

**INTEGRAÇÃO E FORMAÇÃO
DE PRODUTORES DE PROGRAMAS
EM RÁDIO COMUNITÁRIA**

MANUAL DE APOIO

Compilado por *Abubacar Selemangy*

Projecto de Desenvolvimento dos Media UNESCO/PNUD MOZ 01003
Dezembro 2003





INTEGRAÇÃO E FORMAÇÃO DE PRODUTORES DE PROGRAMAS EM RÁDIO COMUNITÁRIA

Compilado por Abubacar Selemangy

Layout: Rogério Raimundo Xerinda

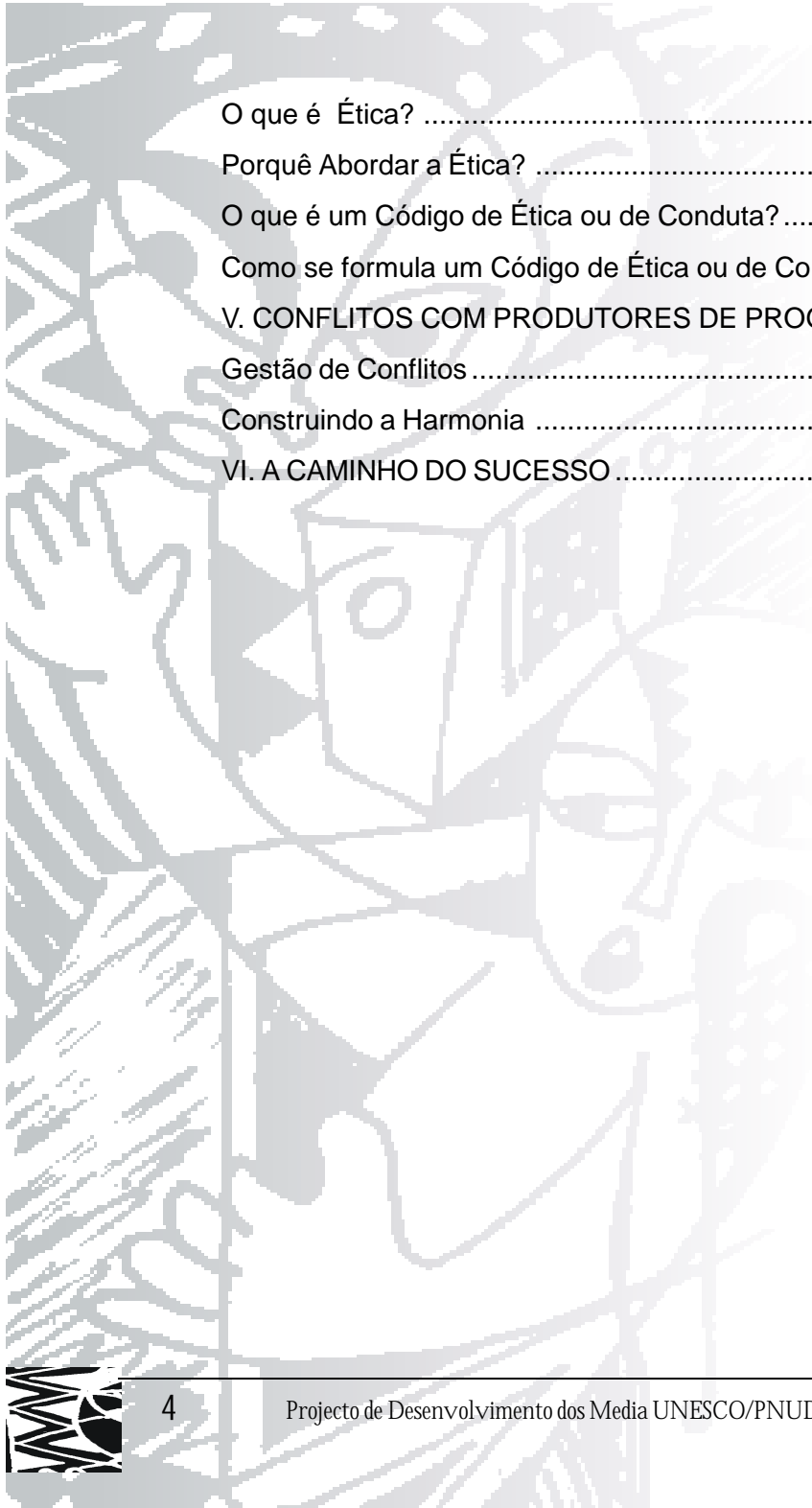
Ilustrações: Júlio R. Xerinda

© UNESCO/UNDP 2003

ÍNDICE

I. Prefácio	5
Introdução	7
II. RÁDIO COMUNITÁRIA	9
História em Moçambique	9
A Ferramenta de Desenvolvimento Social	10
III. TRABALHANDO COM A COMUNIDADE	11
Mapeamento da Comunidade	11
Envolver a Mulher	12
Quem é o Produtor de Programas Comunitário?	13
Motivações do Produtor de Programas Comunitário	14
Recrutamento do Produtor de Programas Comunitário	21
Seleção	24
Contrato do Produtor de Programas Comunitário	26
Integração do Produtor de Programas Comunitário	30
Porquê Uma Política de Produtor de Programas Comunitário	31
Primeiras Orientações	34
Execução	35
Formação do Produtor de Programas Comunitário	41
Avaliação e Escala de Progressões	50
Fim da Relação com o Produtor de Programas Comunitário	51
Reconhecimento do Produtor de Programas Comunitário	52
Dez Dicas para o Produtor de Programas Comunitário	54
IV. ÉTICA	56





O que é Ética?	56
Porquê Abordar a Ética?	56
O que é um Código de Ética ou de Conduta?	57
Como se formula um Código de Ética ou de Conduta?	58
V. CONFLITOS COM PRODUTORES DE PROGRAMAS COMUNITÁRIOS	60
Gestão de Conflitos	61
Construindo a Harmonia	62
VI. A CAMINHO DO SUCESSO	66

PREFÁCIO

A rádio comunitária é uma ferramenta específica para o fortalecimento das comunidades, de desenvolvimento e mudança social. A principal razão é de que a rádio **comunitária** pertence a um grupo limitado de pessoas, uma pequena comunidade, em que as condições básicas da vida e os seus desafios são mais ou menos os mesmos, onde todos se conhecem e onde as mais recentes pesquisas indicam que as pessoas gostam de nela- na comunidade- de viver.

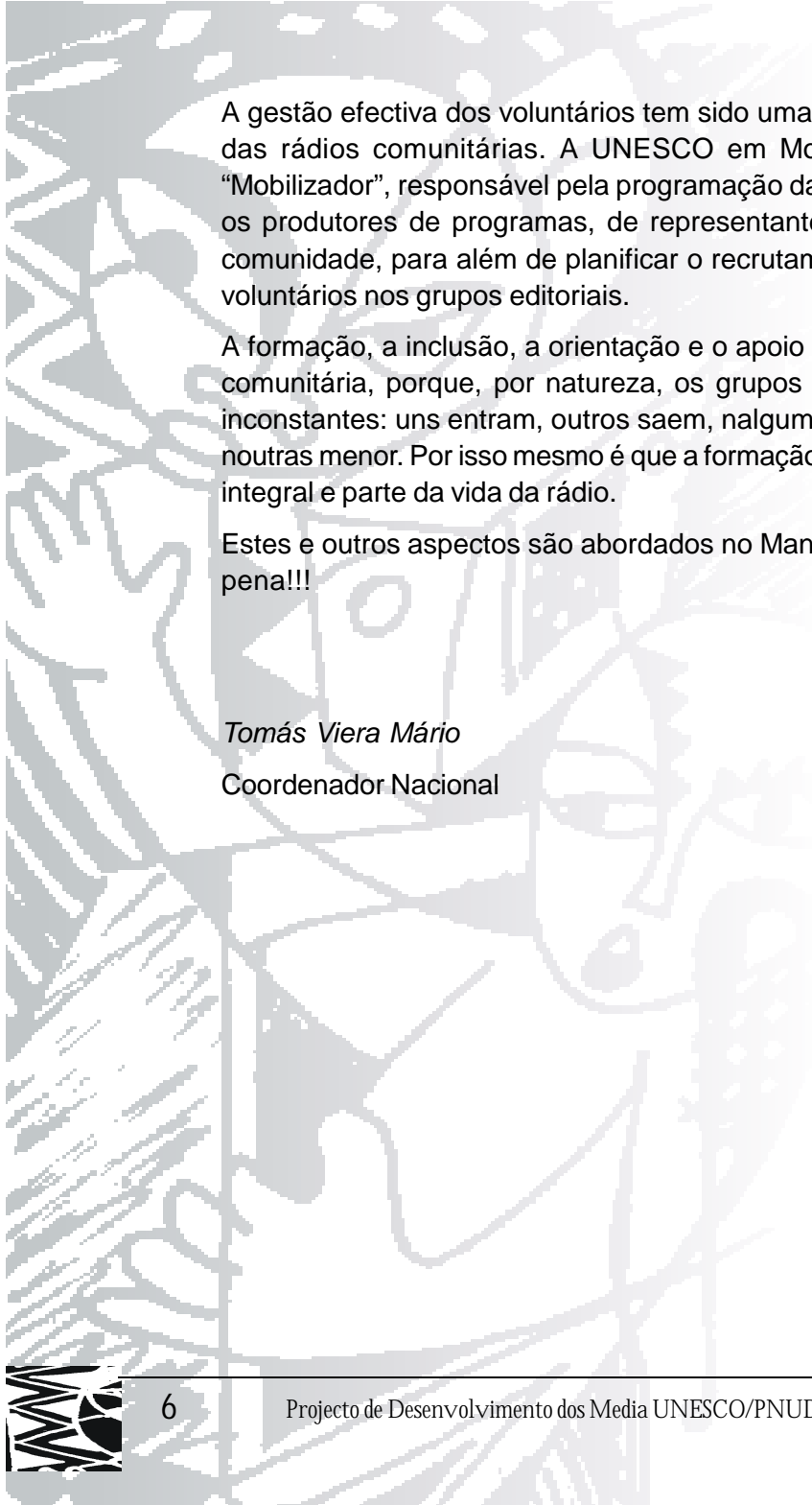
Olhando para tal realidade num Moçambique rural, uma rádio pertencente, operada e mantida pela comunidade pode não ser realística. Sabe-se que somente através de um alto nível de cometimento, cuidado, planificação e, nalgumas vezes, sorte, uma série de ferramentas pode, no entanto, facilitar o desenvolvimento de mecanismos em que tal irrealismo pode ser ultrapassado e a sustentabilidade alcançada.

Um destes aspectos de sustentabilidade tem a ver com o pessoal que trabalha na rádio comunitária: pagando salários altos não é simplesmente uma opção nem o desejável. Pretende-se que os programas sejam produzidos pela comunidade, que a língua e as formas de sua utilização sejam da comunidade, que as metáforas e as referências culturais venham da história e da realidade presente da comunidade..

Portanto, pretende-se que se encontrem formas de trabalhar com os membros da comunidade, que possam doar o seu tempo e as suas capacidades especiais para a rádio numa base de voluntariado. Muitos acham conceito de trabalhar sem pagamento questionável e até não ético, mas esta é a forma possível tendo em conta os constrangimentos financeiros nas comunidades e ele- o conceito de voluntariado- aplica-se em vários contextos de desenvolvimento comunitário. Todos temos de doar algo para o benefício de outrém, seja ela- a doação- sob forma de tempo e experiência para procurarmos alcançar os nossos sonhos de um futuro próspero.

Como produtores de programas sob regime de voluntariado, trabalha-se à base de um contrato com a rádio, o qual assegura que os direitos e deveres são observados, dentre os quais a formação em cursos formais ou através de contactos diários com colegas e equipamentos, resultando na provisão de um serviço comunitário único e gratificante, através da rádio!





A gestão efectiva dos voluntários tem sido uma das grandes preocupações do dia-a-dia das rádios comunitárias. A UNESCO em Moçambique desenvolveu o conceito de “Mobilizador”, responsável pela programação da rádio e que garante a existência, dentre os produtores de programas, de representantes de todas as comunidades dentro da comunidade, para além de planificar o recrutamento, selecção e a integração de novos voluntários nos grupos editoriais.

A formação, a inclusão, a orientação e o apoio são aspectos a ter em conta numa rádio comunitária, porque, por natureza, os grupos de produtores de programas são muito inconstantes: uns entram, outros saem, nalgumas vezes a sua disponibilidade é maior e noutras menor. Por isso mesmo é que a formação nunca deve parar. Ela deve ser contínua, integral e parte da vida da rádio.

Estes e outros aspectos são abordados no Manual que tem nas mãos. Boa sorte! Vale a pena!!!

Tomás Viera Mário
Coordenador Nacional

Birgitte Jallof
Coordenadora Técnica Nacional

INTRODUÇÃO

Este Manual foi concebido para os Coordenadores , Mobilizadores e outros gestores das Rádios Comunitárias, na sua qualidade de responsáveis primários pela gestão de Produtores de Programas Comunitários nas estações.

O Manual cobre a maior parte dos aspectos na relação entre gestores das rádios comunitárias e os Produtores de Programas Comunitários, desde o seu recrutamento ao fim da relação, passando pela integração, formação e gestão de conflitos.

É, por conseguinte, um instrumento válido e único até aqui existente em Moçambique, elaborado no contexto da radiodifusão comunitária moçambicana.

O Manual pode ser utilizado individualmente, em sessões formais ou informais de formação de gestores das rádios comunitárias, de modo a que possam ter acesso à ferramentas que fortaleçam o seu desempenho em particular e na prossecução dos objectivos das rádios comunitárias, em geral.

Esperamos que o Manual responda às necessidades das rádios comunitárias de Moçambique e doutros quadrantes nesta área específica: **Formação e Integração de Produtores de Programas Comunitários!**

Bom Proveito!





RÁDIO COMUNITÁRIA

1. História em Moçambique

De acordo com o Estudo do Panorama do Pluralismo dos Media encomendado pelo Projecto de Desenvolvimento dos Media da UNESCO/PNUD, no país haviam, em 1999, um total de 91 iniciativas de meios de comunicação social, dentre os quais 20 eram estações de rádio com orientação comunitária e poucas rádios comerciais e estações de televisão.

Nessa altura, a propriedade- não necessariamente o controlo do conteúdo- das rádios com orientação comunitária pertencia a duas instituições: o Instituto de Comunicação Social, um órgão estatal para o desenvolvimento e a Igreja Católica

A partir de 1999, o então Instituto de Desenvolvimento Rural (INDER), uma entidade pública com autonomia administrativo e financeira, mas estritamente ligada ao Ministério da Agricultura, envolveu-se na área de radiodifusão comunitária, com a instalação de dezenas de Rádios e Televisões Rurais, no âmbito de um projecto denominado “RRTV”. Com a extinção do INDER em 2000, o ICS herdou tais rádios e televisões, aumentando o número de rádios comunitárias e de estações de televisão sob seus auspícios para um total de 17 estações.

Do seu lado, o Projecto de Desenvolvimento dos Media da UNESCO/PNUD, cuja implementação efectiva arrancou em Outubro de 1998, embarcou num longo e meticuloso processo de apoio à criação de novas rádios comunitárias no país, o qual culminou com o estabelecimento de um total de oito estações de rádios comunitárias em seis províncias do país.

Com este esforço adicional neste sector estratégico de comunicação social, o panorama das rádios comunitárias em Moçambique aumentou para um total de 37 rádios instaladas e em funcionamento em 2003, com uma media de horas de emissão a depender de dois factores principais: manutenção e reparação do equipamento e a capacidade de produção de programas de cada estação, com apoio institucional e sistemático conferido por três organizações fundamentais: o Instituto de Comunicação Social, a Cooperação Austríaca e o Projecto de Desenvolvimento dos Media da UNESCO/PNUD.



Importa mencionar, aqui, a existência de projectos de rádios comunitárias iniciadas pela Organização Não Governamental Dinamarquesa Ibis, concentradas na província nortenha do Niassa e a existência de uma rádio comunitária específica, a Rádio Municipal de Nacala, propriedade do Município de Nacala, mas com orientação comunitária.

Como principal resultado da conferência de definição de estratégias de sustentabilidade das Rádios Comunitárias em Moçambique, organizada pelo Projecto de Desenvolvimento dos Media da UNESCO/PNUD em Junho de 2001, as instituições envolvidas no sector das rádios comunitárias estabeleceram um órgão informal designado Núcleo de Coordenação das Rádios Comunitárias em Moçambique, com o mandato de definir e implementar estratégias de sustentabilidades nas áreas de recursos financeiros, formação e técnica.

2. A Ferramenta de Desenvolvimento Social

Entende-se por desenvolvimento social a melhoria das condições de vida e do exercício da cidadania de uma determinada população.

O acesso à água tratada, às casas para habitação, aos transportes, aos serviços de saúde, educação, cultura, desporto, lazer, são condições que precisam ser garantidas ao cidadão para viver com dignidade e exercer seus direitos.

Em Moçambique, país considerado pobre, com índices de analfabetismo altos e, entretanto, com uma diversidade cultural e tradição oral fortes, a rádio comunitária é um instrumento que concentra os processos de ensino e aprendizagem e de promoção do debate sócio-económico das comunidades, mais do que um simples meio de produção e difusão de programas radiofónicos.

Por conseguinte, a participação dos membros da comunidade nos diferentes aspectos da vida da rádio é condição fundamental para que ela seja um meio de comunicação social democrático e que vá ao encontro das expectativas de desenvolvimento social da comunidade.

Para alcançar este objectivo, é preciso que:

- n** Cada comunidade se sinta dona da Rádio;
- n** Cada membro da comunidade participe na definição da direcção estratégica da Rádio. Isso significa saber o que queremos que a Rádio seja, onde pretendemos chegar e como chegaremos lá.

TRABALHANDO COM A COMUNIDADE

1. Mapeamento da Comunidade

Mapear a comunidade significa identificar as principais características físicas e sociais da comunidade. É um exercício onde a comunidade irá desenhar um mapa da comunidade identificando as principais infra-estruturas, incluindo:

- n Infra-estruturas de comunicação
- n Serviços sociais existentes
- n Áreas de lazer
- n Áreas de cultivo
- n Principais produtos da agricultura
- n Zonas de comércio
- n Áreas de criação de animais
- n Pontos de encontro das mulheres, dos homens, dos jovens, dos líderes, das crianças,
- n Mobilidade da população
- n Línguas faladas pela comunidade
- n Principais problemas da comunidade
- n Outras características...

Para fazer o mapa você vai precisar de folhas grandes e largas e canetas grossas de feltro, mas caso não tenha este material pode usar material local como carvão, giz, pedras e folhas e utilizar o chão. Decida o tipo de informação que você quer no mapa e vá pedindo aos participantes para marcarem no mapa, por exemplo o local de encontro das mulheres, das crianças, dos jovens, dos homens, estradas principais, secundárias e terciárias, áreas de lazer, locais onde as pessoas se divertem, grupos culturais existentes, mercados, postos de saúde, centros de saúde, hospitais, escolas, áreas onde as pessoas assumem comportamento de risco HIV/SIDA, etc..



O processo de criar um mapa deve ser participativo, com os participantes discutindo e conferindo as informações entre si. Depois do mapa feito, os facilitadores devem copiar o mapa num papel para guardar. Um ou dois anos depois da rádio estar no ar, este exercício poderá ser feito novamente e poderemos comparar o que mudou na comunidade.

Uma vez no ar, é preciso assegurar que a rádio está a responder às necessidades da comunidade e que a programação continua a apoiar e a dar instrumentos à comunidade para esta reflectir e resolver os seus problemas. É importante também assegurar que a programação está a ajudar a promover e valorizar a cultura local, a história, aumentando a auto-estima colectiva, trazendo orgulho e alegria dentro da luta do dia-a-dia.

Mapear a comunidade traz-nos, igualmente, a vantagem de ser fácil identificar e recrutar potenciais produtores de programas nas comunidades, permitindo, assim, que as comunidades estejam representadas na rádio e esta possa produzir programas que reflectam as necessidades dessas comunidades.

2. Envolver a Mulher

Para todos os envolvidos no processo de criação e gestão de uma Rádio Comunitária é importante saber que:

“Quando educamos um homem, educamos um indivíduo e quando educamos uma mulher, educamos uma nação”.

Em Moçambique no geral e nas comunidades rurais em particular, mulher é a principal geradora de receitas para a família, é ela quem cuida da família e garante a educação das crianças. Melhor do que ninguém, os gestores das Rádios Comunitárias sabem que um programa de rádio concebido e apresentado por mulheres tem grandes probabilidades de reter a audiência, porque a mulher é mais comunicativa, natural na abordagem dos assuntos e sabe exactamente o quê e como a comunidade quer ouvir um determinado assunto. Por acaso não é ela que vive os problemas da comunidade no dia-a-dia?

Partindo deste princípio e porque a participação da mulher nas Rádios Comunitárias é limitada- infelizmente, há pais, maridos, irmãos, etc. que não gostam que a mulher mostre as suas capacidades- torna-se extremamente importante que a Rádio Comunitária faça da presença da mulher na estação um desafio de que irá sempre vencer, pois não há desenvolvimento da comunidade sem o desenvolvimento da mulher.

Por isso, quando a Rádio Comunitária fizer o mapeamento da comunidade, importa sempre ter em conta a presença da mulher. Importa conhecer os vários grupos da mulher, os seus interesses, as actividades que a Rádio Comunitária pode desenvolver para que a mulher assuma um papel preponderante no processo de desenvolvimento da comunidade, as suas dificuldades e soluções possíveis para os problemas da mulher, etc.

3. Quem é o Produtor de Programas Comunitário?

É a pessoa que doa o seu trabalho, suas potencialidades e talentos num trabalho que o desafia e gratifica em prol de uma realização pessoal ou de uma comunidade.

Ao analisarmos essa definição, encontraremos quatro elementos:

QUALIFICAÇÃO

O Produtor de Programas Comunitário executa a sua tarefa com talento e dedicação e isso o torna qualificado.

SATISFAÇÃO

É um trabalho exercido com prazer, com dedicação e que dá alegria ao Produtor de Programas Comunitário.

DOAÇÃO

A entrega de horas da sua vida em benefício da comunidade, é resultado de um compromisso com o desenvolvimento da comunidade, que precisa se materializar por meio de acções.

REALIZAÇÃO

É um trabalho que tem um compromisso com o sucesso.

RESUMO

O trabalho Produtor de Programas Comunitário é uma acção de qualidade, feito com prazer em direcção a uma solução que não precisa ser necessariamente grande, mas precisa ser eficiente e que ajuda a comunidade a desenvolver



3.1 Motivações do Produtor de Programas Comunitário

O que leva uma pessoa a se juntar numa rádio comunitária? O que leva uma rádio comunitária a contratar Produtores de Programas Comunitários? Estas são as perguntas que os gestores das rádios comunitárias normalmente fazem.

As respostas são dadas no presente capítulo.

A motivação para o trabalho como Produtor de Programas Comunitário, felizmente, não é uma característica difícil de ser encontrada no ser humano.

Todas as pessoas sentem-se incomodadas com as desigualdades e procuram colaborar com a melhoria do bem estar social. Uma forma de ter uma participação efectiva e eficaz na construção da sociedade é exercer algum tipo de trabalho voluntário.

A maioria das pessoas está disposta a exercer algum tipo de trabalho como voluntário, mas, para muitas, falta a força para buscá-lo. Elas aceitarão de bom agrado um convite, principalmente se for para exercer alguma função que seja atractiva, que esteja de acordo com suas habilidades e capacitação profissional. Porém, se este convite não aparecer, continuam esperando uma oportunidade, sem que nada aconteça.

Por esta razão, a visibilidade do voluntário tem grande valor. O trabalho voluntário sempre existiu. O facto de alguém procurar ajudar próximo sempre esteve presente no ser humano e com grande ênfase nas comunidades rurais.

É muito comum ouvir dos voluntários a afirmação de que o voluntariado está trazendo mais benefícios para si mesmos do que para o público atendido.

Através do voluntariado numa rádio comunitária, as pessoas fazem novos amigos, pois conhecem pessoas que tem as mesmas motivações que elas, vêem a vida de forma semelhante, têm sonhos parecidos e esperam conseguir coisas semelhantes.

Estar perante novos desafios pode ser muito estimulante. Às vezes são tarefas novas, que exigem a busca de novos conhecimentos, o desenvolvimento de novas habilidades. Estas novas situações poderão fazer descobrir valores surpreendentes, como o aumento da tolerância, do optimismo, do sentido de justiça. Este crescimento individual produz efeitos positivos na auto-confiança do Produtor de Programas Comunitário ou voluntário.

Mas o que o Produtor de Programas Comunitário mais costuma valorizar é o sentimento de estar fazendo a **sua parte**. Que está contribuindo para a construção de uma sociedade que terá os valores em que ele acredita, que coincidem com a sua visão de futuro.

Quando ao ser tocado pela tristeza de constatar muitas dificuldades sociais, tem a esperança de estar fazendo algo, que mesmo que seja muito pequeno, em conjunto com a parte dos demais, poderá fazer uma grande diferença.

Porém, uma pergunta que se faz é porquê muitos Produtores de Programas Comunitários desistem de quando tudo parece estar indo tão bem?

Assim, é o momento de fazermos a seguinte pergunta: como manteremos os Produtores de Programas Comunitários por mais tempo no seu trabalho? Talvez, a melhor formulação desta pergunta é: **como iremos manter os Produtores de Programas Comunitários constantemente motivados no exercício de suas funções?**

A resposta parece apontar para o seguinte: este Produtor de Programas Comunitário que formamos, engajado com a causa, capacitado e responsável, realmente comprometido com a obtenção dos objectivos sociais da rádio comunitária, não pode ser tratado como simples Produtores de Programas Comunitários, mas como parte integrante de todo o processo de desenvolvimento. É este tratamento que manterá a sua motivação em alta.

E manter a motivação **em alta** é realmente o segredo de termos um quadro de Produtores de Programas Comunitários estável, com pouca rotatividade.

E o que mantém o Produtor de Programas Comunitário motivado? Há três factores principais, nomeadamente:

Primeiro Factor

– APROVEITAR O MÁXIMO

O Produtor de Programas Comunitário precisa ter certeza de que aqueles momentos que está se dedicando são verdadeiramente úteis para atingir os objectivos de desenvolvimento em que acredita.

Esta utilidade vai ser consequência do planeamento da rádio comunitária, da clareza com que a sua função está descrita e de como ela se harmoniza com o organigrama geral.



Segundo Factor

– A SUPERVISÃO

Não só aquela formal, mas também a mais informal, como a do coordenador ou do mobilizador da rádio.

O Produtor de Programas Comunitário necessita de ter uma pessoa próxima com quem ele divide suas conquistas e, também, suas dificuldades e até decepções. Uma pessoa que está dentro do contexto poderá ouvi-lo e entendê-lo melhor que seus amigos e familiares mais próximos.

Esta pessoa deverá ser alguém disponível, atencioso e que tem o desejo sincero de que o Produtor de Programas Comunitário progrida no seu trabalho.

A comunicação é imprescindível para fazer com que o indivíduo se sinta parte da rádio comunitária e, sabemos, que o sentido de **pertença** é um aspecto importante para a maioria das pessoas. Uma comunicação ágil, que divulgue os planos e os sucessos, os acontecimentos do dia-a-dia, os tipos de trabalho e das pessoas que o executa manterá a motivação.

Terceiro Factor

– O RECONHECIMENTO PELO TRABALHO FEITO

Embora à primeira vista possamos pensar que o voluntariado não combina com agradecimentos, a prática não é bem assim. As pessoas normalmente esperam uma avaliação sobre o seu trabalho e quando sabem que ele é reconhecido como de qualidade, sentem-se motivadas para continuar com o trabalho.

Por isso a rádio comunitária que tem o hábito de mencionar o nome de seus Produtores de Programas Comunitários em publicações e eventos, faz festas para **valorizar** seus colaboradores ou entrega pequenos símbolos ou diplomas tendem a ser mais fortes e ter um grupo sempre pronto para batalhar e vencer!

Motivação... palavra complexa.

É a **motivação** que nos incentiva, nos desafia, nos convida para o trabalho, para a conquista, para a vida. Certamente o Produtor de Programas Comunitário motivado é alguém especial, verdadeiro agente construtor de uma comunidade desenvolvida.

Mas o que poderemos dizer daquele que, às vezes, até escondido, mantém os demais motivados? Quem é ele? São muitos, um verdadeiro batalhão de líderes, membros dos Comités de Gestão e da Coordenação Executiva, que no dia-a-dia, com uma palavra, com o exemplo pessoal, ensinam que fazer o bem vale a pena.

Modestos, preferem que o brilho fique para seus colaboradores, pois sabem que sua tarefa é grande demais para fazerem sozinhos. Eles motivam seus Produtores de Programas Comunitários sem que ninguém os motive, acreditam que podem, de certeza, mudar positivamente a comunidade.

Para além dos mencionados anteriormente, eis outros factores de motivação do Produtor de Programas Comunitário:

Fazer diferença

Algo significativo: nesse caso é preciso delinear-se claramente para cada Produtor de Programas Comunitário o que lhe dará maior sensação de realização, o que o levará a sentir que está fazendo diferença?

Esta motivação está muito ligada ao tipo de objectivo social que a rádio comunitária pretende atingir. O Produtor de Programas Comunitário sente-se bem em apoiar e trabalhar numa instituição que constrói um futuro que coincida com os seus valores pessoais e a visão que ele deseja para a sua comunidade.

Usar habilidades

O que normalmente não tem lugar na sua vida pessoal. Muitas vezes, o Produtor de Programas Comunitário está capacitado ou gosta muito de determinada participação, mas não tem onde aplicá-la.



Desenvolvimento pessoal

Nos dias de hoje, passa-se a dar muito valor às experiências adquiridas, à situação de receber capacitação para determinada função ou para o exercício da vida em grupo.

As pessoas podem procurar o trabalho Produtor de Programas Comunitário para exercer determinada profissão com objectivo de estarem melhor preparada para o futuro (caso de estagiários).

O Produtor de Programas Comunitário gostaria de adquirir alguma experiência profissional ou estabelecer contactos por meio do serviço comunitário!

Outro factor de motivação que faz procurar o trabalho Produtor de Programas Comunitário é o sentimento de **pertencer** a um grupo que tem o mesmo tipo de pensamento, uma escala de valores semelhante.

Por seu turno, a rádio comunitária procura trabalhar com Produtores de Programas Comunitários devido à dois factores principais ligados à **sustentabilidade**, nomeadamente:

Sustentabilidade Editorial

Este é, provavelmente, o factor principal, pois a sustentabilidade editorial se refere à capacidade de uma Rádio Comunitária produzir e apresentar programas de forma sistemática e regular, respeitando a grelha de programação, a política editorial e os princípios éticos e deontológicos estabelecidos.

Os programas de rádio comunitária são produzidos tendo sempre em conta a missão da rádio, devendo reflectir as necessidades de desenvolvimento da comunidade em que ela está inserida.

Se a comunidade tem falta de postos de saúde, lá está a rádio a pressionar as autoridades competentes no sentido de instalarem postos de saúde.

Se na comunidade eclode uma doença como a cólera, lá está a Rádio a educar a população para consumir água tratada.

Se uma camponesa conseguiu produzir muito milho numa determinada época agrícola, lá está a Rádio a entrevistá-la e a projectá-la como um exemplo a ser seguido.

Se uma rapariga da comunidade conseguiu acesso à universidade, lá está a Rádio entrevistá-la para que sirva de exemplo para outras e a educar a comunidade sobre a importância de permitir que as raparigas estudem.

As dificuldades e as realizações da comunidade são conhecidas pela própria comunidade. O Produtor de Programas Comunitário vive na comunidade. Sabe o que acontece no dia-a-dia; sabe como é que as pessoas pensam e quais as melhores soluções para os problemas.

Em suma, a produção de programas na Rádio Comunitária é assegurada por um corpo de Produtores de Programas Comunitários que se identifica com a missão da Rádio e acredita na possibilidade de o seu trabalho poder gerar mudanças positivas na comunidade.

Sustentabilidade Finceira

Ao se procurar definir a sustentabilidade, particularmente naquilo que são os objectivos sociais de uma Rádio Comunitária, a Sra. Lisa Cannon (“Life Beyond Aid”), sugere que a sustentabilidade se refere à:

“Habilidade de uma organização em assegurar e gerir recursos suficientes que lhe permitam cumprir a sua missão de forma efectiva e consistente ao longo do tempo, sem dependência excessiva de uma única fonte de financiamento [...] Organizações sustentáveis têm, no mínimo, uma missão clara e uma direcção estratégica; a capacidade de atrair recursos de uma variedade fontes locais, nacionais e internacionais e a capacidade de geri-los eficientemente[...]”.

Não há registo de alguma Rádio Comunitária que funciona numa área rural de um país em vias de desenvolvimento que seja auto-sustentável, mesmo tendo em conta toda a criatividade relacionada com a implementação de regras estritas de austeridade.

A Rádio Comunitária é um órgão de informação que persegue objectivos de desenvolvimento social das comunidades.

A Rádio Comunitária não tem fins lucrativos. Por conseguinte, não tem dinheiro. Mas precisa garantir que os programas são produzidos e transmitidos.

Portanto, não tendo dinheiro e sabendo que a Rádio Comunitária precisa produzir programas, resta-lhe apostar num grupo de Produtores de Programas Comunitários que acredita na necessidade de contribuir para o desenvolvimento da sua comunidade.



O facto de a Rádio Comunitária apostar num grupo de Produtores de Programas Comunitários que representam os interesses de desenvolvimento da comunidade já é um grande passo rumo à contenção de despesas e conseqüente criação de bases sólidas para a sustentabilidade.

SER PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO NUMA RÁDIO COMUNITÁRIA CRIA:



3.2 Recrutamento do Produtor de Programas Comunitário

É aconselhável que a Rádio Comunitária esteja sempre fazendo divulgação de seu trabalho com vista ao recrutamento de novos Produtores de Programas Comunitários. Isto porque existem sempre novos programas a serem produzidos, objectivos a serem ampliados ou desejo de se atender a um público maior.

Se estes argumentos não forem suficientes, cabe alegar que é preciso garantir o número de Produtores de Programas Comunitários actuantes, pois as pessoas ficam cansadas, têm novas preocupações ou oportunidades, têm de mudar de zona de residência ou de escola e, muitas vezes, surgem mudanças no ritmo de suas vidas que impedem a continuidade de uma dedicação às causas sociais.

O recrutamento está intimamente ligada à divulgação que será feita. E esta divulgação deve ser compreendida em dois sentidos: divulgação da rádio comunitária propriamente dita e divulgação da necessidade, objectivo e função do Produtor de Programas Comunitário.

A divulgação poderá ser ampla usando-se dos meios de comunicação disponíveis ou poderá ser feita pessoa a pessoa, o que funciona incrivelmente.

A primeira tem a vantagem de num só tempo contactar um grande número de pessoas. A última tem a vantagem de comunicar-se com pessoas mais directamente, de forma que já funcione como uma iniciação do processo de selecção e integração.

Deve-se estar ciente que após qualquer tipo de divulgação, a rádio comunitária deverá estar preparada para atender a uma demanda maior de candidatos, o que necessitará de um reforço nos esquemas de recepção, selecção e integração.

Outra questão que a rádio comunitária terá que resolver é se irá recrutar Produtores de Programas Comunitários durante o ano todo, ou se fará campanhas em períodos determinados uma ou duas vezes por ano. A segunda hipótese poderá simplificar muito os processos que se seguem: como a selecção, orientação e integração. Porém, ela exige um planeamento melhor.



Uma outra maneira de assegurar a representatividade da comunidade e facilitar a sua mobilização é fazer o mapeamento de aspectos físicos e sociais existentes na comunidade, nos bairros, como hospitais, correios, esquadra, mercados, lojas, direcções, organizações não governamentais, etc. e a partir deles procurar recrutar Produtores de Programas Comunitários.

A divulgação de necessidade de vagas poderá visar o público em geral, através de um simples cartaz colado numa loja, em edifícios públicos, no mercado, etc., podendo ser direccionado a um público específico:



A comunidade é constituída por diferentes grupos de interesse, como:

- n Professores
- n Estudantes
- n Enfermeiros
- n Extensionistas Rurais
- n Mulheres domésticas
- n Crianças
- n Idosos
- n Electricistas
- n Pedreiros
- n Comerciantes
- n Outros

O CARTAZ PODE CONTER A SEGUINTE MENSAGEM:



3.3 Selecção

Se a rádio comunitária tiver estabelecido o seu quadro de funções, cada uma contendo a descrição de tarefas pertinentes e a descrição do perfil desejado de cada posição, será bem mais fácil fazer a selecção.

A rádio comunitária deverá possuir um sistema próprio de selecção e estar sempre preparada para fazê-lo. Se, porém, tiver feito uma grande divulgação, é muito provável que necessitará criar condições especiais para atender aos interessados que acorrerão em grande número.

Do processo de selecção fará parte uma entrevista onde se recolherão os dados do candidato, serão dados os elementos para que o futuro Produtor de Programas Comunitário verifique se é aquilo o que ele deseja e se fará uma avaliação prévia em relação à sua adequação às necessidades da vaga.

Como a entrevista necessita de atenção, provavelmente não estará disponível o tempo todo. Assim, pode-se estabelecer um horário da semana ou do mês, ou até dois a três períodos ao longo do ano. O importante é dar um bom atendimento, ser claro e objectivo sobre quais serão os próximos passos, às pessoas interessadas em serem voluntárias.

Os seguintes elementos devem ser observados quando se pretende seleccionar um Produtor de Programas Comunitário:

- n Dados pessoais como idade, estado civil, profissão, formação e outros dados que fazem parte da descrição do perfil
- n Habilidade para o exercício da função
- n Forma de expressão, aparência pessoal, cortesia
- n Intenção, entusiasmo, sensibilidade à causa
- n Expectativas na “carreira”
- n Disponibilidade para formação
- n Atitude perante a comunidade e colegas
- n Disponibilidade para obedecer as políticas, regras e regulamentos da rádio comunitária

Os candidatos deverão receber a resposta da entrevista num espaço de tempo curto (cerca de uma semana) tanto aqueles que foram seleccionados como aqueles que não foram.

Os candidatos seleccionados deverão ser convocados para a nova reunião, onde se farão os acordos e o contrato. Esta reunião também deverá ser marcada para breve, pois o processo de selecção deixará o Produtor de Programas Comunitário ansioso por começar e se isto não acontecer rapidamente ele poderá ficar frustrado, o que não é um bom começo.

Não se deve ter qualquer receio em não aceitar um candidato a Produtor de Programas Comunitário. É perfeitamente normal que isto não aconteça, pois se existe um perfil traçado com cuidado, é óbvio que não serão todas as pessoas que se encaixam.

Muitas vezes, os mobilizadores e/ou os coordenadores têm a percepção de que o voluntário só pode ser recrutado para produzir programas. Mas ele- o voluntário- pode contribuir com muitas outras coisas: pintar as instalações da rádio, cortar a relva, gradear as janelas, fazer reparações das bicicletas, etc.

Outro erro é afogar a rádio comunitária devido à grande necessidade de auxílio e seleccionar um candidato que não tem as especificações desejadas. Isto tornará caro o processo de orientação, contrato e formação e dificilmente levará a um bom termo, pois o Produtor de Programas Comunitário, percebendo que não é isto que lhe agrada ou que não está de acordo com as suas qualificações, provavelmente abandonará a função.

A comunicação da não selecção de um candidato a Produtor de Programas Comunitário na rádio comunitária deverá ser dada com firmeza e cortesia, indicando-lhe outras hipóteses que, se acredita, ser mais adequada ao seu perfil.





Reunião de selecção

3.4 Contrato de Produtor de Programas Comunitário

Uma vez que o candidato foi seleccionado ele deverá ser chamado para, já prevendo a relação de trabalho futuro, trocar o maior número de informações possíveis.

As seguintes informações sobre a rádio comunitária deverão ser explicadas ao candidato:

- n Revisão da Missão, da Visão e dos Objectivos da Rádio
- n A comunidade a quem a Rádio Comunitária serve
- n Explicação da área em que ele irá trabalhar
- n Recursos materiais e humanos existentes

- n** Políticas da Rádio Comunitária
- n** Estatutos e Regulamentos Internos
- n** Organigramas. Horário em que ele trabalhará
- n** Dados de frequência como: férias, escala de feriados, etc.
- n** Trabalhos extras (situações em que todos são convocados como: festas, grandes campanhas, etc.)
- n** Benefícios do Produtor de Programas Comunitário (refeições, formação, viagens, etc.)
- n** Programas de formação
- n** Oportunidades de formação
- n** Outras

Estabelecidas as bases gerais da função que o Produtor de Programas Comunitário irá exercer, será muito interessante um contacto com o responsável directo pelo seu trabalho, nesse caso com o Coordenador e/ou com o Mobilizador, que explicarão com mais detalhes o que se espera dele, quais serão as metas que podem ser alcançadas e quais são as ferramentas de avaliação que existem.

Não se deve fechar a porta à negociações, por mais incríveis que elas possam parecer à primeira vista.

Deve-se considerar pacientemente cada opinião, limitação, proposta, etc. do Produtor de Programas Comunitário, mostrando outros pontos de vista oriundos de experiências anteriores, estando aberto para aceitar alterações que beneficiem (ou que não prejudiquem) a rádio comunitária e rejeitando, com cordialidade, mas firmeza, as desinteressantes ou não pertinentes no momento.

Sendo que, no caso de recusas, deve-se dar perspectivas de quando ou quais necessidades devem ser preenchidas para que as opiniões voltem a serem discutidas.

Estando tudo acertado, o candidato deverá assinar o Contrato de Produtor de Programas Comunitário, com duração de um ano no mínimo e onde estará descrito o tipo de trabalho que fará, a frequência e o horário, especificando a situação de voluntariado, protegendo a rádio comunitária de possíveis implicações legais. Da parte da rádio comunitária, o Contrato será assinado pelo Presidente do Comité de Gestão ou outra pessoa, dependendo dos Estatutos da rádio.



MODELO DE CONTRATO DE COLABORAÇÃO

CONTRATO DE COLABORAÇÃO

I. IDENTIFICAÇÃO DAS PARTES SIGNATÁRIAS

Entre a Associação da Rádio Comunitária de, através do seu Comité de Gestão e _____ é celebrado o presente contrato de colaboração, na base do qual o segundo signatário se identifica como **Produtor de Programas Comunitário** da referida Rádio Comunitária.

II. DEFINIÇÃO DE PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO

Para efeitos deste contrato de colaboração, Produtor de Programas Comunitário é qualquer cidadão (nacional ou estrangeiro) que, sendo membro de pleno direito desta associação, oferece—se a colaborar com a Rádio Comunitária de, sem qualquer remuneração ou salário.

III. FUNÇÕES OU TAREFAS

O Produtor de Programas Comunitário pode desempenhar qualquer função que seja relevante para o pleno funcionamento da Rádio Comunitária, na base dos seguintes critérios:

- a- Por sugestão própria;
- b- Por formação dentro ou através da Rádio Comunitária
- c- Por qualificação profissional ou outra qualidade relevante

IV. ENQUADRAMENTO HIERÁRQUICO

No trabalho do dia-a-dia, o Produtor de Programas Comunitário esta directamente subordinado ao Coordenador da Rádio Comunitária;

O seu vinculo de colaboração e aprovado ou interrompido por decisão do Comité de Gestão, cujo Presidente assina os respectivos documentos comprovativos.

V. DIREITOS DO PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO

1. O Produtor de Programas Comunitário goza dos seguintes direitos:
 - a) Direito a participação plena da vida diária da Rádio Comunitária, contribuindo com ideias e sugestões;
 - b) Direito de beneficiar de oportunidades de formação que surjam para beneficiar a Rádio Comunitária;
 - c) Direito a prémios e estímulos periódicos;
 - d) Direito de pedir a transmissão de mensagens ou avisos de interesse particular através da Rádio Comunitária sem pagar custos ou pagando-os apenas parcialmente;
 - e) Direito a férias.

VI. DEVERES DO PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO

1. Na sua colaboração voluntária a favor dos interesses da comunidade, o Produtor de Programas Comunitário observa os seguintes deveres:
 - a) Desempenhar as suas tarefas e funções de forma exemplar e disciplinada;
 - b) Observar com rigor os regulamentos, normas, regras, rotinas e horários em vigor na Rádio Comunitária;
 - c) Alertar a quem de direito sobre qualquer situação anormal que possa prejudicar o pleno funcionamento diário da Rádio Comunitária;
 - d) Avisar com duas semanas de antecedência sobre factos da vida pessoal que poderão provocar a quebra da sua colaboração nos próximos tempos, incluindo viagens, exames escolares, cursos, etc.

VII. CESSÃO DA COLABORAÇÃO

Este contrato de colaboração deixa de ter efeito:

- a) Por vontade expressa do Produtor de Programas Comunitário, manifestada através de uma carta dirigida ao Coordenador da Rádio, com antecedência mínima de dois meses.
- b) Por decisão dos órgãos da Rádio Comunitária, por razões fundamentadas e comunicadas ao Produtor de Programas Comunitário com uma antecedência mínima de três meses.



- c) Quando o Produtor de Programas Comunitário tiver cometido uma infracção grave contra a Rádio Comunitária, prevista nos Estatutos, nos regulamentos internos da Rádio Comunitária ou outra legislação relevante.

Assinaturas:

Presidente do Comité de Gestão

O Produtor de Programas Comunitário

3.5 Integração do Produtor de Programas Comunitário

No processo de integração do Produtor de Programas Comunitário, há algumas informações que lhe devem ser passadas antes de qualquer coisa:

- n Uma visão mais ampla da Missão e dos objectivos da Rádio Comunitária
- n Os Estatutos, o Regulamento Interno, as Regras e rotinas diárias
- n A Política do Produtor de Programas Comunitário
- n A Política de Uso e Acesso aos equipamentos
- n O Organigrama
- n O Código de Ética do Produtor de Programas Comunitário
- n Apresentação das pessoas que ocupam posições que terão ligação com aquelas que o Produtor de Programas Comunitário irá desempenhar
- n Apresentação do Produtor de Programas Comunitário aos colegas no primeiro encontro de planificação em que ele participe
- n Demonstração da posição actual do desempenho da rádio comunitária, suas maiores conquistas e planos para o futuro
- n Demonstração das possibilidades de uso dos equipamentos de produção e dos estúdios de emissão

NOTA: Se o processo de selecção for agrupado, ou seja, com número maior de Produtores de Programas Comunitários, será interessante promover uma reunião conjunta ou uma breve palestra de integração onde os principais dirigentes da rádio comunitária se apresentem e passem estas informações.

3.6 Porquê Uma Política do Produtor de Programas Comunitário

Uma política dos Produtores de Programas Comunitários é um instrumento que regula as actividades a serem desenvolvidas na Rádio Comunitária, descrevendo, entre outros aspectos, o regime de participação na vida da estação, as condições do acordo entre as partes, a definição de quem poderá ser Produtor de Programas e a duração do acordo.

A política é concebida para estabelecer regras e procedimentos de cada parte, cujo cumprimento deve ser observado por todos, na base do respeito mútuo e benefício comum.

Os Comités de Gestão encarregam-se pela concepção e aprovação da política, enquanto os coordenadores e/ou outros responsáveis directos dos Produtores de Programas velam pela sua implementação no dia-a-dia. Por seu turno, os Comités de Fiscalização, em parceria com os Comités de Gestão, monitorizam a efectividade da política e sugerem medidas correctivas em caso de violação.

EXEMPLO DE UMA POLÍTICA DO PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO

POLÍTICA DE PRODUTORES DE PROGRAMAS COMUNITÁRIOS

DEFINIÇÃO

No contexto da Rádio Comunitária, define-se como Produtor de Programas Comunitário todo e qualquer cidadão nacional ou estrangeiro, que sendo membro da comunidade, oferece-se a colaborar com a Rádio Comunitária desem qualquer remuneração ou salário no período definido no respectivo contrato de colaboração.



1. Motivação da rádio para ter Produtores de Programas Comunitários:

Como forma de garantir que maior engajamento e participação da Comunidade, e que esta possa assumir o papel de dar impulso necessário ao enraizamento da Rádio Comunitária de....., é criado o grupo de Produtores de Programas Comunitários, maioritariamente composto por pessoas da comunidade.

A integração de um Produtor de Programas Comunitário é consubstanciada pela sua LIVRE PARTICIPAÇÃO no espírito de poder servir a comunidade a que pertence ou com a qual se identifica.

2. Definição de Produtor de Programas Comunitário:

É considerado **PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO** da rádio ... todo aquele que, por vontade própria e espontânea, se oferece para fazer parte do grupo que viverá o dia a dia da estação – a equipa executiva.

3. Tipos de trabalho para Produtores de Programas Comunitários:

Aos Produtores de Programas Comunitários será dada a oportunidade participar na planificação da programação; a produção de programas; a integração em equipas de pesquisa de audiência e avaliação de impacto; a contribuição para a elaboração da política e desenvolvimento do planeamento e outras tarefas que se julgarem pertinentes no desenvolvimento do projecto e implementação da Missão, da Visão e dos Objectivos Estratégicos da Rádio.

4. Condições do Acordo com Produtores de Programas Comunitários:

Os Produtores de Programas Comunitários exercem todas as tarefas que lhes competem sem direito a remuneração ou a qualquer tipo de subsídio periódico. No entanto, a direcção da Rádio, em estreita coordenação com o Comité de Gestão, poderá accionar mecanismos no sentido de angariar fundos que possam contribuir para a ajuda de custos do Produtor de Programas Comunitário escalado para o serviço do dia, para deslocações, refeições, e outras que forem julgadas relevantes.

5. Quem pode ser Produtor de Programas Comunitário:

Todos os membros da comunidade, independentemente do sexo, raça, crença religiosa e/ ou política, desde que gozem de perfeitas faculdades mentais podem ser Produtores de Programas Comunitários da Rádio Comunitária de

No entanto recomenda-se:

- a) A leitura completa da bibliografia, políticas e linha editorial da Rádio;
- b) A observação de um período de estágio e enquadramento dentro do que assimilou e poderá desenvolver no futuro;
- c) A integração num Grupo Editorial de acordo com a sua inclinação. Caso isso não se verifique por razões diversas, ser-lhe-á prestada em tempo útil a informação sobre o seu destino.

6. Duração do acordo:

Os Produtores de Programas Comunitários deverão estar ligados à Rádio Comunitária de..., por um período mínimo de 3 (três) anos, através de um contrato a ser assinado entre o Produtor de Programas Comunitário e o Comité de Gestão. O contrato poderá ser renovado sempre que ambas as partes manifestarem tal interesse e não se constatar qualquer violação do regulamento em vigor.

7. Direitos, Deveres e Obrigações dos Produtores de Programas Comunitários

Direitos:

- Ser informado sobre as decisões tomadas
- Ter acesso aos meios de trabalho
- Ter direito a reconhecimento pessoal
- Solicitar apoio no seu trabalho
- Ser integrado nos programas de formação/treino
- Desenvolver trabalho que interesse a Comunidade
- Certificar-se sobre a clareza das tarefas incumbidas
- Questionar os actos praticados pelos responsáveis

Deveres:

- Ser pontual e fiável
- Trabalhar com zelo e dedicação
- Ser leal a missão, objectivos e regras da Rádio



- Ser criativo e apresentar iniciativas próprias
- Facilitar e colaborar no trabalho em equipe
- Disponibilizar-se no tempo necessário para as tarefas da Rádio
- Procurar actualizar-se sobre a linha editorial da Rádio

Obrigações:

- Ser fiel à Missão da Rádio
- Cumprir integralmente as cláusulas do contrato com a Rádio
- Sempre que solicitado, apresentar o trabalho na devida altura
- Conhecer os regulamentos internos e o Código de Conduta da Rádio...
- Conhecer os princípios éticos e deontológicos e a Lei de Imprensa
- Rer sempre o presente documento, cumpri-lo e fazê-lo cumprir.

3.7 Primeiras Orientações

O novo Produtor de Programas Comunitário deve ter tempo para adquirir a capacitação necessária para exercer a função. Isto poderá ocorrer em um pequeno curso, quando houver número de novatos suficiente, ou se desenvolver na rádio, onde ele será orientado pelo mobilizador, por um Produtor de Programas Comunitário ou colega mais experiente. Faz parte desta actividade de formação inicial:

- Descrição do seu trabalho
- Um resumo de suas tarefas
- Regras de uso e acesso aos equipamentos
- Apresentação do Código de Ética
- Regras de segurança
- Explicação sobre as características do trabalho com a comunidade
- Como a Rádio Comunitária deseja que a comunidade seja atendida e envolvida

Ao Produtor de Programas Comunitário poderá ser entregue livros, revistas, artigos e vídeos para que ele possa ir ampliando a sua habilidade em casa.

Alguns encontros com novos Produtores de Programas Comunitários poderão auxiliar a tarefa de orientação. Nesses momentos pode-se aplicar jogos, dinâmicas de grupo, estudos de casos e, neste ambiente descontraído, todos têm possibilidade de fazer perguntas, tirar dúvidas, contar casos, etc.

3.8 Execução

A fase de execução compreende a integração efectiva do novo Produtor de Programas Comunitário nos trabalhos do dia-a-dia da rádio, dependendo da área de sua integração.

Na maior parte dos casos, o novo Produtor de Programas Comunitário é integrado na área de produção de programas e, por conseguinte, nos grupos editoriais. Nesta fase, o papel do mobilizador e/ou do coordenador da rádio é extremamente importante, pois a orientação e a liderança devem ser efectivas, de modo a tirar o máximo proveito das capacidades do Produtor de Programas Comunitário como mostra a figura abaixo:

OS GRUPOS EDITORIAIS

Aconselha-se que os produtores de programas da rádio comunitária estejam organizados em Grupos Editoriais, cada um focalizado numa determinada área da programação, tal como saúde, HIV/SIDA, agricultura, cultura, educação, mulher, criança, desporto, pesca (onde se mostra relevante), democracia e direitos humanos, etc.

Os Grupos Editoriais produzem todos os programas da rádio comunitária, assegurando que um certo número de pessoas, recrutadas e pertencendo a **diferentes comunidades dentro da comunidade** são envolvidas, evitando **estrelas** individuais que comunicam verticalmente e transmitem apenas as suas opiniões.

A programação dos Grupos Editoriais é baseada na análise conjunta da vida da comunidade em áreas temáticas sob sua responsabilidade:

- n Quais são os desafios de desenvolvimento na comunidade?
- n Qual poderá ser o papel da rádio comunitária na sua vontade de moderar, facilitar e buscar soluções dos problemas locais através do envolvimento de todos os segmentos relevantes da comunidade?



Isso significa que os Grupos Editoriais gradualmente desenvolvem um alto nível de conhecimento em relação ao assunto com que trabalham e podem tornar-se os iniciadores locais de mudanças, sempre em contacto com as comunidades de onde eles provêm e reflectindo as experiências e os sonhos comuns para um futuro melhor, bem como para as soluções concretas de desenvolvimento localmente identificadas.

A Planificação dos grupos editoriais tem em conta as necessidades de desenvolvimento da comunidade, como mostra a figura abaixo:



Um membro do grupo editorial gostaria que a sua comunidade tivesse mais água potável, outro casa; outro tractores, etc. Portanto, os programas devem refletir estas necessidades que, aliás, são necessidades da comunidade no geral.

Sendo que o trabalho Produtor de Programas Comunitário se desenvolve geralmente em equipes ou Grupos Editoriais, isto porque o facto de cada Produtor de Programas Comunitário dedicar-se duas a três horas por semana exige escalas de trabalho e também porque muitos objectivos só podem ser conseguidos em grupo, há que considerar que a integração de Produtores de Programas Comunitários nos Grupos Editoriais devem ter em conta:

a) Delimitação das funções de cada Grupo Editorial

Deve-se estabelecer quantos Grupos Editoriais são necessários para que determinado objectivo seja alcançado. Pode acontecer de existirem Grupos com o mesmo objectivo, isto por conta das escalas de trabalho ou pelo facto de termos de trabalhar com Grupos pequenos.

Depois de estabelecido quantos Grupos Editoriais necessitamos, deve-se fazer rigorosa descrição das responsabilidades que cabem a elas. Isto deve estar de acordo e relacionado com a descrição de funções estabelecidas e usadas no recrutamento do Produtor de Programas Comunitário, este parte integrante do Grupo Editorial.

b) Definição da composição do Grupo Editorial

Todo o Coordenador e/ou Mobilizador da rádio comunitária sabem que devem usar toda a sua percepção, intuição e características individuais dos Produtores de Programas Comunitários para formar uma equipe. Isto porque os Produtores de Programas Comunitários são idealistas, levados pela emoção e, portanto, o relacionamento entre eles significa muito.

Deve-se evitar colocar no mesmo Grupo Editorial pessoas cujas características são antagónicas ou mesmo concorrentes, por exemplo: alguém mandão com alguém muito rebelde, duas pessoas muito vaidosas, etc.





Dois Produtores de Programas Comunitários rebeldes no mesmo grupo podem estragar o trabalho

Deve-se ter em atenção, também, o facto de trabalhar com equipas pequenas, grupos muito grandes são impossíveis de se administrar. Para um bom rendimento é preciso que cada Grupo Editorial tenha no máximo dez elementos e no mínimo quatro.

Ter uma definição muito clara da composição do grupo também é importante. Saber quem faz parte de qual grupo. Isto vale tanto para a Rádio e para os que a dirigem, como para os integrantes, tudo deve ser muito claro. Os novos Produtores de Programas Comunitários devem sempre ser informados sobre os seguintes aspectos:

- n Os nomes e os endereços completos dos outros elementos do Grupo Editorial
- n Os objectivos centrais do Grupo Editorial

- n Os principais focos de conflitos entre os membros dos Grupos Editoriais
- n As melhores realizações do Grupo Editorial
- n Os melhores programas do Grupo Editorial
- n As actas das três últimas reuniões de planificação do Grupo Editorial

c) Escolha dos líderes

Os Grupos Editoriais precisam ser coordenados por líderes, que poderão ser Produtores de Programas Comunitários também, e esta estrutura será estabelecida e coordenada pelo coordenador e/ou mobilizador da rádio.

Deve-se ter atenção na escolha do líder da equipe, pois eles além de auxiliar no alcance dos objectivos da rádio comunitária, atenderão às expectativas dos componentes da sua equipe de trabalho

Toda a pessoa sente-se confortável quando tem alguém a quem possa recorrer quando está se desempenhando uma tarefa. Ele espera que essa pessoa tenha maior experiência e uma visão mais ampla da rádio comunitária e do meio social que está inserido. Espera-se, também, que esta pessoa tenha tempo para ela e possa orientá-la e avaliar o seu trabalho.

Em linhas gerais essas são as principais necessidades de supervisão. Mas ajudará muito se essa pessoa for paciente, simpática e atenciosa. Num ambiente de amigos, as potencialidades florescem com mais facilidade.

Objectivamente dois são os factores de sucesso em um processo de supervisão:

1. Disponibilidade

Ter um líder, seja ele o Coordenador ou o Mobilizador da rádio comunitária maravilhoso é bom, mas de nada adiantará se ele for inacessível. E no trabalho Produtor de Programas Comunitário esta acessibilidade não pode ser considerada no horário de trabalho, embora esta presença seja imprescindível no momento em que o Produtor de Programas Comunitário está lá, na rádio.

O acesso fácil deve transcender a isso, o líder deve ser encontrado quando ocorrerem os momentos de dúvida, de desânimo, de explosão de novas ideias, de factores que



beneficiem a comunidade. O Coordenador ou o Mobilizador são os pontos de referência, eles têm que estar lá para aplaudir, consolar, orientar, mostrar outros ângulos de visão.

A relação de Produtor de Programas Comunitário e os seus líderes é de grande **cumplicidade** e para isso deve haver intimidade tal que se permita ter seus endereços e números de telefones, que o Produtor de Programas Comunitário seja avisado quando houver impedimento de atendimento em virtude de viagens ou problemas de saúde.

2. Ser uma alavanca constante no crescimento dos Produtores de Programas Comunitários

Numa área onde o que conta são os ideais, as regras de relacionamento podem (e devem) ser mais puras, pois não existem aqui interesses próprios ou particulares.

Em algumas organizações nota-se que interesses por prestígio e valorização da auto-estima falam alto, gerando uma certa atitude onde não existe disposição de um favorecer o crescimento do outro.

O Coordenador ou o Mobilizador devem ser um verdadeiro degrau para que o Produtor de Programas Comunitário (e por isso cheio de força construtiva) se apoie e possa se desenvolver.

O Coordenador ou o Mobilizador não devem ser arrogantes, ou adoptar uma postura de superioridade. Eles devem ser alguém que está trabalhando também, cheio de ideias e motivados, que colocam à disposição a experiência que têm, conscientes e prontos a se desenvolverem também.

Ele deve estar sempre atento ao desempenho dos elementos do grupo, económico para apontar defeitos e generoso quando identifica boas actuações. Deve observar os pontos que podem ser explorados, indicando caminhos que auxiliem este crescimento: motivando a participação em cursos, seminários, fornecendo literatura, etc.

Não resta a menor dúvida que muitas pessoas trabalhando, idealistas, com motivação em alta, é uma massa de pessoas que nem sempre fácil de lidar. Mas é responsabilidade da rádio comunitária assegurar que o ambiente se desenvolve em harmonia, dando-se lugar a interacções e realizações concretas oriundas de uma equipe e não atribuídas a uma única pessoa ou à direcção.

3.9 Formação do Produtor de Programas Comunitário

Dentre os factores importantes para o sucesso da equipe de Produtores de Programas Comunitários está a formação. Não só pelos motivos óbvios de tornar apto para o desempenho da tarefa, mas também porque um Produtor de Programas Comunitário bem orientado e formado é mais confiante, mais seguro, e isto faz com que ele aproveite bem o seu tempo, tornando mais produtivas suas horas de dedicação.

O programa de formação deve ser estudado com carinho, deve prever uma progressividade que permita que os conhecimentos sejam adquiridos de forma ordenada, partindo do geral para o específico.

A dosagem também merece atenção para não “*entupir*” os Produtores de Programas Comunitários de informações num primeiro momento, mas que também permita que toda a informação seja oferecida antes que o colaborador se veja frente às suas funções.

Quanto ao conteúdo, o sistema de formação pode prever informações sobre:

- **Rádio Comunitária**

Sua missão, seus objectivos, seus planos futuros e sua história. Enfim, dados suficientes que permitam que o trabalho seja executado em harmonia com os fins e a personalidade da rádio comunitária.

- **Área Social em que trabalha**

São os conhecimentos que vão permitir que o trabalho seja executado com profissionalismo, com categoria, como por exemplo: dados científicos, quando se trabalha na área de saúde, dados sobre o comportamento e o objecto social, no caso de atendimento de pessoas com necessidades especiais, população carente, etc.

- **A função ou rotina específica que será desempenhada**

Neste caso trata-se de ensinar e treinar naquilo que o Produtor de Programas Comunitário irá exactamente fazer. Neste momento, não só a presença de especialistas é importante, como também, a participação de Produtores de Programas Comunitários mais experientes é útil para actuarem como formadores.





- **Considerações sobre a área social**

Os Produtores de Programas Comunitários se interessarão por assuntos sociais e ao voluntariado de maneira geral. Isto dará oportunidade à reflexão sobre a relevância do seu papel na sociedade, o que os tornará mais conscientes e motivados.

- **Da Análise de Necessidades à Avaliação**

De modo a identificar as necessidades de formação – muito ou pouco formal – é importante que se faça uma **ANÁLISE DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO (ANF)**, baseada em informações como:

- Que informação, compreensão e habilidades necessitamos?
- Como estas necessidades (de gestão, técnicas, de programação, entre outras) podem ser sistematizadas?
- Qual será o grau de alcance destas necessidades?
- Quais são os “**buracos**” que precisamos “**tapar**”? Aqui surge a necessidade de se realizar a **ANF**.

Com base no acima referido, será necessário:

- Identificar os tipos de formação apropriados para alcançar as diferentes necessidades
- Elaborar um plano de formação, incluindo a calendarização, identificação de quem precisa de formação e finalmente os respectivos custos e uma avaliação do tipo de formação

Eventualmente será igualmente necessário:

- Planificar e organizar a formação, incluindo a identificação dos formadores, metodologias, locais de realização, etc.
- Identificar prováveis doadores ou parceiros para as actividades de formação.

QUE A FORMAÇÃO PODE SER?

A formação pode ser organizada pelo menos através de três diferentes formas – cada uma com diferentes potencialidades e limitações:

– **Cursos Formais**

No local, ou seja, na comunidade ou na rádio (caso ela já exista)

Noutro ponto do país

No estrangeiro

Caso os cursos de formação formal tenham lugar na rádio e sejam organizadas pelos mobilizadores, importa que os mesmos sejam devidamente planificados, como mostra a tabela a seguir:

PLANO DE INTEGRAÇÃO E FORMAÇÃO DE PRODUTORES DE PROGRAMAS COMUNITÁRIOS

PERÍODO	GRUPO-ALVO	ASSUNTO	DURAÇÃO	MONITOR	CUSTOS
Janeiro	Novos Produtores de Programas Comunitários	Jornalismo Básico	15 Dias	António João (Produtor de Programas Comunitário)	300.000.00MT
Fevereiro	Novos Produtores de Programas Comunitários	Uso de gravadores	10 Dias	Lúcia Carlos (Técnica)	200.000.00MT
Março	Todos Produtores de Programas Comunitários	Revisão de Conceitos de Jornalismo Básico	3 Dias	Ali Amad (Mobilizador)	-----

NOTA: *Por causa da dinâmica do trabalho na Rádio Comunitária, por um lado, e ao fluxo de Produtores de Programas Comunitários, por outro, aconselha-se que os Planos de Formação sejam trimestrais e que sejam revistos mensalmente.*



– **Cursos no local de trabalho ou do dia-a-dia**

- n Como uma aprendizagem informal, em que o “**mestre**” partilha conhecimentos com o novato
- n Como uma partilha de conhecimentos formal e estruturada entre os colegas
- n Como apoio externo do grupo/rádio, através do processo de orientação

Os cursos no local de trabalho devem, igualmente, ser bem planificados. A experiência mostra que os responsáveis das rádios comunitárias se reúnem todos os sábados para avaliar o trabalho da semana e ao mesmo tempo organizam sessões de formação em áreas específicas, como jornalismo básico, Lei de Imprensa, para além de estudo conjunto de manuais de formação, legislação, entre outros, sob moderação do mobilizador, de um Produtor de Programas ou de um convidado externo.

A seguir um exemplo de planificação para este tipo de formação:

DATA	ACTIVIDADE	RESPONSÁVEL	OBSERVAÇÕES
04.03.2001	Leitura da Lei da Família	Madalena Fabião	Arranjar 20 cópias da Lei
11.03.2001	Integração de novos voluntários	Manuel Hussene	Com apoio de Natália
18.03.2001	Lei de Imprensa	António Matola	Com apoio de Jossias
????	????	????	????

– **Viagens de estudo**

Noutra estação de rádio, podendo ser:

- n Nas proximidades
- n Noutros pontos do país
- n Num outro país

Para examinar o contexto em que qualquer rádio comunitária funciona (política, aspectos legais, mecanismos, entre outros)

No contexto/realidade externa à rádio comunitária, mas com importante exposição do seu potencial.

Cada uma destas diferentes formas naturalmente têm diferentes forças e fraquezas.

– **Política de Formação**

Uma dos métodos mais efectivos de incentivar o Produtor de Programas Comunitário é conceder-lhe oportunidades de formação em diferentes áreas de funcionamento da Rádio Comunitária.

Para uma melhor gestão das oportunidades de formação, incluindo a necessidade de garantir que o Produtor de Programas Comunitário utilize os conhecimentos adquiridos em benefício da Rádio Comunitária ao longo de um determinado período, aconselha-se que a estação, mais concretamente os Comités de Gestão, desenvolva uma Política de Formação que inclui um Contrato de Formação, a ser implementada pelos responsáveis directos das rádios e para benefício dos produtores de programas comunitários e para a própria estação, como o que se segue:

POLÍTICA DE FORMAÇÃO

I. INTRODUÇÃO

Uma verdadeira Rádio Comunitária é aquela pertencente a, feita por e para a comunidade, com o envolvimento activo e desinteressado das diferentes comunidades existentes na comunidade em geral.

Por conseguinte, o funcionamento efectivo da Rádio depende, basicamente, do corpo de Produtores de Programas Comunitários, responsáveis primários pela produção de programas que tenham em vista o desenvolvimento multifacético da comunidade.

A produção de programas com conteúdos que reflectam as necessidades da comunidade implica a existência de um corpo de Produtores de Programas Comunitários, organizados em grupos editoriais, com conhecimentos e habilidades próprias de produtores de programas.



A satisfação destes critérios passa pela organização e realização de actividades de formação contínua, tendo em conta, igualmente, factores como a constante movimentação de Produtores de Programas Comunitários e a necessidade de garantir a disponibilidade de pessoal essencialmente virado à produção de programas.

É neste âmbito que se define a presente Política de Formação, a ser implementada pelo pessoal das rádios comunitárias em geral e pelos membros dos Comités de Gestão e das Coordenações Executivas, em particular.

II. OBJECTIVOS GERAIS

A presente Política de Formação tem como objectivos principais garantir a disponibilidade de produtores de programas, através da sua mobilização e integração contínua e assegurar que as habilidades e capacidades sejam desenvolvidas, actualizadas e fortalecidas.

III. OBJECTIVOS ESPECÍFICOS

- Assegurar a formação de pessoas que manifestem vontade de participar activamente nas diferentes áreas de actuação das rádios;
- Fortalecer as capacidades e habilidades de todos os Produtores de Programas Comunitários;
- Assegurar a disponibilidade de produtores de programas com capacidades para desempenhar diferentes tarefas a nível da rádio;
- Assegurar o funcionamento efectivo dos grupos editoriais, através da formação contínua.

IV. TIPOS DE FORMAÇÃO

No âmbito dos programas de formação das Rádios Comunitárias existem três grandes vectores, nomeadamente:

- Formação Informal
- Formação Formal
- Visitas de Estudo

FORMAÇÃO INFORMAL

Compreende as actividades de formação levadas a cabo a nível local, sob liderança dos coordenadores e mobilizadores e com envolvimento directo dos Produtores de Programas Comunitários, tendo como princípio fundamental a partilha de conhecimentos entre os colegas.

Neste processo incluem-se as sessões de formação organizadas pelos orientadores de formação ou por especialistas em diferentes assuntos, como Produtores de Programas Comunitários ou mesmo pessoal externo contratado.

A Formação Informal obedece à um calendário previamente estabelecido pelos coordenadores ou mobilizadores, o qual define os monitores, participantes, datas e assuntos a abordar, de acordo com o plano estabelecido.

FORMAÇÃO FORMAL

Compreende as actividades de formação levadas a cabo por outras instituições, nacionais ou estrangeiras, em que a rádio é solicitada a enviar participantes.

Neste tipo de formação participam todos os membros da rádio, desde que devidamente autorizados, que assumam a responsabilidade de transmitir os conhecimentos adquiridos aos colegas e, acima de tudo, se comprometem, sob forma de contrato, a trabalhar em prol da rádio num mínimo de um ano.

VISITAS DE ESTUDO

Compreende as actividades de formação baseadas em troca de experiências com outros meios de comunicação social nas mais diversificadas áreas de trabalho.

Neste tipo de formação participam todos os Produtores de Programas Comunitários seleccionados pelos coordenadores ou mobilizadores, tendo em conta os critérios como a capacidade de aprendizagem e transmissão de conhecimentos, assiduidade, tempo de permanência na rádio, comportamento social, entre outros.

V. COORDENADORES E MOBILIZADORES

No âmbito da formação, os coordenadores ou mobilizadores são os responsáveis primários pelas actividades de formação dentro e fora da estação, incluindo as seguintes tarefas e responsabilidades:



- Identificar as necessidades de formação dos Produtores de Programas Comunitários;
- Planificar e organizar actividades de formação;
- Seleccionar candidatos a participar nos cursos de formação promovidos por outras instituições;
- Garantir que a rádio disponha de pelo menos uma cópia de todo o material didáctico disponibilizado durante os cursos de formação organizados fora da estação;
- Criar e gerir um centro de documentação da rádio;
- Fazer um relatório mensal das actividades de formação desenvolvidas e submetê-lo ao coordenador;
- Estabelecer parcerias com instituições que realizam cursos de formação;
- Produzir e avaliar o plano de formação em colaboração com os restantes membros da Coordenação Executiva;
- Criar e gerir um banco de dados de pessoas que participaram em diferentes cursos de formação;
- Estabelecer contratos de formação com os beneficiários antes de participarem em actividades de formação externas;
- Assegurar a integração efectiva e formação de novos Produtores de Programas Comunitários;

CONTRATO DE FORMAÇÃO

Rádio Comunitária _____

Nome (do Produtor de Programas Comunitário) _____

Função _____

Morada _____

Curso em que vai participar _____

Duração _____

Entidade Organizadora _____

Pelo presente Contrato, eu _____, declaro que me submeto às disposições constantes da Política de Formação da Rádio Comunitária de _____, particularmente as respeitantes à participação em cursos de formação formais e visitas de estudo, através das quais me comprometo a transmitir aos colegas os conhecimentos adquiridos ao longo do curso acima descrito, fornecer à Rádio todo o material de apoio obtido durante o curso e permanecer ao serviço da Rádio Comunitária num prazo mínimo de Um ano.

Nos termos do presente contrato, o incumprimento destas obrigações implica a reposição imediata dos valores monetários investidos para a formação em causa, nomeadamente o alojamento, a alimentação e o transporte.

Por ter lido e concordado com o conteúdo do presente contrato, assino abaixo.

Assinatura

O Coordenador

(Nome do Participantes)

O Presidente do Comité de Gestão

– Reciclagem

Criar oportunidades para “**novamente aprender**” traz inúmeros benefícios, isto porque “**nunca se sabe tudo**”. Existe sempre um aspecto para ser melhor esclarecido ou treinado com mais vagar e com a supervisão de pessoas mais experientes, por um lado. Por outro, a dinâmica do conhecimento traz sempre novidades, aperfeiçoamentos, outras técnicas e, quem tem gosto do que faz, tem necessidade de estar actualizado.



Todo o conhecimento adquirido precisa de um momento de revisão, pois a maturidade traz visões diferentes que, se discutidas, podem apontar para um crescimento que será benéfico para quem o executa e para a excelência do trabalho realizado.

Finalmente, a formação deve ser sempre um momento de estímulo aos Produtores de Programas Comunitários. Geralmente ela está ligada ao desafio e deve ser conduzida de forma a demonstrar a confiança que a equipe deposita nos Produtores de Programas Comunitários e nunca numa oportunidade para que os mais experientes aproveitem para demonstrar sua superioridade e domínio da situação.

3.10 Avaliações e Escala de Progressões

É muito importante ter momentos para avaliar o que está sendo feito. O desempenho pode não ter sido satisfatório ou pode ter superado as expectativas, e isto pode ter significados além do que pode parecer à primeira vista. Veja o quadro explicativo:

Resultado	Porquê?	O que fazer?
As metas não foram atingidas	As metas eram muitas	Rever as metas
	O Produtor de Programas Comunitário (ou a equipe) não estava preparado	Capacitá-lo (a) ou substituí-lo(a)
As metas foram atingidas	Tudo está bem	Planejar da mesma forma
As metas foram superadas	As metas eram poucas	Rever as metas
	O Produtor de Programas Comunitário (ou a equipe) tem muita capacidade	Adequá-lo às novas metas ou promovê-lo

Esta avaliação e estabelecimento de novas metas devem ser feitos com calma e por todos as pessoas envolvidas no processo de formação na Rádio Comunitária, especialmente o Coordenador ou o Mobilizador.

E isto terá um papel muito importante para o Produtor de Programas Comunitário porque ele entra na Rádio por acreditar nos seus objectivos, porque ela está de acordo com aquilo que para ele significa contribuir para mudanças positivas na comunidade. Inegavelmente, ele está dando o seu tempo, trocando o seu lazer por horas de trabalho, se aperfeiçoando, doando e se superando, **para ver resultados**.

Desta feita, a primeira pessoa com quem a Rádio Comunitária deve comemorar seus sucessos são os Produtores de Programas Comunitários. Estes precisam ter uma dimensão exacta do que se conquistou neste ano, fruto do trabalho da equipe de que ele faz parte.

Isto poderá ser feito em reuniões especialmente criadas para este fim, onde se dá satisfação das realizações ao corpo de Produtores de Programas Comunitários reunidos. Pode ser algo diferente de uma Assembleia, pois nestas se abordam outros assuntos que nem sempre são de interesse da equipe de trabalho, por um lado.

Por outro, a descrição elaborada de conquistas técnicas tornaria a reunião muito longa e cansaria os membros. As Rádios bem organizadas possuem um Relatório Anual onde dão conta das realizações de cada ano nos seus diversos aspectos.

Não é porque o trabalho é Produtor de Programas Comunitário é que não exista uma escala de progressão. Esta deve existir e ser do conhecimento de toda a equipe. Assim, quando um Produtor de Programas Comunitário estiver pronto para assumir novas responsabilidades, isto deverá acontecer e será motivo de alegria para todos os envolvidos.

3.11 Fim da Relação com o Produtor de Programas Comunitário

Uma das coisas difíceis de se aceitar é que a relação de trabalho Produtor de Programas Comunitário acaba.

A sensação de perda de uma pessoa com a qual se convive há tanto tempo e lembra a dificuldade de encontrar novo colaborador, faz com que se tome atitudes até certo ponto injustas com quem está se retirando, o que faz com que ele se sinta mal por “**abandonar**” o seu trabalho.

Uma forma de gerir isto é ter contratos com prazo determinado. Estabelece-se um prazo e no fim deste faz-se uma avaliação que para além de incluir aspectos como o nível de



satisfação das partes, uma auto-avaliação com sugestões concretas de melhoramento de cada parte, poderá resultar em:

– **Renovação do Contrato**

As partes estão satisfeitas, o Produtor de Programas Comunitário continuará colaborar na mesma situação.

– **Reencaminhamento**

Uma das partes entende que o Produtor de Programas Comunitário será melhor aproveitado numa outra função. Deve-se ter cuidado para que o reencaminhamento seja fruto exclusivamente da comparação entre as necessidades da função e o desempenho do Produtor de Programas Comunitário, sem que para isto concorram antipatias ou simpatias e outras manifestações pessoais.

Este reencaminhamento deve ser entendido tanto como a transferência para outra função como para a promoção a um cargo de maior responsabilidade.

Em qualquer um dos casos isto deve ser feito com muito cuidado para que não haja mágoas no Produtor de Programas Comunitário ou na equipe que ele faça parte.

– **Retirada**

Depois de um tempo de dedicação, o Produtor de Programas Comunitário sente vontade de parar ou de ir trabalhar noutra organização. Isto deve ser visto com normalidade e apoiado, entendendo a contribuição que a Rádio Comunitária pode dar a sociedade como um todo, enviando um Produtor de Programas Comunitário formado para uma organização similar.

Há exemplos de Produtores de Programas Comunitários que, por causa do seu desempenho positivo, são contratados para assumir cargos de chefia noutras Rádios Comunitárias ou chamados a se juntarem a rádios mais profissionais, como a pública e as privadas ou comerciais.

3.12 Reconhecimento do Produtor de Programas Comunitário

Por mais desinteressado que seja um trabalho, não há pessoa que não espere uma palavra de agradecimento, da forma mais simples que seja.

Existem muitas maneiras que isso pode ser feito:

- **Reconhecimento sincero ao término de uma tarefa**

O Coordenador ou o Mobilizador atento fará sempre comentários elogiosos após o término de uma tarefa. Porém, casos que mereçam maior atenção devem ser comunicados para que a estrutura acima deles faça uma cartinha de agradecimento ao Produtor de Programas Comunitário.

- **Agradecimentos sistemáticos**

Na verdade, o líder de equipe deverá sempre agradecer de forma discreta o apoio.

Ao despedir-se:

- ***Até logo, obrigado por sua ajuda. Hoje você estava muito bom!***

No término de um evento mais trabalhoso:

- Muito obrigado, parece que conseguimos alcançar os objectivos!

Quando toma a palavra em público:

- ***Agradecemos ao nosso corpo de Produtores de Programas Comunitários. Sem eles seria difícil chegarmos aos resultados apresentados.***

- **Eventos**

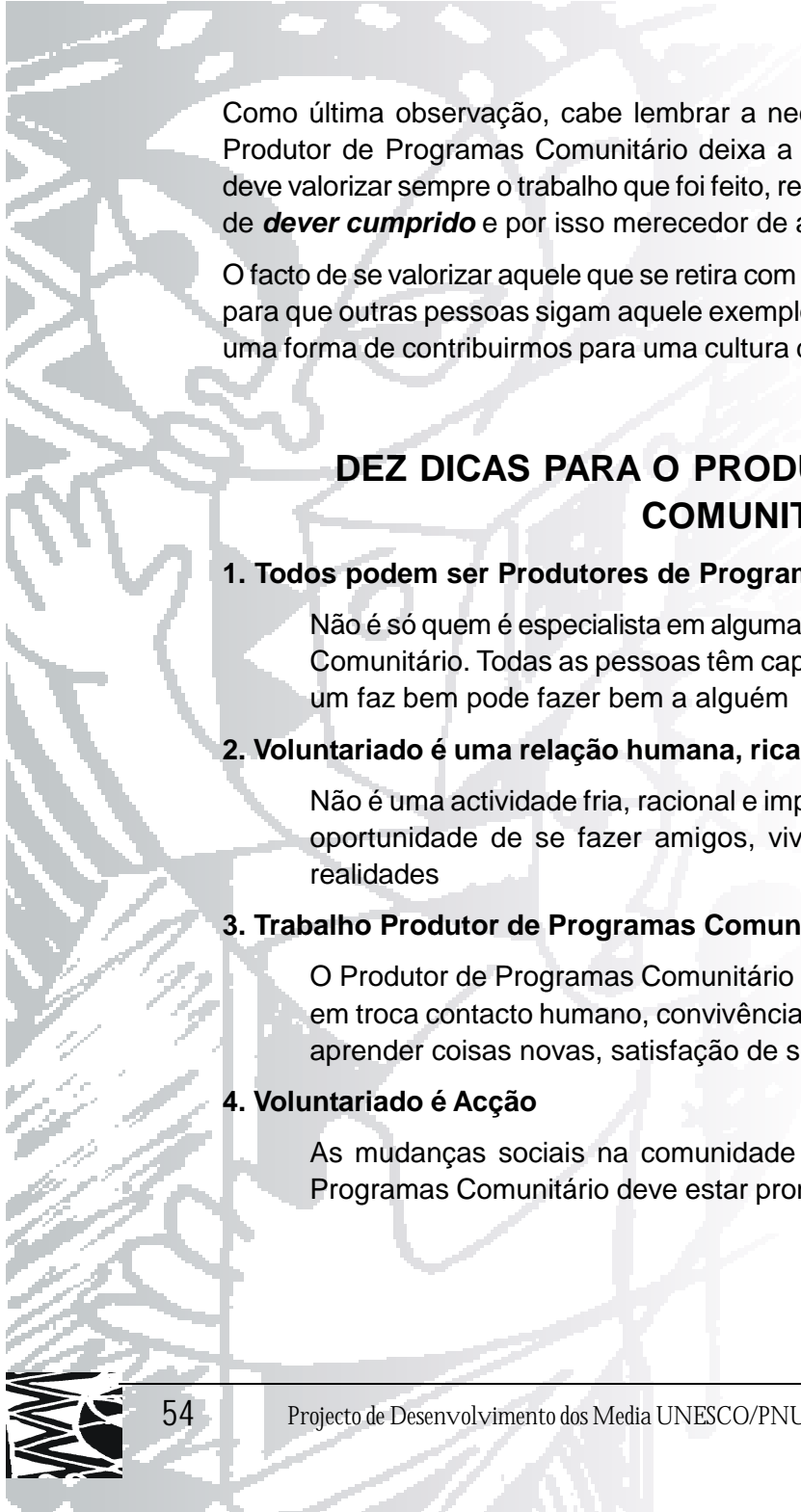
Em determinadas ocasiões, como fim do ano, aniversário da Rádio, quando um grande facto acontece, os Produtores de Programas Comunitários podem ser convidados para participarem de uma festa onde o objectivo é agradecer-los pelos serviços prestados.

- **Entrega de algum símbolo**

Pode-se oferecer uma lembrança (um livro, uma foto, um trofeu) acompanhada de uma cartinha de agradecimento assinada pelo Presidente do Comité de Gestão, pelo Coordenador ou outro responsável.

Enfim, vários expedientes podem ser utilizados para agradecer a quem tanto faz pela Rádio Comunitária, mas o mais importante é que ele seja absolutamente sincero, compatível com a colaboração prestada e que contemple todos os Produtores de Programas Comunitários, sem discriminação alguma, seja ela pelo motivo for.





Como última observação, cabe lembrar a necessidade do agradecimento quando um Produtor de Programas Comunitário deixa a Rádio Comunitária. A direcção da Rádio deve valorizar sempre o trabalho que foi feito, revertendo esta situação para uma sensação de **dever cumprido** e por isso merecedor de agradecimentos por parte da direcção.

O facto de se valorizar aquele que se retira com o dever cumprido é um factor de motivação para que outras pessoas sigam aquele exemplo dignificado por todos e em última análise uma forma de contribuirmos para uma cultura de valorização e incentivo do voluntariado.

DEZ DICAS PARA O PRODUTOR DE PROGRAMAS COMUNITÁRIO

1. Todos podem ser Produtores de Programas Comunitários

Não é só quem é especialista em alguma coisa que pode ser Produtor de Programas Comunitário. Todas as pessoas têm capacidades, habilidades e dons. O que cada um faz bem pode fazer bem a alguém

2. Voluntariado é uma relação humana, rica e solidária

Não é uma actividade fria, racional e impessoal. É relação de pessoa para pessoa, oportunidade de se fazer amigos, viver novas experiências, conhecer outras realidades

3. Trabalho Produtor de Programas Comunitário é uma via de mão dupla

O Produtor de Programas Comunitário doa sua energia e criatividade mas ganha em troca contacto humano, convivência com pessoas diferentes, oportunidade de aprender coisas novas, satisfação de se sentir útil

4. Voluntariado é Acção

As mudanças sociais na comunidade acontecem rapidamente. O Produtor de Programas Comunitário deve estar pronto para agir

5. Voluntariado é Escolha

Não há hierarquia de prioridades no que respeita aos problemas da comunidade. As formas de acção são tão variadas quanto as necessidades da comunidade e a criatividade do Produtor de Programas Comunitário

7. Voluntariado é compromisso

Cada um contribui na medida de suas possibilidades, mas cada compromisso assumido é para ser cumprido. Uns têm mais tempo livre, outros só dispõem de algumas poucas horas por semana. Alguns sabem exactamente onde ou com quem querem trabalhar. Outros estão prontos a ajudar no que for preciso, onde a necessidade é mais urgente

8. Voluntariado é uma acção duradoura e com qualidade

Sua função não é de tapar buracos e compensar carências. A acção voluntária contribui para ajudar pessoas em dificuldade, resolver problemas, melhorar a qualidade de vida da comunidade

9. Voluntariado é uma ferramenta de inclusão social

Todos têm o direito de ser Produtores de Programas Comunitários. As energias, recursos e competências de crianças, jovens, pessoas portadoras de deficiência, idosos e aposentados podem e devem ser mobilizadas.

10. Voluntariado é um hábito do coração e uma virtude cívica

É algo que vem de dentro da gente e faz bem aos outros. No voluntariado todos ganham: o Produtor de Programas Comunitário, aquele com quem o Produtor de Programas Comunitário trabalha, a comunidade



A ÉTICA

4. O que é Ética?

Pode se definir a Ética como a avaliação da conduta humana do ponto de vista do bem e do mal, relativamente a determinada sociedade ou comunidade. A ética pode e deve ser adoptada pelos indivíduos, sob a forma de uma atitude diante da vida quotidiana, capaz de julgar criticamente os atropelos da moral vigente. Mas a ética, tanto quanto a moral, não é um conjunto de verdades fixas, que não podem ser alteradas.

4.1 Porquê abordar a Ética?

O voluntariado numa rádio comunitária é uma actividade que implica o contacto directo com pessoas de diferentes valores culturais e tradicionais.

Assim, a adopção e a preservação de um padrão de valores eticamente correctos na comunidade é um desafio diário, mas não encerra a questão, pois é necessário aprender a conviver com eles- os valores- e constantemente reavaliar o seu entendimento, sua adesão e o compromisso na sua observância.

Sendo o Produtor de Programas Comunitário muito visível na comunidade e a sua voz bastante ouvida, há que ser **“exemplo”** de bom comportamento na comunidade.

A ética é importante numa rádio comunitária porque:

- **Evita a tomada de decisões que estejam contra a cultura e a tradição da comunidade**
- **Mantém a confiança e permite que a rádio ganhe apoio da comunidade**
- **Aumenta a credibilidade e a seriedade no trabalho**
- **Motiva os membros da comunidade a serem Produtores de Programas Comunitários na rádio**
- **Fortalece a amizade entre os colegas e entre a rádio e a comunidade**

Aconselha-se que as organizações que perseguem objectivos sociais, como é o caso da rádio comunitária, definam um Código de Ética que seja aprovado e implementado por todos.

4.2 O que é um Código de Ética ou de Conduta?

Um Código de Ética ou de Conduta é um acordo explícito entre os membros de um grupo social: uma categoria profissional, um partido político, uma associação civil etc.

O objectivo é explicar como aquele grupo social, que o constitui, pensa e define sua própria identidade política e social; e como aquele grupo social se compromete a realizar seus objectivos particulares de um modo compatível com os princípios universais da ética.

Um Código de Ética começa pela definição dos princípios que o fundamentam e se articula em torno de dois eixos de normas: direitos e deveres.

Ao definir direitos, o código de ética cumpre a função de delimitar o perfil do seu grupo.

Ao definir deveres, abre o grupo ao mundo. Esta é a função principal de um Código de Ética. A definição de deveres deve ser tal que, por seu cumprimento, cada membro daquele grupo social realize o ideal de ser humano.

Como deve ser formulado um código de ética?

O processo de produção de um Código de Ética deve ser ele mesmo já um exercício de ética. Caso contrário, nunca passará de um simples código moral defensivo de uma organização, nesse caso da rádio.

A formulação de um Código de Ética deve, pois, envolver intencionalmente todos os membros da rádio comunitária. Isso exige um sistema ou processo de elaboração **“de baixo para cima”**, procurando consensos, de tal modo que o resultado final seja reconhecido como representativo de todas as disposições morais e éticas do grupo.

A elaboração de um Código de Ética, portanto, realiza-se como um processo ao mesmo tempo educativo no interior do próprio grupo. E deve resultar num produto tal que cumpra ele também uma função educativa e exemplar de cidadania diante dos demais grupos sociais e de todos os cidadãos.

O Código de Ética do Produtor de Programas Comunitário deve ser simples, de compreensão fácil.



COMO SE FORMULA O CÓDIGO DE ÉTICA NA RÁDIO COMUNITÁRIA?

PRIMEIRO PASSO

Junte o maior número possível de pessoal ligado à rádio comunitária: assalariados, membros do Comité de Gestão, representantes da comunidade, etc.

SEGUNDO PASSO

Dê a conhecer os objectivos do encontro: desenvolver um Código de Ética dos Produtores de Programas Comunitários da Rádio Comunitária que seja compatível com os princípios e os valores morais da comunidade.

TERCEIRO PASSO

Explique as vantagens e desvantagens da existência de um Código de Ética ou de Conduta do Produtor de Programas Comunitário e a sua relação com a necessidade de respeitar e preservar os valores morais da comunidade.

QUARTO PASSO

Divida os participantes em grupo e peça para que cada um faça a listagem dos principais valores e tradições morais da comunidade, incluindo expressões linguísticas que, usadas nos programas da Rádio Comunitária, possam ir contra a comunidade. Dê tempo suficiente, de modo a que as discussões sejam o mais profundas possível.

QUINTO PASSO

Volte a reunir os participantes e peça que cada grupo faça a apresentação das suas conclusões. Use bloco gigante para apontar as conclusões. Após a apresentação de todos os grupos, identifique os pontos comuns e a partir deles desenvolva, em conjunto, o Código de Ética.

SEXTO PASSO

Peça a alguém que leia o Código de Ética final em voz alta e pergunte aos presentes se concordam com a versão final. A versão final deve indicar a data de entrada em vigor do Código de Ética na Rádio Comunitária.

EXEMPLO DE UM CÓDIGO DE ÉTICA OU DE CONDUTA

I OBJECTIVO

O presente Código de Ética tem por objectivo estabelecer os princípios gerais de conduta pessoal e organizacional da Rádio Comunitária _____, por forma a aumentar a confiança e a reputação desta estação e do seu pessoal e assim contribuir para o desenvolvimento da comunidade, através do respeito e a preservação dos seus valores morais e tradicionais.

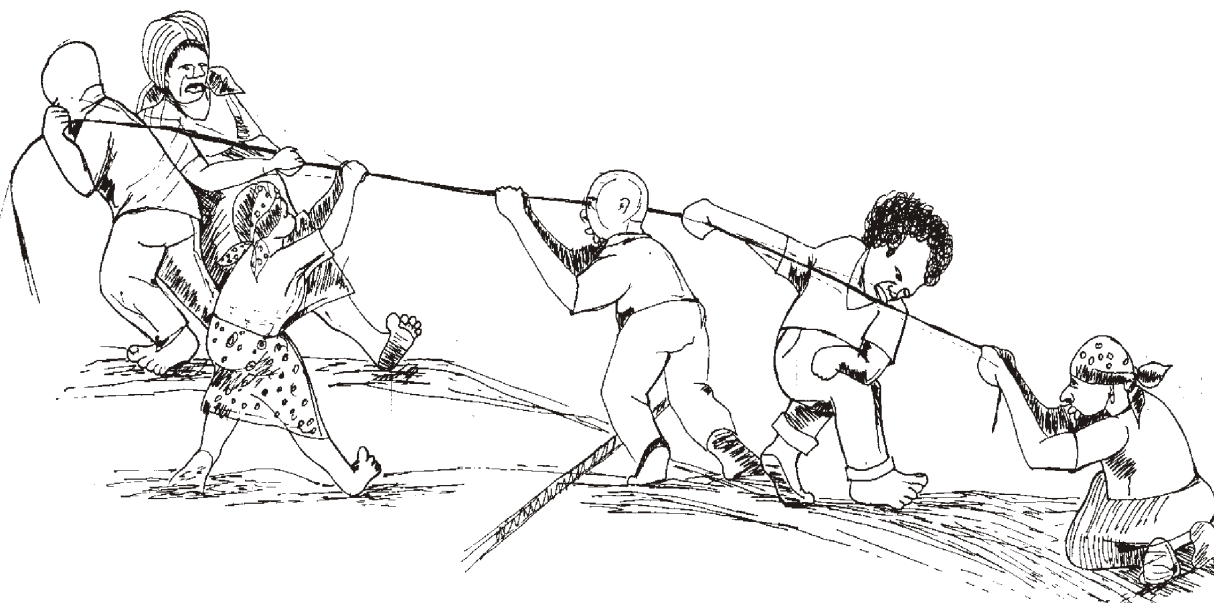
Na qualidade de Produtores de Programas Comunitários da Rádio Comunitária :

1. Comportar-nos-emos com integridade, honestidade, abertura e transparência.
2. Trataremos os colegas e a comunidade com respeito, consideração, justiça, tolerância, humanismo e dignidade.
3. Honraremos os nossos compromissos.
4. Aceitaremos as consequências das nossa acções.
5. Respeitaremos a Lei e não nos envolveremos em actividades ilegais e nem conduziremos os outros a desenvolverem actividades ilegais.
6. Apoiaremos a Rádio Comunitária na prossecução dos seus objectivos.
7. Colocaremos o nosso saber e experiência à disposição da Rádio Comunitária, como forma de contribuir para o desenvolvimento da nossa comunidade.
8. Cumpriremos todas as políticas, regras e regulamentos da Rádio Comunitária.
9. No cumprimento do nosso dever, respeitaremos os princípios e os valores eticamente aceites na comunidade.
10. Encorajaremos a participação da comunidade, em particular da mulher, nas diversas actividades desenvolvidas pela Rádio Comunitária



CONFLITOS COM PRODUTORES DE PROGRAMAS COMUNITÁRIOS

Os conflitos fazem parte da vida. Se os encarmos com consciência, tornar-se-ão menos importantes e as pessoas que trabalham na rádio comunitária manter-se-ão fortes e unidas, porque é comum as pessoas lidarem com conflitos. Isso pode acontecer entre os Produtores de Programas Comunitários, entre Produtores de Programas Comunitários e coordenadores ou outros funcionários da rádio comunitária.



Os conflitos fazem parte da vida. Uns puxam daqui, outros puxam dali

5. Gestão de Conflitos

O primeiro passo para resolver conflitos é entender que eles acontecem mesmo. As pessoas têm opiniões diversas, e isso gera choques, mas é essa diversidade que traz riqueza a um grupo. Significa que os Produtores de Programas Comunitários têm diversas formas de ver, conduzir e solucionar uma situação, e que têm opiniões próprias e não são meros agentes passivos, simplesmente **“olhando o mundo passar”**.

Podemos dizer que um bom ambiente de trabalho tem discordância e conflito. O que às vezes torna esta diferença de opiniões difícil para o grupo é a forma de resolvê-la.

A discordância difere um pouco do conflito: são diferenças de opiniões, de forma de se ver uma situação, fruto da cultura, vivência e experiência de cada um. Se tratadas com amizade e cooperação, são facilmente superáveis e podem transformar-se em soluções para o grupo, melhor que cada uma das ideias originais.

O conflito, além de envolver a diferença de opiniões, envolve acção. As pessoas já tomaram posições, já se formaram **“partidos”** opostos, as partes envolvidas têm os mesmos objectivos, mas vêem de maneira diferente a forma de atingi-los.

Todos os conflitos envolvem discordância, mas nem toda a discordância resulta em conflitos.

O ideal seria deixar que a discordância se tornasse conflitos, o que nem sempre é possível. O problema maior acontece quando elas se transformam em confronto.

No confronto, as pessoas envolvidas estão certas de ter opiniões diferentes. Não existe intenção de resolver, mas sim de empregar todos os esforços em se sair vencedor. As ideias próprias devem triunfar.

A situação de confronto é muito difícil de ser resolvida sem perdas. Normalmente, formam-se duas facções: os Produtores de Programas Comunitários formam grupos opostos ou contra determinado coordenador, mobilizador ou contra outros responsáveis da rádio.

Desenvolve-se uma competição entre os dois grupos. O perdedor fica se sentindo humilhado, foge da situação, se afastando do grupo ou assumindo atitudes para chamar a atenção.



Felizmente, é difícil o confronto se estabelecer antes que tenha existido um conflito e esse pode ser resolvido sem perdas (ou até com ganhos) para as partes envolvidas.

5.1 Construindo a Harmonia

A harmonia não é um dom e nem uma benção externa, é algo que se constrói com paciência e respeito. O responsável da Rádio Comunitária tem de estar preocupado em proporcionar um ambiente de harmonia na Rádio. O bom líder, capaz, educado, atencioso e prestativo tem **“meio caminho andado”** para conseguir atingir esse objectivo.

A outra parte do esforço é estar preocupado com cada um dos lados envolvidos, percebendo como as características individualidades se relacionam.

Estar atento antes que o conflito aconteça é sempre o melhor remédio. O responsável experiente percebe o que pode gerar algum atrito e evita essa situação se instaure. Está sempre e pronto para aconselhar os Produtores de Programas Comunitários e percebe quando um precisa de um conselho.

Intervém de forma imparcial, tendo como objectivo contribuir para o crescimento das partes envolvidas.

Entender a evolução de um conflito pode significar barrá-lo antes que ele se devolva.

Quatro fases podem ser identificadas:

1. FRUSTRAÇÃO

Ela quase sempre leva ao conflito. Geralmente é difícil para uma pessoa conviver com uma situação que não levou e não levará a um resultado desejado. Se a superação de uma frustração é difícil para as pessoas maduras, o que dirá para nossos jovens! Causas de frustrações:

a) Diminuído perante os colegas

O Produtor de Programas Comunitário fica muito irritado (e com razão) quando, de qualquer forma, fica evidenciada uma fraqueza sua (seja física, seja de desempenho nos jogos desportivos ou na produção de programas). Às vezes essas atitudes partem dos mais velhos, supondo que a provocação levará a uma reacção.

b) Destaques

Quando algum companheiro é escolhido para representar a rádio numa reunião, para participar num curso de formação ou receber um prémio pelo bom desempenho, o questionamento é quase inevitável: **“Será que não deveria ser eu?”**.

Essa primeira reacção geralmente é superada, mas em Produtores de Programas Comunitários com alta sensibilidade pode se tornar o início de uma confusão.

c) Perda de prestígio

Por diversas razões, o prestígio de determinado Produtor de Programas Comunitário cai. Um novo aparece, novos valores despontam, e o jovem sente que aquele domínio que ele possuía na rádio não é mais o mesmo.

d) Falta de apoio

Muitas vezes o Produtor de Programas Comunitário tem sonhos, desejos de realizações, dúvidas, está ávido para uma orientação (mesmo que não aparenta). Outras vezes precisa de apoio de seus colegas. Se não encontra alguém para apoiá-lo e orientá-lo, certamente ficará depressivo, descontente.

e) Desejo de mudanças

O Produtor de Programas Comunitário discorda da rádio, dos responsáveis, tem ideias para melhorar.

Normalmente os jovens aceitam a negativa de um pedido, mas dificilmente convivem com a indiferença, a falta de oportunidade ou de boa vontade para ouvir duas opiniões.

f) Excesso de regras

As regras são necessárias para garantir um bom desempenho da rádio, mas às vezes...exagera-se! O Produtor de Programas Comunitário precisa encontrar uma relação directa entre a imposição de determinado comportamento e a promoção do bem comum. Quando isso não acontece os jovens começam a se incomodar.



g) Diferenciação de valores

Os Produtores de Programas Comunitários chegam à rádio com valores adquiridos da família, do convívio com seu grupo de amigos, enfim, de sua comunidade. Estes valores podem ser muito diferentes de um Produtor de Programas Comunitário para outro e isto pode deixá-los confusos, predispostos a se sentirem frustrados perante o grupo.

2. CONCEPTUALIZAÇÃO

Constituída a situação que leva à frustração, existem boas chances dela ser superada, desde que exista uma boa orientação, competente e fundada em atenção e amor.

A superação da frustração levará ao crescimento e amadurecimento individual e, possivelmente, de todo o grupo de Produtores de Programas Comunitários. Caso contrário entra-se na fase da conceptualização ou de análise da natureza do problema.

Passa-se a analisar a natureza do problema. Por que ele aconteceu? Procurar razões para fundamentar a situação que não foi o seu agrado. Questionar as razões e a participação dos outros elementos no episódio. Buscam-se **“culpados”**.

A função de um conselheiro é muito importante nesse momento. Ele mostrará outros pontos de vista e soluções possíveis para encerrar o mal-estar.

Se isso funcionar, tudo estará resolvido. Se não, o Produtor de Programas Comunitário passa a imaginar o que deseja como solução e, em seguida, que medidas devem ser tomadas para implementá-la.

3. COMPORTAMENTO

A parte que se sente afectada tenta implementar as resoluções a que chegou na fase anterior. Como frustração não se diluiu, ela passa a influenciar o comportamento. O Produtor de Programas Comunitário assume atitudes de acordo com o padrão escolhido que julga levar à solução desejada para o problema.

4. RESULTADO

Às vezes, somente neste momento a parte contrária percebe que fez algo que desagradou o outro. Ainda é tempo de um aconselhamento para reverter à situação. Principalmente se o gerador da insatisfação for alguém mais velho e com habilidade para entender, negociar e orientar.

É mais difícil quando as dois grupos estão neste estágio:

- n **Ambos não se gostam**
- n **Ambos analisaram a natureza do problema e chegaram à conclusão que o problema existe**
- n **Ambos se prepararam e assumiram um comportamento de competição**

E O CONFLITO ESTARÁ ACESO!

Agora a solução é partir para as técnicas de aconselhamento e negociação. Com habilidade elas reverterem o processo.

O desagradável é que uma situação de conflito gera rivalidades. Principalmente quando outros Produtores de Programas Comunitários presenciam uma situação que não foi bem resolvida. A tendência é achar que existe permissão para isso, e novos desentendimentos ocorrerão. Como responsáveis da rádio, por certo que não quererão que isso aconteça, ou querem?

Então, procure sempre seguir este roteiro e evite o pior o quanto antes.

Promover um ambiente harmonioso é um bem que ultrapassa as paredes da rádio comunitária, preparando os Produtores de Programas Comunitários para um convívio social futuro mais participativo, cooperativo e próspero.





A CAMINHO DO SUCESSO

A formação e a integração efectiva de Produtores de Programas Comunitários nas rádios comunitárias é um grande passo dado para o sucesso da estação, porque ela vai reflectir as necessidades de desenvolvimento da comunidade, por um lado.

Por outro, permitirá que a rádio comunitária tenha uma representatividade variada das comunidades que compõem a grande comunidade em que a rádio está inserida.

Um corpo de Produtores de Programas Comunitários que partilha os mesmos desafios representa um batalhão de mulheres e homens comprometidos com a justiça social, com a melhoria das condições de vida e com o bem-estar social e económico da sua comunidade.

Assim, a rádio comunitária participará e será o centro da mudança social na comunidade, contribuindo para o alcance da sua missão: **CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE.**

O desafio está lançado e o **SUCESSO** à espera de cada Rádio Comunitária de Moçambique.

BIBLIOGRAFIA

Dohme, Vania D'Angelo: Voluntariado: Equipas Produtivas, Editora Mackenzie, 2003

Máynes, Eduardo Garcia: Ética-ética empírica. México, Editorial Porrúa, 1970

Cooper, Reva: Ethics and Management of Volunteer Resources- Workshop Handouts, 2003

AMARC-África: Rádio Comunitária, Um Guia Prático

