



GLOCALDECIDE - Associação para a Democracia, a Cidadania e o Desenvolvimento

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO FINAL

do

PROJETO INTERMUNICIPAL

“MÉDIO TEJO EM IGUALDADE”

**“Planos Municipais para a Igualdade e a Não Discriminação”
nos 13 Municípios do Médio Tejo**

Rogério Roque Amaro

(Com o apoio de Sara Rodrigues)

30 de junho de 2023

ÍNDICE

1 - Introdução	1
2 - Quadro conceptual e estratégico	1
2.1. Pertinência da temática	2
2.2. Conceitos de enquadramento estratégico	3
2.3. Importância do Local e dos Planos Municipais para a Igualdade	6
3 - Modelo de Avaliação e dimensões consideradas	7
3.1. Princípios estratégicos do modelo de avaliação	7
3.2. Dimensões a avaliar	9
3.3. Perceções e interpretações a evitar	10
4 - Escalas de Avaliação	11
5 - Principais procedimentos metodológicos	12
6 - Avaliação da Pertinência do Projeto	13
7 - Avaliação da Coerência do Projeto	17
7.1. Avaliação do Princípio da Territorialização	17
7.2. Avaliação do Princípio da Participação	18
7.3. Avaliação do Princípio do Empowerment	19
7.4. Avaliação do Princípio da Visão Integrada	20
7.5. Avaliação do Princípio da Parceria	21
7.6. Avaliação do Princípio da Flexibilidade	22
7.7. Visão de síntese	22
8 - Avaliação da Execução do Projeto	23
9 - Avaliação da Eficiência do Projeto	25
10 - Avaliação da Eficácia do Projeto	27
11 - Avaliação dos Impactos do Projeto	30
12 - Avaliação da Sustentabilidade do Projeto	31
13 - Principais conclusões e algumas sugestões	33

ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1 - RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO E AS COMPONENTES DO PLANEAMENTO	9
QUADRO 2 - AVALIAÇÃO DE COERÊNCIA DO PROJETO (VISÃO DE SÍNTESE)	22
QUADRO 3 - INDICADORES DE EXECUÇÃO DO PROJETO “MÉDIO TEJO EM IGUALDADE”	25
QUADRO 4 - DATAS DE APROVAÇÃO DOS 13 PMIND	28
QUADRO 5 - VISÃO DE SÍNTESE DA AVALIAÇÃO	33

1 - Introdução

Este Relatório tem, como objetivo principal, apresentar a avaliação do projeto intermunicipal “Médio Tejo em Igualdade” | Candidatura N° POISE – 01-3422-FSE-000052, aprovado pelo organismo intermédio CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género, do Programa Operacional Inclusão Social e Emprego, no âmbito da “contratação pública “CPG/04/2022 - Aquisição de serviços de consultoria técnica especializada para Avaliação dos Planos para a Igualdade e a Não Discriminação”.

Está organizado em treze pontos, incluindo esta Introdução, cujos conteúdos se explica a seguir. No ponto 2, apresenta-se o quadro teórico e estratégico de referência, começando por sublinhar-se a pertinência do tema da Igualdade de Género (e de outros níveis, como a classe, o grupo social, os rendimentos, a idade, a etnia, a religião, a posição política...), nas sociedades atuais, ainda muito marcadas por desigualdades profundas e pelo poder do patriarcado. Ainda neste ponto, de seguida, são definidos os principais conceitos mais amplos, que enquadram a temática central dos Planos avaliados neste Relatório e depois assinala-se a importância do nível Local (e, em particular, Municipal) na adoção de medidas de políticas públicas, em geral, mas concretamente neste domínio da promoção da Igualdade entre Mulheres e Homens.

O ponto 3 centra-se na apresentação do sistema de Avaliação dos Planos para a Igualdade e a Não Discriminação dos 13 Municípios do Médio Tejo, sublinhando-se os princípios de referência estratégica que devem ser tidos em conta e os desvios a evitar, num sistema de Avaliação.

No ponto 4, indicam-se as escalas de avaliação, que foram utilizadas.

O ponto 5 refere os procedimentos metodológicos adotados, no trabalho efetuado, para realizar a avaliação do Projeto, que permitiu chegar aos Planos Municipais para a Igualdade e a Não Discriminação.

No ponto 6, apresenta-se a Avaliação de Pertinência do Projeto.

No ponto 7, está presente a Avaliação de Coerência do Projeto.

No ponto 8, dá-se conta da Avaliação de Execução.

O ponto 9 incide sobre a Avaliação de Eficiência.

O ponto 10 refere a Avaliação de Eficácia.

No ponto 11, é abordada a Avaliação de Impacto do Projeto.

No ponto 12, são avaliadas as condições de Sustentabilidade dos Planos

Finalmente, no ponto 13, apresentam-se as principais conclusões da Avaliação e algumas sugestões daí decorrentes.

2 - Quadro conceptual e estratégico

Como se referiu na Introdução, este ponto divide-se em três subpontos: no primeiro aborda-se a pertinência do tema das Desigualdades, nas sociedades atuais, mais em particular, da importância de se analisar e se dar prioridade política às questões da Igualdade de Género; no

segundo, apresenta-se os conceitos mais gerais de enquadramento desta temática, terminando por se sublinhar a pertinência do nível Local, para a abordagem e para as ações neste domínio. Naturalmente, segue-se, neste ponto, de perto a apresentação que foi mobilizada para a proposta de Avaliação, que serviu de referência a este trabalho.

2.1. Pertinência da temática

Num Mundo onde as desigualdades têm crescido, de forma muito acentuada, nos últimos cerca de 40 anos, tendo-se agravado muito com a crise financeira de 2008-2013 e ainda mais com a pandemia¹, as desigualdades de Género são uma das mais marcantes e evidenciadas, até pelas lutas feministas e pelo reconhecimento dos organismos internacionais mais envolvidos nos temas do Desenvolvimento e da Dignidade Humana, como é o caso do PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

Após a **IV Conferência Mundial sobre a Mulher: Igualdade, Desenvolvimento e Paz**, realizada em 1995, em Pequim, o PNUD integrou a **Igualdade de Género** nas dimensões e nos objetivos do conceito de Desenvolvimento Humano e nos indicadores do IDH - Índice de Desenvolvimento Humano, passando a ser um tema de relevância a nível mundial.

Segundo Cruz e García-Horta (2016), Igualdade de Género significa que “a Mulher e o Homem desfrutem da mesma situação e que têm iguais condições para a plena realização dos seus Direitos Humanos e do seu potencial para contribuir para o Desenvolvimento político, económico, social, cultural e de beneficiar dos seus resultados”².

“Portugal tem percorrido um caminho com resultados significativos na aproximação à igualdade de género, dentro do quadro da União Europeia. O Índice da Igualdade de Género 2020 coloca Portugal na décima sexta posição, com uma pontuação de 61,3 em 100, e destaca o bom desempenho (84,6 pontos) no domínio da saúde e no domínio do trabalho (72,9 pontos). O índice enfatiza o crescimento percentual do número de licenciados, da presença de mulheres em conselhos de administração das maiores empresas cotadas (de 5%, em 2012, para 25%, em 2020) e da quota de mulheres entre ministros e membros do parlamento (de 17%, em 2010, para 37%, em 2020 e de 30%, em 2010, para 40%, em 2020, respetivamente).”³

“Em 2018 foi publicada a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não-Discriminação – Portugal + Igual (ENIND), em Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018. Este é um plano até 2030 que procura a eliminação dos estereótipos através de uma estratégia assente em três Planos de Ação:

¹ Ver, por exemplo: Oxfam (2022). *Profiting from Pain*, p. 3 (www.oxfam.org).

² Cruz, José Maria Duarte, & García-Horta, José Baltasar (2016). Igualdad, Equidad de Género y Feminismo, una mirada histórica a la conquista de los derechos de las mujeres. *Revista CS* (18), 107-158 - citado por Valente, Catarina (2021). *A Igualdade de Género na Investigação Tecnológica para o Desenvolvimento Humano e Sustentável - Proposta do Plano para a Igualdade de Género no INOV*. Tese de Mestrado em Estudos de Desenvolvimento, Lisboa: ISCTE-IUL, 111 páginas (p. 11).

³ Ver Valente (2021: 13).

1) Plano de ação para a igualdade entre mulheres e homens (PAIMH); 2) o Plano de ação para a prevenção e o combate à violência contra as mulheres e à violência doméstica (PAVMVD) e 3) o Plano de ação para o combate à discriminação em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género, e características sexuais (PAOIEC). A estratégia está assente em três linhas de atuação transversais:

“a interseccionalidade, dado que a discriminação resulta da intersecção de múltiplos fatores; a territorialização, reforçando que as políticas públicas devem adequar-se às características e necessidades territoriais e as parcerias, numa lógica de partilha de práticas, de corresponsabilização e de otimização de meios e redes.” (Diário da República, Resolução do Conselho de Ministros n.º 61, 2018)⁴.

Trata-se portanto de um tema absolutamente essencial na luta por um Mundo mais Justo e Digno e que, nas últimas décadas, vem ganhando cada vez maior relevância, traduzida nomeadamente na definição e promoção de políticas públicas nesse sentido.

2.2. Conceitos de enquadramento estratégico

Esta reflexão remete, por outro lado, para os conceitos de **Coesão Social** e de **Desenvolvimento Social**, como referências estratégicas destas políticas e, portanto, também deste Relatório.

Em relação ao primeiro conceito, o de **Coesão Social**, pode-se começar por uma definição institucional amplamente referenciada: “A coesão social traduz a capacidade de uma sociedade em garantir o bem-estar de todos os seus membros, minimizando as disparidades e evitando a polarização. Uma sociedade coesa é uma comunidade solidária composta por indivíduos livres que prosseguem fins comuns por vias democráticas”⁵. Ou ainda “uma sociedade é ‘coesa’ se diligencia para o bem-estar de todos os seus membros, combate a exclusão e a marginalização, cria um sentimento de pertença, promove confiança e oferece aos seus membros a oportunidade de mobilidade social ascendente”⁶.

Sem pretensões de um debate teórico aprofundado, pode-se dizer que a Coesão Social comporta três componentes principais⁷: “a igualdade, o laço social e a unidade”. Implica uma situação em

⁴ Valente (2021: 14). Ver: CIG 2021, Publicada a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não-Discriminação – Portugal + Igual - CIG. [online] Disponível em: <<https://www.cig.gov.pt/2018/05/publicada-estrategia-nacional-igualdade-nao-discriminacao-portugal/>> [Acedido em 20 Junho 2022].

⁵ Council of Europe - European Committee for Social Cohesion (2004), *A new strategy for Social Cohesion*. Strasbourg, p. 3.

⁶ OECD (2011), *Perspectives on Global Development 2012: Social Cohesion in a Shifting World*. Paris: OECD Publishing, p. 53.

⁷ Cf., por exemplo: CERC - Conseil de l'emploi, des revenus et de la cohésion sociale (2008), *La Cohésion Sociale - Séminaire 2007*. Paris: Dossier n° 3 du CERC, pp. 5-6.

que “as disparidades entre os indivíduos e os grupos sociais sejam reduzidas ou pelo menos aceitáveis e em que os indivíduos estejam inseridos em laços de pertença que lhes deem o sentimento de serem membros de corpo inteiro de uma mesma comunidade pacificada”.

Como primeira condição, não se pretende uma igualdade perfeita de condições e de rendimentos, por exemplo, o que seria totalmente utópico, mas tão-somente assimetrias mínimas e aceitáveis, sem situações intoleráveis de pobreza, exclusão social, marginalização e disparidades, neste caso **entre Mulheres e Homens**.

Como segunda condição, espera-se que existam laços e relações sociais fortes, expressas em ações coletivas de entreaajuda e de solidariedade, nomeadamente em situações de risco, de perigo e de dificuldades sociais.

Como terceira condição, implica um sentimento de pertença coletiva e uma identidade forte de comunidade.

Neste sentido, uma comunidade coesa será, portanto, uma comunidade “que minimiza as desigualdades e maximiza o capital social (no sentido em que o entende Putnam) e o sentimento de pertença (...). Mais do que um estado passivo de paz social, ou mesmo de harmonia, requer uma intensidade forte de relações entre os seus membros, objetivos comuns e uma mesma visão de futuro”⁸.

De uma forma pragmática, pode-se dizer que promover a Coesão Social implica:

- **Igualdade e Equidade** - Identificar e intervir para erradicar todas as situações de pobreza, exclusão, marginalização, indignidade e injustiça social, bem como as desigualdades sociais e económicas injustificadas, existentes na comunidade em questão (ao nível individual e entre grupos, **entre homens e mulheres**, entre níveis etários, entre classes sociais, entre grupos étnicos ou religiosos, entre territórios), no que se refere às oportunidades e condições de trabalho, aos níveis salariais e à distribuição de rendimentos, às “modalidades e condições de garantia (ou não) do acesso aos bens e serviços cruciais para a qualidade de vida das populações”, que permitam a capacitação das pessoas, com impacto, por exemplo, nos níveis de saúde e na sua longevidade e no seu grau de escolaridade, e nos “níveis de protecção perante riscos estabelecidos (como a doença, o desemprego, a deficiência ou o envelhecimento)”⁹;
- **Solidariedade** - Incentivar e apoiar as expressões concretas de entreaajuda, de reciprocidade e de solidariedade entre as pessoas e os grupos da comunidade, como, por exemplo, através dos vários tipos de voluntariado, das dinâmicas associativas de base comunitária e de outras lógicas informais de solidariedade;
- **Reconhecimento e pertença** - Reforçar e apoiar as ações e os eventos que reforcem as identidades e os valores culturais das comunidades e a suas expressões próprias, sem prejuízo das diversidades que as podem compor;

⁸ Cf. CERC (2008), p. 6.

⁹ Cf. MATEUS, Augusto (coord.) (2005), *Competitividade Territorial e a Coesão Económica e Social*. Lisboa: Relatório elaborado pelo Consórcio liderado pela Augusto Mateus e Associados e que integra CIRIUS, Geoldeia e CEPREDE, Volume I (“As grandes questões conceptuais e metodológicas”), Julho, p.71.

- **Participação e Cidadania plena** - Estimular e apoiar a participação das Pessoas, **Mulheres e Homens**, e dos grupos na vida e nas decisões das suas comunidades, sobretudo dos/as “sem voz”, que não são representados/as por ninguém e que ninguém normalmente ouve, viabilizando dinâmicas de Cidadania e de Democracia Participativa.

Tal promoção passa necessariamente por conjugar medidas e ações de cariz mais institucional (e de solidariedade mais vertical), a partir do Estado Social (Central e Local) e dos seus parceiros de intervenção social, como as organizações de Economia Social e Solidária e as empresas com Responsabilidade Social, com ações mais comunitárias (e de solidariedade mais horizontal), como as desenvolvidas no âmbito da vida das próprias associações e organizações de Economia Social e Solidária, de base local e de solidariedade democrática, e as que decorrem das relações comunitárias e populares de entreajuda e de reciprocidade, na maioria de carácter informal.

Quanto ao segundo conceito, o de **Desenvolvimento Social**, o quadro de referência é o que foi proclamado na Conferência de Copenhaga, organizada pela ONU, em 1995, para debater o Desenvolvimento Social das nações e assumir alguns compromissos mínimos de políticas públicas de defesa da Dignidade Social e dos Direitos Humanos, após os efeitos sociais negativos, provocados pela primeira vaga de políticas neo-liberais dos anos de 1980, na esteira da filosofia e das medidas aplicadas por Ronald Reagan, nos E.U.A., e por Margaret Thatcher, no Reino Unido.

O Desenvolvimento Social pretende colocar as pessoas no centro das estratégias de desenvolvimento, assumindo-se como um processo que favorece prioritariamente a integração social das pessoas mais pobres e excluídas, reforçando a sua autonomia e contribuindo para se construir sociedade mais justas e coesas, com instituições mais transparentes.

Nos seus dez compromissos (políticos, ou seja, para os governos), a Conferência de Copenhaga assentava o Desenvolvimento Social em objetivos fundamentais como: “erradicar a pobreza absoluta (...); apoiar o pleno emprego (...); promover a integração social, através do aperfeiçoamento e da proteção de todos os direitos humanos; **alcançar igualdade e equidade entre mulheres e homens**; atingir o acesso universal e equitativo à educação e aos cuidados de saúde primários”¹⁰ (compromissos 2 a 6).

Neste sentido, o Desenvolvimento Social é um programa e um caminho para se atingir a Coesão Social, através da promoção da Dignidade Social e da defesa dos Direitos Humanos de todos e todas.

Refira-se ainda que, na verdade, o Desenvolvimento Social deve ser considerado uma componente de um conceito mais amplo, como grande finalidade, que é o **Desenvolvimento Sustentável**.

¹⁰ UN - UNITED NATIONS (1995), *The World Summit for Social Development - Copenhagen Declaration, the Ten Commitments*. Copenhagen: UN Publishing, p. 1. Cf. também: UN (1995), *Declaration and Programme of Action of the World Summit for Social Development*. Copenhagen, UN Publishing, pp. 9-17.

2.3. Importância do Local e dos Planos Municipais para a Igualdade

Como se referiu atrás, a territorialização é um dos pilares em que assenta a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não-Discriminação – Portugal + Igual (ENIND), implicando que “as políticas públicas devem adequar-se às características e necessidades territoriais”. É nesse sentido que, em Portugal, se determinou a necessidade de se definirem Planos Municipais para a Igualdade, partindo do princípio de que a promoção da Igualdade de Género se deve prosseguir localmente, de acordo com as características de cada Local e mobilizando os seus protagonistas e recursos. Segundo a CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género:

“A implementação de Planos Municipais para a Igualdade está em consonância com a [Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro](#), que estabelece o Regime Jurídico das Autarquias Locais, de acordo com o disposto no Artigo 33º, n.º 1, alínea q), que refere que compete à Câmara Municipal “assegurar a integração da perspetiva de género em todos os domínios de ação do município, designadamente, através da adoção de Planos Municipais para a Igualdade”.

Enquadram-se ainda na Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação 2018-2030, provada pela [Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018, de 21 de maio](#), alinhada com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.”¹¹

Quanto ao seu âmbito, define-se que “os Planos Municipais para a Igualdade são instrumentos de planeamento de políticas públicas para a igualdade ao nível local, que estabelecem estratégias de transformação das assimetrias de género reveladas pelo diagnóstico de género realizado a nível local, integrando medidas de Mainstreaming de género e Ações Específicas, fixando objetivos, indicadores, metas a alcançar e a respetiva avaliação.”¹²

Esta reflexão, por seu turno, implica que um terceiro conceito estratégico de referência seja tido em conta nos Planos Municipais para a Igualdade e, portanto, neste Relatório: o de **Desenvolvimento Comunitário**.

O conceito de **Desenvolvimento Comunitário** deveria ser a principal referência estratégica e metodológica das intervenções de natureza territorial, como é a destes Planos, no sentido de ser a principal inspiração dos seus métodos e da sua pedagogia de Ação, na medida em que¹³:

- Visa contribuir para **um processo de mudança**, no sentido da procura do bem-estar, da felicidade, da dignidade e da sustentabilidade das suas comunidades;
- Tem, como contexto territorial, **comunidades de pequena dimensão**, caracterizadas, no seu ideal, pela procura de uma identidade própria, por uma solidariedade de ação coletiva potencial, por uma aspiração de autonomia relativa, pela pertença aos seus territórios específicos e pela sua diversidade;
- Tem, como uma das principais preocupações, dar **resposta a necessidades fundamentais não satisfeitas** dessas comunidades e promover a sua Coesão Social, logo também a **Igualdade de Género**;
- Deveria mobilizar, antes de mais, as suas próprias **capacidades e recursos (endógenos)**;

¹¹ Ver cig.gov.pt.

¹² *Ibidem*.

¹³ Segue-se aqui, para efeitos operacionais, o conceito, sistematizado em **dez pontos** (que correspondem, no texto, às expressões sublinhadas), apresentado em: Amaro, Rogério Roque (2009). Desenvolvimento local. In Cattani, Antonio David *et al.* (coord.), *Dicionário internacional da outra economia* (pp. 112-113). Coimbra: Almedina & CES, 345 páginas, pp. 108-113.

- O que implica a adoção de pedagogias e metodologias de **participação e de "empowerment"** (autonomização) dessas comunidades, nomeadamente de **Mulheres e Homens**;
- Com o **apoio de recursos exógenos** de vários tipos, que não inibam ou substituam, antes fecundem, os recursos endógenos;
- Adotando sistematicamente uma **perspetiva integrada e sistémica**;
- O que exige uma dinâmica permanente de **trabalho em parceria** e, conseqüentemente, de partilha, entre as várias entidades, serviços, organizações e grupos, presentes nos territórios, de perspetivas, diagnósticos, ações, tarefas, recursos e avaliações;
- **Com impacto tendencial em toda a comunidade e em todas as áreas da sua vida**;
- E com uma grande **diversidade** de processos, ritmos, protagonismos e resultados, respeitando as especificidades de cada território e de cada comunidade e das suas problemáticas e dinâmicas.

Deste conceito, decorrem dez principais **implicações metodológicas**, que deveriam estar presentes neste tipo de Planos¹⁴: **Territorialização** (ou enraizamento na Comunidade); **Participação** (ou envolvimento ativo das pessoas da Comunidade); **Empowerment** (ou capacitação e reforço da autonomia das pessoas da Comunidade); **Visão Integrada** (ou adoção de uma perspetiva sistémica dos problemas e das respostas); **Parceria** (ou cooperação entre as instituições e serviços públicos com intervenção no território); **Flexibilidade** (ou adaptação permanente à evolução da realidade), o que também implica **Planeamento com improviso**); **Avaliação Permanente** (ou monitorização constante das ações e conseqüente aprendizagem e correção); **Investigação-Ação** (ou permanente interação entre agir e refletir/sistematizar); e **Conjugação de Competências de tipo diferente** (o que se traduz em combinar, nas ações, competências técnicas, relacionais e éticas).

3 - Modelo de Avaliação e dimensões consideradas

Neste ponto apresentam-se, em primeiro lugar, os princípios estratégicos, em que assenta o modelo de avaliação adotado, seguindo-se a indicação de quais as sete dimensões que foram consideradas na avaliação, concluindo-se com a explicação de algumas perceções habituais neste domínio, que se devem evitar.

3.1. Princípios estratégicos do modelo de avaliação

¹⁴ E que, por isso, serão, no essencial, tidas em conta no modelo de avaliação adotado.

Tendo em conta os conceitos que inspiram e fundamentam metodologicamente os Planos a avaliar, o modelo de avaliação deve assentar em **doze princípios estratégicos de referência**:

- A. **Auto-avaliação** - a avaliação centra-se fundamentalmente numa lógica de auto-avaliação dos/as protagonistas e dos/as participantes do projeto. Eles/as serão os sujeitos principais da avaliação.
- B. **Animação** - por isso, o “avaliador externo” será essencialmente um animador ou dinamizador dos processos de auto-avaliação, provocando-a e promovendo-a;
- C. **Hetero-avaliação** - no entanto, cabe ao “avaliador externo” outro papel importante, que é o de confrontar, sistematizar e propor olhares de (hetero) avaliação, que complementem e desafiem as reflexões saídas da auto-avaliação;
- D. **Continuidade e permanência** - esta avaliação não pode nem deve contemplar só os resultados (perspetiva “ex-post”) dos Planos, mas deve também valorizar os pontos de partida (perspetiva “ex-ante”) e os processos no seu decurso (perspetiva “on going”);
- E. **Participação** - atendendo aos princípios inerentes ao Desenvolvimento Comunitário, a avaliação implica a participação ativa das pessoas e dos Grupos da Comunidade envolvidos;
- F. **Partilha** - pela mesma razão, implica também o envolvimento e a cooperação das organizações, grupos e entidades parceiras, que não pertençam ou emanam da Comunidade¹⁵;
- G. **Multiplicidade de perspetivas e conhecimentos** - a avaliação deve saber convocar múltiplos olhares e perspetivas, com várias origens, sensibilidades, saberes e linguagens;
- H. **Multidimensionalidade** - serão tidas em conta sete dimensões de avaliação (ver a seguir a sua explicação), relacionadas com as componentes e fases do processo normal de planeamento de ações na Comunidade;
- I. **Aprendizagem e formação** - este modelo de avaliação, ao assentar na reflexão participada e partilhada dos/as protagonistas e participantes envolvidos/as, estimula a aprendizagem e a formação sobre os conceitos e as práticas mobilizadas e sobre as realidades comunitárias vivenciadas (e assim também refletidas), tornando-se uma estratégia informal de aquisição de Conhecimentos e, de certo modo, de Educação de Adultos;
- J. **Investigação -Ação** - na sequência do ponto anterior, este modelo de avaliação, ao gerar e estimular (novos) conhecimentos, pode servir de base à Investigação sobre estas dinâmicas, mas é simultaneamente um suporte para a Ação e para a sua melhoria contínua, alimentando um diálogo e um cruzamento potencialmente fecundos entre as duas componentes, ou seja, viabilizando processos de Investigação -Ação;
- K. **Diversidade metodológica** - pelos seus princípios e características, esta avaliação combina abordagens e indicadores quantitativos e qualitativos, convocando uma diversidade de técnicas de recolha de informações e de dados, o que implica o desafio de utilizar escalas de avaliação que, de forma quantitativa, permitam compatibilizar e qualificar, tanto as dimensões quantitativas quanto as qualitativas, como se verá no ponto 4;
- L. **Flexibilidade** - o modelo de avaliação proposto nunca é definitivo, muito menos rígido, pelo que, ao ser aplicado e ao se avançar na sua concretização, podem sempre surgir

¹⁵ Ainda que os seus representantes possam eventualmente ser da Comunidade. Porque aqui está-se a referir às instituições ou serviços, nas suas lógicas institucionais e não a pessoais.

alterações e adaptações, na sua própria estrutura, conteúdos, procedimentos e indicadores.

3.2. Dimensões a avaliar

Como foi referido, são sete as dimensões de avaliação consideradas, o que permite abordar os Planos de vários pontos de vista e ângulos de observação, a saber:

- i) A sua **Pertinência**, ou seja, se se justifica a sua existência, face aos problemas e necessidades, que estiveram na sua origem e os fizeram constituir, inclusive se persistem (esses ou outros) e os continuam a justificar;
- ii) A sua **Coerência**, ou seja, a fidelidade e o rigor, com que incorporam, respeitam e praticam os seus princípios e valores de referência, nomeadamente os que decorrem do conceito (Desenvolvimento Comunitário) que os enquadra: sobretudo os princípios estratégicos da Territorialização, da Participação, do *Empowerment*, da Visão Integrada, do Trabalho em Parceria e da Flexibilidade¹⁶;
- iii) O seu nível de **Execução**, ou seja, o cumprimento dos seus programas de acções, atividades e tarefas, tal como planeado ou combinado, entre os seus membros;
- iv) A sua **Eficiência**, ou seja, o tipo, os modos e a qualidade de afetação dos recursos, que mobilizam;
- v) A sua **Eficácia**, ou seja, o grau e a qualidade de cumprimento dos seus objetivos e das suas metas, quantitativas e qualitativas;
- vi) Os seus **Impactos**, ou seja, os efeitos estruturais, duradouros, indiretos e inesperados que têm provocado na Comunidade, em termos individuais e coletivos, na autonomização e no “*empowerment*” pessoal e comunitário, nas entidades e grupos, que deles fazem parte, nos serviços públicos, nas relações de parceria, nos/as Técnicos/as envolvidos/as e na sociedade circundante¹⁷;
- vii) A sua **Sustentabilidade**, ou seja, as condições, as possibilidades e as probabilidades das suas continuidades e autonomizações, nomeadamente após o final do seu financiamento.

Estas sete dimensões relacionam-se intimamente com as componentes dos processos de planeamento, em geral, e nas áreas da Intervenção Territorial, em particular, como se pode observar no Quadro 1, o que lhes permite também servir para, simultaneamente, acompanhar e avaliar aquelas componentes e inspirá-las e decorrer delas.

QUADRO 1 - RELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO E AS COMPONENTES DO PLANEAMENTO

¹⁶ Para além de outros (princípios e valores) que a entidade promotora e/ou os Parceiros considerem e explicitem.

¹⁷ Esta é uma das dimensões de avaliação mais importantes, por se referir a mudanças estruturais e profundas, mas também é das mais difíceis de avaliar.

COMPONENTES DO PLANEAMENTO	DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO
Diagnóstico	Pertinência
Princípios estratégicos	Coerência
Ações, atividades e tarefas programadas	Execução
Recursos a mobilizar	Eficiência
Objetivos gerais e específicos e metas	Eficácia
Efeitos estruturais, duradouros, indiretos e inesperados	Impactos
Prolongamento e autonomização	Sustentabilidade

Fonte: Quadro elaborado pelo autor.

3.3. Perceções e interpretações a evitar

O conceito de Avaliação é bastante plástico e varia, portanto, consoante as disciplinas e os/as autores/as que o abordam¹⁸. São também diversas as metodologias e técnicas adotadas para a aplicar.

Por isso, neste caso, começou-se por propor, identificar e clarificar o referencial teórico e estratégico mais adequado à dinâmica em avaliação, o que permitiu explicitar os princípios estratégicos a ter em conta e as dimensões a considerar.

É, portanto, à luz deste enquadramento teórico-conceitual e estratégico que se pretende proceder à avaliação.

Há, no entanto, algumas distorções e confusões que podem ocorrer, ou que são mais frequentes, e que convém esclarecer, para as prevenir.

A primeira decorre precisamente de se considerar que a Avaliação tem sempre as mesmas finalidades, métodos, critérios e indicadores, quaisquer que sejam as situações, atividades e conteúdos a avaliar, o que não é verdade. Convém, por isso, neste caso, ter bem presente os conceitos referidos e as suas implicações estratégicas e metodológicas, como se assinalou.

Uma outra consiste em confundir Avaliação com Fiscalização e com Auditoria.

A Avaliação de um Projeto deste tipo não se compadece com uma perspetiva predominante de Fiscalização de procedimentos, para os controlar e aferir, à luz de determinados critérios de cumprimento técnico ou administrativo ou financeiro.

¹⁸ Basta comparar, por exemplo, as abordagens provenientes das disciplinas de Antropologia, Ciências da Educação, Economia, Geografia, Gestão de Empresas, Psicologia Social e Sociologia e, dentro de cada uma delas, de diferentes autores/as.

A Auditoria assenta, por seu turno, numa análise rigorosa e exaustiva, de base documental, de natureza administrativa, contabilístico-financeira e sob a ótica da gestão, com vista a identificar pontos positivos e negativos e a introduzir correções e melhorias, podendo ser convocada como técnica auxiliar (mas nunca como objetivo em si mesma) para a Avaliação, de que se está aqui a falar.

Ao invés, a Avaliação de um Projeto destes é, essencialmente, como se referiu, um processo de **Auto-avaliação, de Reflexão conjunta partilhada, de Aprendizagem participativa, de Capacitação Comunitária e, por isso, em si mesmo, uma etapa de construção de Desenvolvimento Social**. É, por consequência, um exercício fundamentalmente **democrático**, e não **tecnocrático**, em que os protagonistas são os/as participantes e não os/as Técnicos/as avaliadores/as, auditores/as ou fiscalizadores/as, ao contrário do que acontece, predominantemente, numa Auditoria ou numa lógica de Fiscalização.

Sendo assim, não se deve portanto confundir a Avaliação, como processo democrático, com outros exercícios tecnocráticos aparentados.

Também por isso não se pode reduzir esta Avaliação aos exercícios quantitativos de calcular e analisar taxas de execução de ações e atividades e/ou de afetação e de produtividade de recursos e/ou de cumprimento de metas e resultados. São informações importantes e devem ser consideradas, mas não se pode reduzir esta Avaliação a isso, pese embora seja normalmente esse tipo de dados que as instituições financiadoras e enquadradoras solicitam e utilizam nas suas avaliações.

Outra distorção frequente ocorre quando se confunde execução com eficácia de um projeto ou atividade. Por exemplo, número de pessoas atendidas (seja para Apoio Social, na área do Emprego ou da Saúde) ou inscritas (na escola, por exemplo) ou a frequentar (uma ação de formação, por exemplo) são indicadores e metas de **execução** de ações e atividades, mas não podem ser confundidas com os objetivos pretendidos e os correspondentes resultados e metas a alcançar, que poderão ser, respetivamente, número de pessoas que efetivamente melhoraram a sua situação social, encontraram emprego (de preferência digno), ficaram saudáveis, tiveram sucesso escolar ou aumentaram a sua qualificação profissional, estando-se, neste caso, a falar então de **eficácia**.

4 - Escalas de Avaliação

Com vista a combinar e comparar os diferentes tipos e dimensões de avaliação, quantitativas e qualitativas, adotam-se **Escalas de Avaliação**, que, embora de expressão quantitativa, também servem para traduzir as avaliações qualitativas. Em geral, consideram-se quatro níveis:

- 0 - Ausência** - quando não se verifica a dimensão avaliada;
- 1 - Fraco** - quando o nível verificado é baixo ou muito baixo;
- 2 - Moderado** - quando o nível verificado é médio;
- 3 - Forte** - quando o nível verificado é alto;
- 4 - Muito forte** - quando o nível verificado é muito elevado.

A aplicação desta Escala às sete dimensões consideradas será apresentada posteriormente, em cada uma das dimensões.

A atribuição destes níveis às diferentes dimensões resulta do processo coletivo, participado e partilhado, de auto-avaliação, de forma fundamentada. Para isso, o debate assenta em justificações, evidências e exemplificações, chegando-se aos níveis referidos por consenso, maioria ou média aritmética simples (método definido coletivamente), com o apoio, o confronto e o contraditório do “avaliador externo”, enquanto animador do processo, mas também enquanto hetero-avaliador.

Para além destas reuniões de auto-avaliação fundamentais (com os Parceiros, Participantes e também com a Equipa Técnica), este modelo de avaliação requer a recolha de outras informações, nomeadamente documentais, inclusive dados estatísticos de realização de atividades e de obtenção de resultados, e registos de avaliações de ações, por parte dos/as Participantes e da Equipa Técnica.

5 - Principais procedimentos metodológicos

A recolha de informação necessária, para fundamentar este Relatório foi condicionada pelo tempo que foi atribuído ao processo de Avaliação, que se limitou a dez meses e, na verdade, à parte final do Projeto. Ficou, por isso, aquém do que tinha sido planeado, mas foi suficiente para fundamentar e validar as análises efetuadas. Assentou nos procedimentos seguintes:

- Recolha de informação de caracterização da situação das desigualdades de Género, em cada um dos treze concelhos, com base documental nos Diagnósticos sobre as Desigualdades de Género (**informações secundárias**) - Abrantes, Alcanena, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Mação, Ourém, Sardoal, Sertã, Tomar, Torres Novas, Vila de Rei e Vila Nova da Barquinha;
- Acompanhamento e recolha da documentação, relativa à elaboração dos Planos para a Igualdade e a Não Discriminação dos treze Municípios (**informações secundárias**), abarcando três planos de ação - o PAIMH - Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens; o PAVMVD - Plano de Ação para a Prevenção e o Combate à Violência contra as Mulheres e à Violência Doméstica; o PAOIEC - Plano de Ação de Combate à Discriminação em Razão da Orientação Sexual, Identidade e Expressão de Género e Características Sexuais - mais o PAPCTSH - Plano de Ação para a Prevenção e o Combate ao Tráfico de Seres Humanos, bem como a relativa à constituição das EIVL - Equipas para a Igualdade na Vida Local;
- Realização de três reuniões com cada uma das treze Equipas Municipais (Coordenadores/as e Técnicos/as), encarregues da elaboração dos Planos para a Igualdade e a Não

Discriminação, sendo a primeira ainda na fase do Diagnóstico, a segunda na fase da preparação e programação do Plano e a terceira “na execução de duas atividades relevantes a implementar no terreno” e na fase da sua divulgação (**informações primárias**);

- Participação em três reuniões conjuntas ao vivo (presença real), para partilha das experiências, das dificuldades, das metodologias e das soluções, quanto aos processos de elaboração dos Planos, com as Equipas Técnicas dos treze Municípios do Médio Tejo, o que permitiu ir aferindo-os e corrigindo, bem como definir ações conjuntas, a realizar na Região (**partilha de informações primárias e secundárias**);
- Realização de uma reunião com a Equipa Responsável da Comunidade Intermunicipal e com a Equipa Técnica da empresa BIZFUTURE, encarregada de elaborar os Diagnósticos e os Planos;
- Realização de uma reunião de avaliação específica e de esclarecimento de algumas questões, só com a Equipa da BIZFUTURE.

6 - Avaliação da Pertinência do Projeto

A Avaliação de Pertinência visa verificar se o Projeto faz sentido, face aos problemas e necessidades a que procura responder, o que implica analisar e atualizar os Diagnósticos de partida.

Antes de mais, como se referiu no ponto 2.1., os temas da Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não-Discriminação – Portugal + Igual (ENIND) são atuais, urgentes e imperativos, do ponto de vista político, o que, desde logo, determina a pertinência deste Projeto.

Por outro lado, a análise dos Diagnósticos dos treze Municípios também o comprova, tendo em conta que:

- Um Município não tem presente o princípio da igualdade e não discriminação em função do género;
- Em três Municípios, a autarquia não possui uma política anti assédio sexual, anti violência de género, ou equivalente;
- Em três Municípios, na autarquia, não se encontram definidos critérios de mobilidade horizontal e vertical, que assegurem igualdade de oportunidades de carreira entre homens e mulheres;
- Em dois Municípios, a autarquia não incentiva os trabalhadores e as trabalhadoras ao uso partilhado da licença parental inicial nos moldes previstos na lei;
- Em cinco Municípios, a autarquia não divulga os direitos legais que assistem à proteção na parentalidade, paternidade, maternidade e à assistência à família;
- Em dois Municípios, a autarquia não tem medidas de apoio a trabalhadoras e a trabalhadores com responsabilidades específicas ao nível familiar (ex.: famílias



monoparentais, familiares com deficiência, familiares com doença crónica, trabalhadores e trabalhadoras com netas/os de filhas/os adolescentes);

- Em quatro Municípios, a autarquia não proporciona às pessoas responsáveis pelas entrevistas de recrutamento e seleção, formação/ orientação para prevenir enviesamentos com base em estereótipos de género;
- Em seis Municípios, a autarquia não tem medidas específicas que visam incentivar o envolvimento dos homens nas responsabilidades familiares;
- Em nove Municípios, na autarquia, não existe um plano de ação para a igualdade entre mulheres e homens;
- Em nove Municípios, a autarquia não integra, na formação providenciada, nenhum módulo relacionado com a temática da igualdade de género;
- Em três Municípios, na autarquia, não são encorajadas candidaturas e seleção de mulheres para trabalhos maioritariamente atribuídos aos homens e vice-versa;
- Em quatro Municípios, na comunicação interna, a autarquia não tem em consideração o princípio de igualdade e não discriminação em função do género e não emprega formas de linguagem inclusiva (verbal e não verbal) e não sexista;
- Em seis Municípios, a autarquia não divulga, em local apropriado, informação relativa aos direitos e deveres das trabalhadoras e dos trabalhadores, em matéria de igualdade e não discriminação em função do sexo;
- Em três Municípios, a autarquia não incentiva as trabalhadoras e os trabalhadores a apresentarem sugestões, no domínio do recrutamento, da igualdade entre mulheres e homens, da articulação entre a vida profissional, familiar e pessoal e da proteção na parentalidade;
- Em um Município, há um fraco envolvimento das organizações do “Terceiro Setor” nas questões de igualdade e não discriminação;
- Em três Municípios, a autarquia não tem medidas que encorajem a participação equilibrada, independentemente do género, na vida familiar;
- Em sete Municípios, a autarquia não realiza reuniões com as trabalhadoras e os trabalhadores ou suas estruturas representativas, onde aborda questões relacionadas com a avaliação de desempenho e a política de progressão e desenvolvimento de carreiras (nomeação e participação de mulheres em lugares de decisão de topo e de direção e chefia);
- Em cinco Municípios, a autarquia não implementa medidas para garantir o respeito pela dignidade e integridade física e psicológica das trabalhadoras e dos trabalhadores;
- Em sete Municípios, na autarquia, não existem procedimentos específicos para denúncia e/ou apresentação de queixa em caso de situações de discriminação em função do sexo;

- Em seis Municípios, na autarquia, não existem procedimentos específicos para denúncia e/ou apresentação de queixa em caso de assédio sexual e/ou moral, bullying, stalking e outras formas de violência de género no local de trabalho.

Em síntese, sendo a igualdade de género um princípio fundamental na sociedade atual, visando a equidade de oportunidades e direitos para homens e mulheres, e verificando-se que, em vários Municípios, já há a consciência sobre estes temas e já se adotam medidas e planos, para lhes responder, há também ainda muitas insuficiências e lacunas, em muitos autarquias, no que diz respeito à promoção e garantia dessa igualdade, como se assinalou, salientando-se, como pontos mais frágeis os seguintes:

- Um dos principais problemas identificados nas autarquias é a falta de medidas específicas que visam incentivar o envolvimento dos homens nas responsabilidades familiares. Em seis dos treze municípios analisados, observou-se a ausência de políticas e ações voltadas para incentivar a participação ativa dos homens nas tarefas domésticas e cuidados familiares;
- Outro problema diagnosticado é a falta de divulgação, em local apropriado, de informação relativa aos direitos e deveres dos trabalhadores em matéria de igualdade e não discriminação. Em seis municípios, constatou-se que as autarquias não disponibilizam adequadamente informações sobre os direitos e deveres relacionados à igualdade de género, negligenciando assim a transparência e a sensibilização nesta área.
- Foi observada a ausência de procedimentos específicos para denúncia e/ou apresentação de queixa em caso de assédio sexual e/ou moral, *bullying*, *stalking* e outras formas de violência de género no local de trabalho. Em seis municípios, verificou-se que as autarquias não estabelecem mecanismos adequados para que os funcionários possam relatar e buscar soluções para casos de violência de género no ambiente laboral.
- Além disso, foi identificada a falta de realização de reuniões com as trabalhadoras e os trabalhadores ou suas estruturas representativas, onde são abordadas questões relacionadas com a avaliação de desempenho e a política de progressão e desenvolvimento de carreiras, incluindo a nomeação e participação de mulheres em cargos de decisão de topo e de direção e chefia. Em sete municípios, constatou-se que as autarquias não promovem um diálogo efetivo com os funcionários, deixando de discutir assuntos cruciais para a promoção da igualdade de género e a equidade nas oportunidades de progressão na carreira.
- Outro problema diagnosticado refere-se à falta de procedimentos específicos para denúncia e/ou apresentação de queixa em caso de situações de discriminação em função do sexo. Em sete municípios, constatou-se que as autarquias não estabelecem diretrizes claras e efetivas para que os funcionários possam denunciar casos de discriminação de género, dificultando assim a resolução adequada dessas situações.
- Outro problema diagnosticado refere-se à falta de um plano de ação para a igualdade entre mulheres e homens. Em nove municípios, constatou-se que as autarquias não possuem diretrizes claras e estratégias estabelecidas para promover a igualdade de género em todas as esferas da sociedade, incluindo a Administração Local.

- A terceira questão relevante é a ausência de integração da temática da igualdade de género na formação providenciada pelas autarquias. Em nove municípios, identificou-se que os programas de formação oferecidos não incluem nenhum módulo relacionado com essa temática, deixando de lado a sensibilização e a capacitação dos colaboradores municipais nessa área.
- Um dos problemas diagnosticados em todos os 13 municípios analisados está relacionado com a alta percentagem de vítimas do sexo feminino nos crimes de violência doméstica em 2020. Embora seja crucial ressaltar que a violência doméstica afeta homens e mulheres, é preocupante constatar que, nesse contexto específico, as mulheres são as principais vítimas. Em todos os municípios analisados observou-se uma percentagem significativa acima dos 70% de mulheres como vítimas, à exceção de Torres Novas, com 47%.
- Por último, outro problema identificado é o fraco envolvimento das organizações do “Terceiro Setor”, ou de Economia Social e Solidária, nas questões de igualdade e não discriminação. Em todos os municípios analisados, constatou-se uma lacuna na participação efetiva dessas organizações, na promoção da igualdade de género e na luta contra a discriminação. A Economia Social e Solidária desempenha um papel crucial na sensibilização, na advocacia e na implementação de políticas e projetos voltados para a igualdade de género. A falta de envolvimento dessas organizações compromete a eficácia das medidas adotadas, para combater as desigualdades de género e criar uma sociedade mais inclusiva.

Em suma, os treze Municípios analisados enfrentam diversos problemas em relação à Igualdade de Género nas suas autarquias, **o que fundamenta um nível de Pertinência elevada (nível 4, na escala de Avaliação, apresentada a seguir) deste Projeto, embora com algumas diferenças entre os vários Municípios.**

ESCALA DE RELEVÂNCIA OU PERTINÊNCIA

0 - Ausência - o Projeto não é pertinente, pois o(s) problema(s) e as necessidades que o motivou(aram) não existiu(ram) ou já não existem, ou não tinham ou já não têm qualquer importância.

1 - Fraca - o Projeto tem uma pertinência baixa, pois o(s) problema(s) e as necessidades que o motivou(aram) estava(m) ou estão muito atenuado(s) ou em vias de resolução.

2 - Moderada - o Projeto tem uma pertinência moderada, pois o(s) problema(s) e as necessidades que o motivou(aram) era(m) ou são relativamente importante(s), mas não prioritário(s) nem urgente(s).

3 - Forte - o Projeto é fortemente pertinente, pois o(s) problema(s) e as necessidades que o motivou(aram) era(m) ou são importante(s) e prioritário(s).

4 - Muito forte - o Projeto tem uma pertinência muito elevada, pois o(s) problema(s) e as necessidades que o motivou(aram) era(m) ou são grave(s) e urgente(s) e detetaram-se novos problemas conexos.

É, assim, imprescindível que as autarquias adotem medidas efetivas e políticas concretas para superar esses obstáculos, promovendo a igualdade de género, a participação igualitária e a erradicação de todas as formas de discriminação de género nos seus Municípios. A implementação de planos de ação, a sensibilização e a formação dos colaboradores, a divulgação

de informações relevantes, o estabelecimento de canais de denúncia seguros e efetivos são passos essenciais para construir uma Administração Local mais inclusiva e igualitária.

7 - Avaliação da Coerência do Projeto

Nesta dimensão, procura-se avaliar se o Projeto incorporou e respeitou os seus princípios estratégicos de referência, os quais, tendo em conta o quadro teórico deste Projeto, são essencialmente seis: Territorialização, Participação, *Empowerment*, Visão Integrada, Trabalho em Parceria e Flexibilidade¹⁹. De seguida, explica-se e avalia-se cada um destes princípios.

7.1. Avaliação do Princípio da Territorialização

A aplicação deste princípio decorre do conceito de Desenvolvimento Comunitário (ou Local) e implica que o Projeto deve estar enraizado no território, a que diz respeito, ou seja, deve ser concretizado tendo em conta as características de cada Local, com uma ligação profunda dos/as Técnicos/as à Comunidade Local e um enraizamento e uma presença no terreno. Não é pois um Projeto em que faça sentido invocar uma metodologia de atendimento e de interação com a Comunidade, baseada em processos de *front office* versus *back office*, devendo antes falar-se de *no office*.

Deste ponto de vista, uma das características deste Projeto é que, no essencial, foi dinamizado por uma empresa de prestação de serviços, a BIZFUTURE, sediada no Porto, que não se deslocou ao terreno, para conhecer *in loco* os treze Municípios abarcados, a não ser, para alguns concelhos, depois de realizados os Diagnósticos, por um lado, pelas limitações que ainda se faziam sentir, nessa primeira fase (entre agosto de 2021 e setembro de 2022), devido à pandemia da COVID-19, por outro, porque entendeu que a maioria das informações e dados necessários, de natureza quantitativa e estatística, não exigiriam essa deslocação. Nessa fase inicial, todos os contactos, com as Equipas Municipais, foram realizados on-line ou por telefone, para darem contributos e responderem ao que era solicitado, no que se refere aos Diagnósticos Locais. Mais tarde, depois de setembro de 2022, houve algumas reuniões ao vivo com algumas (poucas) Equipas Municipais, para aferirem e, eventualmente, apresentarem algumas sugestões, quanto aos Planos a formular e às atividades a realizar. Quem elaborou os 13 Diagnósticos Locais e os 13 Planos Municipais para a Igualdade e a Não Discriminação foi a BIZFUTURE, com contributos muito diferenciados das 13 Equipas Municipais, para as quais aliás foi muito conveniente esta solução, dado o excesso de trabalho com que, em geral, estavam sobrecarregadas, não só por causa das suas múltiplas tarefas de atendimento e apoio social “normais”, mas também (e, em alguns casos, sobretudo)

¹⁹ Ver sobretudo o ponto 2.3.

pelas exigências decorrentes do processo de descentralização das políticas sociais, com que se viram confrontadas, entre finais de 2022 e princípios de 2023, exigindo-lhes muito tempo e novas tarefas.

Esta preparação e realização da maior parte das atividades do Projeto, sobretudo à distância física dos 13 concelhos, contou, é certo, com os contributos das Equipas Municipais locais, quer em termos de respostas às questões do Diagnóstico, quer através de sugestões para as atividades a realizar, quer ainda no acompanhamento da concretização de algumas dessas atividades, mas, na verdade, a sua Territorialização e construção enraizada ficou limitada, dependendo a adequação dos Planos a cada um dos concelhos dos contributos muito diferenciados das Equipas Municipais. Convém, no entanto, reconhecer que, pelo menos, quatro fatores - as limitações ainda impostas pela pandemia, o tempo limitado do Projeto, a amplitude das tarefas (13 Diagnósticos e 13 propostas de quatro Planos) a realizar pela empresa contratada (a BIZFUTURE), pela Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, e a pouca disponibilidade, nesse período, das Equipas Municipais -, condicionaram, de certo modo, uma aplicação mais conseguida do princípio estratégico da Territorialização.

Em termos de avaliação deste princípio, **o nível alcançado foi, portanto, fraco, correspondendo ao nível 1,5, da escala respetiva, apresentada a seguir.**

ESCALA DE COERÊNCIA - PRINCÍPIO DA TERRITORIALIZAÇÃO

0 - Ausência - o Projeto não foi preparado, nem se encontra enraizado no território.

1 - Fraca - o Projeto envolveu, de forma limitada, algumas entidades do território, em alguns dos seus momentos, mas não se enraizou, tendo, no essencial, sido realizado à distância.

2 - Moderada - o Projeto marcou presenças no território em alguns momentos importantes da sua preparação e concretização.

3 - Forte - o Projeto foi preparado e realizado, de forma sistemática e consistente, com presenças importantes e continuadas no território e com o envolvimento de entidades enraizadas no terreno.

4 - Muito forte - o Projeto foi todo preparado e realizado, a partir do território, à medida de cada comunidade e contando com o envolvimento de entidades enraizadas no terreno.

7.2. Avaliação do Princípio da Participação

A Participação da Comunidade é um dos princípios essenciais de um dos conceitos mais importantes de referência, para projetos de base territorial, como deveria ser o caso deste - o conceito de Desenvolvimento Comunitário (ou Local). Implica o envolvimento ativo das comunidades locais e das suas coletividades e grupos, formais e informais, na apresentação de propostas, nas decisões a tomar, no acompanhamento da sua execução e na sua avaliação.

Em ligação com o que se referiu no ponto anterior, também neste caso, não houve tempo, nem preocupação em envolver, de algum modo, as comunidades locais, nos processos, que

permitiram realizar os Diagnósticos, formular os Planos e concretizar as atividades planeadas, pelo que, indubitavelmente, a incorporação do princípio da Participação foi muito fraca, com algumas preocupações de informação às comunidades locais, mas de forma limitada e apenas das atividades a realizar, e não do Projeto em si, e a auscultação, por inquirição on-line, de alguns contributos para os Diagnósticos, o que aponta para o nível 1,5, na escala correspondente, apresentada a seguir.

ESCALA DE COERÊNCIA - PRINCÍPIO DA PARTICIPAÇÃO

- 0 - **Ausência** - não há qualquer preocupação com a participação das comunidades locais, que são simples “beneficiárias” ou “público-alvo”.
- 1 - **Fraca** - existe uma preocupação de informar as comunidades locais, das atividades promovidas pelo Projeto.
- 2 - **Moderada** - as comunidades locais são consultadas sobre as atividades programadas pelo Projeto.
- 3 - **Forte** - as comunidades locais podem fazer propostas e tomam parte nas decisões e na avaliação do Projeto.
- 4 - **Muito forte** - as comunidades locais apropriam-se do Projeto e dão-lhe continuidade, decidindo autonomamente, no essencial, a sua programação, podendo redefinir objetivos e atividades.

7.3. Avaliação do Princípio do Empowerment

O princípio do *Empowerment* é outro dos fundamentais, num projeto de Desenvolvimento Social e Comunitário, na medida em que tem em vista a capacitação e a autonomização das Pessoas e dos grupos envolvidos, neste caso pode-se falar dos principais protagonistas, que vão aplicar os Planos e, sobretudo, os princípios da Igualdade e da Não Discriminação, na Vida Local, em permanência, ou seja, das Equipas Municipais e das entidades da Rede Social, mas também e principalmente das Comunidades Locais, que serão sempre o centro dos Planos e da aplicação daqueles princípios.

O Projeto, só por si, na sua própria lógica e funcionamento, acabou por implicitamente capacitar, em particular, as Equipas Municipais, que tiveram de responder às solicitações, embora à distância, da BIZFUTURE e acompanhar as atividades realizadas. O facto de se envolverem no processo e de terem de entrar no tema e de o enquadrar e dar seguimento, já implicou alguma capacitação. Por outro lado, aquando da realização das atividades previstas, as sessões e os *workshops* efetuados e os temas abordados foram, em si, momentos de capacitação, mobilizando, em particular, elementos das instituições locais. Contudo, não se verificaram ações de capacitação explícitas, sobre os temas do Projeto e do PMIND e sobre as estratégias e as metodologias para a sua preparação e formulação, envolvendo as Equipas Municipais e os Parceiros das 13 Redes Sociais.

Por outro lado, embora as Comunidades Locais já tenham beneficiado, ainda que à distância, das atividades, previstas nos Planos e já realizadas, e vão poder, em princípio, beneficiar ainda das outras ações dos Planos²⁰, podendo assumir-se que as Comunidades Locais beneficiarão, de algum modo, das capacitações que daí resultaram ou poderão resultar, pelo menos, implicitamente, traduzindo-se no que se poderá designar por “efeito automático”, a verdade é que o Projeto não previu, nem organizou ações de capacitação e de autonomização das Comunidades Locais, nos domínios da Igualdade e da Não Discriminação, **antes e na preparação dos Planos, para se tornarem protagonistas centrais dos mesmos, e não apenas simples “beneficiários”.**

Por tudo o que foi referido, considera-se que **o Projeto não incorporou propriamente este princípio na sua lógica de funcionamento, não atingindo mais do que o nível 1,5, ou seja, entre fraco e moderado, de acordo com a escala correspondente, que se apresenta a seguir.**

ESCALA DE COERÊNCIA - PRINCÍPIO DO *EMPOWERMENT*

- 0 - Ausência** - o Projeto responde a necessidades da população, mas não promove ações de capacitação.
- 1 - Fraca** - o Projeto realiza algumas ações de formação, para passar ensinamentos, essencialmente com métodos de aprendizagem passiva.
- 2 - Moderada** - o Projeto centra-se numa lógica formativa e desenvolve alguns métodos de pedagogia interativa (de aprendizagem e apropriação mútuas).
- 3 - Forte** - o Projeto tem uma estratégia generalizada de capacitação e envolve, sistemática e ativamente, os/as participantes nas diferentes ações.
- 4 - Muito forte** - o Projeto, para além da estratégia referida no nível 3, desenvolve metodologias e cria oportunidades de autonomização e de exercício de poder ("Empowerment"), por parte dos/as participantes.

7.4. Avaliação do Princípio da Visão Integrada

Adotar o princípio da Visão Integrada, outra das referências estratégicas do Desenvolvimento Comunitário (ou Local), implica passar de uma abordagem setorial, disciplinar e fragmentada para uma sistémica e holística, que articule todas as dimensões pertinentes da Vida. Precisamente os temas da Igualdade e da Não Discriminação, de que trata este Projeto, estão inevitavelmente relacionados e têm implicações em todas as áreas de Desenvolvimento em Sociedade - a Ação Social, o Ambiente, o Conhecimento, a Cultura, a Educação, a Economia, o Emprego, a Política, a Saúde e o Território.

²⁰ Seria bom que à distância e também ao vivo, para cobrir diferentes grupos e necessidades, com especificidades, adequadas a cada concelho, e beneficiando de contributos locais, incluindo das comunidades locais.

É certo que o Projeto e as atividades previstas nos Planos tocam (inevitavelmente) em muitas daquelas áreas, por vezes por efeitos indiretos, outras vezes por intenção pontual, não tanto por estratégia sistemática e explícita, assumida e planeada.

Neste sentido, o Projeto tem um nível moderado (nível 2) de incorporação deste princípio, conforme decorre da aplicação da escala a seguir indicada.

ESCALA DE COERÊNCIA - PRINCÍPIO DA VISÃO INTEGRADA

- 0 - Ausência** - o Projeto reflete uma visão setorial (e segmentada) da realidade e das atividades.
- 1 - Fraca** - o Projeto desenvolve pontualmente atividades integradas, mais por efeito indireto, do que por estratégia planeada.
- 2 - Moderada** - o Projeto consegue integrar algumas componentes, mas não todas, nomeadamente através da articulação entre serviços e parceiros.
- 3 - Forte** - o Projeto tem e pratica, sistematicamente, uma visão integrada das atividades, porém apenas no seu interior e nas suas iniciativas.
- 4 - Muito forte** - o Projeto assenta numa visão sistematicamente integrada, que fica presente no território, para além das suas iniciativas.

7.5. Avaliação do Princípio da Parceria

Decorrente do princípio anterior, as referências estratégicas deste Projeto implicam também a adoção de outro princípio fundamental, o do Trabalho em Parceria, ou simplesmente, da Parceria, apontando para a importância e a necessidade de articulação entre entidades e protagonistas locais, em particular os que integram as Redes Sociais Locais.

A incorporação plena deste princípio exigiria que, quer os Diagnósticos, quer a elaboração dos Planos, quer ainda a organização e realização das atividades planeadas, fossem o resultado de um Trabalho em Parceria, contando com os contributos e sugestões das várias entidades e organizações, públicas e privadas, muito em particular as que integram as Redes Sociais Locais, o que não aconteceu, de forma sistemática e intencional. Na verdade, em alguns concelhos, as questões colocadas pela BIZFUTURE, para a elaboração dos Diagnósticos, além de respondidas pelas Equipas Municipais, foram também direcionadas para outras entidades, como empresas e organizações sociais, sem fins lucrativos, mas tal não ocorreu de forma sistemática e imperativa, pelo que, também neste caso, **a incorporação deste princípio foi fraca, correspondendo a um nível de 1, na escala respetiva, indicada a seguir.**

ESCALA DE COERÊNCIA - PRINCÍPIO DA PARCERIA OU TRABALHO EM PARCERIA

- 0 - Ausência** - o Projeto não prevê a colaboração de nenhum parceiro e é promovido, de forma autónoma e isolada, pela entidade promotora.

- 1 - **Fraco** - o Projeto admite a colaboração pontual e episódica e a solicitação de recursos a algumas entidades, que são informadas das suas actividades.
- 2 - **Moderado** - algumas entidades são consultadas sobre as atividades do Projeto, estão presentes nalgumas reuniões e podem dar as suas sugestões.
- 3 - **Forte** - as entidades parceiras tomam parte sistematicamente nas decisões, na programação, nas tarefas e na avaliação do Projeto.
- 4 - **Muito forte** - o Projeto procura contribuir para a constituição de uma Parceria (sistemática) de Continuidade, que vá para além da sua duração e seja parte de uma estratégia de Desenvolvimento para o território em causa.

7.6. Avaliação do Princípio da Flexibilidade

Outro princípio importante, em projetos deste género, é o da sua Flexibilidade, ou seja, o da sua permanente adaptabilidade a realidades em constante mudança.

Este Projeto partiu de um conjunto de propostas de Planos e de atividades, elaborados pela BIZFUTURE, a partir dos Diagnósticos Locais, construídos com base nos dados e informações, fornecidas pelas Equipas Municipais ou obtidas, por inquirição, a empresas e outras organizações locais e à população. A partir dessas primeiras versões, foi possível acolher algumas propostas e sugestões, apresentadas por algumas Equipas Municipais e Equipas para a Igualdade na Vida Local, desde que não pusessem em causa compromissos já assumidos ou processos já em curso, o que significa **um nível moderado, ou seja, 2, na escala correspondente, apresentada a seguir.**

ESCALA DE COERÊNCIA - PRINCÍPIO DA FLEXIBILIDADE

- 0 - **Ausência** - o Projeto tem uma programação rígida, não prevendo alterações.
- 1 - **Fraca** - o Projeto admite alterações, desde que pontuais, justificadas e autorizadas pela entidade gestora ou financiadora.
- 2 - **Moderada** - o Projeto admite e prevê alterações autónomas, que não carecem de autorização, mas dentro de certos limites pré-definidos.
- 3 - **Forte** - o Projeto é corrigido autonomamente após cada momento avaliativo.
- 4 - **Muito forte** - o Projeto é corrigido e alterado em permanência, sempre que necessário.

7.7. Visão de síntese

Resumindo agora a Avaliação da Coerência do Projeto, atendendo aos seis princípios enunciados, e se se atribuir a mesma ponderação a cada um deles, pode-se dizer que o Projeto foi pouco coerente, em relação a esses princípios, uma vez que **o seu nível médio é de 1,58, ou seja, entre fraco e moderado.** Este baixo nível de Coerência explica-se sobretudo pelos quatro fatores enunciados no final do ponto 7.1. (ver Quadro 2).

QUADRO 2 - AVALIAÇÃO DE COERÊNCIA DO PROJETO (VISÃO DE SÍNTESE)

PRINCÍPIOS	NÍVEIS
TERRITORIALIZAÇÃO	1,5

PRINCÍPIOS	NÍVEIS
PARTICIPAÇÃO	1,5
<i>EMPOWERMENT</i>	1,5
VISÃO INTEGRADA	2
PARCERIA OU TRABALHO EM PARCERIA	1
FLEXIBILIDADE	2
MÉDIA	1,58

Fonte: Quadro elaborado pelo autor.

8 - Avaliação da Execução do Projeto

Nesta dimensão de análise, procura-se avaliar o grau de realização das tarefas e atividades planeadas, com vista a se atingir os objetivos e as metas do Projeto, que, neste caso, eram a elaboração e a aprovação dos 13 PMIND - Planos Municipais para a Igualdade e a Não Discriminação e dos consequentes três Planos de Ação - o PAIMH - Plano de Ação para a Igualdade entre Mulheres e Homens; o PAVMVD - Plano de Ação para a Prevenção e o Combate à Violência contra as Mulheres e à Violência Doméstica; o PAOIEC - Plano de Ação de Combate à Discriminação em Razão da Orientação Sexual, Identidade e Expressão de Género e Características Sexuais - mais o PAPCTSH - Plano de Ação para a Prevenção e o Combate ao Tráfico de Seres Humanos.

Sendo esses os objetivos, a sua análise será feita na dimensão da Eficácia (ponto 10), o que não deve ser confundido com a Avaliação de Execução, a realizar neste ponto, como se alertou e se esclareceu no ponto 3.3. Trata-se aqui de avaliar sobretudo três conjuntos de tarefas, que contribuíram para o cumprimento dos objetivos que se pretendiam obter com o Projeto, a saber:

- A realização dos 13 Diagnósticos Municipais para a Igualdade e a Não Discriminação, como pontos de partida para a elaboração dos PMIND;
- A constituição das 13 EIVL - Equipas para a Igualdade na Vida Local, enquanto estruturas, para enquadrar, acompanhar e monitorizar os PMIND e os quatro Planos de Ação;
- A realização das medidas e atividades contempladas nos Planos de Ação.

Segue-se a análise de cada um destes três conjuntos de tarefas.

A) Embora tenha havido atrasos em alguns casos, devido ao envio tardio das informações e dados solicitados, todos os 13 Diagnósticos Municipais foram realizados, entre agosto de 2021 e setembro

de 2022, o que significa a execução completa desta tarefa, correspondendo ao nível 4 de Execução, de acordo com a escala de avaliação indicada a seguir.

ESCALA DE EXECUÇÃO

0 – Execução nula: $X = 0$

1 – Execução fraca: $0 < X < 42,5\%$

2 – Execução moderada: $42,5\% \leq X < 67,5\%$

3 – Execução forte: $67,5\% \leq X < 82,5\%$

4 – Execução muito forte: $82,5\% \leq X < 100\%$

B) A constituição das 13 EIVLs, embora também com alguns atrasos e haja uma ainda não constituída, foi realizada, no essencial, podendo dizer-se que se conseguiu **um nível muito forte (4) de Execução, uma vez que já foi cumprida para 92,3 % dos concelhos (12, em 13 - ver escala).**

Como se pode ver no Quadro 3, verificaram-se reuniões das EIVLs, até ao final do Projeto (30 de junho de 2023), nos 12 concelhos, onde foram constituídas, em alguns casos até mais do que uma.

C) Quanto às medidas e atividades inscritas nos quatro Planos de Ação (434, no total), estando 241 programadas, para serem realizadas no primeiro ano²¹, foram concretizadas 181, no total dos concelhos, até 30 de junho de 2023 (data do término do Projeto), o que corresponde a 75,1 % do planeado para o primeiro ano. Atendendo a que a meta fixada era o cumprimento, nesse período, de 70 % do total, conclui-se que **ultrapassou a taxa de Execução desta tarefa, pelo que o nível atingido é muito forte, ou seja, 4** (ver Quadro 3 e escala, já apresentada).

Assinale-se, contudo, que as situações são muito diferenciadas, quando se comparam os 13 concelhos, uma vez que as taxas de realização variam entre um mínimo de 68,2 %, no caso da Sertã, ou seja, sem atingir a taxa de compromisso (embora por pouco), e um máximo de 87,5 %, no caso de Mação (ver o Quadro 3).

Note-se, adicionalmente, que os concelhos onde foi possível realizar mais medidas e atividades foram Vila Nova da Barquinha, Sardoal, Entroncamento, Vila de Rei, Ourém, Sertã e Tomar.

²¹ Note-se que, no âmbito do PAPCTSH, somente estavam inscritas seis medidas, para o primeiro ano, envolvendo apenas os Municípios de Abrantes, Ourém, Sardoal, Sertã e Vila Nova da Barquinha (com duas medidas).

QUADRO 3 - INDICADORES DE EXECUÇÃO DO PROJETO “MÉDIO TEJO EM IGUALDADE”

CONCELHOS	MEDIDAS/ATIVIDADES DOS PLANOS DE AÇÃO				EIVL (N.º de reuniões)
	PREVISTAS (1)	PREVISTAS PARA O 1.º ANO (2)	REALIZADAS (3)	TAXA DE REALIZAÇÃO (4 = 3 / 2)	
Abrantes	30	15	11	73,3%	SIM (1)
Alcanena	23	11	9	81,8%	SIM (1)
Constância	24	11	9	81,8%	SIM (1)
Entroncamento	40	22	16	72,7%	SIM (3)
Ferreira do Zêzere	25	17	12	70,6%	SIM (2)
Mação	25	16	14	87,5%	SIM (1)
Ourém	35	21	15	71,4%	SIM (3)
Sardoal	39	24	18	75,0%	SIM (1)
Sertã	46	22	15	68,2%	SIM (1)
Tomar	28	19	15	78,9%	SIM (1)
Torres Novas	27	16	12	75,0%	NÃO (0)
Vila de Rei	36	20	16	80,0%	SIM (1)
Vila Nova da Barquinha	56	27	19	70,4%	SIM (1)
TOTAL	434	241	181	75,1%	-

Fonte: BIZFUTURE (31 de maio de 2023). *Relatórios de Execução*

Em síntese, juntando os três conjuntos de tarefas analisados apresentam todos um nível de Execução muito elevado, ou seja, 4, pelo que o nível global de Execução do Projeto é também muito forte, ou seja 4.

9 - Avaliação da Eficiência do Projeto

A Eficiência refere-se à afetação dos recursos mobilizados para o Projeto, procurando avaliar o seu grau de utilização.

Dos vários recursos mobilizados, não foi possível obter informações, que permitissem realizar uma avaliação de Eficiência fundamentada, a não ser dos Recursos Humanos afetados pela BIZFUTURE e pelas 13 Equipas Municipais, pelo que só se analisa esta componente.

A BIZFUTURE mobilizou sobretudo dois Técnicos e uma Técnica, para os contactos e o trabalho mais direto, mais três de apoio, para realizar sobretudo sete principais tarefas centrais e auxiliares:

- i) Elaborar e preparar os guiões e inquéritos de recolha de informações e dados, para os Diagnósticos Municipais sobre a Igualdade;
- ii) Recolher as informações e os dados, para os Diagnósticos Municipais;
- iii) Elaborar os 13 Diagnósticos Municipais;
- iv) Formular os 13 PMIND e os quatro Planos de Ação, para cada um, com as suas 434 medidas e atividades, no seu conjunto, muitas delas comuns;
- v) Organizar e apoiar a realização de 181 dessas medidas e atividades, distribuídas pelos 13 concelhos, conforme descrito no Quadro 3;
- vi) Preparar e redigir os 13 Relatórios de Divulgação, inevitavelmente similares, no essencial;
- vii) Preparar e redigir os 13 Relatórios de Execução, com as correspondentes evidências.

A realização destas atividades, no tempo do Projeto, entre agosto de 2021 e 30 de junho de 2023, só foi possível com o envolvimento da Equipa da BIZFUTURE, o que é indicador de Eficiência.

Como já se referiu, a maior parte do trabalho foi realizado à distância, com os contactos com os protagonistas dos 13 concelhos, através de videoconferência, telefone ou e-mail, o que também permitiu poupar tempo e despesas de deslocações.

Por outro lado, os Recursos Humanos das Equipas Municipais não tiveram de se envolver muito, devido ao trabalho principal ter sido realizado pela BIZFUTURE, apenas o completando, nas segundas (recolha e encaminhamento dos dados e informações, para os Diagnósticos Municipais), quarta (apresentação de sugestões, para os PMIND e os Planos de Ação) e quinta (apoio, na realização das medidas e atividades concretizadas) tarefas, indicadas atrás. Na verdade, o envolvimento das 13 Equipas Municipais foi muito diferenciado.

Embora faltem elementos de análise, mas tendo em conta os indícios detetados, **pode-se considerar que a Eficiência, na afetação de recursos do Projeto deve ter estado entre moderado e forte, ou seja, 2,5, de acordo com a escala correspondente, indicada a seguir.**

ESCALA DE EFICIÊNCIA

0 - Ausência – o Projeto é ineficiente, pois sub-utiliza ou utiliza mal todos os recursos (humanos, materiais, equipamentos, financeiros, etc.) que tem afetados.

1 - Fraca – o Projeto tem uma eficiência fraca, na medida em que sub-utiliza ou sobre-explora as capacidades dos seus recursos humanos e pessoas, embora possa utilizar eficientemente os outros recursos afetados.

2 - Moderada – o Projeto tem uma eficiência moderada, na medida em que utiliza eficientemente as capacidades dos seus recursos humanos e pessoas, mas o mesmo não acontece com os outros recursos afetados.

3 - Forte – o Projeto tem uma eficiência forte, pois utiliza eficientemente (sem sub-utilização nem sobre-exploração) todos os recursos que lhe estão formalmente afetados.

4 - Muito Forte – o Projeto tem uma eficiência muito forte, na medida em que, para além de utilizar eficientemente todos os recursos que lhe estão formalmente afetados, ainda mobiliza outros recursos (ex.: trabalho voluntário, materiais, infra-estruturas, equipamentos, financeiros, etc.) de outras proveniências, designadamente da comunidade e partilhados com outros parceiros.

10 - Avaliação da Eficácia do Projeto

Este Projeto teve, como grande objetivo central, para além dos objetivos estratégicos e específicos, associados a cada um dos Planos de Ação, a aplicação dos objetivos e das metas da ENIND - Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação - Portugal + Igual aos 13 Municípios do Médio Tejo, através da elaboração e da aprovação dos PMIND e dos seus três Planos de Ação, mais do PAPCTSH - Plano de Ação para a Prevenção e o Combate ao Tráfico de Seres Humanos.

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 61/2018, de 21 de maio, que aprovou a ENIND e os respetivos Planos de Ação, assentou em quatro eixos, “assumidos como as grandes metas de ação global e estrutural até 2030:

“a) Integração das dimensões do combate à discriminação em razão do sexo e da promoção da igualdade entre mulheres e homens, e do combate à discriminação em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género, e características sexuais na governança a todos os níveis e em todos os domínios;

“b) Participação plena e igualitária na esfera pública e privada;

“c) Desenvolvimento científico e tecnológico igualitário, inclusivo e orientado para o futuro;

“e) Eliminação de todas as formas de violência contra as mulheres, violência de género e violência doméstica, e da violência exercida contra as pessoas LGBTI.”

Este combate pela Igualdade e a Não Discriminação tem, como grandes referências e enquadramento:

- Não só a própria Constituição da República Portuguesa, nomeadamente nos seus artigos 13.º, alínea h do artigo 9.º, 109.º, alínea b) do n.º 1 do artigo 59.º, 58.º, 67.º e 68.º;
- Como também a Convenção das Nações Unidas sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Mulheres (CEDAW), a Convenção do Conselho da Europa para a Prevenção e o Combate à Violência contra as Mulheres e à Violência doméstica (Convenção de Istambul), a Declaração e Plataforma de Ação de Pequim e as 12 áreas críticas e

documentos de compromisso decorrentes das suas revisões, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável;

- E ainda o Programa de Ação da Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento e documentos de compromisso decorrentes das suas revisões, a Nova Agenda Urbana da ONU até 2036, a Estratégia do Conselho da Europa para a Igualdade entre Mulheres e Homens 2018-2023, a qual estabelece seis domínios de ação prioritários; o Pacto Europeu para a Igualdade entre Homens e Mulheres 2011-2020 (Conselho da UE), Compromisso Estratégico para a Igualdade de Género 2016-2019 (Comissão Europeia), Pilar Europeu dos Direitos Sociais, e Plano de ação UE 2017-2019 para colmatar as disparidades salariais entre homens e mulheres.
- E também a Estratégia Europa 2020, e o processo de reflexão na sequência do lançamento, em março de 2017, do Livro Branco sobre o futuro da Europa: reflexão e cenários para a UE-27 em 2025, a Estratégia Nacional para o Portugal 2030, o Plano Estratégico de Cooperação para a Igualdade de Género e Empoderamento das Mulheres (CPLP) de 2010, e Plano de Ação para a Igualdade de Género e Empoderamento das Mulheres (CPLP 2017-2020);
- E finalmente a Recomendação CM/Rec(2010)5 do Comité de Ministros aos Estados-Membros do Conselho da Europa sobre medidas para o combate à discriminação em razão da orientação sexual ou da identidade de género que aconselha os Estados-Membro (i) a rever o quadro legislativo existente, compensando eventuais situações de discriminação fundada na orientação sexual ou identidade de género; (ii) a adotar e implementar medidas legislativas para o combate à discriminação em razão da orientação sexual ou da identidade de género, a fim de garantir o respeito pelos direitos humanos das pessoas LGBTI; e (iii) a assegurar às vítimas de discriminação acesso aos meios jurídicos e formas de reparação por atos de discriminação sofridos.

Tendo em conta este enquadramento, para efeito desta avaliação, considera-se que a Eficácia do Projeto deve ser, antes de mais, aferida, à luz da elaboração e aprovação dos PMIND e dos três mais um Planos de Ação, como quadros de referência estratégica e instrumentos para a futura Ação dos três Municípios, nestes domínios da Igualdade e da Não Discriminação.

Neste sentido, o Projeto **cumpriu plenamente esse objetivo central, ao ter conseguido elaborar e aprovar, pelos Executivos das respetivas Câmaras Municipais e, em alguns casos, também pelas Assembleias Municipais (procedimento não obrigatório, na vigência do Projeto) dentro do prazo estabelecido (até 30 de junho de 2023), todos os PMIND e os quatro Planos de Ação referidos (ver o Quadro 4).**

QUADRO 4 - DATAS DE APROVAÇÃO DOS 13 PMIND

CONCELHOS	APROVAÇÃO PELOS EXECUTIVOS DAS CÂMARAS MUNICIPAIS	APROVAÇÃO PELAS ASSEMBLEIAS MUNICIPAIS
Abrantes	13-12-2022	23-06-2023
Alcanena	19-12-2022	-
Constância	04-01-2023	-
Entroncamento	17-01-2023	23-02-2023
Ferreira do Zêzere	28-12-2022	24-02-2023
Mação	28-12-2022	-
Ourém	19-12-2022	24-04-2023
Sardoal	11-01-2023	-
Sertã	16-12-2022	-
Tomar	26-01-2023	-
Torres Novas	21-12-2022	23-05-2023
Vila de Rei	02-12-2022	-
Vila Nova da Barquinha	28-12-2022	-

Fonte: Quadro elaborado pelo autor, a partir das informações recolhidas.

Em face desta constatação, conclui-se que o Projeto teve uma Eficácia muito elevada, de nível 4, segundo a correspondente escala, que se apresenta a seguir.

ESCALA DE EFICÁCIA - AVALIAÇÃO QUANTITATIVA (quando pertinente)

- 0 - **Ausência** – Ineficácia, pois o Projeto não cumpriu nenhum dos seus objetivos e metas ($X = 0$)
- 1 - **Fraca** – Eficácia fraca, pois o Projeto cumpriu ou começou a cumprir alguns dos seus objetivos e metas, mas em baixa percentagem ($0 < X < 42,5\%$)
- 2 - **Moderada** – Eficácia moderada, pois o Projeto cumpriu ou já cumpriu, sensivelmente, metade dos seus objetivos e metas ($42,5\% \leq X < 67,5\%$).
- 3 - **Forte** – Eficácia elevada, pois o Projeto cumpriu ou já cumpriu, a maioria dos seus objetivos e metas ($67,5\% \leq X < 82,5\%$)
- 4 - **Muito forte** – Eficácia muito elevada, pois o Projeto (já) cumpriu a totalidade ou quase dos seus objetivos e metas ($87,5\% \leq X < 100\%$)

ESCALA DE EFICÁCIA - AVALIAÇÃO QUALITATIVA (quando aplicável)

Na componente qualitativa, a escala é a mesma, da Avaliação quantitativa, com as mesmas descrições e características, mas sem a referência às percentagens.

De uma forma complementar, não se pode deixar de referir também o cumprimento, já mencionado, do objetivo (intermédio) de realização de 70 % das medidas e atividades, previstas nos quatro Planos de Ação, para o primeiro ano (ver o Quadro 3), **igualmente com um nível muito elevado, ou seja 4**, como se analisou no ponto 9.

11 - Avaliação dos Impactos do Projeto

Nesta dimensão de avaliação, pretende-se analisar quais são os efeitos estruturais, de longo prazo, indiretos e inesperados do Projeto. É uma das mais importantes dimensões de avaliação, mas também das mais difíceis, pelo tipo e natureza de informações e dados que exige, para se conseguir captar os efeitos referidos.

Não foi, de facto, fácil, nem muitas vezes sequer possível, obter dados pertinentes, sobretudo junto das comunidades e dos parceiros locais, para os efeitos desta avaliação. Por isso, privilegiou-se a perceção dos impactos nas Equipas Municipais, pelo maior contacto e à-vontade que, com elas, já se tem e foi possível estabelecer, durante a avaliação deste Projeto.

De um modo bastante diferenciado, os principais impactos identificados nas Equipas Municipais foram:

- Uma maior sensibilidade aos temas da Igualdade e da Não Discriminação, tendo em conta que, para muitos Municípios, esta foi a primeira abordagem focada e sistemática dos mesmos;
- Mais conhecimentos adquiridos nesse domínio²²;
- E com mais vontade de contribuir para os objetivos da Igualdade e da Não Discriminação.

Nos contactos com os Municípios, também foi possível constatar que, pelo menos, alguns Presidentes de Câmara e sobretudo várias Vereadoras das Áreas Sociais, se mostraram muito interessadas em aprender e se envolveram muito ativamente na responsabilização política e no acompanhamento dos desafios da Igualdade e da Não Discriminação.

Adicionalmente, inquiriu-se, de uma forma breve, os impactos, junto da Técnica e dos Técnicos mais envolvida/os da BIZFUTURE, tendo sido sublinhado que, fundamentalmente, ficaram com

²² Embora, em geral, sem se sentirem completamente à vontade, para de futuro assumirem, de forma autónoma, a preparação de todo o processo de elaboração de novos PMIND, como se verá no ponto seguinte.

uma melhor perceção da crescente importância e atenção que esta temática tem vindo a merecer, por parte dos/as Responsáveis Autárquicos/as e dos/as Técnicos/as das áreas sociais. Igualmente junto da BIZFUTURE, foi possível obter alguns testemunhos de Técnicos/as, que seguiram atividades dos Planos de Ação, entretanto realizadas, como foram os casos de uma sessão sobre “Empreendedorismo e liderança feminina” e um *workshop* sobre “Violência Doméstica”. Em geral, assinalam a sensibilização e as aprendizagens adquiridas, em dinâmicas que reconhecem terem sido interessantes e úteis.

Em face destes poucos elementos recolhidos, e tendo em consideração a escala de Impactos, que se apresenta a seguir, **avança-se com a hipótese de um nível de Impactos, que deve ter sido, até ao momento, moderado, ou seja, de nível 2.**

ESCALA DE IMPACTOS

- 0 - Ausência** – não se verificou qualquer impacto, mudança ou efeitos indiretos ou inesperados.
1 - Fracos – houve alguns impactos e mudanças, mas sobretudo ao nível das/os Técnicas/os e/ou das organizações envolvidas.
2 - Moderados – verificaram-se impactos e mudanças importantes nas/os Técnicas/os e nas organizações envolvidas, mas muito poucos ao nível dos participantes.
3 - Fortes – verificaram-se impactos e mudanças importantes nos/as participantes e também nas/os Técnicas/os e/ou nas organizações envolvidas e na comunidade.
4 - Muito fortes – além de impactos e mudanças importantes nas/os participantes, nas/os Técnicas/os e nas organizações envolvidas e na comunidade, houve também efeitos indiretos e inesperados positivos.

12 - Avaliação da Sustentabilidade do Projeto

Este ponto tem em vista identificar e avaliar as condições e o grau de probabilidade de se dar continuidade aos objetivos centrais e às principais dinâmicas criadas por este Projeto. Neste caso, o que está em causa é sobretudo:

- Completar as medidas e atividades, inscritas nos 13 PMIND e nos seus três Planos de Ação e no PAPCTSH;
- Introduzir as alterações necessárias, a meio dos quatro anos de vigência dos PMIND;
- Preparar todo o processo de elaboração de uma nova edição dos PMIND, até 2030.

Destas três tarefas, a mais importante e desafiante é a terceira.

Antes de mais, foram identificadas, como condições essenciais de Sustentabilidade, as cinco seguintes:

- S1 - A capacidade de as Equipas Municipais garantirem, de forma autónoma, a realização das três tarefas referidas, o que implica, segundo os dados e impressões recolhidas

reforçar várias das Equipas e aprofundar a sua capacitação, para essas tarefas, muito para além do que foi perspectivado, na vigência deste Projeto;

S2 - A assunção política, deliberada e sistemática, de estratégias e políticas de promoção da Igualdade e da Não Discriminação, por parte dos Responsáveis das Câmaras Municipais;

S3 - A assunção, política, institucional e técnica, da prioridade desta temática, nas suas ações, por parte das Rede Sociais Locais e das entidades parceiras;

S4 - A assunção, política, institucional e técnica, por parte da CIMT - Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo, em dar continuidade ao trabalho conjunto neste domínio, às partilhas entre as Equipas Municipais e ao acompanhamento, capacitação e apoio às atividades e esforços das diversas Equipas;

S5 - Como condição, que deve ser menor e menos decisiva, porque externa e, portanto, menos controlada pelos/as protagonistas centrais deste processo, pode referir-se a possibilidade de se obter novos financiamentos, para projetos comuns ou separados.

Os dados recolhidos apontam para a ainda não garantia de nenhuma destas condições, embora estejam em situações muito diferentes, consoante os concelhos. De qualquer modo, as condições em que houve, durante o Projeto, alguns reforços (mas claramente insuficientes, embora dependendo dos casos), foram as S1 e S2, até pelo que foi analisado no ponto 11. Em relação à condição S3, o trabalho está quase todo por fazer e pouco se progrediu, pelo menos de forma explícita e estrategicamente assumida, durante o Projeto, na grande maioria dos concelhos. Por seu turno, a condição S4, que depende da vontade, mas também dos recursos da CIMT, pode vir a tornar-se central e estruturante, como, aliás, reconhecem e afirmaram várias/os das/os Técnicas/os auscultadas/os (*“Quando ficarmos sozinhas, ou os 13 Municípios se continuam a juntar, ou vai haver problemas”*)²³. Resta saber se a CIMT está disposta e tem capacidade para assumir esse papel.

Tendo em conta os elementos recolhidos, **conclui-se que, em geral, ou melhor, em média, o nível de Sustentabilidade do Projeto está perto do nível moderado, ou seja, 2, se se considerar algumas conquistas em, pelo menos, três das condições identificadas (S1, S2 e S4), mas com situações muito variadas, entre os concelhos, que vão de 1,5 a 4.**

ESCALA DE SUSTENTABILIDADE

0 - Ausência – o Projeto e os seus resultados não são sustentáveis e os seus efeitos esgotam-se com o fim do financiamento.

1 - Fraca – só (ainda) foi garantida uma das condições essenciais de Sustentabilidade dos resultados do Projeto.

²³ Neste sentido, as Equipas da Sertã e de Vila de Rei vão ficar de fora da CIMT, passando a fazer parte da Comunidade Intermunicipal da Beira Baixa, o que é motivo de alguma apreensão (e saudades...), pela sua parte, por poderem perder uma dinâmica a que já estavam habituadas.

2 - Moderada – estão garantidas duas das condições essenciais de Sustentabilidade dos resultados do Projeto.

3 - Forte – estão garantidas três das condições essenciais de Sustentabilidade dos resultados do Projeto.

4 - Muito forte – estão garantidas todas as condições essenciais de Sustentabilidade dos resultados do Projeto.

13 - Principais conclusões e algumas sugestões

Em síntese, pode-se concluir que o Projeto (ver o Quadro 5):

- Continua a ser **muito Pertinente, Executou muito bem todas as suas tarefas planeadas e foi muito Eficaz**, no cumprimento dos seus objetivos centrais;
- Teve as suas principais fragilidades, na incorporação dos princípios de referência estratégica, que o deveriam ou, pelo menos, poderiam ter guiado, ficando entre um nível fraco e moderado, ou seja, **foi pouco Coerente**;
- **Teve alguns Impactos**, mas não foi possível ir muito longe nessa análise, sendo contudo possível concluir que pode e deve ter muito mais Impactos;
- **Não tem ainda a sua Sustentabilidade garantida**, embora haja situações muito diferentes entre os concelhos, mas é claramente um aspeto preocupante, de que é preciso cuidar.

Por curiosidade, assinale-se que, em termos médios, o Projeto tem uma classificação de praticamente Bom (2,87, ou seja, praticamente 3).

QUADRO 5 - VISÃO DE SÍNTESE DA AVALIAÇÃO

DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO	NÍVEIS
Pertinência ou Relevância	4
Coerência	1,58
Execução	4
Eficiência	2,5
Eficácia	4
Impactos	2
Sustentabilidade	2
MÉDIA *	2,87

Nota * - Nível médio, assumindo ponderações iguais das várias dimensões.

Fonte: Quadro elaborado pelo autor

Em função destas conclusões, a **primeira grande sugestão, sobretudo para as Equipas Municipais**, é que futuramente (na realização das medidas e atividades ainda por concretizar, nas possíveis alterações a meio destes PMIND, na formulação dos futuros PMIND e em outros projetos e processos, das áreas sociais e de promoção do Desenvolvimento e da Dignidade e Sustentabilidade das comunidades locais) **se deve ser mais Coerente**, muito em particular, envolvendo efetivamente as Equipas Municipais, as entidades das Redes Sociais Locais, as Comunidades Locais e outros protagonistas locais, assumindo a **Territorialização**, a **Participação**, o **Empowerment**, a **Visão Integrada**, o **Trabalho em Parceria** e a **Flexibilidade**, como **princípios fundamentais**, e não como dimensões menores ou simples “adendas”, pois os fins podem nem sempre justificar os meios.

É nomeadamente fundamental levar esta temática para dentro das Redes Sociais Locais e responsabilizá-las pela sua promoção, defesa intransigente e desenvolvimento de ações consequentes, para esse efeito. Propõe-se que se inscreva este tema, com urgência, numa das próximas reuniões dos CLAS - Conselhos Locais de Ação Social, oferecendo-se a Equipa de Avaliação, para ajudar nessa iniciativa.

A **segunda grande sugestão é para a Equipa de Avaliação**, que deve continuar, para além das obrigações deste Relatório, a **avaliar os Impactos** deste Projeto e, mais precisamente, das dinâmicas dele decorrentes, com os PMIND e os quatro Planos de Ação, junto dos/as Responsáveis Autárquicos/as, das Equipas Municipais, das entidades das Redes Sociais Locais e das Comunidades Locais, no que for possível, tendo em conta que vai continuar em contacto com esses/as Protagonistas, nomeadamente no quadro da preparação das Cartas Sociais Municipais, da Carta Social Supramunicipal e da segunda edição do MT-PIDSI - Plano Intermunicipal de Desenvolvimento Social Integrado do Médio Tejo.

A **terceira grande sugestão é para a CIMT**, que pode ter um papel fundamental na Sustentabilidade dos resultados e dinâmicas, provocadas por este Projeto, mantendo os hábitos de reuniões de partilhas sistemáticas entre as Equipas Municipais dos futuramente 11 concelhos²⁴ e continuando a apoiar a capacitação das Equipas Municipais e das entidades locais e a sensibilização dos/as Responsáveis Autárquicos/as e a apostar em candidaturas conjuntas, em áreas-chave do Desenvolvimento Social e Sustentável das comunidades locais.

Para além disso, como **quarta sugestão**, é muito importante **investir nas outras condições de Sustentabilidade** dos resultados e dinâmicas deste Projeto, identificadas no ponto 12, em particular nas condições S1, S2 e S3, no que a CIMT também pode ajudar.

²⁴ Tendo em conta, como já se referiu, que os concelhos da Sertã e de Vila Rei vão passar a integrar a CIMBB - Comunidade Intermunicipal da Beira Baixa.

GLOCALDECIDE - Associação para a Democracia, a Cidadania e o Desenvolvimento
Rua dos Bombeiros Voluntários, 37
3660-502 São Pedro do Sul
Contribuinte N° 513323309