

MANUAL DE FORMAÇÃO EM “LIDERANÇA FEMININA NAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL”

Reforço de capacidades no âmbito do GAP – Gabinete de Apoio
Permanente



Fase di Kambansa

FICHA TÉCNICA

Título:

“Liderança Feminina nas Organizações da Sociedade Civil”

Propriedade:

UE-PAANE

Redação & grafismo:

Ana Teresa Forjaz

Vanda Medeiros

Revisão:

UE-PAANE

Enquadramento:

O Projeto UE-PAANE - Programa de Apoio aos Atores Não Estatais “Nô Pintcha pa Dizinvovimentu” – Fase di kambansa visa dar continuidade ao longo de 28 meses ao programa financiado pela União Europeia na Guiné-Bissau UE-PAANE - Programa de Apoio aos Atores Não Estatais “Nô Pintcha pa Dizinvovimentu” que decorreu desde Maio de 2011 até Julho de 2016.

Este manual enquadra-se na ação de capacitação associada aos Resultados 1 e 2 do projeto UE-PAANE - Programa de Apoio aos Atores Não Estatais “Nô Pintcha pa Dizinvovimentu” – Fase di kambansa, nomeadamente na atividade transversal (AT.3.) referente à Criação e funcionamento do Gabinete de Apoio Permanente UE-PAANE (GAP UE- PAANE) para OSC e OCSC. A ação de capacitação teve como grupo alvo o Fórum de Intervenção Social das Jovens Raparigas (FINSJOR), tendo sido realizada de 26 a 30 de março de 2018.

Documento disponível para download em <http://www.ue-paane.org/>.

| | |
|--|----|
| INTRODUÇÃO | 4 |
| 1. EQUIDADE DE GÉNERO, UM CAMINHO PARA A MUDANÇA | 5 |
| 2.1 O papel das mulheres no seio da sociedade | 5 |
| 2.2 Uma cronologia da luta pela igualdade de géneros | 6 |
| 2. LIDERANÇA FEMININA – UM CAMINHO PARA A IGUALDADE | 11 |
| 2.1. Conceitos de género | 11 |
| 3. DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA | 18 |
| 3.1 Quem são os Líderes do mundo atual? | 18 |
| 3.2 Modelos de Liderança | 50 |
| 3.3 Competências de um Líder | 56 |
| 4. QUESTÕES DE GÉNERO NA LIDERANÇA | 57 |
| 5. EQUIDADE DE GÉNERO NA GESTÃO E LIDERANÇA DE UMA ORGANIZAÇÃO JUVENIL | 59 |
| 5.1 Melhorar a gestão de relacionamentos entre a estrutura dirigente e os associados | 59 |
| 5.2 Melhorar a estratégia de abordagem de género na distribuição de papéis/tarefas | 62 |
| 5.3 Competências de liderança em domínio associativo | 65 |
| 5.3.1. Falar em público | 65 |
| 5.3.2. Gestão de Conflitos | 66 |
| 5.3.3. Tomada de decisões | 67 |
| 6. PROMOVER A INSERÇÃO DAS JOVENS RAPARIGAS NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E SOCIAL | 68 |
| 6.1 Quem somos e o que fazemos – Missão, Visão e Princípios | 68 |
| 6.1.1 Missão | 68 |
| 6.1.2 Visão: quem queremos ser e onde queremos chegar | 68 |
| 6.1.3 Valores ou Princípios | 69 |
| 6.1.4 Mais-Valias | 70 |
| 6.2 Planificar ações de inserção de jovens raparigas nos processos de desenvolvimento comunitário e social | 70 |
| 6.2.1 Teoria da Mudança | 70 |
| CONCLUSÕES | 72 |
| BIBLIOGRAFIA | 74 |

INTRODUÇÃO

O Manual *Liderança Feminina nas Organizações da Sociedade Civil* tem como fio condutor a temática da Equidade de Género entrelaçada com a questão da Liderança. É um suporte pedagógico construído à luz de uma visão que acredita que o caminho da igualdade de géneros já começou a ser percorrido pela Guiné-Bissau e que as organizações da sociedade civil têm uma influência fundamental no sentido de uma mudança paradigmática na sociedade, chegando à organização familiar, estendendo-se à comunidade e posteriormente aos próprios governos.

O presente manual foi elaborado no âmbito da implementação da ação de reforço de capacidades do Gabinete de Apoio permanente do Projeto UE-PAANE Fase di Kambansa “Liderança Feminina nas Organizações da Sociedade Civil”. A ação de formação destinou-se aos membros da Associação Juvenil FINSJOR (Fórum de Intervenção Social das Jovens Raparigas) – uma Organização Não Governamental que congrega jovens, raparigas e rapazes, com o objetivo de promover a inserção das jovens raparigas no processo de desenvolvimento social, numa lógica de promoção da igualdade de género.

O Manual começa por abordar a questão da *equidade de género* num contexto mundial para chegar ao contexto africano e específico da Guiné-Bissau. O segundo módulo analisa o conceito de *género*, e outros que com este se relacionam, permitindo assim um enquadramento teórico entre as questões de género e as problemáticas específicas do contexto social e cultural dos participantes da ação de formação. Centrando-se na temática da *liderança* e mediante o estudo biográfico de vários líderes mundiais, no terceiro módulo constrói-se o perfil do líder e uma definição de liderança aplicável às Organizações da Sociedade Civil. O quarto módulo aborda a questão de *género na liderança* para se chegar à *gestão e liderança de uma OSC assegurando a equidade de género*. A partir deste momento, o manual centra-se no reforço de competências internas da própria Associação Juvenil, procurando muni-la com estratégias e instrumentos para melhorar as competências organizacionais e de liderança, mas também ao nível da planificação de atividades para a promoção da equidade de género tendo como foco a *Teoria da Mudança*.

Liderança Feminina nas Organizações da Sociedade Civil é fruto da pesquisa e organização de conteúdos feita pelas formadoras que ministraram a ação de formação e ainda dos contributos dos elementos da FINSJOR durante a ação de formação em Bissau.

1. EQUIDADE DE GÊNERO, UM CAMINHO PARA A MUDANÇA

2.1 O papel das mulheres no seio da sociedade

Porque sou uma menina

Porque sou uma menina, eu adoro pentear o cabelo das minhas irmãs
Dançar e brincar com os meus amigos
Fazer desenhos e resolver problemas de matemática
Porque sou uma menina, eu tenho sonhos
Quando eu crescer, quero ser médica, ou juíza, ou talvez cientista
E sonho em ter uma família, com o amor da minha vida
Mas eu sei que nenhum destes sonhos se realizará
Porque sou uma menina, serei obrigada a desistir da escola
Tal como tantas outras meninas da minha idade
Porque sou uma menina, os rapazes gozam comigo
Os homens desejam-me... A escola já não é um lugar seguro para mim
Porque sou uma menina, sou a primeira a acordar
Para cozinhar e limpar, e estou em último lugar na minha família
Porque sou uma menina, tenho que casar aos 13 anos
E ter filhos antes do meu corpo estar preparado
E ter mais filhos do que aqueles a quem consigo assegurar uma vida saudável
Meninas como eu, sem educação, são as mais pobres do planeta
Nós não controlamos as nossas vidas e não temos como sair da pobreza
Eu sei que se ficar na escola, terei uma vida melhor do que a minha mãe
E depois poderei dar o exemplo às minhas irmãs e amigas
Nós podemos decidir o nosso futuro
Quando casar e que emprego teremos
E juntas podemos mostrar a toda a gente como as meninas tornam a comunidade mais forte e mais rica
Meninas como eu têm potencial e podem ficar numa escola boa e segura
E encontrar melhores formas de ajudar a família a ganhar dinheiro e adquirir competências para a vida
E assim serei saudável para atingir todo o meu potencial
Dêem-me uma oportunidade e eu vou agarrá-la
Porque Eu sou uma Menina

Campanha ONG PLAN INTERNATIONAL *Because I'm a Girl*, adaptado,
<https://www.youtube.com/watch?v=F-ZZeE7C7uM>

Se esquematizarmos todos os aspetos da vida de uma menina abordados neste texto, compreendemos que a maioria deles acontecem na Guiné-Bissau.

Efetivamente, a maioria das meninas guineenses adora pentear o cabelo das irmãs, dançar e brincar com os amigos, fazer desenhos e resolver problemas de matemática. A maioria destas meninas também sonha em ter uma profissão digna, em casar com o amor da sua vida e em ter uma família. No entanto, também na realidade da Guiné-Bissau, muitas destas meninas nunca chegam a realizar os seus sonhos. Problemas como o abandono escolar, o assédio sexual pelos professores, o excesso de tempo empregue em tarefas domésticas em detrimento do tempo a estudar, o casamento e a gravidez precoces, a falta de acesso ao planeamento familiar, a pobreza, a falta de liberdade para decidir a sua própria vida, afetam muitas das meninas deste país.

As causas subjacentes a estes problemas prendem-se, na maioria das vezes, com a pobreza e a escassez de informação, mas também com motivos culturais e religiosos fortemente enraizados e que modelam os comportamentos e as atitudes.

No entanto, como defende a escritora nigeriana Chimamanda Ngozi na sua conferência acerca do Feminismo (<https://www.youtube.com/watch?v=fyOubzfkjXE>), nenhuma cultura existe por si mesma, as culturas são feitas por pessoas, por homens e mulheres, e como tal, culturas, tradições e mesmo religiões, podem transformar-se e evoluir acompanhando a evolução da própria humanidade.

Promover a equidade de género, começando pela escolarização das meninas, desde o ensino básico até à universidade, concedendo-lhes a oportunidade de ocuparem posições de liderança, quer nos domínios associativos, quer administrativos, legislativos e governamentais, é o caminho para que cada vez mais meninas consigam realizar os seus sonhos e viver felizes.

2.2 Uma cronologia da luta pela igualdade de géneros

A luta pelos direitos das mulheres e a equidade de géneros é uma luta antiga pela qual muitas vozes já se levantaram em todo o mundo. Apesar de ainda haver muitas desigualdades, há mais de um século que há registo de ações, atividades e manifestações que convergem para um mundo mais justo para mulheres e homens.

1911: Dia Internacional da Mulher: um dia para mulheres
O primeiro Dia Internacional da Mulher reuniu mais de um milhão de pessoas na Áustria, Dinamarca, Alemanha e Suíça a favor do sufrágio das mulheres e dos direitos trabalhistas. Hoje é comemorado todos os anos a 8 de março. Em seus inícios, a comemoração serve

como um protesto contra a Primeira Guerra Mundial. Por exemplo, na Rússia, uma grande manifestação liderada por mulheres exige "pão e paz!". Quatro dias depois, o czar abdicou. Atualmente, este dia é um feriado nacional na Rússia, e há especialistas que acreditam que foi o gatilho para a Revolução Russa.

1920 (Egipto): Os primeiros passos da medicina contra a mutilação genital feminina

Na primeira campanha conhecida deste tipo, a Sociedade Médica do Egito enfrenta a tradição, explicando os efeitos prejudiciais para a saúde das mutilações genitais femininas. Pelo menos 200 milhões de mulheres e meninas vivas hoje sofreram essa prática. Temos que esperar até o final do século 20 para que o termo seja adotado em todo o mundo e a prática seja classificada explicitamente como uma forma de violência. Hoje, as Nações Unidas, movimentos femininos populares, sociedade civil e outros colaboram para acabar com a prática.

1929 (Nigéria): A revolta das mulheres em Aba

Furiosas com a sua situação social sob o domínio colonial, as mulheres igbo enviam folhas de palmeira - o que seria um convite para um evento no Facebook hoje - para as suas irmãs no sudeste da Nigéria. Milhares delas juntam-se ao protesto contra os líderes designados antidemocraticamente ou "fazem guerra", cantando, dançando, atingindo as paredes e até destruindo os telhados das suas casas. Embora a repressão dos protestos cause fatalidades, acaba forçando os chefes a renunciarem e a eliminarem impostos sobre as mulheres no mercado.

Ainda na década de 1920: O mundo de trabalho sempre em mudança

A I e II Guerra Mundial fazem com que as mulheres ocupem empregos "não tradicionais", enquanto os homens vão à guerra. Desde então, Rosie, o rebitador, o ícone cultural ocidental das mulheres trabalhadoras na guerra, foi reinterpretado mundialmente como um símbolo do empoderamento das mulheres.

1945 (Irlanda): No trabalho e em greve, com força

O que aconteceria se não houvesse roupas limpas por semanas? Em 1945, Dublin aprendeu a lição por força. Cansadas de trabalho insalubre, salários baixos, horas extras e pouco tempo livre, cerca de 1.500 lavadeiras foram sindicalizadas e entraram em greve: Nós deixamos tudo nas vossas mãos ... Para obter o que nos deve. As lavanderias comerciais, um grande negócio naquela época, sofrem. Depois de três meses (e muita roupa suja), a greve termina com sucesso e todos as trabalhadoras e todos os trabalhadores irlandeses ganham uma segunda semana de férias por ano por lei.

1945: Nascem as Nações Unidas

Após a devastação da Segunda Guerra Mundial, as Nações Unidas foram formadas em 1945 para promover a cooperação internacional. A Carta das Nações Unidas consagra a igualdade de gênero: "Nós, os povos ... reafirmamos a fé ... na igualdade de direitos das mulheres e dos homens".

É uma das muitas medidas adotadas pelas Nações Unidas para defender os direitos das mulheres: em 1946, a Comissão sobre o Estatuto da Mulher tornou-se o primeiro órgão intergovernamental mundial dedicado exclusivamente à igualdade de gênero; e, em 2010, a UN Women se torna a primeira agência da ONU a trabalhar exclusivamente para os direitos das mulheres.

1946: Discurso memorável para as mulheres do mundo

Na sessão inaugural da Assembleia Geral das Nações Unidas de 1946, a americana Eleanor Roosevelt lê a famosa "carta aberta às mulheres do mundo". Insta a aumentar a sua participação nos assuntos nacionais e internacionais.

1948: Mais de 500

A Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), traduzida para mais de 500 línguas e dialetos, define pela primeira vez na história os direitos básicos e as liberdades fundamentais que todos os seres humanos - mulheres e homens - devem desfrutar.

Destacável

1960 (República Dominicana): As inesquecíveis borboletas

Símbolo da resistência feminista popular, as irmãs Mirabal - Minerva, Maria Teresa e Pátria - conhecidas como Borboletas, formam um movimento de oposição direta contra a ditadura de Rafael Trujillo na República Dominicana. A 25 de Novembro de 1960, as irmãs são mortas. O clamor popular alimenta o movimento contra Trujillo, derrubando a ditadura em um ano. A 25 de Novembro, seus assassinatos brutais são lembrados, para conscientizar a necessidade de acabar com a violência contra as mulheres

1975 (Islândia): 25 000

É o número de mulheres que se reuniram em Reykjavik em 1975 para protestar contra a desigualdade económica - 10% da população da Islândia. O "Dia livre das mulheres" praticamente paralisa os serviços, escolas e negócios da cidade.

Ativistas, unam-se: O primeiro Ano Internacional das Mulheres, a primeira Década das Nações Unidas para a Mulher e a Primeira Conferência Mundial sobre Mulheres no México reforçam o discurso global sobre os direitos das mulheres.

1979: CEDAW

Conhecida como a "Declaração dos Direitos da Mulher", a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (também conhecida pela sigla em inglês CEDAW) é o tratado internacional mais abrangente para proteger os direitos humanos das mulheres.

É o segundo tratado de direitos humanos mais ratificado das Nações Unidas (189 países) após a Convenção sobre os Direitos da Criança. A Convenção exige legalmente que os governos signatários eliminem todas as formas de discriminação contra as mulheres na esfera pública e privada, incluindo a família, e visa alcançar uma igualdade substantiva entre mulheres e homens, não só nas leis, mas também em uma realidade

1980: Um longo caminho até o topo

Depois de mais de 100 anos desde o início do movimento de sufrágio feminino e depois de décadas de ativismo corajoso, em muitos países as mulheres conseguiram votar na década de 1980. No entanto, as mulheres ainda estão lutando pela liderança até hoje.

1991: Para economizar tempo

O “bidon rolante” é um meio mais eficiente de transportar água limpa, e facilita o trabalho das mulheres em áreas rurais em todo o mundo, que geralmente são quem coleta a água.

1993: Declaração sobre a Eliminação da Violência contra a Mulher

O primeiro instrumento internacional para abordar e definir explicitamente formas de violência contra as mulheres.

1994: Programa de Ação da CIPD

Plano de ação que coloca as pessoas e seus direitos como protagonistas do desenvolvimento. Reconhece a saúde sexual e reprodutiva das mulheres como fundamental para o bem-estar de todos.

1995: Declaração de Pequim e Plataforma de Ação

Quadro abrangente aprovado na Quarta Conferência Mundial sobre as Mulheres. Com ações planejadas em 12 áreas-chave para promover os direitos das mulheres.

2000: Declaração do Milênio das Nações Unidas

Conjunto de oito objectivos com prazo aprovado por unanimidade pelos líderes mundiais para finalmente acabar com a pobreza em 15 anos. Em 2015, o mundo analisa o progresso e as deficiências e formula a seguinte agenda transformadora: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

2000: Resolução 1325 do Conselho de Segurança

Primeiro quadro legal e normativo das Nações Unidas ao reconhecer que a guerra afeta as mulheres de forma diferente. Insta a participação das mulheres na prevenção e resolução de conflitos.

2003 (Libéria): Ação coletiva pela paz

A implacável guerra civil empurra milhares de mulheres liberianas para se organizarem. Dirigido pela ativista Leymah Gbowee, o movimento emprega várias táticas, como uma greve sexual para que os homens participem nas conversações de paz; ou um assento nas negociações de paz em que as mulheres ameaçam se despir para denunciar e impedir que os delegados saiam sem uma resolução.

O sucesso é ressonante: põe fim à guerra civil de 14 anos e culmina na eleição da primeira cabeça de Estado africana, Ellen Johnson Sirleaf.

2006 (Índia): Gulabi Gang: justiça para mulheres

No distrito pobre de Banda (estado de Uttar Pradesh, norte da Índia), um pequeno grupo

de mulheres que cortavam troncos de bambu toma as rédeas quando ouvem que um vizinho maltrata a sua esposa. Elas intervêm e forçam o marido a reconhecer o abuso e acabar com isso. Este movimento modesto contra o abuso doméstico cresce para se tornar em um estatal: hoje, dezenas de milhares de mulheres vestidas de rosa (gulabi) enfrentam as injustiças sociais contra as mulheres no estado e inspiram atos semelhantes no país.

2011 Estados Árabes: Enfrentando o status quo

Da península árabe às capitais do norte de África, muitas mulheres protestam fortemente pelos seus direitos como parte de um movimento mais amplo: o movimento pan-árabe. O protesto dá uma proeminência global às mulheres, desafiando a percepção de que elas são passivas. Embora essa determinação não seja nova, em Marrocos, as mulheres soulaliyates lutam pelos direitos da terra; Na Tunísia, o ativismo garante que a igualdade de género seja consagrada na constituição nacional; e, no Líbano, as campanhas provocam a expulsão da controversa lei da violação.

2013 (Nações Unidas, Nova York): Educação para todos e todas

É um momento que abana o mundo: o ataque à estudante e ativista pela educação Malala Yousafzai no Paquistão. Sobrevivente de um tiro na cabeça e no pescoço, Malala aparece pela primeira vez em público nas Nações Unidas no seu 16º aniversário, em 2013.

2017: 3,5 - 5,5 milhões

É o número estimado de pessoas em todo o mundo que participam na "marcha das mulheres" a 21 de janeiro de 2017 pelos direitos das mulheres. É um dos inúmeros eventos massivos que marcam a década, que também inclui outros na Índia, após a violação em grupo de uma estudante; na América Latina após os múltiplos feminicídios; e, na Nigéria, após o sequestro de quase 280 meninas.

Século XXI: O aumento do ativismo digital

Os hashtags dizem tudo: mulheres e meninas querem viver sem violência e num mundo igualitário.

Já muito caminho foi percorrido nesta luta pela igualdade de géneros. No entanto, em 2015 ainda:

- 75 milhões de meninas com menos de 14 anos são trabalhadoras
- 70% da população que vive com menos de um dólar por dia é mulher
- 62 milhões de meninas não vão para a escola
- 2 de cada 3 pessoas que não sabem ler ou escrever são mulheres
- O parto é a segunda maior causa de mortes em meninas entre os 15 e os 19 anos
- Todos os dias 39 mil meninas são forçadas a casar antes de terem 18 anos
- As mulheres recebem menos do que os homens pelo mesmo tipo de trabalho

- 1 em cada 3 mulheres será física ou sexualmente abusada pelo seu parceiro

Dados obtidos na visualização do filme: https://www.youtube.com/watch?v=7XgCKLg_co0

Muitas das injustiças contra mulheres, que eram intoleráveis há 100 anos atrás, ainda hoje acontecem. Não podemos esperar mais 100 anos, é necessário mudar hoje. Para que as nossas filhas tenham um melhor amanhã.

2. LIDERANÇA FEMININA – UM CAMINHO PARA A IGUALDADE

2.1. Conceitos de género

Durante muito tempo, as pessoas reproduziam os hábitos, as ideias e as palavras das mulheres e homens das gerações anteriores, o mais fielmente possível. Tinham medo que qualquer mudança pudesse ser um erro fatal, uma vez que a única fonte de conhecimento que a humanidade tinha era a experiência das pessoas que viveram antes. Não se sabia que a cultura podia ser diferente, que a vida podia ser diferente. Não havia incertezas, dúvidas, riscos. As hierarquias eram intocáveis, quem tinha o poder, mantinha-o para sempre.

Hoje pensamos de outro modo, as mudanças são vistas como positivas. A coragem de mudar de uns custando-lhes por vezes a vida, trouxe novas formas de vida, mais equitativas e mais justas. Há mais incertezas, mas também há mais liberdades.

No entanto, há ainda países ou culturas em que as leis obrigam as pessoas a terem comportamentos diferentes, dependendo se uma pessoa é um homem ou é uma mulher, impedindo as pessoas de viverem de uma forma ou de outra por esse motivo. Ainda assim, há muitos países em com vontade de alcançar a igualdade entre homens e mulheres, igualdade que também significa liberdade para que todos e que cada um possa crescer realizando as suas possibilidades ao máximo.

Muitas leis criaram condições de mudança, possibilitaram mudanças individuais, às opções anteriormente proibidas. Contudo, as leis não podem mudar mentalidades.

Mudar as mentalidades deve ser responsabilidade de todos e de todas.

De acordo com as Nações Unidas, 143 países em 195 garantem a igualdade entre homens e mulheres nas suas Constituições. No entanto, a discriminação contra as mulheres persiste, em várias áreas, direta ou indiretamente. O que significa que a igualdade de

géneros nas leis não representa necessariamente igualdade de género na prática. Analisar a nossa própria visão de género e a das nossas próprias comunidades, é o primeiro passo num caminho em direção à equidade de género. Ao garantir os direitos das mulheres, damos a nós próprios a oportunidade de reduzir a pobreza em milhares de homens, mulheres e crianças.

Nas próximas páginas definem-se conceitos ligados à temática do Género, esclarecendo nomeadamente a distinção entre sexo e género e começando por convidar à análise da nossa própria visão de género.

Para fazer esta autoanálise, podemos começar por colocar-nos as seguintes questões:

- Educamos as nossas filhas e filhos da mesma maneira?
- Esperamos que as meninas tenham um comportamento diferente dos rapazes?
- Criticamos da mesma forma os rapazes e as raparigas, se por exemplo os vemos num bar a beber?
- Imaginando que um dos nossos amigos deixaria o seu trabalho para cuidar da sua filha recém-nascida, o que pensaríamos?

A categoria Sexo-Género

O sistema sexo-género é uma categoria de análise que foi introduzida nas ciências sociais nos últimos anos e que nos permite questionar os nossos valores e crenças nas relações entre os sexos.

Utilizar a categoria de género como análise permite-nos compreender as relações de subordinação e dominação que existem entre homens e mulheres. A desigual distribuição de poder entre os sexos influencia a maneira como as mulheres e os homens podem desenvolver as suas capacidades pessoais, profissionais e sociais.

As nossas vidas são afetadas por inúmeros fatores, tais como: o nosso sexo, a nossa idade, a nossa etnia, habilidades, sexualidade ou nacionalidade. Na sociedade temos papéis e responsabilidades que são definidas com base naquilo que é ser uma mulher e o que é ser um homem, isto é o género. Género é um facto que nos acompanha ao longo da vida, dependendo dos nossos papéis de género nós temos necessidades diferentes, enfrentamos riscos e obstáculos diferentes.

Muitas vezes é difícil compreender a diferença entre estes dois conceitos, para conseguirmos uma definição exata de género e de sexo, vamos começar por observar **o que género não é:**

- Não é ser homem ou mulher
- Não se define pelas partes do corpo
- Não se refere à orientação sexual
- Não é determinado por cromossomas (geneticamente)

O que é então o Género?

O conceito de género é composto por três pilares

- **Papéis de género:** São as responsabilidades sociais, económicas e políticas atribuídas a rapazes, raparigas, homens e mulheres. (Exemplo: Os homens trabalham fora de casa e as mulheres cuidam da casa e das crianças)

- **Normas de género** – são os padrões criados pela sociedade que definem as características esperadas, permitidas e valorizadas ao homem e à mulher num determinado contexto. As normas definem como é que os homens e as mulheres devem ser, parecer e agir. As normas de género correspondem às expectativas sociais e são interiorizadas desde que se nasce. (Exemplo: os homens são mais fortes do que as mulheres; os meninos vestem azul e as meninas cor-de-rosa)

- **Relações:** são as relações sociais entre homem e mulher, ou entre as mulheres ou entre os homens. As relações de género incluem a hierarquia, a distribuição de poder, o acesso à liderança, bem como o controlo dos recursos entre os sexos.

Diferença entre sexo e género

O termo sexo é utilizado para se referir a um dos dois grupos que possuem atributos físicos específicos, biológicos, relativos aos órgãos reprodutores

O género refere-se a papeis, comportamentos, atividades e atributos que uma determinada sociedade considera apropriados para homens ou mulheres. Isto significa que em cada cultura há determinadas atitudes, sentimentos e comportamentos que são associados ao sexo biológico da pessoa

“O género é a forma em que todas as sociedades do mundo determinam as funções, atitudes, valores e relações que são atribuídas ao homem e à mulher. Enquanto que o sexo faz referência aos aspetos biológicos que derivam das diferenças sexuais, o género é uma definição das mulheres e dos homens construído culturalmente e com repercussões políticas.”

| SEXO | GÉNERO |
|----------------------------------|---|
| Atributo Biológico | Definido pela sociedade |
| Não muda ao longo do tempo | Transforma-se com o tempo |
| É o mesmo em todas as sociedades | Muda de acordo com o contexto social e cultural |

Os Papéis de Género

Os papéis de género definem que responsabilidades e funções são exetáveis de serem desempenhadas por homens ou mulheres. Meninas e rapazes aprendem que a sociedade espera que eles se comportem de forma diferente e que cumpram certos papéis de género. Estas expetativas causam impacto nas suas atitudes e comportamentos durante a vida.

Os papéis de género variam consoante a sociedade e vão mudando ao longo do tempo. Cada sociedade tem as suas ideias acerca daquilo que os homens e as mulheres devem fazer, como devem organizar a sua vida e desenvolver as suas capacidades; mas nem todas as sociedades atribuem as mesmas funções a um ou a outro sexo. As diferentes sociedades atribuem papéis em função do sexo, mas estes variam em função das culturas e momentos históricos. Aquilo que acontece sempre é que em todas as sociedades as tarefas que os homens realizam têm mais prestígio social do que as tarefas que as mulheres realizam, criando hierarquias de poder.

Tradicionalmente, as tarefas que se espera que as mulheres desempenhem estão relacionadas com o trabalho doméstico, não remunerado. Atualmente já se espera que também a mulher trabalhe fora de casa, no entanto, as tarefas relacionadas com o lar e os filhos continuam a ser maioritariamente da sua responsabilidade. Quanto ao homem, tradicionalmente é esperado que assegure o sustento da família, antigamente saía de casa para caçar, hoje em dia sai de casa para trabalhar, espera-se ainda que o homem assuma as funções políticas na sociedade, o que, socialmente lhe atribui um estatuto mais elevado.

Estereótipos de género

São ideias pré-concebidas, simples, que estão muito enraizadas e que determinam as ações, os comportamentos, as atitudes e as características que devem ter as pessoas em função do seu sexo.

Todos somos influenciados por estes estereótipos, as nossas vidas são moldadas por expectativas sobre o que significa ser um menino/homem ou uma menina/mulher. As nossas ideias e experiências sobre género afetam o que fazemos e como nos relacionamos com os outros em cada aspeto de nossas vidas.

Os estereótipos, ainda que possam ser positivos, podem ser limitativos e impedir que as mulheres e os homens desenvolvam determinadas capacidades. Por exemplo, dizer que as mulheres são as cuidadoras das crianças, pode ser positivo mas também pode limitá-las no acesso a emprego e a outras funções na sociedade.

Exemplos de Estereótipos de género

1. “Todas as mulheres adoram crianças, elas nasceram para ser mães e para cuidar dos seus filhos”

Este estereótipo de género leva aos seguintes pressupostos: “As mulheres têm mais capacidades para tomar conta de crianças. As mulheres deveriam ficar em casa a cuidar dos filhos”. Por sua vez, este pressuposto provoca as seguintes consequências nefastas: “As mulheres não podem seguir uma carreira. As mulheres ficam em desvantagem em concursos só porque têm filhos. Os homens não têm direito a licença no trabalho para tomar conta das crianças”

2. “Os homens devem ser os chefes de família”

Pressupostos: “Os homens devem ganhar mais do que as mulheres; os homens devem fazer carreira”.

Consequências nefastas: “Os homens que ficam em casa a cuidar dos filhos são julgados e gozados”.

Os estereótipos e as suas consequências nefastas provocam discriminação baseada no género e violência baseada no género. Outros 2 conceitos acerca dos quais importa refletir.

Discriminação baseada no género

Discriminação baseada no género é uma situação em que as pessoas são tratadas de forma diferente apenas por serem do sexo masculino ou feminino, em vez de serem tratadas com base nas suas capacidades individuais. A exclusão social, a desigualdade de

oportunidades, a incapacidade de participar em processos de decisão (países em que as mulheres não são autorizadas a votar) etc., são resultados comuns de discriminação.

Exemplo: em algumas comunidades, as famílias rotineiramente optam por dar aos filhos a oportunidade de ter uma formação superior, e manter as suas filhas em casa para ajudarem nos trabalhos domésticos.

Violência baseada no género

A Violência Baseada no Género refere-se à violência física, sexual, psicológica, e às vezes económica, infligida a uma pessoa pelo facto de ser do sexo masculino ou feminino.

As meninas e mulheres são frequentemente alvos de violência baseada no género, mas esta também afeta rapazes e homens, especialmente aqueles que não correspondem às atitudes dominantes dos estereótipos masculinos.

A Violência Baseada no género pode referir-se a atos antiéticos e imorais que podem culminar com agressões de diferentes naturezas afetando a pessoa por ser de um determinado sexo. Entre estes estão as violações dos direitos humanos como a violência doméstica, o tráfico de pessoas, a mutilação genital feminina, a violação, o abuso e exploração sexual de menores.

Apesar de o mundo ter feito muitos progressos em direção à igualdade de género e ao empoderamento das mulheres (nomeadamente na igualdade para meninos e meninas no acesso à escola primária), mulheres e meninas continuam a sofrer discriminação e violência em todo o mundo.

Equidade de Género

Equidade de género significa conceder oportunidades iguais para mulheres e homens, meninas e meninos para desenvolverem o seu potencial.

Para garantir a equidade, são postas em prática medidas para enfrentar a discriminação social ou histórica e as desvantagens enfrentadas pelas meninas em relação aos meninos.

Igualdade de Género

Refere-se à ausência de desigualdades, óbvias ou dissimuladas, entre indivíduos com base no seu género e garante a todas as pessoas direitos iguais sem distinções. Igualdade de género significa que mulheres e homens, meninas e meninos devem desfrutar do mesmo *status* na sociedade; gozar dos mesmos direitos e oportunidades; do mesmo nível de

respeito na comunidade podendo então aproveitar as mesmas oportunidades de fazer escolhas sobre suas vidas.

Igualdade de gênero não significa que homem e mulher são iguais, ou serão iguais, mas significa que os direitos, responsabilidades e oportunidades não dependerão do sexo com nasceram

Empoderamento de Mulheres e Meninas

Empoderar, significa ter a capacidade e a autonomia para fazer escolhas e tomar decisões acerca da sua própria vida.

A falta de oportunidades e a ausência de poder na tomada de decisões é uma das principais barreiras que impedem as meninas e mulheres de realizar os seus direitos e escapar aos ciclos de pobreza.

Isso pode ser superado por uma estratégia de capacitação. O fortalecimento das meninas perante as suas capacidades de fazer escolhas sobre o seu futuro e na sua própria capacidade de controlar suas vidas.

Abordagem Integrada do Gênero

Significa integrar as necessidades práticas e estratégicas (igualdade de gênero) em todas as fases da planificação, implementação e seguimento e avaliação do nosso trabalho, assim como na nossa cultura organizacional.

É um processo que aborda o que uma organização faz (integração externa) e como uma organização funciona (integração interna). Isso significa que todas as políticas, programas, bem como processos organizacionais e de gestão são concebidos, implementados, monitorados e avaliados com o objetivo de promover a igualdade de gênero tendo em conta as diferentes necessidades, bem como as restrições sobre meninas, rapazes, mulheres e homens para desenvolver o seu potencial.

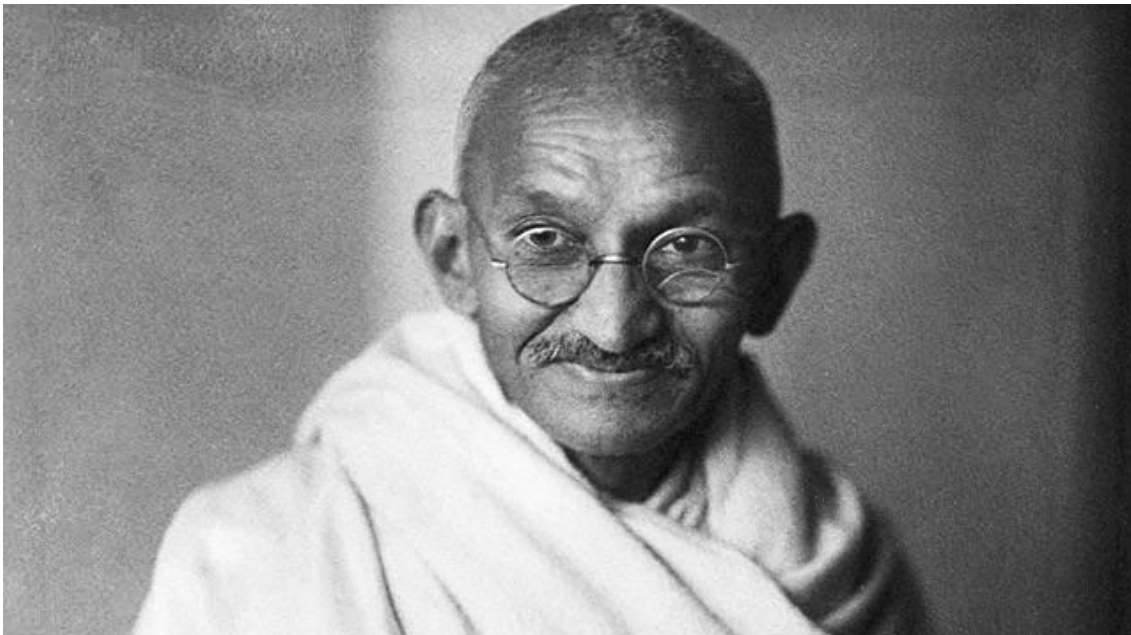
O objetivo da integração do gênero é ter certeza de que as mulheres, homens, meninas e meninos gozam os seus direitos e que a desigualdade não seja perpetuada.

3. DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA

3.1 Quem são os Líderes do mundo atual?

Conhecer a história de vida de líderes mundiais, nacionais e estrangeiros, pode fazer nascer novas visões acerca da liderança. A inspiração proporcionada pelo exemplo de outras pessoas pode despertar uma transformação paradigmática, uma nova identidade, que poderá vir a refletir-se num conjunto de ações, atitudes e pensamentos que cada pessoa apresente em relação à comunidade, às pessoas com quem se relaciona e a si mesmo. Neste capítulo são apresentadas as biografias de 22 líderes mundiais. Vinte e duas pessoas que se evidenciaram mundialmente pela forma como defenderam as causas em que acreditavam. Vinte e duas histórias de vida que contribuíram para mudar o mundo.

MAHATMA GANDHI (1869-1948)



“Temos de nos tornar na mudança que queremos ver.”

Mohandas Karamchand nasceu em Porbandar na Índia, filho de um político local, e, como era tradição, teve um casamento arranjado aos 13 anos.

Foi para Londres estudar Direito e em 1891 voltou ao seu país para exercer a profissão. Dois anos depois, foi para a África do Sul, também colônia britânica, onde inicia um movimento pacifista.

Terminada a Primeira Guerra Mundial, a burguesia na Índia desenvolveu um forte movimento nacionalista, formando o Partido do Congresso Nacional Indiano, tendo como líderes Mahatma Gandhi e Jawaharlal Nahru., defendendo a independência total da Índia, uma confederação democrática, a igualdade política para todas as raças, religiões e classes, as reformas socioeconômicas e administrativas e a modernização do Estado.

Gandhi destacou-se como principal personagem da luta pela independência indiana. Recorria a jejuns, marchas e a desobediência civil, incentivando o não pagamento de impostos e o não consumo de produtos ingleses. Embora usassem a violência na repressão ao movimento nacionalista da Índia, os ingleses evitavam o confronto aberto.

Em 1922 uma greve contra o aumento de impostos reúne uma multidão que queima um posto da polícia e Gandhi é detido e condenado a seis anos de prisão. Em 1924 é libertado e em 1930 lidera a marcha para o mar, quando milhares de pessoas andam mais de 320 kms, para protestar contra os impostos sobre o sal.

As rivalidades que existiam entre hindus e muçulmanos, que tinham como representante Mohammed Ali Jinnah e que defendia a criação de um Estado muçulmano, retardaram o processo de independência.

Com o início da Segunda Guerra Mundial, Gandhi volta à luta pela retirada imediata dos britânicos do seu país. Por fim, em 1947, os ingleses reconheceram a independência da Índia, mantendo, contudo, os seus interesses econômicos. As divisões internas levaram o governo a criar duas nações, a União Indiana, governada pelo primeiro-ministro Nehru, e o Paquistão, de população muçulmana. A divisão interna gerou violenta migração de hindus e muçulmanos em direções opostas da fronteira.

Gandhi aceita a divisão do país e atrai o ódio dos nacionalistas. Um ano após a conquista da independência, foi morto a tiro por um hindu rebelde e suas cinzas foram deitadas no Rio Ganges, local sagrado para os hindus.

NELSON MANDELA (1918-2013)



“Tudo parece impossível até que seja feito.”

Nasceu na aldeia de Mvezo, África do Sul, numa família de nobreza tribal, onde possivelmente viria a ocupar cargo de chefia. Mas aos 23 anos foi para a capital, Joanesburgo, onde levou uma vida rebelde na faculdade e iniciou a sua atuação política.

De jovem advogado na capital e líder da resistência não-violenta da juventude, acabou como réu num infame julgamento por traição.

Foi o líder do movimento contra o Apartheid, regime que adotava políticas raciais defendendo os direitos dos negros sul-africanos. Com Walter Sisulu e Olivier Tambo, fundou a organização Liga Jovem do ANC, com o partido nacional-africânder no poder, a favor das políticas segregacionistas.

Embora fosse um pacifista, recorreu à luta armada, quando a polícia sul-africana matou 69 negros numa revolta de manifestantes. Foi preso ao comandar o grupo armado do ANC, com a acusação de ter participado no fomento das greves e por ter viajado de forma ilegal para outros países. Foi sentenciado à prisão perpétua em 1967, onde permaneceu um total de 27 anos.

Mandela podia ter saído prisão ainda em 1985, mas recusou por não aceitar a dissolução da luta armada, que ele incentivava como forma de combate à discriminação racial.

Em 1990, Mandela foi libertado e o ANC foi tirado da ilegalidade.

Mandela já era uma personalidade importante, tendo ganho o prémio Internacional Al-Gaadddafi de Direitos Humanos, em 1989.

Em 1993, recebeu o Nobel da Paz e em 1994, foi eleito Presidente da República, na primeira eleição multirracial da história sul-africana, tendo no poder até 1999.

Foi ainda premiado pela Amnistia Internacional, em 2006, pela sua luta em favor dos direitos humanos.

Nelson Rolihlahla Mandela, faleceu em Joanesburgo, África do Sul, no dia 5 de dezembro de 2013.

AMÍLCAR CABRAL (1924 – 1973)



“À medida que nós avançamos no caminho das atitudes dignas, somos mais fortes. À medida que avançamos no caminho das atitudes indignas, tornamo-nos mais fracos.”

Amílcar Cabral, filho de Juvenal Lopes Cabral (Cabo-Verdiano) e de Iva Pinhel Évora (guineense), nasceu em Bafatá, a 12 de setembro de 1924. Aos 8 anos de idade, vai com a família para Cabo Verde, onde completou o liceu, em 1943.

No ano seguinte, foi para a cidade de Praia trabalhar na Imprensa Nacional. Em 1945, com uma bolsa de estudos, ingressa no Instituto Superior de Agronomia, em Lisboa. Graduiu-se em 1950 e trabalhou durante dois anos na Estação Agronómica de Santarém.

Contratado pelo Ministério do Ultramar como adjunto dos Serviços Agrícolas e Florestais da Guiné, regressa a Bissau em 1952. Trabalhou na Granja Experimental de Pessube e percorreu grande parte do país durante o Recenseamento Agrícola de 1953, adquirindo um conhecimento profundo sobre a realidade social.

As suas atividades políticas, iniciadas já em Portugal, fizeram surgir a antipatia do Governador da colónia, Melo e Alvim, que o obriga a emigrar para Angola, onde se une ao MPLA.

Em 1959, Amílcar Cabral, com o seu irmão Luís Cabral, Aristides Pereira, Fernando Fortes, Júlio de Almeida e Elisée Turpin, funda o partido clandestino Partido Africano para a Independência da Guiné e Cabo Verde (PAIGC).

Quatro anos mais tarde, o PAIGC sai da clandestinidade ao estabelecer uma delegação na cidade de Conacri. A 23 de Janeiro de 1963 inicia-se a luta armada, com o ataque ao quartel de Tite, a partir de bases na Guiné-Conacri.

Em 1970, fazendo-se acompanhar de Agostinho Neto e Marcelino dos Santos, é recebido pelo Papa Paulo em audiência privada. A 21 de Novembro do mesmo ano, o Governador português da Guiné-Bissau inicia a Operação Mar Verde, sem sucesso, de capturar ou mesmo eliminar os líderes do PAIGC, então aquartelados em Conacri.

A 20 de Janeiro de 1973, Amílcar Cabral, que havia profetizado o seu fim (“Se alguém me fizer mal, é quem está aqui entre nós. Ninguém mais pode estragar o PAIGC, só nós próprios”), é assassinado em Conacri, por dois membros do PAIGC.

Aristides Pereira, substituiu-o na chefia do PAIGC, e a luta armada intensifica-se. A independência é proclamada unilateralmente a 24 de Setembro de 1973. O seu meio-irmão, Luís de Almeida Cabral, é nomeado o primeiro presidente do país.

MARTIN LUTHER KING (1929-1968)



"Sonho com o dia em que a justiça correrá como água e a retidão como um caudaloso rio"

Ativista político e pastor protestante norte-americano conhecido pela luta contra a discriminação racial nos EUA e luta pelos direitos civis dos negros.

Formado em teologia e doutorado em filosofia pela Universidade de Boston

Começou a sua luta contra a discriminação racial no estado do Alabama, envolvendo-se num conflito, no qual, uma cidadã chamada Rosa Parks se recusou a ceder o seu lugar a um branco num transporte público.

Liderou o movimento anti segregacionista, sendo preso por conta disso. O tribunal supremo acabou por eliminar a segregação racial nos transportes públicos.

A partir de 1957, intensificou a sua luta, foi presidente da Conferência da Liderança Cristão do Sul, participou de diversos eventos e passeatas, tendo sido preso e torturado.

O seu evento mais importante foi quando conseguiu reunir 200.000 pessoas e proferiu o lema "Eu tenho um sonho". O discurso foi tão importante que deu origem à lei dos Direitos Civis de 1964. Em 1965, foi publicada a lei dos direitos de voto dos negros.

Luther King recebeu o Prémio Nobel da Paz, em 1964. Não só lutou pelos direitos dos negros, mas teve participação ativa em movimentos contra a guerra do Vietname. Morreu assassinado por um oponente quando lutava a favor dos coletores de lixo, em Memphis.

CARMEN PEREIRA (1937 – 2016)



Filha de um dos poucos advogados africanos na então Guiné-Portuguesa, casou-se jovem e tanto ela como o seu marido envolveram-se na guerra da independência contra Portugal, em 1962, quando entrou para o (PAIGC).

Em 1966, quando o Comitê Central do PAIGC começou a mobilizar as mulheres em pé de igualdade como os homens, tornou-se uma líder de alto escalão político e foi uma das pessoas chaves na luta pela independência.

Foi delegada na Organização Pan-Africana de Mulheres, na Argélia. Foi obrigada a deixar o país, vivendo por um tempo no Senegal, e daí foi para a União Soviética estudar medicina.

De regresso à Guiné-Bissau, manteve-se ativa tanto na área da saúde como nos assuntos políticos, tendo sido eleita para a Assembleia Popular Nacional e vice-presidente entre 1973 a 1984.

De 1975 a 1980 foi presidente do Parlamento de Cabo Verde e Guiné-Bissau. De 1981 a 1983 Pereira foi Ministra da Saúde e Assuntos Sociais da Guiné-Bissau.

Em 1984, altura em que ocupava a presidência da Assembleia Nacional Popular, Carmen Pereira assumiu o “comando” da Guiné-Bissau, no entanto, apenas por três dias.

Foi a primeira e única mulher na Presidência da Guiné-Bissau

Foi ainda ministra de Estado para os Assuntos Sociais (1990/1) e Vice Primeira-Ministra da Guiné-Bissau até 1992. Faleceu a 4 de Junho de 2016.

TITINA SILÁ (1943 –1973)



Ernestina Silá foi uma combatente e formadora de milícias, que embora morrendo jovem, conseguiu fazer a diferença e cativar todos aqueles que a conheceram.

Em 1963, combateu na Guiné-Conacri e na frente sul.

Em Agosto desse ano foi para a antiga União Soviética fazer um estágio político

Pouco tempo depois, regressou à pátria, onde deu formação à guerrilha

Em 1964 voltou para a União Soviética onde estudou socorrismo.

Morreu a 30 de Janeiro de 1973, quando se dirigia à Guiné-Conacri para assistir ao funeral de Amílcar Cabral, morto uma semana antes, vítima de uma emboscada, levada a cabo por militares portugueses que a afogaram no rio Farim, no norte da Guiné-Bissau.

Tal como muitas outras combatentes do PAIGC, que deram a vida pela independência do país, também Ernestina não viveu o suficiente para ver este sonho concretizado. É a pensar nela que se instituiu o feriado que se celebra cada ano.

AUNG SAN SUU KYI (1945)



“A única prisão real é o medo. E a única liberdade real é a liberdade de não ter medo.”

Nasceu a 4 de Julho de 1945. O seu pai, Aung San, herói nacional da independência da Birmânia (ou Mianmar), ex-colónia britânica, foi assassinado pouco antes da independência do país (proclamada a 4 de Janeiro de 1948), quando Suu Kyi tinha dois anos.

Suu Kyi foi educada nas melhores escolas de Rangum - antiga capital do país. Estudou na Índia e na Universidade de Oxford, onde conheceu Michael Aris, um especialista em civilização tibetana, com quem viria a casar, em 1972. Entre 1969 e 1971, trabalhou na ONU, em Nova York. O casal teve dois filhos.

Em 1988, regressa ao seu país, para cuidar da mãe, que estava doente. Cedo envolve-se com o movimento pró-democracia, e por ser descendente de um símbolo da independência, a sua presença inflama o movimento. O seu regresso coincide com uma revolta popular contra os 26 anos de governo do general Ne Win, que resultaram num alto grau de repressão política e no colapso da economia do país.

Apesar da renúncia do general Ne Win, as manifestações populares de protesto continuam e são brutalmente reprimidas. Mais de 5.000 manifestantes são mortos chamada Revolta 8888 (08/08/1988/. Instala-se uma junta militar no governo do país e surge um novo partido

a Liga Nacional pela Democracia (LND), tendo Suu Kyi como secretária-geral. No mesmo ano, dez mil pessoas morreram na luta contra o regime militar birmanês. Entre Outubro e Dezembro, Suu Kyi percorre o país, pregando a não-violência e a desobediência civil, em grandes comícios.

Em 1989, Suu Kyi é presa pela primeira vez, ficando impedida de apresentar a sua candidatura às eleições gerais do ano seguinte - as primeiras desde 1962. Mesmo assim, a LND obtém uma vitória esmagadora, conquistando 81% dos votos. A junta militar recusa-se a reconhecer o resultado das eleições.

Ainda em 1990, o Parlamento Europeu concede a Suu Kyi o prémio Sakharov de liberdade de pensamento. Em 1991 foi galardoada com o Nobel da Paz, que os seus filhos receberam, em nome da mãe. Suu Kyi permanece presa e recusa-se a deixar o país, conforme lhe propõe o governo birmanês. O movimento pela sua libertação cresce em todo o mundo.

Em 1995, o regime militar decide levantar a pena de prisão domiciliária imposta, como sinal de abertura democrática dirigido à comunidade internacional. Mas a sua liberdade dura pouco. Logo estará novamente em prisão domiciliar.

Em 1995, Michael consegue permissão para visitar a esposa. Será o último encontro do casal. A 27 de Março de 1999 morre de cancro, em Londres, sem ter conseguido voltar a Mianmar para ver Suu Kyi. Ela sabia que, se concordasse em sair do país, as autoridades birmanesas não a deixariam regressar, assumindo essa separação como um sacrifício a ser feito pelo seu país.

A 13 de Novembro de 2010 é libertada. Ao longo desses anos, Suu Kyi foi uma das mais notórias prisioneiras políticas do mundo. Em 1 de Abril de 2012, foi eleita deputada pela Liga Nacional pela Democracia.

MALALA YOUSAFZAI (1997)



“Algumas pessoas limitam-se a pedir a outras para que façam algo. Mas eu pergunto: por que devo eu esperar que alguém faça alguma coisa? Por que não dou eu um passo em frente e avanço?”

Estudante e ativista da educação, proveniente da cidade de Mingora, no noroeste do Paquistão.

É conhecida pelos seus esforços na defesa dos direitos de educação e dos direitos das mulheres, especialmente no Vale de Swat, onde os talibãs proibiam as mulheres de frequentar a escola.

Em 2009, com apenas 11 anos, Malala começou a escrever num blogue sob pseudónimo para a BBC, relatando de forma detalhada a sua vida sob o domínio dos talibãs e o modo como estes procuravam controlar aquela região, expressando também as suas ideias acerca da promoção da educação no Vale de Swat.

No Verão seguinte, foi produzido um documentário do New York Times sobre a sua vida, à medida que os militares paquistaneses intervinham na região, levando à Segunda Batalha de Swat. Malala tornou-se então muito conhecida, dando entrevistas à imprensa escrita e na televisão, tendo sido nomeada para o Prémio Internacional da Paz para Crianças por Desmond Tutu, ativista sul-africano e Prémio Nobel da Paz.

Em Outubro de 2009, os talibãs tentaram assassinar Malala, deixando-a gravemente ferida, o que suscitou uma crítica veemente por parte das autoridades nacionais e internacionais e um grande apoio das mesmas a Malala. O Enviado Especial das Nações Unidas para a Educação Global, Gordon Brown, lançou então uma petição em seu nome, usando o slogan “Eu sou Malala”, exigindo que, até final de 2015, fossem produzidos esforços mundiais para que todas as crianças pudessem ter educação escolar, independentemente do país em que se encontrassem – uma petição que contribuiu para a ratificação da Lei para o Direito à Educação, a primeira do seu género a ser aprovada no Paquistão. Posteriormente, Malala venceu o Prémio Nacional da Paz da Juventude, atribuído pelo Paquistão.

Em 12 de Julho de 2013, ao celebrar o seu 16º aniversário e o “Dia de Malala” (declarado pelas instituições da ONU), Malala fez o seu primeiro discurso público desde que foi baleada, na sede das Nações Unidas, em Nova Iorque, sublinhando aí a necessidade da educação universal. Em 10 de Dezembro de 2014, Malala venceu o Prémio Nobel da Paz, devido à sua luta contra a discriminação de crianças e jovens, e pelo direito de todas as crianças à educação.

KAILASH SATYARTHI (1954)



Crianças de seis, sete anos, e algumas mais velhas, são obrigadas a trabalhar catorze horas por dia, sem pausas ou dias de descanso. Se choram e chamam pelos seus pais, são espancadas, penduradas de cabeça para baixo em troncos de árvores, ou até mesmo queimadas com pontas de cigarros.”

Kailash Satyarthi é a grande estrela da Índia na luta contra o trabalho infantil.

Kailash abandonou a engenharia para combater o trabalho infantil em seu país, à frente da organização Bachpan Bachao Andolan (Movimento para Salvar as Crianças, em tradução literal).

Desde 1980, libertou mais de 75 mil crianças escravizadas na Índia e desenvolveu um modelo bem-sucedido para a sua educação e reabilitação. Esta forma de escravatura moderna torna as crianças cativas dos empregadores, quando uma família desesperada tipicamente pede um empréstimo (por vezes tão pequeno quanto 35 dólares), sendo obrigada a entregar uma criança como garantia até que essa soma seja paga. Porém, muitas vezes esse pagamento nunca chega a ocorrer, e as crianças são vendidas a outros senhores.

As crianças cativas trabalham na indústria dos diamantes, lapidação e manufacturas, entre outras. O seu papel é preponderante na exportação de tapetes, feitos à mão e vendidos posteriormente aos Estados Unidos e outros mercados.

Satyarthi liberta crianças e mulheres escravizadas das fábricas isoladas, onde as condições são deploráveis: não há segurança nem higiene, as horas de trabalho são desumanas, a tortura e o assédio sexual frequentes.

Devido ao seu esforço, Satyarthi enfrentou acusações falsas e ameaças de morte constantes. Estas últimas são sérias: dois dos seus colegas de trabalho foram assassinados.

Satyarthi organizou e liderou duas grandes marchas na Índia para despertar a atenção do público sobre o problema do trabalho infantil. Foi também o grande arquitecto da “Marcha Global Contra o Trabalho Infantil”, a maior rede internacional oriunda da sociedade civil que lida com este flagelo, activa em mais de 140 países.

Kailash Satyarthi recebeu o Prémio de Direitos Humanos Robert F. Kennedy, em 1995, e o Prémio de Direitos Humanos Raoul Wallenberg, em 2002.

No Relatório sobre Tráfico de Pessoas de 2007, o Departamento de Estado dos EUA designou-o como “um herói no combate à escravatura moderna”. Em 2014, Kailash venceu o Prémio Nobel da Paz, atribuído à sua luta contra a exploração infantil e pelo direito de todas as crianças à educação.

MARINA PISKLAKOVA



“Uma mulher ligou para a linha de atendimento e disse que o seu marido planeava matá-la. Telefonei para a polícia, mas o agente contactou imediatamente o marido, dizendo-lhe «Se tens de lhe bater, fá-lo discretamente». Foi aí que percebi que não havia esperança.”

Marina Pisklakova é a mais importante ativista dos direitos das mulheres na Rússia. Estudou engenharia aeronáutica em Moscovo.

Enquanto conduzia a sua investigação na Academia de Ciências da Rússia, ficou espantada ao descobrir os números alarmantes relacionados com violência doméstica.

Devido aos seus esforços, as autoridades russas iniciaram um levantamento rigoroso de abusos domésticos, estimando que, num só ano, perto de 15 mil mulheres foram assassinadas e 50 mil hospitalizadas com ferimentos.

Devido à ausência de legislação neste domínio, não existiam na Rússia grupos de apoio ou agências de proteção às vítimas. Em Julho de 1993, Pisklakova criou uma linha de apoio para mulheres que sofriam deste problema; posteriormente ajudou a fundar o primeiro centro de assistência a mulheres no país.

Procurou influenciar os legisladores a adotarem normas que proibissem abusos; lutou contra forças de autoridades claramente hostis, procurando obter auxílio para as vítimas e levar os criminosos à justiça.

Pisklakova iniciou uma campanha nos media para denunciar a violência contra as mulheres e divulgar os seus direitos, através de aparições regulares na rádio e na televisão.

A sua organização, chamada ANNA (também conhecida como o Centro Nacional para a Prevenção da Violência), possui uma rede de 170 centros de assistência na Rússia e noutros países que anteriormente eram parte da União Soviética.

Pisklakova combate ativamente não apenas a violência contra as mulheres, mas também o tráfico de mulheres e crianças.

Em 2004, recebeu o Prémio de Liderança Global de Direitos Humanos. Correndo grandes riscos pessoais, os esforços de Pisklakova permitiram salvar inúmeras vidas.

WANGARI MAATHAI (1940-2011)



“É necessário agirmos, obtermos informação, fazermos questões, estarmos dispostos a aprender. Temos todo o direito a controlar a direção da nossa própria vida.”

Em África, como em boa parte do mundo, as mulheres têm a responsabilidade fundamental de cultivar os campos, decidir o que deve ser plantado, cuidar das colheitas e recolher a comida. Elas são, portanto, as primeiras pessoas a aperceberem-se dos problemas ambientais que afligem a produção agrícola: se o poço seca, é a elas que cabe encontrar novas fontes de água, mesmo que seja necessário percorrer longas distâncias para esse efeito. Como mães, logo se dão conta quando a comida que alimenta as suas famílias estão

contaminadas por poluentes ou impurezas; vêem-no nas lágrimas das suas crianças e ouvem-no no choro dos seus bebés.

Wangari Maathai, a mais famosa ambientalista e defensora dos direitos das mulheres no Quênia, criou o Green Belt Movement (“Movimento Cinturão Verde”), no Dia da Terra de 1977, encorajando agricultores (70% dos quais eram mulheres) a plantar vegetação para impedir a erosão dos solos, fornecer sombras e criar uma fonte de abastecimento de madeira e lenha.

Distribuiu sementeiras às mulheres que trabalhavam nos campos e criou um sistema de incentivos, premiando as que resistiam. Até hoje, o movimento plantou mais de quinze milhões de árvores, gerou rendimento para 80 mil pessoas no Quênia e expandiu os seus esforços a mais de trinta países africanos, aos EUA e Haiti.

Maathai recebeu o Prémio de África pelo seu trabalho no combate à fome e foi anunciada pelo governo queniano (que controla a imprensa) como uma cidadã exemplar.

Alguns anos mais tarde, quando Maathai criticou a proposta do Presidente Daniel Toroitich arap Moi para a construção de um arranha-céus de 62 andares no centro do maior parque de Nairobi (encabeçado por uma estátua gigante do próprio Moi), os agentes do governo exigiram o seu silêncio.

Todavia, Maathai apenas reforçou a sua denúncia, tornando a campanha pública – o que lhe valeu uma visita das forças de segurança. Recusando silenciar as suas críticas, foi vítima de perseguições e ameaças.

Os membros do parlamento referiram-se jocosamente à sua organização como “um grupo de divorciadas”. Os jornais, controlados pelo governo, levantaram suspeitas sobre o seu passado sexual; a polícia deteve-a para interrogação, sem nunca apresentar uma acusação formal. O Presidente Moi acabou por ser forçado a abandonar o projeto, em grande medida devido à bem-sucedida pressão gerada por Maathai.

Anos mais tarde, quando regressou ao parque, liderando uma manifestação em defesa dos prisioneiros políticos, Maathai foi espancada por apoiantes do governo e posteriormente hospitalizada. Após este incidente, os parlamentares favoráveis ao governo de Moi ameaçaram submeter Maathai a mutilação genital, para forçá-la a comportar-se “como uma mulher deve fazê-lo”. Mas Wangari Maathai estava mais determinada do que nunca, e continuou o seu trabalho em prol da proteção ambiental, dos direitos das mulheres e da reforma democrática. De uma sementeira inicial – uma organização de reforço da participação política – nasceram muitos ramos fortes.

Em 2004, Maathai foi agraciada com o Prémio Nobel da Paz, como reconhecimento dos seus esforços. No ano seguinte, foi escolhida para presidir ao Conselho Económico, Social e Cultural da União Africana. A revista “Time” considerou-a uma das cem pessoas mais influentes do mundo; a “Forbes” incluiu-a na sua lista das cem mulheres mais poderosas a nível global. Em 2006, recebeu a “Legião de Honra”, a mais elevada condecoração francesa.

Wanghari Maathai faleceu aos 71 anos, em setembro de 2011, numa altura em que lutava contra um cancro.

LUCAS BENÍTEZ



“O direito a um salário justo, a proibição de trabalhos forçados, o direito a participar numa organização sindical – três das premissas da Declaração Universal dos Direitos Humanos das Nações Unidas – são violadas repetidamente nos EUA, no que respeita aos direitos dos trabalhadores agrícolas.”

Lucas Benítez, membro da Coligação de Trabalhadores de Immokalee (CIW, na sigla inglesa), ele próprio um trabalhador agrícola, é um líder na luta contra o trabalho escravo, tráfico humano e exploração laboral nos campos agrícolas nos EUA.

Através da “Campanha pela Alimentação Justa”, de âmbito nacional, a CIW procura informar os consumidores da exploração laboral nos campos agrícolas norte-americanos, e ainda promover alianças entre os trabalhadores e os consumidores para combater o poder das grandes empresas que recorrem essa exploração.

Em Março de 2005 e Abril de 2007, a CIW assinou documentos históricos com a Yum! Brands (a empresa da Taco Bell) e a McDonald’s, respetivamente, os quais respondem às exigências da CIW relativamente ao aumento de salários dos trabalhadores.

Em 2011, graças aos Acordos de Alimentação Justa, resultado direto da “Campanha pela Alimentação Justa”, a CIW lançou o “Programa Alimentação Justa”, um modelo inovador de responsabilidade social, que envolve uma parceria entre trabalhadores agrícolas, produtores de tomate da Florida, comerciantes e distribuidores, incluindo a Subway, a Whole Foods e o Walmart.

A CIW tem colaborado com a Robert F. Kennedy Human Rights para pressionar os grandes produtores na indústria da “fast food” a aplicarem uma sobretaxa na produção de tomates da Florida, de modo a suportar um salário decente para os trabalhadores agrícolas desse Estado.

A Robert F. Kennedy Human Rights e a CIW unem também esforços para despertar a atenção dos consumidores e do governo sobre esta matéria, promovendo a adoção de leis que eliminem a exploração e a escravidão praticada sobre os trabalhadores agrícolas dos EUA. A Robert F. Kennedy Human Rights é também um membro fundador da Aliança para a Alimentação Justa, uma rede de organizações de direitos humanos, religiosos, estudantis, laborais e populares dedicadas à promoção dos direitos fundamentais dos trabalhadores agrícolas.

Em 2015, o Secretário de Estado, John Kerry, atribuiu à CIW e ao Programa Alimentação Justa a Medalha Presidencial por Esforços Extraordinários no Combate ao Tráfico Humano.

Em 2014, a CIW recebeu o Prémio Clinton Cidadão Global, devido ao notável impacto do Programa Alimentação Justa. Em 2013 a Coligação foi agraciada com a Medalha Liberdade de Pobreza, atribuída pelo Instituto Roosevelt.

FRANK MUGISHA



“Ao assumirmos que somos homossexuais no Uganda, a discriminação começa de forma imediata.”

Num país com 33 milhões de habitantes, Frank Mugisha é um dos poucos ativistas homossexuais assumidos no Uganda.

Ele é um porta-voz dos direitos da comunidade lésbica, homossexual, bissexual e transsexual (LGBT), protestando contra a legislação anti homossexualidade. Em 2007, Frank Mugisha foi designado para liderar a SMUG (Minorias Sexuais do Uganda), uma organização de direitos humanos LGBT.

Devido às suas posições públicas, foi despedido do seu emprego, perdeu amigos e foi ostracizado por membros da sua família.

Um amigo próximo e codirector do SMUG, David Kato, foi brutalmente assassinado em sua casa, após um jornal local ter exposto a sua identidade. Inabalável face às ameaças de violência, Frank Mugisha manteve-se na SMUM e continua a dar voz às aspirações das comunidades mais vulneráveis do Uganda.

Em 2011, recebeu o Prémio Robert F. Kennedy para os Direitos Humanos.

RIGOBERTA MENCHÚ TUM (1959)



“Era uma mulher militante na causa da justiça. Durante doze anos não tive casa própria nem família.”

Rigoberta Menchú Tum é uma heroína para os índios maias na Guatemala e para os povos indígenas em todo o mundo.

Nasceu no seio de uma família pobre, em 1959, filha de um membro ativo do Comité de Camponeses (trabalhadores agrícolas), ao qual se juntou em 1979, apesar de vários membros da sua família terem sido perseguidos no passado por terem pertencido ao Comité.

No início dos anos 80, os militares guatemaltecos lançaram uma “política de terra queimada”: incendiaram mais de quatrocentas aldeias maias; massacraram centenas de crianças, mulheres e enfermos; torturaram e assassinaram de forma brutal todos os suspeitos de se opor à política de repressão do regime. Morreram mais de 2000 pessoas, a maioria índios maias. Cerca de um milhão foram forçadas ao exílio.

A mãe e o irmão de Menchú foram raptados e assassinados; o seu pai queimado vivo. Enquanto o exército guatemalteco marchava contra o seu povo, o resto do mundo permanecia quase totalmente em silêncio.

Em 1983, Menchú publicou a sua autobiografia, uma narração do conflito na Guatemala. “Eu, Rigoberta Menchú” foi traduzido para doze línguas e acabou por ter um papel fundamental na mudança da opinião mundial em relação às ações dos militares.

Quinze anos mais tarde, foram detetadas algumas discrepâncias na sua obra, mas não há dúvida em relação à verdade essencial dos factos descritos, que dão conta do enorme sofrimento do povo indígena da Guatemala às mãos do mais brutal governo militar do continente americano.

Em 1992, Rigoberta Menchú Tum venceu o Prémio Nobel da Paz, atribuído pelo seu trabalho na defesa dos povos nativos da Guatemala.

Forçada a exilar-se no México, e apesar das ameaças de que é alvo, Rigoberta prossegue o seu trabalho em prol dos direitos humanos, dos direitos indígenas, dos direitos das mulheres e na defesa de políticas de desenvolvimento. Em 1993, foi designada Embaixadora da Boa Vontade da UNESCO.

Continua a procurar obter justiça e compensação legal pelo genocídio levado a cabo na Guatemala, inclusivamente em tribunais espanhóis, devido ao legado de impunidade que vigora ainda hoje no seu país.

JAMIE NABOZNY



“Sinto que vivemos um ponto de viragem, não apenas no que respeita ao movimento LGBT, mas também no movimento contra o «bullying». As pessoas começam a dizer para si próprias: «se há adolescentes e jovens a suicidarem-se devido aos abusos que sofrem nas escolas, precisamos de fazer algo quanto a isso. Se as atitudes da nossa sociedade são responsáveis por essa tragédia, não podemos ficar indiferentes».”

Jamie Nabozny cresceu em Ashland, Wisconsin, uma pequena cidade localizada na margem sul do Lago Superior.

Quando frequentava o ensino básico, foi vítima de violência e “bullying” por parte dos seus colegas de turma. Procurou ajuda das autoridades escolares, mas estas limitaram-se a dizer-lhe que estivesse preparado para ser vítima de abusos devido à sua orientação sexual, recomendando-lhe que deixasse de “agir de forma tão homossexual”.

As ofensas continuaram. Face à indiferença do corpo escolar, Jamie perdeu a esperança e mudou-se para Minneapolis.

Finalmente livre da violência física e verbal que dominara a sua juventude, Nabozny percebeu que não estava sozinho. Estudantes por todo o país eram vítimas de atos semelhantes. Jamie decidiu então tomar parte ativa na defesa dos seus direitos e dos direitos dos seus colegas estudantes. Em 1995, iniciou um processo judicial contra a escola.

onde sofrera diversas provações, cuja violência fora tal que o obrigara a fazer uma operação abdominal devido aos ferimentos.

Apesar de os seus esforços no campo legal não terem dado frutos, o seu caso captou a atenção da Lambda Legal, uma firma de advogados especializada em matérias de direitos civis.

Com o seu auxílio, Jamie recorreu aos tribunais federais, que reconheceram razão às suas queixas. Pela primeira vez na história norte-americana, um tribunal condenou uma escola pública por tolerar a prática de abusos contra homossexuais, designando as autoridades escolares como responsáveis pelos ferimentos de Jamie. Esta decisão histórica permitiu a milhares de estudantes dos EUA beneficiarem de uma experiência educativa segura, independentemente da sua orientação sexual.

Atualmente, Jamie viaja pelo país falando com estudantes e professores sobre os perigos do “bullying”, e de como este pode ser travado nas escolas e nas comunidades. A sua história foi abordada num pequeno documentário intitulado “Bullied”, produzido em 2011 pelo *The Southern Poverty Law Center*.

DESMOND TUTU



*“Deus não diz «apanhei-te!», mas sim «levanta-te». Deus agita-nos e Deus incita-nos:
“Tenta outra vez.”*

Os esforços do **Arcebispo Desmond Tutu** contra os preconceitos e a violência do sistema de apartheid da África do Sul valeram-lhe o Prémio Nobel da Paz em 1984. Nascido em 1931

em Klerksdorf, obteve a sua Licenciatura na Universidade da África do Sul em 1954 e tornou-se pastor em 1960.

Estudou e ensinou na Inglaterra e na África do Sul; em 1975, foi nomeado Decano da Catedral de Santa Maria, em Joanesburgo, o primeiro negro sul-africano a ocupar essa posição.

Em 1978, tornou-se o primeiro secretário-geral negro do Concelho de Igrejas Sul-Africano. Um crítico aberto da perversidade do apartheid, foi criticado e perseguido por amigos e inimigos, pela imprensa e por políticos.

No entanto, movido por um extraordinário patriotismo e compromisso para com a humanidade, alimentado pela sua visão e, em última instância, pela sua fé, Desmond Tutu manteve a sua perseverança intacta.

Após a realização das primeiras eleições democráticas (e sem discriminação racial), em 1994, que finalmente pôs termo a oitenta anos de domínio da minoria branca no país, o novo parlamento eleito criou a Comissão para a Verdade e Reconciliação, designando Tutu como seu presidente, com a tarefa de liderar o país numa confrontação angustiante e inabalável com o seu passado.

A sua fé num Deus Todo-Poderoso traduz-se na crença do princípio bíblico de que “o verbo se fez carne”; que a batalha pelo triunfo do Bem será ganha ou perdida, não apenas com orações, para através de ações que confrontem o mal existente na Terra.

Atualmente, o Arcebispo Tutu preside a um grupo de líderes mundiais proeminentes chamado “Os Anciãos”, que se valem da sua integridade e estatuto moral para lidar com alguns dos mais prementes assuntos globais. Outros membros desse grupo incluem Kofi Annan, Mary Robinson, Aung San Suu Kyi e Muhammad Yunus.

MARGARET THATCHER (1925-2013)



“O consenso é a negociação da liderança.”

Margaret Thatcher foi uma política britânica, a primeira mulher a ocupar o cargo de Primeiro-Ministro da Grã-Bretanha. Ficou no cargo por três mandatos consecutivos.

Nasceu em Grantham, Inglaterra, no dia 13 de outubro de 1925. Era filha de pais comerciantes e devotos da fé cristã, Alfred Roberts e Beatrice Ethel.

Margaret estudou Química na Universidade de Oxford. Em 1946 tornou-se presidente da Oxford Union. Depois de formada trabalhou na área de pesquisa em Química, mas já demonstrava seu interesse pela política.

Em 1950 ingressou no curso de Direito. Casou com o comerciante Denis Thatcher, de quem adotou o nome e teve um casal de gêmeos.

Em 1975, tornou-se líder do partido conservador e em 1979, com a vitória do Partido, Margaret Thatcher tornou-se Primeira-Ministra.

O governo de Thatcher teve um começo difícil. Para combater a alta dos preços, ela elevou os juros e reduziu os gastos governamentais. Como resultado, a atividade econômica baixou e o desemprego triplicou. Como consequência sua popularidade caiu e Thatcher foi muito criticada. Em 1982, com a vitória na guerra das Malvinas Thatcher recuperou sua popularidade. Nesse mesmo ano sobreviveu a uma tentativa de assassinato.

Mesmo com todas as críticas à sua forma de liderar, Thatcher manteve-se sempre fiel aos seus princípios e àquilo que creditava ser o melhor para o país.

Em 1983 venceu as eleições para seu segundo mandato. Enfrentou vários desafios como o poder dos sindicatos e as greves cada vez mais crescentes. Privatizou as empresas estatais e o desemprego ainda continuou muito elevado durante toda a década de 80, porém a Inglaterra cresceu economicamente e atraiu investidores estrangeiros.

Em 1987 foi novamente reeleita. Nesse período, transformou a política na Inglaterra, criou uma doutrina de política económica, o chamado “thatcherismo”, que dominou o período áureo da globalização na década de 90, tirando milhões de pessoas da miséria. Foi chamada pela primeira vez de “Dama de Ferro” por um jornal soviético, que julgou estar a insultá-la.

Em 1990, devido às suas medidas políticas perdeu o apoio de seu próprio partido, renunciando em favor de John Major.

Margareth Thatcher faleceu em Londres, Inglaterra, no dia 8 de abril de 2013

CORAZON AQUINO (1933-2009)



“A reconciliação deve ser acompanhada por justiça, caso contrário, não vai durar. Enquanto todos esperamos a paz, não deve ser a paz a qualquer custo, mas a paz baseada no princípio, na justiça.”

Corazon “Cory” Aquino era uma mulher filipina que, em 1986, liderou o primeiro governo democraticamente eleito das Filipinas desde antes da ocupação japonesa.

Nascida em 1933, licenciou-se em Nova York e casou-se com Benigno “Ninoy” Aquino. O seu marido, tornou-se um grande crítico ao regime do ditador das Filipinas, Ferdinand Marcos, que estava no controle do país desde 1965.

Em 1972, Ninoy foi detido pela polícia, preso por oito anos e depois exilado para os EUA. Quando foi autorizado a voltar para casa, em 1983, foi assassinado pelo governo no

momento em que chegou. Cory, indignada com a morte do marido, assumiu o controle da oposição, apesar da possibilidade de se estar a expor ao mesmo risco de ser assassinada.

Em 1985 realizaram-se eleições encenadas para legitimar o governo de Marco. Cory tinha dúvidas relativamente a candidatar-se ou não, mas quando recebeu um livro de um milhão de assinaturas a apoiar a sua campanha, decidiu candidatar-se a Presidente.

Durante um debate, depois de ter sido agredida verbalmente pelo seu género e falta de experiência política, Cory mostrou um dedo do meio metafórico a Marco, dizendo-lhe que era verdade que era inexperiente, pois “não tinha experiência em enganar, mentir ao povo, roubar o dinheiro do governo e matar adversários políticos”.

No final da eleição, em fevereiro de 1986, Marco “ganhou” com uma grande percentagem dos votos. O Senado dos EUA e Igreja Católica acusaram o ditador de fraude eleitoral e Cory pediu protestos pacíficos, greves e boicotes. O movimento ficou conhecido como People Power Revolution (A Revolução do Poder Popular) – freiras e famílias inteiras, incluindo crianças, participaram do momento histórico.

Numa última tentativa de recuperar o controle da população, Marcos ordenou ao exército para disparar contra os revolucionários pacíficos. Os militares recusaram-se a seguir as suas ordens e muitos desertaram ou retornaram às suas bases. O ditador foi forçado a fugir e Corazon Aquino tornou-se presidente de um governo democraticamente eleito.

LEYMAH GBOWEE (1972)



“Não esperes por Gandhi, não esperes por um Rei, Não esperes por Mandela. Tu és o teu próprio Gandhi, tu és o teu próprio Mandela, tu és o teu próprio Rei”

Leymah Gbowee nasceu na zona central da Libéria. Aos 17 anos mudou-se para Monróvia, a capital, quando a Segunda Guerra Civil rebentou. Formou-se como terapeuta durante a guerra civil e trabalhou com crianças que foram meninos-soldados do exército de Charles Taylor.

Rodeada pelas imagens de guerra, Leymah deu-se conta de que "se qualquer mudança tivesse que acontecer na sociedade, isso teria que ser feito pelas mães". Gbowee tem seis filhos.

Leymah Gbowee, juntamente com as mulheres da Libéria, organizou um movimento pacífico que conseguiu pôr fim à guerra civil que matou mais de 250 mil pessoas em 14 anos. O presidente Charles Taylor chegou ao poder após uma revolução sangrenta que ocorreu no período de 1980 até 1995. Logo após sua eleição, Taylor começou a apoiar matanças étnicas, isso levou a um novo conflito no país, a Segunda Guerra Civil da Libéria, que começou em 1999 e foi caracterizada por sua brutalidade e o uso de crianças como soldados.

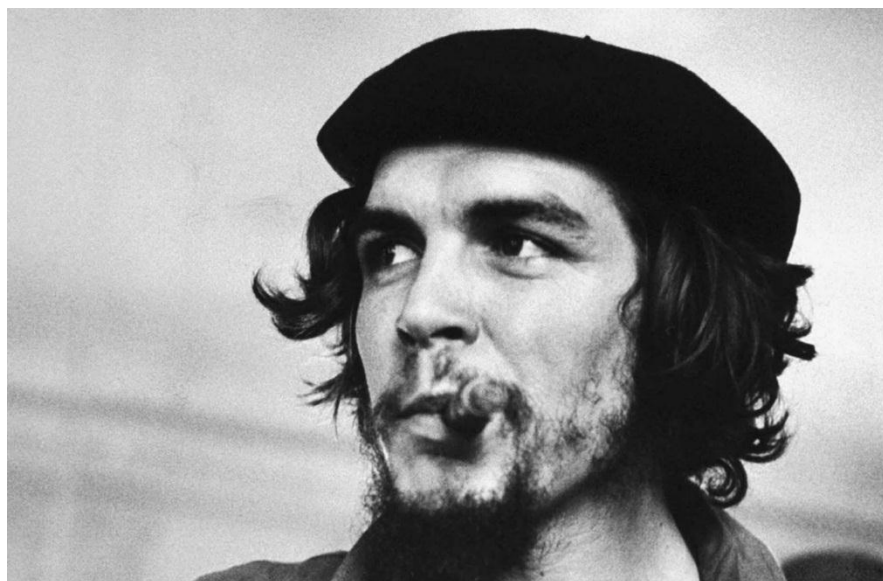
Em 2002, Leymah organizou o movimento das Mulheres da Libéria pela Paz (Women of Liberia Mass Action for Peace). Mulheres de diversas origens étnicas e com diferentes religiões reuniram-se para rezar e cantar em público, exigindo paz. Fazendo piquetes, jejum,

chegando mesmo a convocar uma “greve de sexo”, as mulheres arriscaram suas vidas em protestos na capital, para exigir que Charles Taylor fizesse algo para acabar com o conflito.

Depois da pressão feminina e condenação internacional, o presidente finalmente saiu do país para o Gana para as negociações de paz. As mulheres seguiram-no até lá para continuar os seus esforços. A violência terminou em 2003, com Taylor forçado a renunciar e preso pelo Tribunal Penal Internacional por crimes contra a humanidade. Eleições democráticas em 2005 levaram ao poder Ellen Johnson Sirleaf, eleita pelo povo como a primeira mulher chefe de Estado em um país africano.

Leymah Gbowee recebeu o Prêmio Nobel da Paz em 2011.

CHE GUEVARA (1928-1967)



“Sonha e serás livre de espírito. Luta e serás livre na vida”

Che Guevara foi um guerrilheiro e revolucionário argentino, um dos principais líderes da Revolução Cubana. Tornou-se o braço direito de Fidel Castro, presidente do Banco Nacional e mais tarde Ministro da Indústria de Cuba. Acreditava na construção do Socialismo. Na Bolívia, organizou um grupo guerrilheiro com o objetivo de unificar o regime político da América Latina.

Ernesto Guevara de La Serna nasceu em Rosário, Argentina, no dia 14 de junho de 1928. Filho de Ernesto Guevara y Lynch, professor de Direito, congressista e embaixador, e de Celia de La Serna y Llosa, de família aristocrática. Desde criança sofria com asma, motivo pelo qual foi dispensado do serviço militar.

Em 1944, a sua família enfrentava problemas financeiros e Che Guevara passou a trabalhar como funcionário da Câmara numa aldeia. Em 1946, a família mudou-se para Buenos Aires e em 1947, Che ingressou no curso de medicina na Universidade de Buenos Aires. Che adorava aventuras e por isso interrompeu os estudos no terceiro ano para viajar sozinho de bicicleta pelo norte da Argentina.

Em 1953 Che Guevara conclui o seu curso de Medicina. A sua especialização era na área de imunologia. Foi convidado para trabalhar numa clínica especializada em alergias, mas já com as ideias revolucionárias partiu para a Guatemala, país que havia passado por uma reforma agrária que contrariava os interesses de empresas norte-americanas que exploravam o mercado de banana. Nessa época intensificou os estudos sobre teorias políticas e medicina social.

Em 1954, no México conhece Fidel e Raul Castro, exilados depois do golpe de estado de Fulgêncio Batista, apoiado pelos americanos. Em seguida, Guevara integra o Movimento Nacional Revolucionário e participa, em 1956, do golpe que derruba o governo de Fulgêncio. Em janeiro de 1959, Guevara, Fidel e Raul Castro ocupam Havana e são saudados pela população. Com as mudanças política no país, Fidel nomeia Che Guevara para presidente do Banco Nacional e mais tarde para Ministro da Indústria.

Ao longo dos anos em Cuba, os seus ideais revolucionários começaram a distanciar-se dos planos de Fidel Castro, decidiu então deixar Cuba e partir para ajudar outras revoluções. Em 1965, Che foi para o Congo, na África, com outros 100 cubanos para auxiliar na luta contra a ditadura do General Mobutu. Com o fracasso, seguiu para a Bolívia, onde organizou um grupo guerrilheiro, com o objetivo de unificar os países da América Latina sob a bandeira do socialismo.

No dia 8 de outubro de 1967, Che foi capturado e no dia seguinte, morto por uma rajada de tiros a mando do Coronel Zentero Airaya.

Che Guevara faleceu na Bolívia, no dia 9 de outubro de 1967.

RUBY BRIDGES (1954)



“Não vás pelos caminhos que já estão feitos.

Vai para onde não existem trilhos e começa um”

Ruby Nell Bridges Hall, é uma ativista americana conhecida por ser a primeira criança negra a estudar em uma escola primária para brancos, em Louisiana, durante o século XX.

Ruby Bridges nasceu em Tylertown, Mississippi a 8 de setembro de 1956. Quando ela tinha quatro anos, a família mudou-se para Nova Orleans, Louisiana.

Ruby era uma menina incrivelmente corajosa que tinha que andar quilómetros para chegar à escola, apesar de haver outra escola mais perto de sua casa. O que acontecia era que a escola mais perto se destinava apenas a crianças brancas e Ruby era negra. “Não podem impedir a minha filha de ir para uma escola por causa da cor da sua pele” dizia a mãe de Ruby. “É errado! É contra a lei”.

Embora os membros da assembleia local responsáveis pelo sistema educativo público não quisessem admitir, sabiam que a mãe de Ruby tinha razão.

Submeteram então, a menina a um difícil exame de admissão, com esperança de que ela chumbasse. Porém, Ruby não só era corajosa como também era muito inteligente e passou no teste.

Ela estava muito entusiasmada em ir para a escola nova, mas chegou com a sua mãe ao portão da escola no primeiro dia, depararam-se com uma multidão de pessoas zangadas a gritar palavras de ordem racistas.

“Eu não fazia ideia do que estava a acontecer. Pensei que era o Carnaval” contou Ruby quando isto aconteceu, Ruby tinha apenas seis anos. Ruby passou a ir para a escola todos os dias com a proteção de quatro polícias.

Ver aquela menina pequena rodeada de quatro polícias, inspirou o artista Norman Rockwell a pintar um quadro que ficou muito famoso. Este quadro chama-se “O problema com que todos vivemos”.

Ruby tornou-se uma ativista dos direitos humanos. Um dia foi à Casa Branca para um encontro com Obama que tinha este quadro na sala oval. Ficaram juntos a contemplar o quadro e Ruby disse: “Nunca devemos olhar para uma pessoa e julgá-la pela cor da sua pele. Foi a lição que aprendi no primeiro ano.”

CHIMAMANDA NGOZI ADICHIE (1977)



“Eu insisto que vocês tentem criar o mundo onde vocês querem viver. Contribuam para um mundo de uma maneira que o modifique.”

Chimamanda Ngozi Adichie é uma escritora defensora do feminismo. Nasceu em Enugu, na Nigéria, em 1977. Seu pai, James Adichie foi o primeiro professor de Estatística do país e

sua mãe, Graça Ifeoma, foi a primeira secretária do sexo feminino da Universidade da Nigéria. Chimamanda tem mais cinco irmãos e faz parte da etnia africana Igbo.

Pressionada pelas expectativas sociais e familiares, Adichie fez o que era suposto e, quando terminou o liceu, começou a estudar medicina na Universidade da Nigéria. Depois de um ano e meio decidiu seguir as suas reais ambições de ser escritora, desistiu da Faculdade de Medicina e conseguiu uma bolsa de estudos para os EUA onde estudou Comunicação e Ciências Políticas, e posteriormente fez mestrado em Escrita Criativa.

Quando se mudou para os Estados Unidos, com 19 anos, para estudar na Universidade de Drexel, Chimamanda deparou-se com o preconceito por ser africana. Esperavam alguém muito pobre, sem estudos, com dificuldades no idioma. Ao se depararem com uma aluna dedicada e brilhante, vinda de uma família de classe média, que falava inglês fluentemente os americanos ficaram espantados. Na busca de combater esse espanto, Chimamanda Adichie decidiu mostrar um outro lado de África nos seus livros.

Em 2003 lançou o seu primeiro romance, *A cor do hibisco* e realiza diversas palestras pelo mundo, principalmente nos Estados Unidos e na Nigéria.

Chimamanda é traduzida para mais de 30 línguas e é considerada uma das escritoras mais influentes da contemporaneidade, dando visibilidade a Nigéria por sempre se colocar como mulher, negra e africana.

3.2 Modelos de Liderança

O jornalista e escritor Richard Stengel, autor do livro *O Legado de Mandela*, sintetizou algumas práticas de liderança, inspiradas na vida de Nelson Mandela, num artigo publicado na revista *Times* em 2008.

1. A coragem não é a ausência do medo - é inspirar outros a ir para além do medo

Em 1994, durante a campanha eleitoral presidencial, Mandela entrou num pequeno avião a hélice para voar até os campos de extermínio da província de Natal e fazer um discurso para seus partidários Zulu.

Eu concordei em ir ao seu encontro no aeroporto, onde iríamos continuar o nosso trabalho depois de seu discurso.

Quando o avião estava a 20 minutos da aterragem, um dos motores falhou. Algumas pessoas no avião começaram a entrar em pânico. A única coisa que as acalmou foi olhar para Mandela, que, silenciosamente, continuava a ler o seu jornal como se fosse um viajante no seu comboio matinal para o escritório.

O aeroporto estava preparado para uma aterragem de emergência, mas o piloto conseguiu pousar o avião com segurança.

Quando Mandela e eu nos sentámos no banco traseiro do seu BMW blindado, que nos levaria ao comício, ele virou-se para mim e disse: "Homem, lá em cima eu estava apavorado!".

Durante o seu tempo na clandestinidade, durante o julgamento em Rivonia que levou à sua prisão ou durante seu tempo em Robben Island, Mandela teve medo muitas vezes. "Claro que tive medo!", disse-me mais tarde. Teria sido irracional, sugeriu, não ter. "Eu não posso fingir que sou um herói e que posso vencer o mundo inteiro". Mas como um líder, você não pode deixar as pessoas saber. "Você deve colocar uma máscara". E isso é precisamente o que ele aprendeu a fazer: disfarçar e, surgindo sem medo, inspirar os outros.

Foi um Mandela, simulador aperfeiçoado, que esteve em Robben Island, onde havia muito a temer. Presos que estavam com ele disseram que ver Mandela a atravessar o pátio em posição vertical, e com orgulho, foi suficiente para mantê-los animados por vários dias.

Ele sabia que era um modelo para os outros e isso deu-lhe a força para triunfar sobre o seu próprio medo.

2. Liderar a partir da frente - mas não deixe para trás a sua base de apoio

Mandela é cauteloso. Em 1985, ele foi operado de um tumor na próstata. Quando voltou para a prisão, foi separado de seus colegas e amigos, pela primeira vez em 21 anos. Eles protestaram. Mas como o seu antigo amigo Ahmed Kathrada recorda, ele disse-lhes: "Esperem um tempo... algo de bom pode vir disto". O resultado positivo foi Mandela iniciar as suas próprias negociações com o governo do apartheid.

Este era uma maldição para o Congresso Nacional Africano (ANC). Depois de décadas a dizer "os prisioneiros não podem negociar", e depois advogar uma luta armada que iria colocar o governo de joelhos, ele decidiu que era o momento certo para começar a conversar com seus opressores.

Quando iniciou as suas negociações com o governo em 1985, havia muitos que pensavam que ele tinha sido derrotado. "Nós pensámos que ele estava vender-se", dizia Cyril Ramaphosa, então o líder da poderosa União Nacional de Mineiros. "Eu fui vê-lo para lhe dizer: o que é que está a fazer? Foi uma iniciativa incrível. Ele assumiu um risco enorme". Mandela lançou uma campanha para convencer o ANC que o seu caminho era o correcto.

A sua reputação estava em jogo. Ele foi ter com cada um dos seus companheiros de prisão, lembra Kathrada, e explicou-lhes o que estava a fazer. Lenta e deliberadamente, ele trouxe-os para a sua posição. "Você tem de ter o suporte da sua base de apoio", diz Ramaphosa, que foi secretário-geral do ANC e agora é um milionário dos negócios. Para Mandela, recusar-se a negociar foi uma questão tática, e não de princípio. Ao longo de sua vida, ele sempre fez essa distinção. O seu princípio inabalável – o derrube do apartheid e, consequentemente, o princípio “um homem, um voto” - era imutável, mas quase tudo o que o ajudou a chegar a esse objetivo ele considerava como uma tática. Ele é o mais pragmático dos idealistas. "Ele é um homem histórico", disse Ramaphosa. "Ele pensava muito à frente de nós, Ele tinha em mente a posteridade: como vão eles ver o que fizemos?". A prisão deu-lhe a capacidade de pensar a longo prazo. Não havia outra visão possível. Ele estava pensando não em termos de dias ou de semanas, mas de décadas. Ele sabia que a história estava a seu lado e que o resultado seria inevitável: era apenas uma questão de quanto tempo demoraria e como isso seria alcançado. "As coisas serão melhores no longo prazo", disse Mandela por vezes. Ele sempre jogou para o longo prazo.

3. Liderar a partir da retaguarda – e fazer os outros acreditarem que estão na frente

Mandela gostava de relembrar a sua infância e as suas tardes preguiçosas de pastoreio de gado. "Sabe", dizia ele: "você só pode conduzi-los a partir da retaguarda."

Em criança, Mandela foi grandemente influenciado pelo Jongintaba, o rei tribal que o fez ascender. Quando Jongintaba tinha reuniões da sua corte, os homens reuniam-se num círculo, e somente depois de todos falarem é que o rei começava a falar.

O trabalho do líder, disse Mandela, não era para dizer às pessoas o que fazer, mas para formar um consenso. "Não se deve entrar no debate muito cedo", costumava ele dizer.

Durante o tempo em que trabalhei com Mandela, ele muitas vezes convocava reuniões do seu gabinete, na cozinha de sua casa, em Houghton, um subúrbio antigo e encantador de Joanesburgo. Ele reunia uma meia dúzia de homens, (Ramaphosa, Thabo Mbeki e outros) ao redor da mesa da sala de jantar ou, às vezes, num círculo na sua garagem. Alguns dos seus colegas gritavam-lhe - para se despachar, para ser mais radical - e Mandela simplesmente ouvia.

Quando finalmente falava, nessas reuniões, ele resumia lenta e metodicamente todos os pontos de vista e, em seguida, apresentava os seus próprios pensamentos, encaminhando subtilmente a decisão na direção que queria, sem impô-la.

O segredo da liderança é deixar-se ser liderado também. "É sábio", disse ele, "persuadir as pessoas a fazer as coisas e fazê-los pensar que eram a sua própria ideia."

4. Conhecer o inimigo - aprenda sobre o seu desporto favorito.

Já em 1960, Mandela começou a estudar africânder, a língua dos brancos sul-africanos que haviam criado o apartheid. Os seus companheiros no ANC (Congresso Nacional Africano) brincavam com ele sobre isso, mas Mandela queria entender a perspectiva do africânder. Sabia que um dia ele estaria a lutar contra eles ou negociar com eles, e de qualquer forma, o seu destino estava ligado ao deles.

Esta decisão foi estratégica em dois sentidos: por falar a língua dos seus oponentes, ele pôde entender suas forças e fraquezas e formular táticas em conformidade. Mas ele também se insinuou junto do seu inimigo.

Todos - desde os carcereiros comuns a P.W. Botha - ficaram impressionados com a vontade de Mandela em falar africânder e seu conhecimento da história daquela comunidade. Ele aprendeu ainda tudo sobre rugby, o desporto favorito dos africânderes, sabendo avaliar jogadores e equipas. Mandela entendia que negros e africânderes tinham algo fundamental em comum: os africânderes acreditavam tão profundamente serem africanos quanto os negros. Ele sabia, também, que os africânderes tinham sido vítimas de preconceito: o governo britânico e os colonos brancos Ingleses olhavam-nos de cima para baixo. Os africânderes sofriam de um complexo de inferioridade cultural, quase tanto quanto os negros.

Mandela era advogado e, na prisão, ajudou os guardas nos seus problemas jurídicos. Eles eram muito menos cultos e educados do que ele, e era extraordinário para eles que um homem negro se dispusesse (e fosse capaz de) ajudá-los. Estes eram "o mais cruel e brutal dos personagens do regime do apartheid", diz Allister Sparks, o grande historiador sul-africano, e Mandela "percebeu que, mesmo com a pior e mais cruel personagem do apartheid poderia negociar".

5. Manter os rivais por perto

Muitos dos convidados que Mandela convidou para a sua casa em Qunu eram pessoas que – confidenciou-me - não lhe inspiravam confiança. Mas ele convidava-os para jantar, chamava-os para os consultar, lisonjeava-os e oferecia-lhes presentes. Mandela é um homem de um charme invencível - e ele tem usado frequentemente o efeito desse encanto ainda mais sobre os seus rivais, do que junto dos seus aliados.

Em Robben Island, Mandela sempre incluiu entre os seus homens de confiança alguns de quem não gostava ou a quem não estava ligado. Uma dessas pessoas foi Chris Hani, o chefe impetuoso da ala militar do ANC. (..). "Não era apenas Hani", diz Ramaphosa. "foram também grandes industriais, as famílias de mineração, a oposição. Ele pegava no telefone e ligava-lhes nos seus aniversários. Ele ia a funerais da família. Ele viu isso como uma oportunidade."

Quando Nelson Mandela saiu da prisão, ele incluiu os seus carcereiros entre seus amigos e colocou no seu primeiro gabinete líderes que o haviam mantido na prisão. No entanto, eu sabia muito bem que ele desprezava alguns desses homens. Houve momentos em que ele se afastou das pessoas - e momentos em que, como tantas pessoas de grande encanto, ele se permitiu ser seduzido.

Mandela desenvolveu inicialmente um relacionamento rápido com o Presidente sul-africano FW de Klerk, razão pela qual, mais tarde, se sentiu tão traído quando de Klerk o atacou em público. Mandela acredita que abraçar seus rivais era uma forma de os controlar: eles eram mais perigosos por conta própria do que dentro do seu círculo de influência. Ele apreciava a lealdade, mas nunca estava obcecado por ela. Afinal, ele costumava dizer, "as pessoas agem em seu próprio interesse." Era simplesmente um facto da natureza humana, não uma falha ou um defeito.

O outro lado da moeda de ser um optimista - e ele é um - é confiar demasiado nas pessoas. Mas Mandela reconheceu que a maneira de lidar com aqueles em quem tinha confiança era neutralizá-los com muito charme.

6. Adequar o traje ao papel

Quando Mandela era um pobre estudante de direito, em Joanesburgo, vestindo o seu fato usado, ele foi visitar Walter Sisulu. Sisulu era um agente imobiliário e um jovem líder do ANC. Mandela viu um homem negro sofisticado e bem-sucedido, a quem ele poderia imitar. E Sisulu viu o futuro. Sisulu disse-me uma vez que a sua grande luta na década de 1950 foi a de transformar o ANC num movimento de massas. Então, um dia, lembrou com um sorriso, "um líder de massas entrou no meu escritório." Mandela era alto e bonito, um pugilista amador que transportava um ar majestoso de um príncipe. E ele tinha um sorriso que era como o sol que rompe num dia nublado. Às vezes esquecemos a correlação histórica entre a liderança e a corporalidade. George Washington foi provavelmente o homem mais alto e mais forte em cada sala onde entrou. Tamanho e força têm mais a ver com o ADN do que com os manuais de liderança, mas Mandela entendeu como a sua aparência poderia ser uma vantagem para a sua causa. Como líder da ala militar clandestina do ANC, ele insistiu que fosse fotografado no uniforme adequado e com uma barba, e ao longo de sua carreira, ele tem-se preocupado em vestir adequadamente para sua posição. O seu advogado George Bizos lembra que conheceu Nelson Mandela, na década de 1950, numa loja de um alfaiate indiano e que Mandela foi o primeiro negro sul-africano que viu com um fato completo. Agora o uniforme de Mandela é uma série de camisas exuberantes que o apresentam como o avô feliz da África moderna. Quando Mandela era candidato à presidência em 1994, ele sabia que os símbolos importavam tanto quanto os conteúdos. Ele nunca foi um grande orador público e, muitas vezes, após os primeiros minutos de discurso, as pessoas não se sintonizavam com o que estava dizendo. Mas era a iconografia

que as pessoas entendiam. Quando ele estava em palco, ele dançava sempre o toyi-toyi, dança dos subúrbios pobres, que era um emblema da luta. Mas o mais importante era o sorriso deslumbrante, beatífico e inclusivo. Para sul-africanos brancos, o sorriso de Mandela simbolizou a ausência de amargura e sugeriu-lhes que Mandela seria simpático para com eles. Para os eleitores negros, ele disse, eu sou o guerreiro feliz, e nós vamos triunfar. O cartaz eleitoral onnipresente do ANC era simplesmente o seu rosto sorridente. "O sorriso", diz Ramaphosa, "era a mensagem. "Depois que ele saiu da prisão, as pessoas diziam, cada vez mais, é surpreendente que ele não seja amargo. Existem mil e uma coisas com que Nelson Mandela foi amargo, mas sabia que mais do que qualquer outra coisa, ele tinha que projetar a emoção oposta. Ele sempre dizia: "Esqueçam o passado" - mas eu sabia que ele nunca fez.

7. Porque não as duas coisas?

Quando começámos a nossa série de entrevistas, muitas vezes eu fazia perguntas a Mandela como esta: "Quando é que decidiu suspender a luta armada? Foi porque percebeu que não tinha força para derrubar o governo ou porque sabia que podia convencer a opinião pública internacional, escolhendo a não-violência?" Ele então lançou-me um curioso olhar e disse: "Porque não ambas? "Eu comecei a fazer perguntas mais inteligentes que estas, mas a mensagem era clara: A vida nunca é uma coisa ou outra, preto ou branco.

As decisões são complexas, e há sempre fatores concorrentes. A procura de explicações simples é a tendência do cérebro humano, mas isso não corresponde à realidade. Nada é tão simples quanto parece. Mandela está confortável com a contradição.

Como político, ele era um pragmático, que via o mundo como infinitamente matizado. Muito disto, creio eu, resulta de viver como um homem negro sob um sistema de apartheid que oferecia um regime diário de atozes e debilitantes escolhas morais: "Eu devo submeter-me a um patrão branco para fazer o trabalho que eu quero e evitar uma punição? Devo levar o meu passe?" Como estadista, Mandela foi pouco leal a Muammar Kadhafi e Fidel Castro. Eles ajudaram o ANC, quando os EUA ainda assinalavam Mandela como terrorista.

Quando lhe perguntei sobre Kadhafi e Castro, ele sugeriu que os americanos tendem a ver as coisas em preto e branco e censurou-me por minha falta de "nuance". Cada problema tem muitas causas. Embora ele tenha sido, indiscutível e claramente, contra o apartheid, as causas do apartheid eram complexas. Elas eram históricas, sociológicas e psicológicas. A questão de Mandela foi sempre: "Qual é o objetivo que eu procuro e qual é a maneira mais prática para chegar lá?"

8. Afastar-se também é liderar

Em 1993, Mandela perguntou-me se eu sabia quais os países onde a idade mínima para votar era menos de 18 anos. Fiz algumas pesquisas e apresentei-lhe uma lista bastante medíocre: Indonésia, Cuba, Nicarágua, Coreia do Norte e o Irão. Ele acenou com a cabeça e soltou o seu maior elogio: "Muito bom, muito bom". Duas semanas depois, Mandela foi à televisão sul-africana e propôs que a idade de voto fosse reduzida para 14 anos. "Ele tentou vender-nos a ideia", lembra Ramaphosa, "mas foi o único defensor. E ele teve que enfrentar a realidade de não ganhar essa batalha. Aceitou-o com grande humildade. Não amou. Essa foi também uma lição de liderança. "Saber como abandonar uma ideia, uma tarefa, ou uma relação é muitas vezes a mais difícil de decisão que um líder tem de tomar.

Em muitos aspetos, o maior legado de Mandela como Presidente da África do Sul é o caminho que ele escolheu para deixar de o ser. Quando ele foi eleito em 1994, Mandela provavelmente poderia ter pressionado para ser o presidente para a vida - e havia muitos que achavam que, em troca de seus anos na prisão, era o mínimo que a África do Sul poderia fazer.

Na história de África, houve apenas um punhado de líderes democraticamente eleitos que voluntariamente se afastaram do cargo. Mandela estava determinado a estabelecer um precedente para todos os que o seguiriam - não só na África do Sul mas todo o resto do continente. Ele seria o anti-Mugabe, o homem que deu à luz o seu país mas se recusou a mantê-lo refém. "A sua tarefa era definir o rumo", diz Ramaphosa, "não governar o navio." Ele sabe que os líderes conduzem tanto pelo que decidem fazer como pelo que decidem não fazer.

Em última análise, a chave para a compreensão de Mandela são os seus 27 anos de prisão. O homem que entrou em Robben Island em 1964, era emocional, teimoso, facilmente irritável. O homem que saiu era equilibrado e disciplinado. Ele não é - e nunca foi - introspetivo. Muitas vezes eu perguntei-lhe qual era a diferença do homem que saiu da prisão face ao jovem homem voluntarioso que havia entrado. Ele odiava essa questão. Finalmente, no dia de uma exasperação, disse: "Eu saí maduro." Não há nada tão raro - ou tão valioso - como um homem maduro.

3.3 Competências de um Líder

Analisando a biografia de inúmeros líderes mundiais conclui-se que, ainda que a definição de liderança possa mudar em função do contexto, social ou cultural, há determinadas características que parecem ser comuns aos diferentes líderes, independentemente da sua proveniência e da época em que nasceram. São estas, a coragem, a retidão, a integridade,

a capacidade de pensar a longo prazo, a simplicidade, a coerência, a consistência, a assertividade, a ética...

No entanto, tal como mencionado, o conceito de liderança não possui uma definição exata e imutável. É um conceito que difere de época para época e mesmo de área para área de intervenção na sociedade. A definição de liderança escolhida para este manual é uma definição que se foca na liderança associativa.

Ser um bom Líder é conhecer muito bem os termos de referência (TdR) de cada pessoa com quem se trabalha. É ter a certeza que cada pessoa conhece bem os seus TdR e que sabe o que é esperado no final de cada dia, de cada semana, de cada mês, de cada tarefa e de cada projeto. Esta é a única forma de não criar expectativas desnecessárias e frustrantes.

Um bom líder investe na formação daqueles com quem trabalha, mantendo-os atualizados, proporcionando-lhes ferramentas para um melhor desempenho.

Um bom líder sabe colocar a pessoa na função certa. Por vezes, pessoas com baixa performance em determinadas áreas revelam-se excelentes colaboradores quando colocados de acordo com as suas competências técnicas e pessoais.

Um bom líder tem que ser dotado de uma enorme inteligência emocional para conseguir “colocar-se na pele do outro” nos momentos de grande tensão.

Um bom Líder deve ter sempre em mente a Formação. No mundo atual as mudanças acontecem quase diariamente, por isso, é preciso que os colaboradores se sintam preparados. Como tal, deve procurar ter sempre um orçamento anual que inclua as necessidades de motivação e atualização da equipa, tendo em conta tanto a formação técnica como a comportamental.

Um bom Líder explica o “porquê” por detrás do “faz” e o Colaborador, entendendo, torna-se criativo. Reconhecer um bom desempenho é também a chave de uma liderança inspiradora.

4. QUESTÕES DE GÉNERO NA LIDERANÇA

Analisando quatro aspetos da vida quotidiana, a saber, a família, a comunidade, os serviços e o poder legislativo na Guiné-Bissau, concluímos que em qualquer um dos quatros domínios se verifica a participação da mulher, no entanto, esta participação vai sendo cada vez mais fraca à medida que se aproxima do poder de decisão.

No domínio familiar, as mulheres lideram uma série de aspetos que se prendem com a assistência às necessidades básicas familiares e à manutenção da casa. No entanto, o papel

de “Chefe de Família” é atribuído ao homem, uma vez que é este quem toma as decisões (mesmo aquelas que dizem respeito ao bem-estar das crianças, como a escolarização, a vacinação etc).

Na comunidade, os postos de liderança (Comités de Tabanka) são ocupados essencialmente por homens, apesar de as mulheres participarem nas reuniões da comunidade, as decisões são tomadas pelos homens.

Nos serviços, postos de trabalho, observa-se já uma forte participação feminina, isto é, há já muitas mulheres a trabalhar fora de casa em empresas e serviços públicos, no entanto a sua participação decresce significativamente nos postos mais elevados.

No domínio administrativo, ou poder legislativo, a Guiné-Bissau contou em toda a sua história com uma Presidente Interina mulher (durante 3 dias), não há na história registo de uma mulher ter ocupado o lugar de Primeiro-Ministro. A Assembleia conta com a participação de 12 deputadas, para 102 deputados. A participação feminina aumenta em postos como Ministro/ Secretário Geral.

Esta discrepância prende-se, uma vez mais com fatores culturais, mas também com um desequilíbrio de oportunidades que começa logo na escolarização das meninas.

Para mudar esta situação é necessário um trabalho árduo ao nível das comunidades, das próprias mulheres, mas sobretudo junto dos homens, para que estes contribuam para uma mudança de paradigma que tenha como foco central a igualdade de oportunidades e direitos para homens e mulheres, meninos e meninas.

É necessário ainda sensibilizar as famílias para que eduquem os seus filhos e filhas nesta perspetiva de equidade de género, só com o contributo de cada um, na sua casa, na sua família, esta mentalidade poderá expandir-se para o exterior afetando depois a comunidade, os serviços e o poder legislativo.

5. EQUIDADE DE GÊNERO NA GESTÃO E LIDERANÇA DE UMA ORGANIZAÇÃO JUVENIL

5.1 Melhorar a gestão de relacionamentos entre a estrutura dirigente e os associados

Gerir e liderar uma organização juvenil é uma tarefa árdua e com grandes desafios. Não existem organizações perfeitas, todas possuem as suas forças e as suas fraquezas. Existem, no entanto, ferramentas ou instrumentos que facilitam objetivamente a gestão e o funcionamento interno das organizações.

O Organograma

Para planejar e realizar atividades de forma eficaz é necessário que a Associação possua uma estrutura clara que ilustre cada secção e os seus responsáveis.

O organograma é uma figura gráfica onde estão definidas claramente as funções de cada membro e as relações hierárquicas entre os vários membros.

Termos de Referência para cada membro da equipa

Cada elemento da equipa deve ter um Termo de Referência (TdR) que descreve as suas responsabilidades, o seu perfil, as suas competências e os resultados que deverá atingir.

Os TdRs podem ser feitos antes de contratar uma pessoa e nesse caso são divulgados junto com o anúncio para recrutamento.

Se um elemento entrou para a equipa e não foi na altura feito um TdR, é importante que este seja desenhado, para que seja claro qual é a sua função.

Os TdRs também podem ser importantes nos momentos de avaliação de performance.

Partilha de documentos chave

É muito importante que todos os membros tenham acesso a documentos chave tais como: Estatutos, Missão, Visão, Planos de trabalho (plano estratégico, projetos, atividades da organização), Relatórios, Atas de Reuniões, etc.)

A partilha destes documentos permite que todos os membros saibam o que é a organização, o que faz e porque faz, onde quer chegar e qual o caminho que deve percorrer para lá chegar.

Permite a apropriação, a responsabilização e contribui para aumentar a motivação de cada membro da equipa.

Divisão de tarefas: reuniões semanais/quinzenais com “lista de tarefas”

Para que cada membro de uma equipa saiba o que deve fazer numa semana ou quinzena, podem-se organizar reuniões de equipa semanais/quinzenais

Na primeira reunião pode elaborar-se uma lista de tarefas numa folha, como por exemplo:

Binta:

Escrever e enviar cartas convite

Reunir com Demba para preparar o discurso

No final da reunião, pode imprimir-se a lista e distribuí-la por todos os participantes, servindo assim de guia para cada membro. Se não for fácil imprimir, cada elemento escreve as suas tarefas e o coordenador deverá registar as tarefas de todos.

Na reunião seguinte, cada elemento lê a sua lista e partilha o que foi feito, ou o que não conseguiu fazer e procuram-se soluções em conjunto. Acrescentam-se também as tarefas a fazer durante a semana ou quinzena seguinte.

Não se deve discutir em detalhe nenhuma das tarefas, pois tornará a reunião muito extensa. Se houver algo a aprofundar sobre uma questão, dever-se-á aproveitar esta reunião para acordar os momentos para aprofundar essas questões, e isso ficará como uma tarefa de duas ou mais pessoas.

Emails para equipa em conjunto ou com lista de pessoas em copia (cc – com conhecimento)

Caso os membros tenham em geral acesso à internet, o email pode ser uma importante ferramenta de trabalho.

Ao se partilhar a informação por email para vários membros, todos recebem a informação ao mesmo tempo, ficam a saber o que é preciso fazer, e podem responder às questões colocadas. Podem colocar-se outros membros em cópia (cc – com conhecimento), de modo a que saibam também o que os outros estão a fazer ou a discutir.

Placard de notícias

Pode criar-se na sede da organização um placard com notícias, recados, fotografias, etc.

Pode ser colocado na entrada, num corredor ou na sala de reuniões ou de convívio.

Todos podem participar e partilhar informação.

Caso a organização não tenha uma sede física, este placard de notícias pode ser feito num grupo WhatsApp ou Facebook específico para a partilha destas notícias.

Partilha de sucessos e insucessos

É essencial que sejam partilhados com os membros da equipa tanto os sucessos como os insucessos

No caso dos sucessos, como o ter-se ganho apoio ou financiamento para um projeto, o alcance de objetivos da organização, etc., deve-se reconhecer a participação, o esforço e o contributo de cada um.

No caso dos insucessos, estes devem ser transmitidos de uma forma construtiva, avaliando o que pode ser melhorando, as lições aprendidas, e de forma a que cada elemento tenha ainda mais vontade de melhorar o seu desempenho.

Vantagens de uma boa comunicação interna

Quanto mais se partilha a informação, mais os membros de uma equipa podem participar ativamente na vida da organização.

Quando os membros estão bem informados, podem desenvolver um espírito crítico, assumir responsabilidades, sentirem-se motivados e sentirem que têm um papel importante a desempenhar para o alcance dos objetivos comuns.

A partilha de informação permite também que se tomem decisões conjuntas, promovendo a democracia interna e a boa governação da organização.

5.2 Melhorar a estratégia de abordagem de gênero na distribuição de papéis/tarefas

Existem diversas estratégias que permitem promover a igualdade de gênero na distribuição de funções a nível organizacional e que contribuem para a participação feminina na em postos de liderança. As situações descritas abaixo enumeram algumas destas estratégias.

Situação 1

Ruanda - o parlamento mais feminino do mundo

O país com a maior representatividade feminina do mundo é um país africano, o Ruanda, com 63,8% dos lugares parlamentares ocupados por mulheres.

Foi o estabelecimento de alguns mecanismos legais que contribuíram para que o Ruanda atingisse este resultado. A constituição de 2003 instituiu vagas para mulheres, além de 30% de cotas no serviço público e igualdade de gênero na educação e na compra de terras. O **estabelecimento de cotas para mulheres** no Parlamento (e em todos os órgãos de tomada de decisão) e a criação de **conselhos locais exclusivamente femininos em 96** foi fundamental para que, no ano passado, as mulheres atingissem uma fatia superior a 60% do Parlamento do país. Nesse contexto, elas assumiram papéis de liderança, tanto em termos económicos quanto sociais.

Os conselhos femininos foram criados após o genocídio. Até então, as mulheres praticamente não tinham participação na vida política em âmbito local. Essas instituições funcionam de forma paralela aos conselhos locais e encarregam-se de assuntos como educação, saúde e segurança pessoal. Esses conselhos, empoderaram as mulheres para falar e lutar pelos seus direitos e para liderar.

Em 2008, o país tornou-se o primeiro do mundo a ter maioria feminina num parlamento. Foi naquele mesmo ano que foram adotadas leis que tornavam a violência doméstica ilegal e que previam punições severas para casos de violação.

A área de educação incorporou a igualdade de gênero nas suas matrizes de formação. Houve um aumento no acesso da população à saúde e uma queda significativa da mortalidade infantil. As mulheres estão mais presentes no serviço público e também passaram a ser titulares de terras. Em amplos setores, as mulheres alargaram a sua participação, conquistando voz e poder de decisão que colaboraram para o país se reconstituir num dos casos mais trágicos de guerra no mundo.

(<https://camilavazvaz.jusbrasil.com.br>)

Observemos a Situação 2, uma situação fictícia mas que aborda estratégias que já são utilizadas em algumas empresas.

Situação 2

A empresa Ubuntu realizou uma análise acerca da igualdade de género no seio da empresa. Ao analisar a distribuição de funções dentro da instituição percebeu-se que, apesar de haver equilíbrio de género nos principais postos de liderança, em alguns departamentos as funções eram exclusivamente desempenhadas por homens. Eram estes o departamento de informática, gestão, operações, finanças, comunicação. O que levava a que, em termos gerais, a Nestlé tivesse nos seus funcionários 65% de homens para 35% de mulheres.

Decidida a tornar a sua empresa mais equitativa em termos de género, a Direção da Ubuntu decidiu criar no seu plano estratégico um ponto exclusivamente dedicado à igualdade de género na empresa, para tal criou o posto de "conselheiro de género".

As funções do Conselheiro de Género eram dar aconselhamento em cada departamento da empresa para criar estratégias de inclusão feminina nestes departamentos. Alguns meses depois da contratação deste novo funcionário, a Ubuntu já tinha realizado já três concursos em que nos termos de referência se incentivavam as mulheres a concorrer. Também tinha realizado uma formação interna para os técnicos e técnicas da empresa para melhorarem competências informáticas. Esta formação tinha 20 participantes, sendo eles 10 mulheres e 10 homens. Ainda, num dos concursos realizados, contrataram uma mulher grávida, algo que nunca tinha acontecido naquela empresa.

Situação 3

A agência das Nações Unidas para a Mulher (UN Women) lançou uma campanha para a igualdade de género chamada ElePorEla (HeForShe), convidando os homens e rapazes de todo o mundo a serem solidários entre si e com as mulheres, para criar uma visão de igualdade de género única e comum a todos.

Esta iniciativa baseia-se numa ideia muito simples: aquilo que nós temos em comum (homens e mulheres) é muito mais poderoso do que aquilo que temos de diferente. Todos sentimos as mesmas coisas, todos queremos as mesmas coisas. Esta campanha pretende que homens e mulheres se unam por esta causa – a igualdade de género.

Quando esta campanha começou aconteceu algo incrível. Em apenas três dias, mais de 100.000 homens se tinham juntado à iniciativa e assumido o compromisso de serem agentes de mudança para a igualdade. Nessa primeira semana pelo menos um homem e cada país do mundo se juntou à iniciativa. E começaram a chegar emails acerca do que estava a acontecer um pouco por todo o mundo.

Recebemos a informação de que um homem do Zimbabwe, depois de ouvir a campanha, ElePorEla, criou uma "escola de maridos". Ele andou, literalmente, pela sua aldeia a falar com todos os homens que eram violentos ou machistas para as suas mulheres para fazê-los acreditar que poderiam tornar-se melhores maridos.

Esta iniciativa promove mudanças concretas, sistemáticas, estruturais que podem tornar a realidade política, económica e social mais igualitária para homens e mulheres. Pedimos aos homens para fazerem ações concretas, para intervirem a nível pessoal, nas suas próprias casas, para mudar o seu comportamento. Pedimos a governos, empresas, universidades, para mudarem as suas políticas. Queremos que homens líderes se tornem modelos de ação e agentes de mudança nas suas próprias instituições.

(Elizabeth Nyamayaro, *An invitation to men who want a better world for woman*, Ted Talk.)

Sistema de Cotas ou Cláusula específica na Constituição

Na primeira situação foi adotado um sistema de cotas para assegurar que os lugares no parlamento e nos serviços públicos são ocupados de forma equilibrada por homens e mulheres. Diversos países possuem este sistema de cotas ou uma cláusula específica nas suas constituições, são exemplos, o Quênia, a Bolívia, a Islândia, Angola, a Suécia, entre outros. O sistema de cotas ou a existência de uma cláusula específica de género também podem ser aplicados à escala das organizações, isto é, a própria organização pode ter nos seu regulamento interno uma cláusula para a inclusão feminina ou documentos estratégicos para igualdade de género no próprio plano estratégico da organização - é o que demonstra a segunda situação.

Formação

A segunda situação apresenta também a formação, quer a nível interno ou externo, como uma estratégia para reforçar as capacidades das mulheres criando assim oportunidades para que estas se candidatem a postos mais elevados.

Advocacia junto dos homens

A sensibilização é uma estratégia que é adotada em muitas organizações. Fazem-se campanhas de sensibilização junto das comunidades, nas escolas etc. No entanto, a terceira situação fala-nos de uma campanha cujo público alvo era especificamente os homens. Esta também é uma estratégia que pode ser eficaz, trabalhar junto dos homens para que estes sejam um vetor de mudança a nível familiar permitindo às suas mulheres o acesso a oportunidades de carreira profissional, se estas assim o ambicionarem.

Para além das estratégias acima enunciadas, as organizações podem também, a nível interno, evitar a divisão sexista de tarefas e ter uma postura coerente relativamente às questões de género. Se a organização defende a equidade de género, todos os seus membros devem comportar-se em coerência com estes princípios, tanto dentro como fora da organização.

Algumas organizações têm uma Carta Ética que define os princípios e valores da organização e que cujos membros assinam comprometendo-se a comportar-se de acordo com aqueles princípios.

5.3 Competências de liderança em domínio associativo

Existem também algumas competências que um líder tem que ter, sobretudo quando falamos do ponto de vista associativo ou organizacional, referimo-nos a: falar em público, gerir conflitos e tomar decisões.

5.3.1. Falar em público

Exercitar

Como em qualquer outra coisa na vida, para falar em público temos que praticar. Ninguém nasce muito bom em falar em público. Podemos treinar palestras sozinhos, em frente a um espelho, gravando para corrigir os erros e, até mesmo, com uma plateia de amigos.

O corpo também comunica

Uma postura muito rígida transmite tensão e uma postura muito relaxada transmite pouca credibilidade. Também aqui é necessário treinar, a voz, os gestos, a forma de estar perante uma plateia. Ter uma postura natural é positivo.

Linguagem adequada

É necessário manter as nossas características individuais, mas nunca podemos esquecer que a plateia tem que entender o que estamos a dizer, o discurso tem que estar simplificado ao nível da audiência, caso contrário as pessoas perdem o interesse e desmotivam-se.

Quanto melhor soubermos o tipo de pessoas para quem vamos falar, mais adequada será a comunicação.

Recursos

Recursos são todas aquelas coisas que se podem utilizar para potencializar a apresentação: microfone, slides, dinâmicas, etc... Devem ser usados a favor de quem está a fazer a comunicação, mas, atenção, os recursos nunca podem ser o centro da apresentação. Eles só potencializam o que se está a dizer.

Feedback

Mesmo que falar em público seja algo que já se faz há muito tempo, é sempre possível melhorar. Pedir feedback ajuda a identificar erros e a melhorar

5.3.2. Gestão de Conflitos

Podemos resolver um conflito a nível interno da organização de diferentes formas, no entanto nem todas são eficazes.

Retirar-se ou Acomodar-se

Consiste em fugir do problema ou desistir. Trata-se de evitar o conflito fazendo de conta de que este não existe. Significa, também aceitar os pontos de vista ou sugestões do outro para ultrapassar o assunto, permitindo que a outra pessoa *faça à sua maneira*. Significa aceitar por vezes coisas com as quais não se concorda. É uma atitude que nem sempre contribui para a resolução do problema.

Competir

Consiste em recorrer ao uso do poder e da autoridade, é *vencer pela força*. É uma atitude que não cede em ponto algum. Esta abordagem competitiva no conflito conduz a ganhar algumas batalhas a curto prazo, mas muitas vezes envolve alguma falta de consideração pelas posições do outro. Esta postura pode ser prejudicial pois as pessoas não gostam de trabalhar com quem sentem que não tem consideração pelas ideias dos outros.

Chegar a um acordo

Consiste em procurar de um acordo aceitável para ambas as partes. Encontra-se uma plataforma comum de entendimento, em que ambos cedem em algo que ambas as partes fiquem minimamente satisfeitas.

Colaborar

Significa resolver o problema em conjunto. Implica discutir e esclarecer os seus objetivos e as áreas em que existe acordo. Nesta estratégia, é necessário que ambas as partes compreendam verdadeiramente as posições de cada um. A colaboração exige grande afirmação das suas posições assim como consideração pelo outro. As pessoas que privilegiam esta forma de gerir os conflitos são habitualmente pessoas com boas competências inter-relacionais e são respeitadas e admiradas.

5.3.3. Tomada de decisões

Pedir a opinião dos outros

Sempre que possível a tomada de uma decisão deve ser o mais democrática possível, isto é, deve ser a decisão de um conjunto de pessoas e não a decisão unilateral de uma só pessoa ou líder.

Quando pedimos a opinião dos outros estamos a garantir que todos concordam, que pelo menos é a opinião da maioria, e assim a decisão será muito mais facilmente aceite e posta em prática.

Saber ouvir

Saber ouvir a opinião dos outros é fundamental. Pode ser feita uma auscultação informal, em momentos separados ou em grupo, numa reunião. É essencial ter abertura para ideias diferentes das nossas ideias iniciais.

Aceitar um erro e mudar de estratégia

Quando uma decisão não tem o resultado positivo que se pretendia, é importante reconhecer o erro, encará-lo como uma lição de aprendizagem, e em conjunto, pensar em soluções alternativas.

Felicitar o grupo pelos seus sucessos

Quando atingimos sucesso, este deve ser partilhados com o grupo e deve ser reconhecido o mérito de todos no alcance do mesmo.

6. PROMOVER A INSERÇÃO DAS JOVENS RAPARIGAS NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E SOCIAL

6.1 Quem somos e o que fazemos – Missão, Visão e Princípios

6.1.1 Missão

A Missão é a razão de ser de uma organização, aquilo que justifica a sua existência. A Missão está por isso diretamente ligada aos objetivos institucionais da organização, os motivos pela qual a organização foi criada.

Para elaborar a declaração de missão, podemos responder às seguintes perguntas:

Quem somos? O que é que fazemos, porquê e para que fim? Para quem fazemos (quais são os grupos-alvo)? Como o fazemos?

A Missão deve ser escrita de forma simples, clara, acessível, concisa (numa só frase) e de forma a criar impacto.

6.1.2 Visão: quem queremos ser e onde queremos chegar

A Visão de uma organização exprime o que esta ambiciona ser no futuro e como pretende posicionar-se no meio em que se integra, e por isso também é frequentemente denominada de Visão de Futuro. Digamos que é o que se espera ser num determinado tempo e espaço.

Trata-se então de desenhar o cenário futuro que os membros da organização sonham para a sua própria organização ou para a comunidade ou sociedade.

Para construir uma Visão de Futuro, os membros deverão pensar qual é a realidade futura que querem construir, com o apoio de parcerias, isto é, o que é que a organização quer realizar objetivamente nos próximos anos da sua existência, a longo prazo. A Visão de Futuro pode ter um horizonte temporal de 10 a 15 anos, e deve ser algo difícil de concretizar, mas que apesar disso, a organização compromete-se a trabalhar com afinco para lá chegar.

Digamos que se trata do sonho partilhado pelos membros da organização, para a realidade social em que atuam, quando os problemas ou carências sobre os quais a organização trabalha, estejam resolvidos.

Quando uma organização tem uma Visão de Futuro clara e compartilhada pelos seus membros, estes sentir-se-ão mais unidos, e caminharão juntos numa mesma direção.

A declaração de visão deve ter um enunciado claro, conciso (um parágrafo) e deve utilizar um tempo verbal no futuro. Para ajudar na sua construção, podemos tentar responder às seguintes perguntas: Como é que queremos que a nossa comunidade seja daqui a x anos?

Não nos devemos esquecer que deve suficientemente desafiador para a organização, de modo a motivar os colaboradores, mas ao mesmo tempo tangível, para que não gere o desânimo. Deve ser também algo que diferencie a organização das demais. Também há que ter em conta que a visão de futuro raramente muda, é estável.

6.1.3 Valores ou Princípios

Quais são os ‘grandes faróis’ que indicam o nosso Norte e que guiam/conduzem a nossa prática e intervenção?”

Trata-se dos Valores ou Princípios que a organização defende, e que guiam o seu caminho.

No seio de uma organização é muito importante que os membros reflitam em conjunto sobre o que é que acreditam, quais são as suas convicções, as suas crenças, as ideias fundamentais em torno das quais a organização se constrói. O conjunto de valores partilhados fornecerá deste modo o enquadramento para todas as ações da organização.

Desta forma, estes valores ou princípios deverão estar sempre subjacentes em todas as ações e nas relações com os atores chave. São elementos motivadores, que direcionam os membros da organização, na busca da excelência. Devem ser comuns a todos os membros e todos devem zelar para que estes princípios sejam sempre respeitados. Devem por isso ser transversais, públicos, claros e mandatários em todas as situações.

É muito importante que quando se estão a discutir e escolher os valores ou princípios da organização, se dê tempo para discutir a definição de cada princípio ou valor, o seu significado, o que esse princípio ou valor representa para cada um como deve ser posto em prática, para que seja claro e comum a todos.

6.1.4 Mais-Valias

As declarações de Visão e Missão estão ambas interligadas entre si, uma vez que ambas definem intenções para um espaço de tempo. Se por um lado a Visão expressa a realidade desejada para um futuro mais longínquo, por outro lado, a Missão define a realidade atual, para um futuro mais próximo.

Uma Visão, uma Missão e Princípios claros, podem contribuir significativamente para disseminar a mensagem, demonstrar maturidade, conquistar um apoio mais amplo e atrair mais parceiros ou financiadores. Devem por isso ser continuamente publicadas e disseminadas junto dos grupo-alvo e dos diversos parceiros. Devem também constar nos documentos de apresentação e divulgação.

E porque não apresentá-las por escrito e de forma visível nas instalações da organização? Assim, tanto os membros da organização como visitantes, podem ser inspirados no dia-a-dia e ajudá-los a nunca perderem o norte.

Quando chega um novo colaborador à organização, os valores ou princípios devem ser partilhados e poderão ser relembrados aos membros da organização, sempre que necessário.

Em algumas organizações por vezes de maior envergadura, chega-se a organizar sessões ou módulos de formação sobre os princípios e valores, ou incluir numa declaração no ato de assinatura de contrato com um novo membro, de modo a assegurar que todos conhecem e agem de acordo com os valores ou princípios da organização.

Uma prática por parte de um dos membros que vá contra os valores ou princípios da organização pode por em causa o bom nome da organização, a sua reputação junto dos atores com quem lida, e inviabilizar colaborações futuras.

Por fim, a partilha de ideias comuns reforça a identidade comum entre os membros e cria unidade e força.

6.2 Planificar ações de inserção de jovens raparigas nos processos de desenvolvimento comunitário e social

6.2.1 Teoria da Mudança

A Teoria da Mudança é uma metodologia que permite a uma organização desenhar estratégias que geram mudanças sociais, isto é, é a narrativa que descreve a lógica de uma cadeia de resultados, o porquê e como é que ao se atingir um nível de resultados se

contribui para se atingir outro nível de resultados. Descreve assim uma visão comum de objetivos de longo-prazo, como é que esses objetivos vão ser atingidos e que meios vão ser utilizados para medir o progresso ao longo do caminho percorrido.

Para desenharmos um plano estratégico, assim como na planificação, gestão ou avaliação de uma política, programa ou projeto, podemos construir uma Teoria da Mudança, implícita ou explicitamente, o que ajudará a clarificar visualmente como é que a organização atingirá com sucesso os objetivos que se propõe atingir. Esta clarificação é muito importante seja ao nível interno da organização, seja ao nível externo, junto do público-alvo, dos parceiros ou dos financiadores.

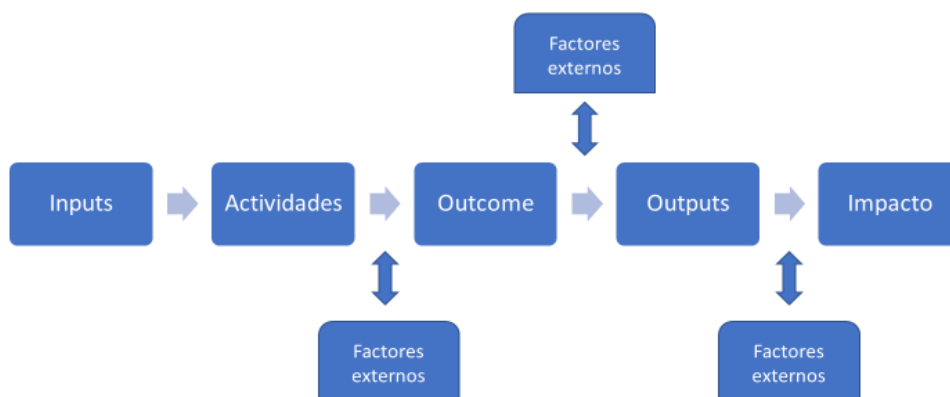
Uma vez feita uma reflexão acerca daquilo que é a organização e onde está, pode ser dado o próximo passo e começar a refletir sobre aonde quer chegar e qual o caminho a percorrer.

Para tal, o primeiro passo é os membros refletirem em conjunto e definirem quais são as áreas estratégicas de intervenção da sua organização, ou seja, as áreas nas quais a organização deverá atuar com resultados positivos de modo a alcançar o cumprimento da missão e da visão de futuro da sua organização.

Uma das vantagens da Teoria da Mudança é que permite descrever um plano ou programa de uma forma clara e específica, assegurando que todos tenham uma compreensão e expectativas comuns, com base numa mesma linguagem, o que é essencial para se ter sucesso.

A Teoria da Mudança pode ser desenhada usando-se um diagrama. Não existe um formato específico, sendo que pode ser um diagrama muito simples ou mais complexo, dependendo da intervenção que se esteja a planear.

Este é um exemplo de diagrama simples:



Uma organização que trabalha na área da redução da mortalidade neonatal, poderá definir como o impacto a gerar “Redução da mortalidade infantil causada por malnutrição”, um Outcome: “As mães amamentam os seus filhos”, e um dos outputs “As mães adquirem conhecimento sobre a importância de amamentar os seus bebés”.

Atividades: para que as mães adquiram conhecimento sobre a importância de amamentar os seus bebés, *poderão ser organizadas sessões de formação, ou palestras, ou ainda produzidos spots informativos nas rádios.*

CONCLUSÕES

Trabalhar na área do Género e contribuir para a Equidade é uma missão valiosa e desafiante nos dias de hoje. Os membros de uma organização da sociedade civil que se dedica a esta tarefa são agentes de mudança e de uma mudança profunda que só pode surtir efeito se for vivida e experienciada ao nível mais interno da sociedade, transformando a cultura e as tradições, a organização familiar e os papéis sociais atribuídos a cada pessoa individual. Verificando esta mudança paradigmática, mesmo nas pequenas ações do quotidiano, sabemos que estamos a influenciar o mundo, a contribuir para a melhoria das condições de vida da humanidade e a construir um mundo melhor.

Um mundo em que homem e mulher vivem em condições equitativas é um mundo mais justo, mais equilibrado e, como tal, mais capaz de gerar riqueza e bem-estar.

Convém lembrar que ao se lutar pela equidade de género não se está a partir do princípio de que homem e mulher são iguais. A igualdade não significa que os sexos são idênticos e que nos comportamos exatamente da mesma forma, mas respeita a identidade de cada um.

Ao falar de equidade de género falamos de:

- Uma coisa tão justa que merece ser transformada em lei
- Algo tão importante como poder participar com as mesmas oportunidades em todas as áreas da sociedade
- Algo tão essencial como não temer pela sua vida ou pela sua segurança das pessoas a quem queremos bem.
- Algo tão complexo como construir relacionamentos com base no respeito.

- Algo tão sensível como o compartilhar direitos e obrigações na vida pessoal, familiar, social e profissional
- Algo tão fundamental como é reconhecer que mulheres e homens carregam valores, conhecimento e experiências que herdamos de séculos de história e que são essenciais para o desenvolvimento da humanidade.
- Algo tão interessante como descobrir que podemos nos reinventar e ser tudo o que sonhamos sem sentir nenhum obstáculo por ser homem ou mulher.
- Algo tão especial que todo ser humano pode desenvolver todo seu potencial emocional, intelectual, artístico ou físico.

Quando falamos de igualdade, estamos a falar de tudo isto. De viver plenamente reconhecendo toda a nossa experiência, habilidades e valores, como mulheres e homens.

Hoje, uma em cada três mulheres sofre violência ao longo das suas vidas; 830 mulheres morrem todos os dias de causas evitáveis relacionadas à gravidez; apenas 1 em cada 4 parlamentares são mulheres em todo o mundo; e até 2086 a diferença salarial não será encerrada se a tendência atual não for contrabalançada. A desigualdade de gênero é endêmica. Agora, quando a comunidade internacional se junta à Agenda para o Desenvolvimento Sustentável, temos de lutar pelas próximas gerações para viver num mundo onde as mulheres podem se expressar, decidir e intervir, e gozar dos mesmos direitos que os homens.

Mulheres, homens, meninas e meninos, cidadãos do mundo, unam-se!

BIBLIOGRAFIA

Chimamanda Ngozi Adichie,

https://www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_we_should_all_be_feminists?language=pt

FONGDCAM, Madrid, *Como compartir la vida en igualdad, Guía práctica para chicas e chicos*.

FONGDCAM, Madrid, *Sistema Sexo-Género, una vision de Género*.

Fundação Aga Khan Portugal, *Promover a mudança*, 2007

Hope for our Daughters, *1915 or 2015*, https://www.youtube.com/watch?v=7XgCKLg_co0

Linda G. Morras Imas and Ray C. Rist, *The road to results*, The World Bank, 2009

PAANE – Programa de Apoio aos Atores Não Estatais, Nô Pintcha Pa Dizinvovimentu, *Manual de Liderança*, dezembro 2013.

PAANE – Programa de Apoio aos Atores Não Estatais, Nô Pintcha Pa Dizinvovimentu, *Manual Equidade e Igualdade de Género*, novembro 2015

PLAN INTERNATIONAL, *Because I'm a Girl*, <https://www.youtube.com/watch?v=F-ZZeE7C7uM>,

Stengel Richard, *O Legado de Mandela*, Planeta

UNICEF, *Guia para conselhos de infância com enfoque nos géneros*.

UNITAR Learning Platform, *Gender Matters*, Online Course.



Esta publicação foi produzida com o apoio da União Europeia. O seu conteúdo é da exclusiva responsabilidade do autor. Revisto pelo Projeto UE-PAANE - Programa de Apoio aos Actores Não Estatais “Nô pintcha pa Dizinvovimentu” – *Fase di Kambansa*.

Financiado pela
União Europeia:



Implementado e co-financiado pelo Instituto
Marquês de Valle Flôr:



Copyright © 2018 UE-PAANE, All rights reserved.

Endereço UE-PAANE *Fase di Kambansa*:
Rua Severino Gomes de Pina (Rua 10)
Antigo prédio da Função Pública
Bissau
Email: uepaane@imvf.org

