

Funções e responsabilidades: quem faz o quê?



Ferramenta de parceria na prática

O trabalho em parceria exige uma coordenação e colaboração eficazes, com funções e responsabilidades claras identificadas para cada parceiro. Por vezes, as funções sobrepõem-se, o que pode originar confusão, frustração e até o fracasso do projecto. Por outro lado, as funções e responsabilidades dos parceiros podem alterar-se ao longo do tempo.



Finalidade da ferramenta

Destacar as funções que cada parceiro desempenhará na parceria e determinar quem é responsável e por quê. São igualmente realçadas eventuais lacunas/funções não preenchidas e necessidades correntes de capacidade.



Mensagem sobre a prática

As parcerias podem ser melhoradas através da análise das funções e responsabilidades e da colmatação pró-activa de eventuais lacunas de capacidade.



Mensagem sobre a parceria

As funções e responsabilidades dos parceiros podem alterar-se durante a vigência de uma parceria, havendo parceiros que assumem mais responsabilidades do que outros. A garantia de que todas as funções e responsabilidades são claras e dotadas de recursos adequados resulta em parcerias de sucesso.



Materiais

Folhas de papel em grande formato (por exemplo, quadro de folhas móveis), canetas coloridas (ou papel colorido, cola e tesoura) e uma câmara digital (opcional).



Clarificar funções e responsabilidades



Esta actividade está pensada como um exercício de grupo a realizar com parceiros (por exemplo, parceiros de implementação, colegas de investigação, membros de redes de defesa, etc.). Selecciona uma pessoa para moderar o processo.

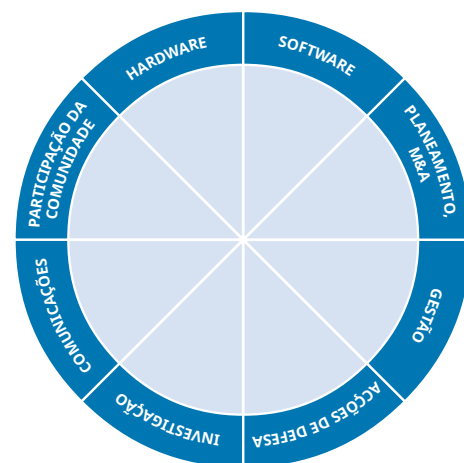
1. Comece por pedir ao grupo que reflita sobre uma parceria ou projecto específico em que trabalhem em conjunto.

Conselho: caso não exista uma parceria/projecto específico, considere algo em que todos trabalhem, como influenciar as políticas para melhorar os serviços básicos para as comunidades ou exercer pressão em prol do reconhecimento dos direitos a água e saneamento ou elaborar um documento de posição conjunto, por exemplo.

2. Uma vez acordada uma parceria/projecto/objectivo conjunto pelo grupo para o exercício, inicie um debate sobre as **diferentes funções ou actividades** que devem ocorrer para alcançar sucesso. Estas podem incluir desde a execução do projecto (construção de infra-estruturas, envolvimento da comunidade, actividades de mudança de comportamentos de higiene, compra de veículos, contratação de prestadores de serviços, monitorização e avaliação [M&A], etc.) até à coordenação de pessoas, actividades de investigação e aprendizagem, liderança de campanhas de defesa, etc. Anote todas estas funções operacionais que têm de ser desempenhadas num quadro de folhas móveis.
3. Reflita sobre a lista de funções operacionais e categorize-as em oito grupos de uma forma que faça sentido para todos. Por exemplo: angariação de fundos/financiamento, gestão de projectos, planeamento, monitorização, avaliação e relato (PMAR); infra-estruturas, mudança de comportamentos, envolvimento das comunidades; acções de defesa/influência política, investigação/aprendizagem, comunicações externas, etc.

Conselho: a ideia aqui é estimular a discussão e, por conseguinte, uma maior compreensão das funções e responsabilidades dos parceiros, ao invés de criar uma lista definitiva de tarefas e categorias. Não se preocupe se algumas funções/actividades não forem incluídas nas categorias finais

4. Numa folha do quadro de folhas móveis, desenhe um círculo e divida-o em oito segmentos. Atribua a cada segmento o nome de uma das oito categorias de funções acima definidas. Distribua a cada parceiro uma caneta de cor diferente (ou papel de cor diferente) e crie uma legenda que indique quem é quem (ver o diagrama à direita).
5. Analisando cada segmento de categoria separadamente, discuta em grupo: 1) quem tem um papel a desempenhar e qual é, bem como 2) qual é a dimensão desta função em comparação com outros que também possam desempenhar uma função? Utilizando as canetas coloridas ou o papel colorido (corte-o e cole no mesmo) distribuídos, preencha a cor uma parte do segmento. Através da discussão com outros parceiros, deverá ser capaz de chegar a acordo sobre a dimensão de cada área colorida diferente para cada parceiro. Por exemplo, se

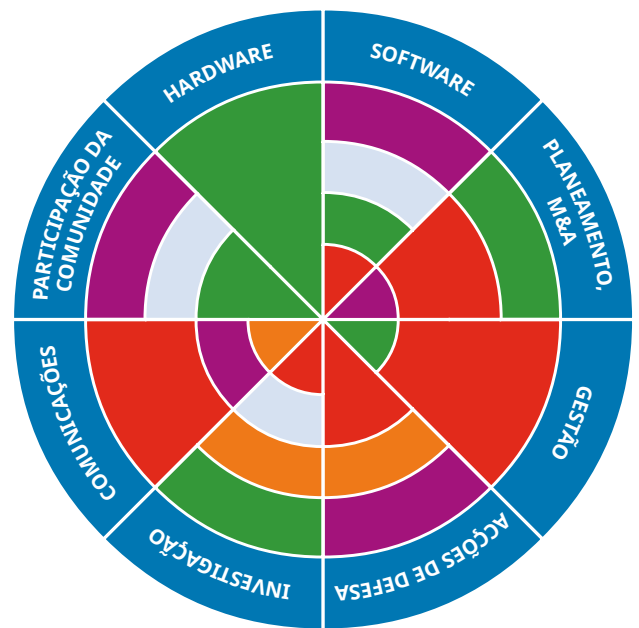


Parceiro 1 Parceiro 2 Parceiro 3 Parceiro 4

todos os parceiros desempenharem funções na área de comunicações, os que têm maiores responsabilidades terão a secção maior para colorir (ver o diagrama à direita).

- Assim que cada segmento estiver concluído, reflecta sobre as áreas em que existem lacunas ou em que é necessário orientar os recursos (por exemplo, capacidades, tempo, gestão).

Conselho: embora pareça fácil e possa ser divertido, está ao mesmo tempo em curso uma série de discussões e negociações entre os parceiros. A clarificação das funções e responsabilidades desta forma ajuda todos a compreender os diferentes compromissos assumidos por cada parceiro e a sua abordagem para cumprir esses compromissos.



Parceiro 1

Parceiro 2

Parceiro 3

Parceiro 4

Discussão aberta

Dispõe agora de uma imagem que mostra como os diferentes parceiros contribuem para a implementação geral da parceria (ou projecto/objectivo conjunto). A imagem mostra igualmente quem desempenha que função e o grau em que é responsável por cumprir os seus compromissos. Discuta o seguinte com os seus colegas:

- Existe capacidade suficiente para cada parceiro cumprir os seus compromissos?
- Em caso negativo, como pode ser resolvido este problema? Através do reforço de capacidades, por exemplo? Ou através do recrutamento de novos parceiros?
- Os parceiros existentes podem preencher algumas lacunas? O que acontece se não forem capazes?

Alterar práticas

Tendo ainda em conta as reflexões anteriores, consideraria a introdução de alterações na parceria? Por exemplo:

- Como podem os parceiros alterar as suas funções e responsabilidades?
- As mudanças podem resultar em alterações aos acordos de parceria/à documentação?
- Se realizasse este exercício novamente dentro de seis meses, as funções seriam diferentes?

Referências e ferramentas

Para mais orientações sobre os aspectos básicos das parcerias, consulte:

- [Kit de ferramentas de parceria da WaterAid](#)
- [Sítio web da BPD: bpdws.org](http://bpdws.org)

A WaterAid é uma organização registada sem fins lucrativos: Austrália: ABN 99 700 687 141. Canadá: 119288934 RR0001. Índia: U85100DL2010NPL200169. Japão: 特定非営利活動法人ウォーターエイドジャパン(認定NPO法人) WaterAid Japão é uma sociedade de interesse público sem fins lucrativos (sociedade com certificação NPO). Suécia: Org.nr: 802426-1268, PG: 90 01 62-9, BG: 900-1629. Reino Unido: Números de registo de organização sem fins lucrativos 288701 (Inglaterra e País de Gales) e SC039479 (Escócia). EUA: A WaterAid América é uma organização sem fins lucrativos com o estatuto 501(c) (3).

