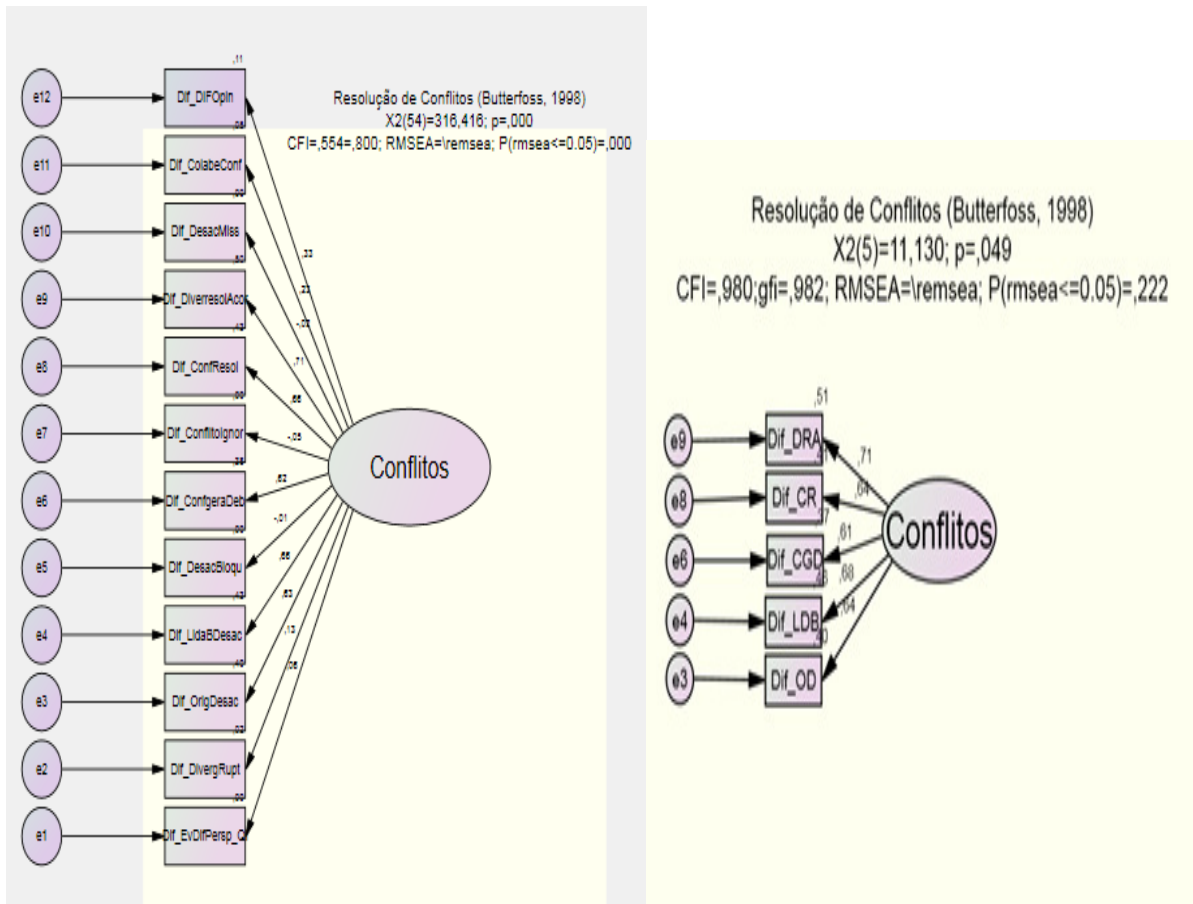
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,742	,749	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,839	,842	4

B. Subescala Gestão de Conflitos



Gráficos ___ e ___ a): Demonstração da adaptação da Escala original e versão modificada

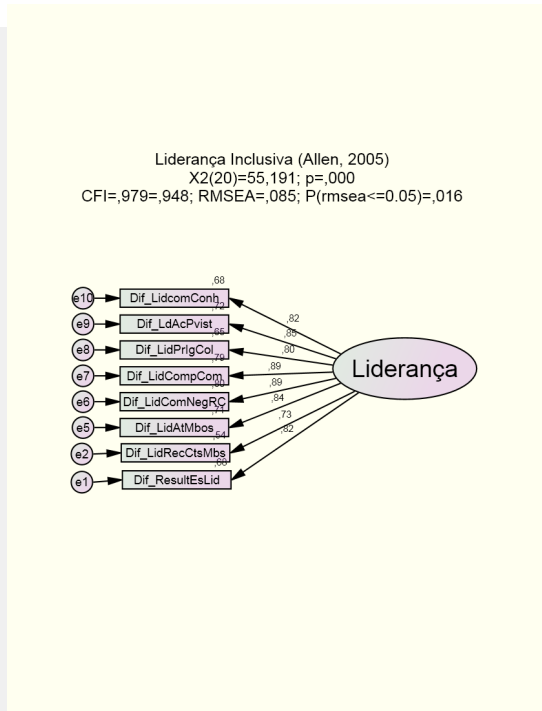
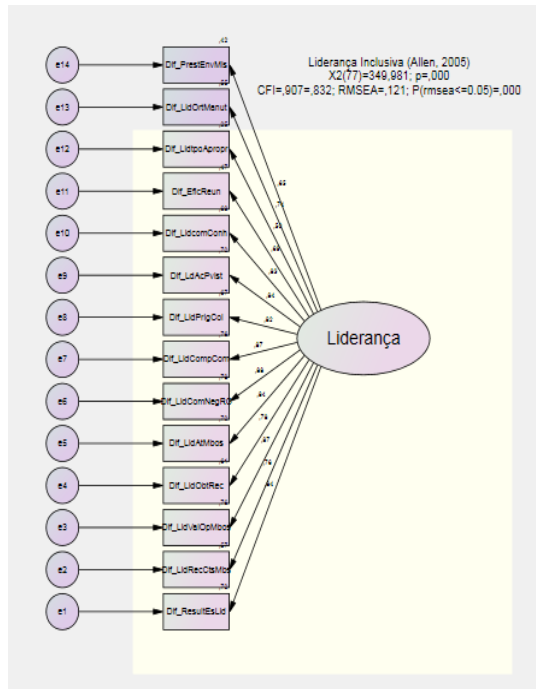
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,683	,681	12

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,789	,790	5

C. Subescala Liderança Inclusiva



Gráficos __: Demonstração da adaptação da Escala original e versão modificada

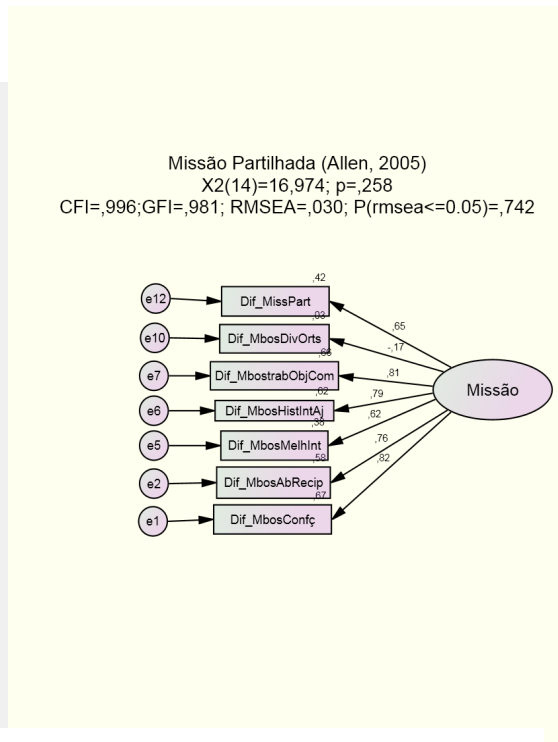
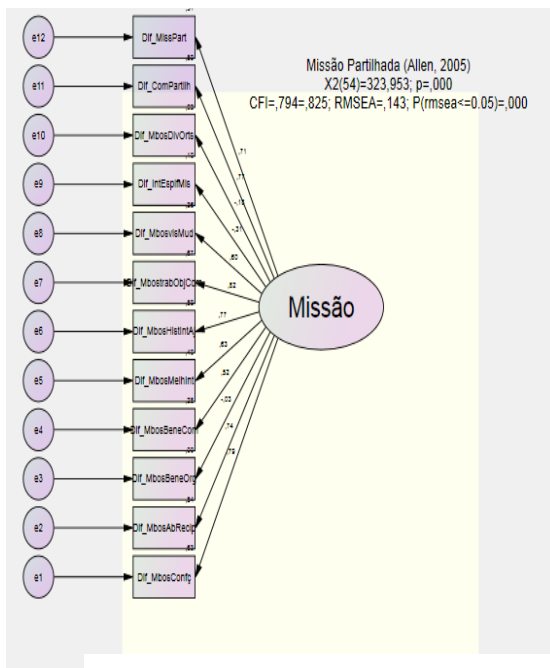
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,957	,961	14

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,947	,947	8

D. Subescala Missão Partilhada



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,736	,790	12

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,749	,794	7

E. Impactos na Comunidade

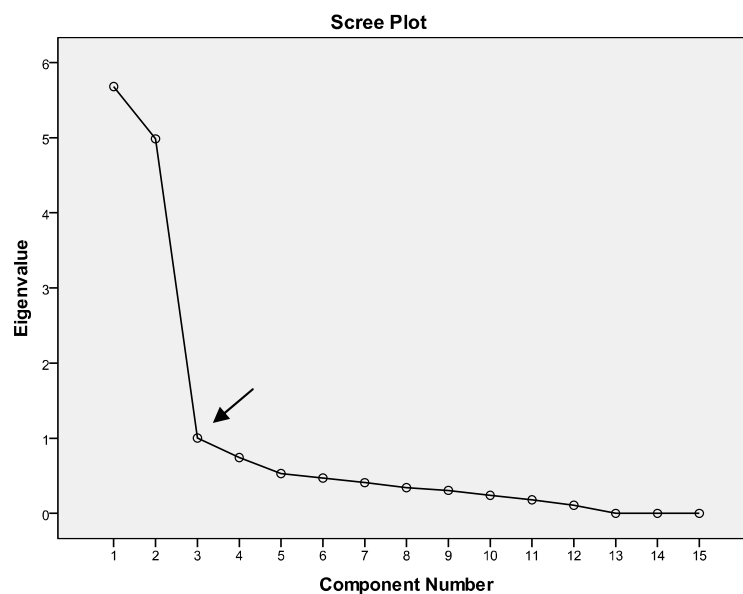
Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1-Mudanças Observadas	2-Eficácia	3-Influência
AumtCoordAcç	-,058	,751	,254
AumtconhOrgs	,031	,780	,258
AumtRpTrb	,017	,856	,196
AuConPLim	,024	,845	,202
AuEfTbCj	,020	,799	,308
RcDfOgC	,059	,673	,100
InflPolParc	,067	,321	,792
InflPtOgRp	,038	,342	,846
InflPrtOgPt	,034	,459	,718
EfMudCom	,981	,026	,020
IncentMud	,817	,025	,049
AuDialCeJ	,981	,027	,017
InfOgFECom	,901	-,016	,056
DinOritObject	,980	,029	,017
TrabOritObj	,981	,028	,017

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.



KMO and Bartlett's Test

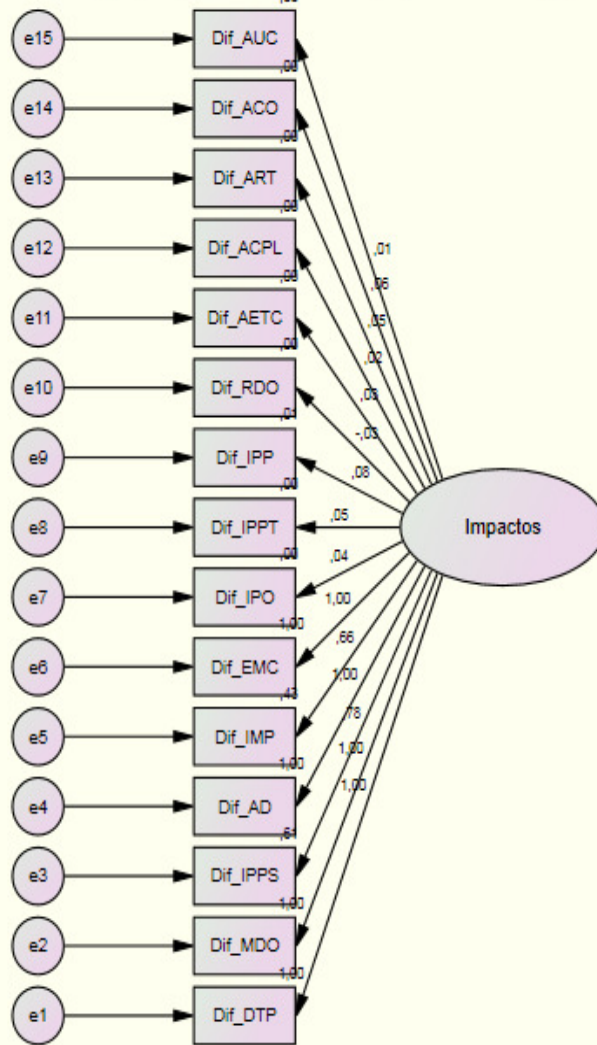
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,877
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8756,648
	df	105
	Sig.	,000

Para a subescala sobre *impactos na comunidade* (medida numa escala ordinal de 1 – Nada Verdade a 6 – Muito Verdade) em componentes principais, utilizou-se o método CATPCA, como método de normalização da variável principal (ver Maroco, 2011), utilizou-se a regra do Eigenvalue superior a 1 de que resultaram 3 factores que permitiram obter um total de variância de 77,794%. De notar será que os resultados obtidos para KMO, 877 e o teste de esfericidade de Bartlett 8756, 648.

Impactos da Parceria (Allen, 2005)

$\chi^2(90)=1459,272; p=,000$

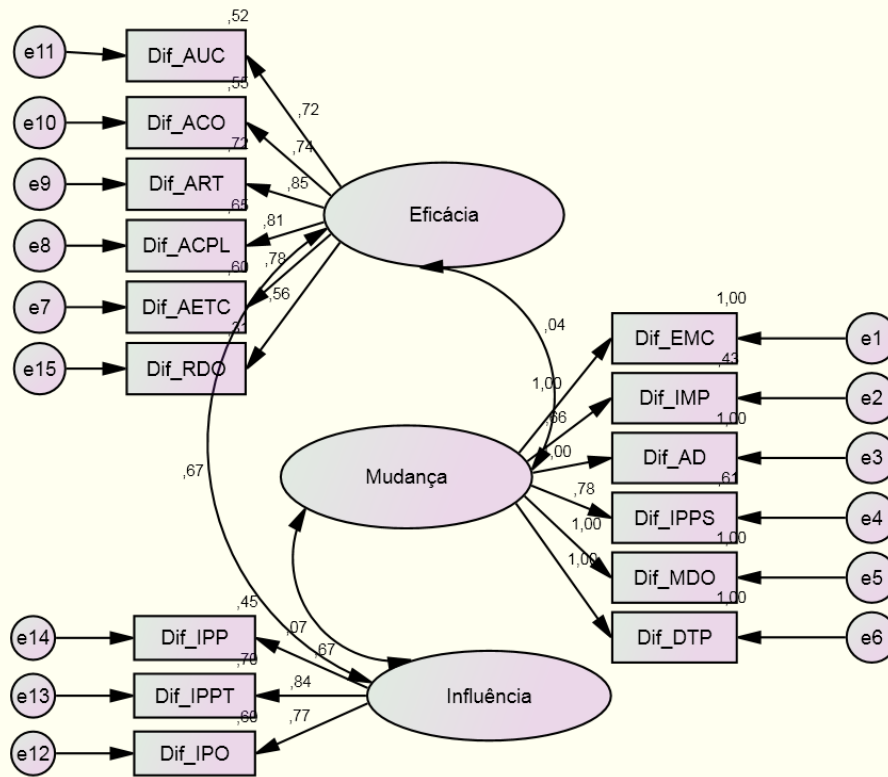
CFI=,839;gfi=,435; RMSEA=,066; P(rmsea<=0.05)=,000



Eficácia Percepcionada de Parcerias (Vargas-Moniz & Morgado, 2011)

$\chi^2(87)=424,028; p=,000$

CFI=,960; gfi=,833; RMSEA=,126; $P(\text{rmsea} \leq 0.05)=,000$



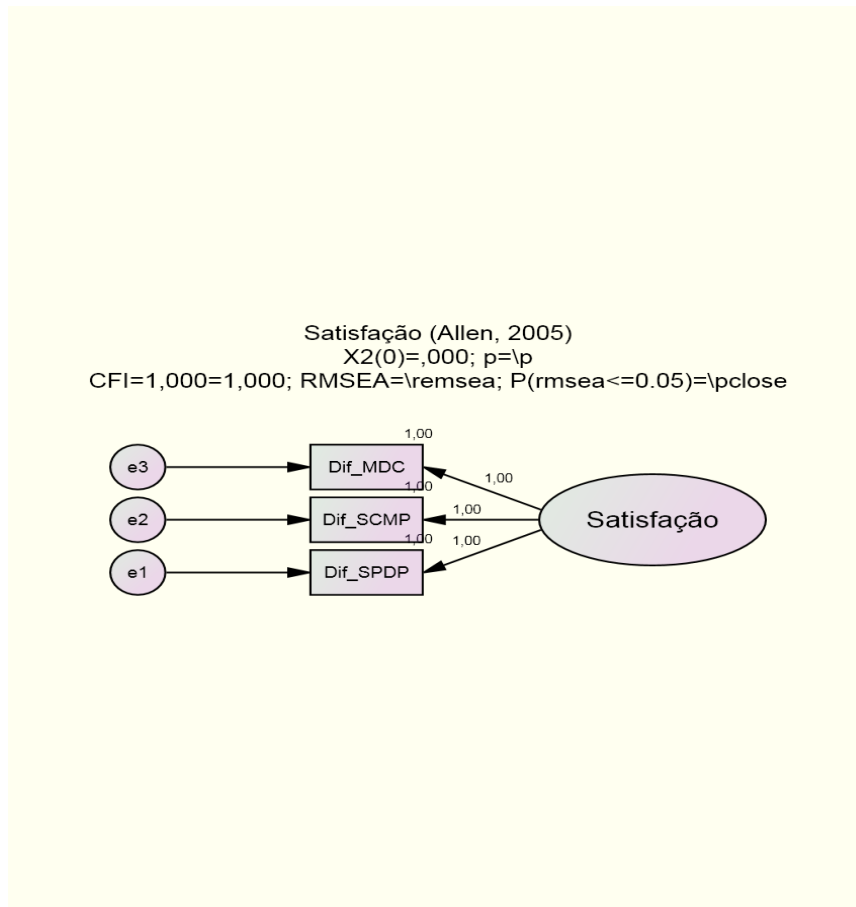
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,926	,912	18

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,961	,969	6

F. Satisfação Global



Reliability Statistics

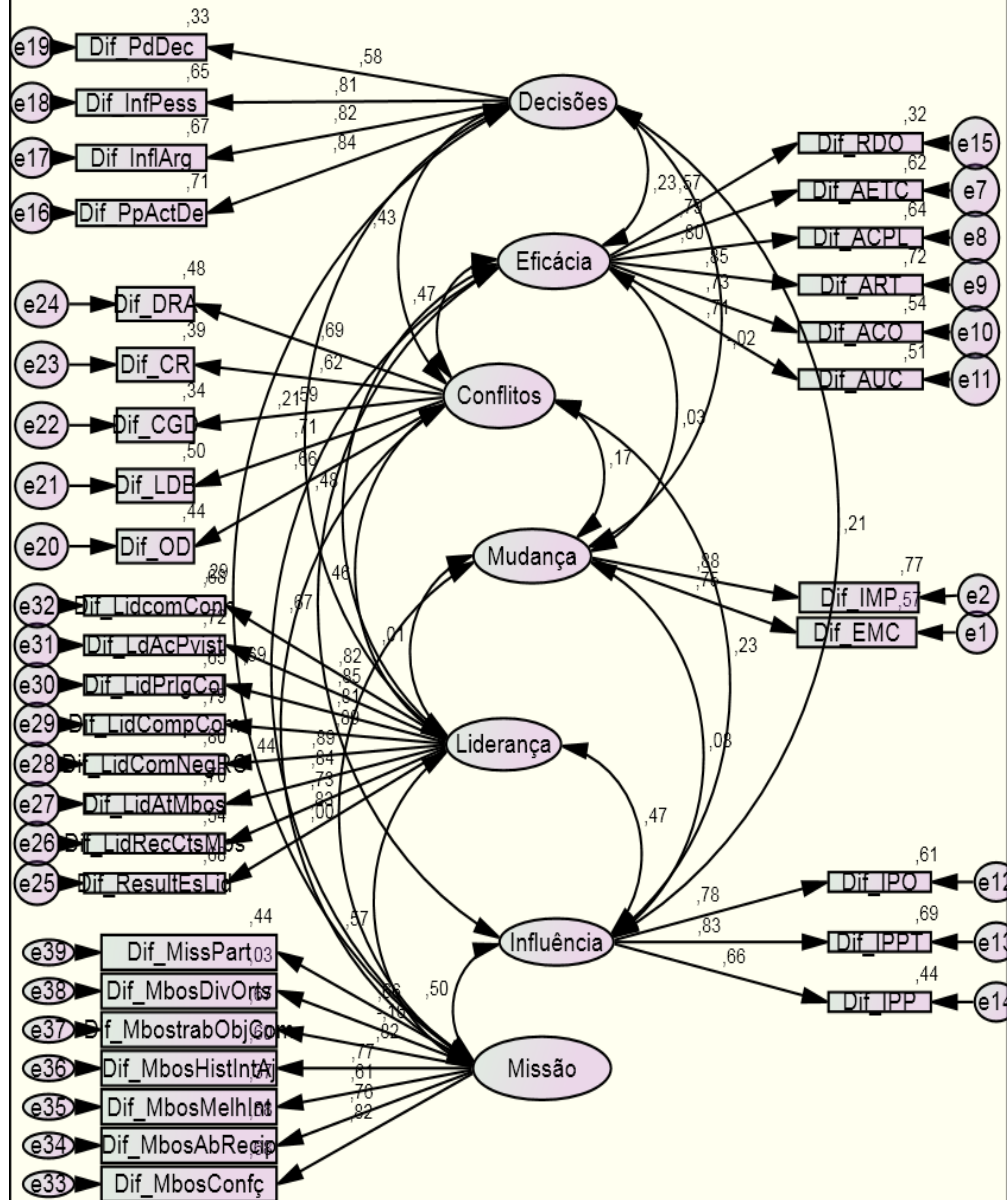
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
1,000	1,000	3

Modelo de Medida

Eficácia Percebida de Parcerias (Vargas-Moniz & Morgado, 2011)

$\chi^2(539)=832,180; p=,000$

CFI=,939;gfi=,846; RMSEA=,047; $P(\text{rmsea} \leq 0.05)=,756$

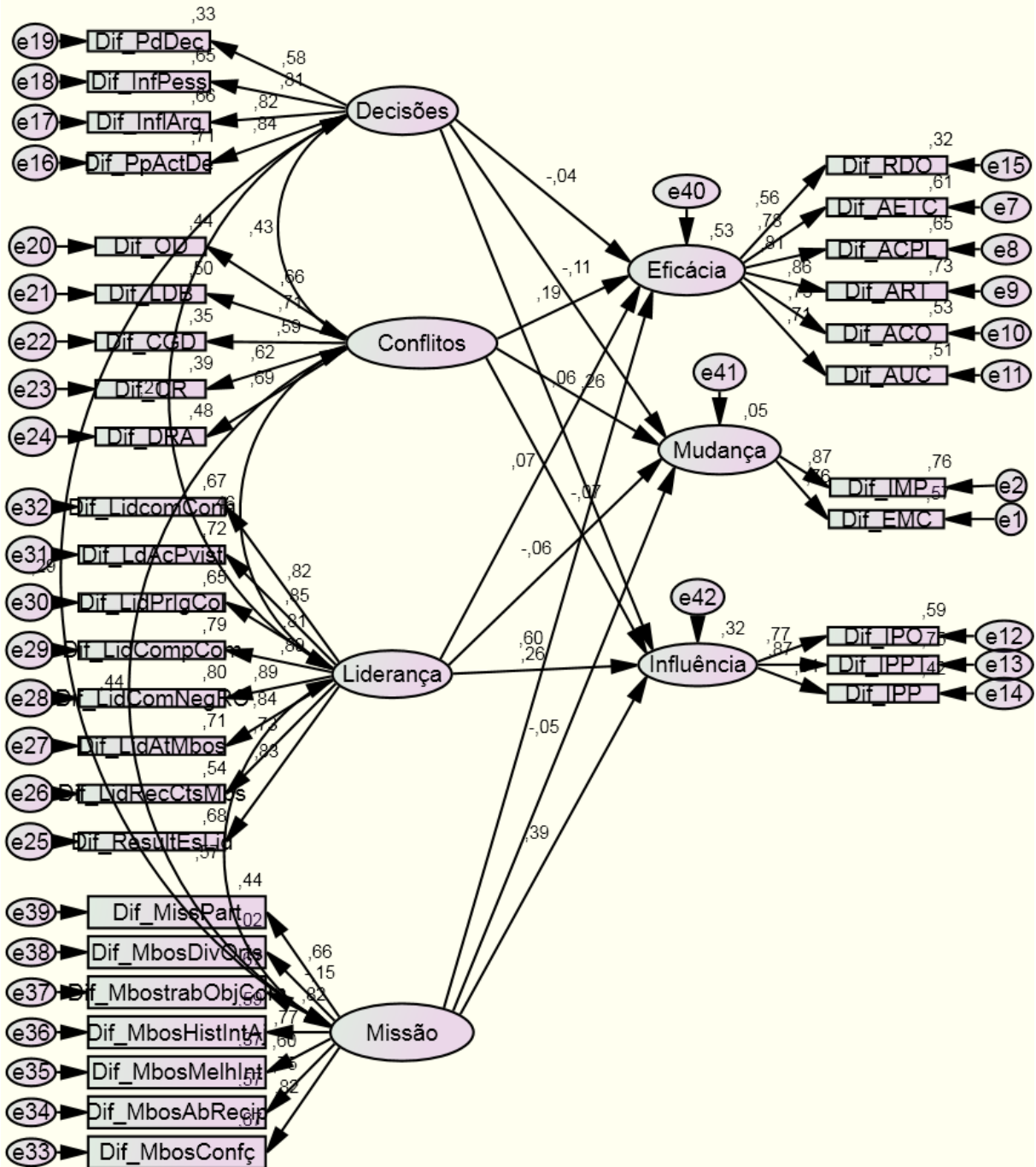


Modelo Estrutural

Eficácia Percebida de Parcerias (Vargas-Moniz & Morgado, 2011)

$X^2(542)=878,836$; $p=,000$

CFI=,930;gfi=,838; RMSEA=,051; $P(\text{rmsea} \leq 0.05)=,432$



Resultados Descritivos Subescala Modificada Tomada de Decisões (D)

		Statistics			
		PodDceM	InfPessM	InflArgM	PapelActDecM
N	Valid	244	244	244	244
	Missing	0	0	0	0
	Mean	3,491803	4,094262	3,717213	3,713115
	Median	3,666667	4,215909	3,682692	3,900000
	Mode	3,6923	4,3846 ^a	4,4615	3,9231
	Std. Deviation	,6159799	,4821586	,5108338	,5260496
	Minimum	2,0833	3,1667	2,7500	2,8333
	Maximum	4,5000	5,0000	4,4615	4,6000
	Sum	852,0000	999,0000	907,0000	906,0000

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Resultados Descritivos Subescala Modificada Resolução de Conflitos (C)

		Statistics				
		DivresolAcordM	ConflResolM	ConfgeradebM	LidBDesacM	OrigDesacM
N	Valid	244	244	244	244	244
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	4,385246	3,848361	4,229508	4,073770	3,963115
	Median	4,666667	3,826087	4,416667	4,250000	3,888889
	Mode	3,3043	3,8261	3,7826	4,6667	3,5000
	Std. Deviation	,6294002	,8501657	,6808944	,6184253	,5868215
	Minimum	3,3043	1,1818	2,4167	2,6667	3,0435
	Maximum	5,2500	5,5000	5,2500	4,8889	5,0000
	Sum	1070,0000	939,0000	1032,0000	994,0000	967,0000

Resultados Descritivos Subescala Modificada Presença de Missão Partilhada (M)

	MissPartM	MbstrabObjCom M	MbosHisIntAJM	MbosMelhIntM	MbosAbRecipM	MbosConfçM
N	244	244	244	244	244	244
Valid	0	0	0	0	0	0
Missing	4,942623	4,758197	4,606557	5,356557	4,774590	4,651639
Mean	4,846154	4,944444	4,727273	5,430769	4,923077	4,846154
Median	4,7826	5,0000	3,4167	5,4615	5,0000	3,2500
Mode	4,171627	5,141085	5,505470	3,683706	4,459997	6,184860
Std. Deviation	3,8333	3,5000	3,4167	4,2500	3,6667	3,2500
Minimum	5,6250	5,5000	5,4167	5,8750	5,6000	5,6250
Maximum	1206,0000	1161,0000	1124,0000	1307,0000	1165,0000	1135,0000
Sum						

Descrição das Variáveis envolvidas no Modelo Estrutural

Partilha do Poder no Processo de Decisão

(D)

Todos têm poder de decisão

Influência pessoal no processo de decisão

Influência dos Argumentos no processo de decisão

Papel activo no processo de tomada de decisão

Liderança Inclusiva

(L)

Líder com conhecimentos na área de interesse da parceria

Líder aceita diferentes pontos de vista

Líder promove igualdade e colaboração entre os membros

Líder com competências de comunicação

Líder com competências de negociação, resolução de conflitos e problemas

Líder atento(a) aos membros

Líder reconhece os contributos dos membros

O estilo de liderança resulta

Resolução de Conflitos

(C)

Divergências resolvidas por acordo mútuo

Conflito conduz à resolução do problema

Conflito gera debate

Lida-se bem com o desacordo

Tenta-se chegar à origem do desacordo

Presença de Missão Partilhada

(M)

Missão apoiada e partilhada por todos os membros

Membros trabalham em conjunto para alcançar objectivos comuns

Membros têm um historial de inter-ajuda

Membros agem no melhor interesse das crianças e jovens

Membros estão abertos à reciprocidade

Membros confiam uns nos outros
