



GOVERNO DE
PORTUGAL



ACM

ALTO COMISSARIADO PARA AS MIGRAÇÕES, I.P.

Mediadores Municipais Ciganos Balanço da Avaliação de um Projeto Experimental (2009-2013) Relatório Síntese

Autores:

**Alexandra Castro
Marta Santos**

ISCTE IUL

Instituto Universitário de Lisboa

COFINANCIAMENTO:



DINAMIA'CET

CENTRO DE ESTUDOS SOBRE A MUDANÇA
SOCIOECONÓMICA E O TERRITÓRIO
ISCTE-IUL

TÍTULO
MEDIADORES MUNICIPAIS CIGANOS
BALANÇO DA AVALIAÇÃO DE UM PROJETO EXPERIMENTAL (2009-2013)
RELATÓRIO SÍNTESE
JANEIRO 2015

AUTORES
Alexandra Castro
Marta Santos

ENTIDADE AVALIADORA
DINAMIA'CET | ISCTE - IUL
DINAMIA'CET-IUL, Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa
Av. das Forças Armadas, Edifício ISCTE, Sala 2W4-d, 1649-026 Lisboa, PORTUGAL
Tel. (+351) 210 464 031 | E-mail: dinamia@iscte.pt | Internet: <http://dinamiacet.iscte-iul.pt>

EDIÇÃO
ACM, I.P.
Alto Comissariado para as Migrações (ACM, IP)

RUA ÁLVARO COUTINHO, N.º14, 1150-025 LISBOA
acm@acm.gov.pt | WWW.ACM.GOV.PT

ISBN
978-989-685-070-8

ÍNDICE

1. Enquadramento do projeto Mediadores Municipais.....	6
2. Pressupostos da avaliação e estratégia metodológica	8
3. Mediadores municipais: recrutamento, perfis, competências e formação	10
4. Os projetos nos contextos territoriais: condições de sucesso e durabilidade da intervenção	18
5. A execução dos projetos: práticas de mediação bem sucedidas e a evitar.....	22
6. Do planeamento da intervenção à avaliação dos resultados	30
7. Conclusões e recomendações	33
Bibliografia citada	48

QUADROS E FIGURAS

Quadro 1. Objetivos para a intervenção na educação, habitação, emprego e formação profissional, saúde e diálogo intercultural.... 26

Figura 1. Estratégia metodológica e técnicas acionadas 9

Figura 2. Potencialidades da pertença étnica do mediador 13

Figura 3. Condições contextuais para a implementação dos projetos e para a possibilidade de inovação 18

Figura 4. Tipo de mediação desenvolvida e os papéis dos mediadores 29

Esta publicação é uma síntese de um Relatório mais vasto de quatro anos de avaliação externa do Projeto Mediadores Municipais Ciganos para a qual foi mobilizado um conjunto alargado de procedimentos metodológicos tendo em vista dar conta do trabalho desenvolvido pelos mediadores na multiplicidade de contextos territoriais. A avaliação da conceção, operacionalização, execução e impactos do Projeto dirigiu-se fundamentalmente à aferição e compreensão dos impactos nos modos de governação local, da promoção do *empowerment* e da igualdade de oportunidades, da formação e das modalidades de apoio e dos modos de intervenção local e diálogo intercultural.

A diversidade contextual dos palcos de desenvolvimento do Projeto, aliada ao seu pioneirismo e a uma intervenção explicitamente dirigida à população cigana, que se registou em muitos municípios, constituiu simultaneamente uma dificuldade e um enorme desafio.

Estimular a reflexão sobre os processos e convocar os atores deste Projeto para a produção coletiva de um conhecimento colaborativo, assumiu-se desde o início como um desígnio da avaliação, acreditando que um projeto desta natureza, pioneiro e experimental, não poderia dispensar os diferentes olhares e as capacidades reflexivas dos seus protagonistas face aos resultados que iam sendo alcançados, aos problemas que se iam colocando, e às práticas implementadas.

1. Enquadramento do projeto

Mediadores Municipais

Na sequência do convite endereçado a todas as autarquias de Portugal Continental para a adesão ao Projeto Mediadores Municipais, lançado pelo Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural (ACIDI), em Setembro de 2009, foram selecionados quinze municípios do país¹. De acordo com o seu regulamento enquadrador, esta iniciativa “estrutura-se através da colocação de Mediadores Municipais nos serviços das câmaras municipais ou iniciativas promovidas por estas, no âmbito de um programa de formação em contexto de trabalho”, tendo como objetivo central “melhorar o acesso das comunidades ciganas a serviços e equipamentos locais, mas também facilitar a comunicação entre grupos culturalmente diferenciados, traduzir os conteúdos da interação, prevenir e gerir conflitos.”

Apesar de os mediadores estarem enquadrados profissionalmente numa autarquia, a sua contratação foi realizada por entidades da sociedade civil que assumiram também o papel de gestores financeiros do projeto.

O mesmo regulamento previa que o ACIDI, IP comparticiparia 75% do vencimento ílíquido do mediador a integrar e o município asseguraria os restantes 25%. Aditamentos posteriores vieram alterar esta cláusula, nos termos da alínea 11.1 do n.º 11 do Regulamento². Os nove projetos da Fase I, a decorrer no quarto ano, tal como no terceiro ano, foram financiados pelo ACIDI a 50%, ao abrigo de candidatura POPH-FSE, suportando os municípios a outra metade.

Dos quinze projetos que integraram a Fase I e que decorreram ao longo do primeiro ano, registou-se a não renovação dos protocolos celebrados em três projetos: Marinha Grande e Vidigueira (2011) e Paredes (2012) e em dois municípios assistiu-se à substituição do mediador inicialmente contratado (Sines e Sintra). Findos os três anos, três projetos não conseguiram garantir a sua continuidade: Aveiro, Setúbal e Sines. Assim, foram nove os projetos da Fase I, que, ao longo do quarto ano, mantiveram a atividade dos mediadores mu-

¹ O Projeto, na sua 1ª fase, decorreu nos concelhos de Amadora, Aveiro, Beja, Coimbra, Idanha-a-Nova, Lamego, Marinha Grande, Moura, Paredes, Peso da Régua, Seixal, Setúbal, Sines, Sintra, Vidigueira.

²Na versão revista do regulamento, aquando do lançamento das candidaturas da Fase II (2011) e no caso de ocorrerem prorrogações o financiamento do ACIDI passaria a ser de 50% do vencimento ílíquido e o financiamento do Município seria de 50% (primeira prorrogação). Numa segunda prorrogação, o financiamento do ACIDI passaria para 25% e o financiamento do Município para 75% do vencimento ílíquido, refletindo o crescente comprometimento dos parceiros no Projeto.

nicipais nos seus concelhos. No final do quarto ano, apenas dois municípios prosseguiram a atividade de mediação em contexto autárquico, nomeadamente em Beja e Moura.

Em Outubro de 2011 dá-se início à Fase II do PMM com a entrada de mais seis projetos³, que correspondeu ao número de candidaturas abertas. No final do segundo ano, dois - projetos não renovaram os contratos com os mediadores: Espinho e Odivelas.

Decorridos quatro anos desde a implementação do Projeto Mediadores Municipais e iniciada, em Outubro de 2011, a Fase II com a entrada de mais seis municípios poderá assumir-se que se passou de um ciclo de experimentação para um ciclo de institucionalização, sendo expectável que outros municípios possam também ingressar no Projeto Mediadores Municipais⁴.

³ O projeto na Fase II decorreu nos seguintes municípios: Odivelas, Vila Real de Sto. António, Espinho, Abrantes, Barcelos, Valongo.

⁴ De acordo com uma das metas estabelecidas na Estratégia Nacional para a Integração das Comunidades Ciganas (2013) prevê-se que até ao final de 2020 o Projeto seja implementado em, pelo menos, 50 municípios.

2. Pressupostos da avaliação e estratégia metodológica

Desde 2009, que a mesma equipa de investigação do Dinâmia'Cet-ISCTE-IUL foi produzindo vários Relatórios de Avaliação (Castro e Santos, 2010, 2010b, 2011, 2012) que iam dando conta dos processos em curso, das suas potencialidades e limitações, bem como dos seus efeitos. Neste sentido, o modelo de avaliação adotado reconhece o processo de avaliação como uma oportunidade de aprendizagem de organizações e técnicos e de aperfeiçoamento das respostas sociais, tornando-se, assim, o envolvimento em exercícios participativos de todos os atores relevantes na implementação e execução do projeto, condição indispensável para a promoção coletiva de reflexividade crítica. No fundo, os principais objetivos do conhecimento a produzir com a avaliação de projetos experimentais centram-se na identificação das condições favoráveis e dos obstáculos que vão sendo possíveis identificar, sempre no pressuposto de que é possível introduzir mecanismos direcionados à atenuação ou resolução dos problemas.

A presente avaliação visou dotar as entidades envolvidas na conceção, implementação e execução do Projeto Mediadores Municipais de dados relevantes que permitissem estabelecer um quadro de referência teórico e prático para uma análise objetiva e aprofundada dos processos envolvidos nas diferentes fases. Daqui decorreram alguns objetivos específicos, concretamente: i) analisar o grau de execução das ações delineadas e a mobilização dos parceiros; ii) identificar as estratégias adotadas para atingir os objetivos específicos por áreas de intervenção, fatores favoráveis e constrangimentos à atividade de mediação; iii) explorar os fundamentos deontológicos da mediação autárquica, através do perfil de competências e das ações formativas, enquadramento e papéis profissionais, modos e áreas de atuação; iv) compreender as condições contextuais e os procedimentos metodológicos que potenciam as possibilidades de inovação dos projetos; v) identificar o nível de impactos do Projeto em diferentes domínios, nomeadamente ao nível: de um conjunto de áreas e de modos de intervenção; do *empowerment* e igualdade de oportunidades entre a população cigana; dos modos de governança local; das principais aprendizagens proporcionadas pelo Projeto junto das coordenações técnicas e mediadores; vi) aferir os efeitos inesperados e não desejados da implementação do PMM.

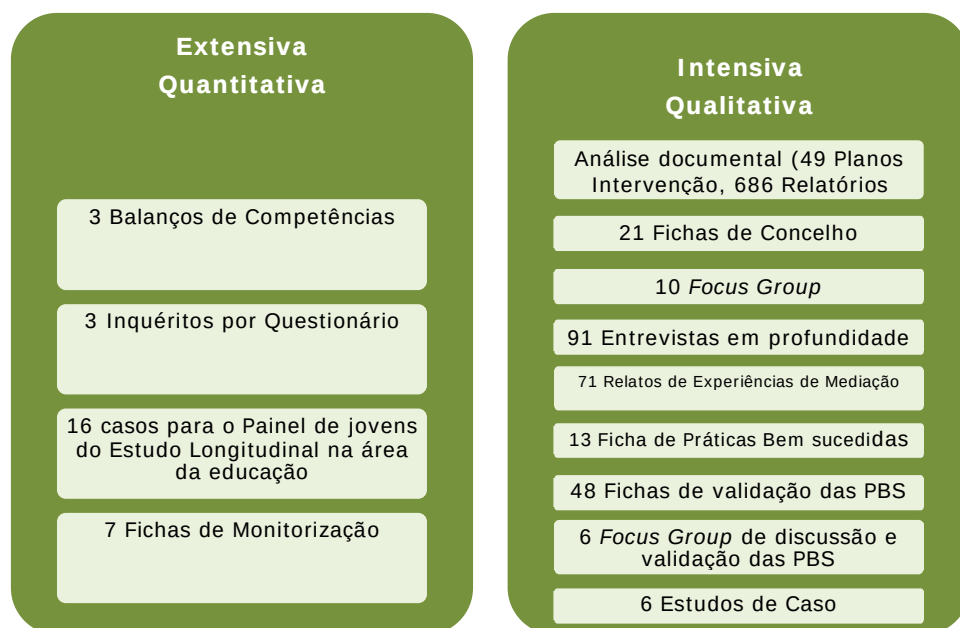
A estratégia metodológica adotada articulou uma abordagem mais intensiva e qualitativa com uma extensiva e quantitativa com o recurso a um leque muito diversificado de técnicas de pesquisa. Era tão importante analisar em profundidade as relações e sentidos sub-

jacentes às causalidades e manifestações dos mecanismos e práticas ativados pelo PMM, como era igualmente relevante procurar regularidades em torno de algumas das dimensões centrais da avaliação, só possível pelo acionar de metodologias de inquirição extensiva.

Partiu-se do pressuposto de que nem sempre os números expressam o real alcance dos resultados alcançados e que a execução dos objetivos propostos exige uma compreensão mais fundamentada e clara centrada, sobretudo, nos modos de fazer e nos sentidos atribuídos às ações nas áreas de atuação em que se verificou um maior investimento. Só foi possível acionar esta estratégia através das diferentes vozes dos atores que executam o Projeto e de um dos seus principais destinatários, a população cigana, mas também de uma exploração adequada dos contextos onde decorreu o projeto (Figura 1).

O recurso a técnicas de inquirição mais extensivas constituiu-se como uma opção metodológica, realizada a partir do segundo ano da avaliação, por se sentir necessidade de complementar as análises qualitativas realizadas, que davam conta da singularidade de cada projeto, com uma análise de tendências e perfis de projetos. Este tipo de análise só seria possível pela elaboração e aplicação de instrumentos de recolha de informação estandarizados e aplicados de forma extensiva aos atores que contribuíam de forma mais direta ou indireta para a implementação e execução do PMM, bem como a alguns dos destinatários ciganos.

FIGURA 1
Estratégia metodológica e técnicas acionadas



A mobilização de um conjunto de técnicas de pesquisa visou procurar colmatar algumas das dificuldades da avaliação de um Projeto desta natureza, concretamente: i) o objeto de atuação do PMM incide sobre fenómenos complexos com multicausalidades inerentes à ação humana, e cujos impactos, por vezes, são dificilmente mensuráveis, pois implica poder provar um nexo causal entre a ação, o efeito e as transformações constatadas; ii) os efeitos e resultados, em determinados contextos e problemáticas, não são imediatamente visíveis e frequentemente são de médio e longo prazo; iii) a diversidade de condições socioeconómicas das famílias ciganas que são abrangidas pelo PMM condicionam de forma diferenciada o seu acesso às oportunidades, bem como os seus diferentes posicionamentos em termos de “lugares de etnia” (Casa-Nova, 2002); iv) a fraca formalização das estratégias de planeamento e autoavaliação reduz a possibilidade de ter dados que permitam quantificar os resultados alcançados.

3. Mediadores municipais: recrutamento, perfis, competências e formação

No recrutamento dos mediadores municipais, o Regulamento do PMM estabeleceu critérios de seleção com o objetivo de que os municípios indicassem especificamente indivíduos ciganos, mesmo com baixas qualificações (no mínimo com o 4º ano de escolaridade), na perspetiva de ultrapassar um dos principais constrangimentos no acesso ao projeto: identificar potenciais candidatos com qualificações escolares acima do nível de escolaridade obrigatória. A análise dos processos de recrutamento dos mediadores revela, que em detrimento de aprendizagens formais, foram bastante valorizados os aspetos biográficos na seleção dos candidatos, nomeadamente: ser do concelho e residir nos locais de intervenção; conhecimento dos contextos (territórios e população); ser pastor da Igreja Evangélica; ter experiência de mediação; capacidade de comunicação; níveis de motivação; nível de escolaridade; idade e reconhecimento de “autoridade” ou “ascendente” sob a população cigana.

O grupo de mediadores dos 21 municípios caracteriza-se por ser tendencialmente do sexo masculino (apenas 3 mulheres), jovem (15 tinham entre 25 e 44 anos de idade), recrutado entre as comunidades locais (13 residiam num dos contextos de intervenção) e com baixos níveis de escolaridade (apenas 7 tinham escolaridade igual ou superior ao 9ºano). No decorrer do Projeto verificou-se que 8 dos mediadores regressaram ao ensino e aumentaram as suas qualificações. No entanto, este resultado parece ter ficado aquém das expectativas dado que um conjunto de 8 mediadores permaneceu com um nível de escolaridade igual ao inferior ao 6ºano. É também importante referir que para 13 mediadores esta constituiu a primeira experiência de trabalho por conta de outrem, facto que faz destacar a forma positiva como se adaptaram e enquadraram em contextos organizacionais formais e fortemente burocratizados.

Entre os mediadores encontramos ainda uma forte representação de elementos da Igreja Evangélica. Mediadores e coordenações técnicas referiram esta especificidade do perfil como facilitadora de uma maior legitimidade de atuação junto da população cigana. As narrativas dos mediadores ligados à Igreja Evangélica evidenciam uma justaposição entre a conceção do papel do mediador e a finalidade da sua missão com a postura de um pastor ou homem crente: “fazer o bem”.

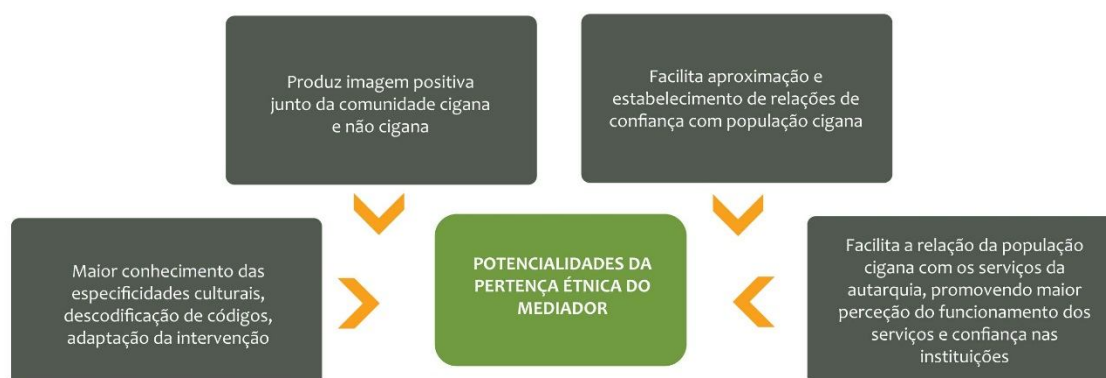
A relevância dos sentimentos altruístas está bem presente entre os mediadores, existindo um elevado espírito de missão no trabalho com a população cigana. Esta constatação con-

duz-nos à discussão sobre a gestão do seu papel, sobretudo quando estes mediadores também são membros das “comunidades” alvo de intervenção. Com efeito, este duplo posicionamento constituiu um desafio, na medida em que foi necessário gerir a sua figura como profissional e funcionário da autarquia e o forte apelo à representação do papel de “porta-voz” das necessidades da “comunidade” de pertença. Esta postura, que aparentemente poderá estar em confronto com a exigência ética da imparcialidade, constitui uma das especificidades da mediação intercultural realizada por mediadores ciganos, junto de destinatários ciganos, no contexto da administração pública. Numa aceção mais abrangente do sentido da mediação, na qual os mediadores influenciam e inclusivamente modelam tanto o processo como o resultado substantivo da (re) criação de relação, a posição de imparcialidade pode ser substituída pela de “pluriparcialidade” (eu estou com um e estou com o outro) ou “dupla fidelidade” (Faget, 2010; Comisión de Educación del Programa de Desarrollo del Pueblo Gitano, 2012).

A definição do posicionamento do mediador constitui, assim, uma importante estratégia metodológica que tem revelado a sua complexidade. A exigência de posicionar o mediador no “meio” é problemática quando estamos perante mediadores que são contratados e pagos para regular as relações que se estabelecem com os seus “utilizadores”. É de facto complexo conciliar um compromisso social ao serviço de pessoas com a ética da mediação.

No terreno empírico, verificamos a existência de consensualidade em torno das vantagens da pertença étnica do mediador, na medida em que esta proporciona a construção de uma imagem positiva junto da população cigana e não cigana, facilita a aproximação e o estabelecimento de relações de confiança entre ciganos, serviços públicos, e instituições, dota as entidades de um maior conhecimento das especificidades culturais, permite a descodificação de códigos e intervenções melhor adaptadas.

FIGURA 2
Potencialidades da pertença étnica do mediador



Fonte: Entrevistas Coordenadores, Mediadores, Decisores, Focus Group, Dinâmia-CET, 2010-2013.

A formação dos mediadores constituiu um pilar importante do Projeto. Tal como previsto, entre Outubro de 2009 e Julho de 2013 o PMM promoveu, junto dos mediadores, um total de 432 horas de formação, resultante de uma parceria entre o ACIDI e o CESIS - Centro de Estudos para a Intervenção Social, e ainda da participação do Programa ROMED – Programa Europeu de Formação de Mediadores Ciganos.

A inexistência de um contexto e de uma área específica de intervenção foi um desafio que a formação e os próprios mediadores tiveram de enfrentar. Apesar de existir um tronco comum de objetivos e missões no desempenho profissional da mediação, o não centramento numa área específica por parte dos mediadores municipais exigia a transmissão e aquisição de conhecimentos sobre várias medidas de política social e sobre o funcionamento de diversas instituições, mas também requeria perceber que, em função da área de intervenção, poderia ser desempenhada uma grande variedade de tarefas.

A avaliação global, de mediadores e coordenadores técnicos, da formação ministrada no âmbito do PMM, é globalmente positiva, situando-se, tanto em 2012 como em 2013, nos 3,5 pontos, numa escala de 1 a 4.

O Programa ROMED veio, na perspetiva dos coordenadores técnicos e mediadores, não só clarificar e consolidar o papel profissional do mediador, como também promover a aquisição de “ferramentas” para se lidar com casos concretos e promover a troca de experiências com outros mediadores que não estavam integrados no PMM.

A evolução positiva das competências dos mediadores e dos seus níveis de desempenho profissional revelam a importância assumida pela formação. Os dois tipos de formação promovidos (ACIDI/CESIS e ROMED) apresentaram mais-valias pela sua complementari-

dade em termos de conteúdos e de metodologias de abordagem dos processos de mediação, assumindo o código de ética (produzido no contexto da formação ROMED) um instrumento importante no desempenho profissional dos mediadores.

Na opinião das coordenações técnicas, registaram-se progressos na melhor clarificação da perceção do papel do mediador; na sua capacidade de organização; de gestão do tempo, desempenho de tarefas e superação de obstáculos; de articulação interinstitucional; de negociação e comunicação; de utilização das tecnologias de informação e comunicação e registo de atividades; de iniciativa e de participação com propostas de procedimentos a adotar com a população cigana; de afirmação pessoal e profissional visível pela sua presença em diversas iniciativas onde apresentaram o trabalho que desenvolveram.

Para os mediadores, a formação promovida pelo ACIDI foi percecionada como muito positiva e gratificante, não só ao nível dos conteúdos veiculados e da forma encontrada para os transmitir, que permitem enriquecer o leque de aprendizagens, como também pelo perfil do grupo de formandos. O “companheirismo” facilitou a troca de experiências e de práticas de intervenção e o contexto formativo foi favorável a se sentirem mais à vontade para colocar dúvidas.

Foram observadas, no entanto, discrepâncias entre as avaliações dos coordenadores técnicos e mediadores, com uma predisposição dos mediadores para realizarem uma autoavaliação mais positiva. Também entre as fases dos Projetos se assinalam diferenças na avaliação de competências dos mediadores, em que os Projetos da Fase II apresentam um resultado médio menos positivo que na Fase I. Note-se que a carga formativa dos mediadores da Fase II foi menor do que na Fase I.

Estas diferenças na avaliação de competências remetem para a importância assumida pela formação num projeto desta natureza, sobretudo, quando nem todos os mediadores manifestam ter competências naturais de mediação, e quando a maioria destes novos mediadores da Fase II tinha menor experiência profissional na área da mediação.

Para além do programa de formação promovido pelo ACIDI, as condições de enquadramento do mediador - acompanhamento técnico que é disponibilizado e condições de trabalho existentes na autarquia- impactaram no desenvolvimento das suas competências e nos níveis de desempenho profissional.

Identificaram-se cinco fatores que influenciam o acompanhamento técnico: i) a identificação das coordenações técnicas com os objetivos do projeto e as suas perspetivas sobre a gestão da diversidade; ii) o grau de conhecimento sobre a mediação sociocultural, o perfil de competências dos mediadores e os limites da sua atuação; iii) o reconhecimento do carácter formativo do projeto e do seu papel na capacitação dos mediadores; iv) o inves-

timento político do município relativamente ao projeto; v) a disponibilidade de recursos materiais e humanos.

Um indicador de um enquadramento positivo do mediador nas equipas municipais é o seu reconhecimento como recurso não só no departamento ou divisão onde o projeto se encontra inserido como noutras estruturas orgânicas. Este reconhecimento assenta na referência à sua presença como uma mais-valia para o enriquecimento cultural decorrente da partilha de diferentes visões do mundo, da melhoria da qualidade do acompanhamento técnico e do incremento nos serviços de competências para a interculturalidade⁵.

O nível de conhecimento sobre mediação que dirigentes e corpo técnico autárquico detêm é também um fator chave não só para a definição dos objetivos e planeamento, como para a gestão do posicionamento do mediador e das próprias instituições, sobretudo, em áreas de intervenção sensíveis. É necessário reconhecer que o mediador necessita da aceitação de todas as partes para mediar e que não deve intervir em caso de recusa por uma das partes; que ele é um construtor da comunicação e não um transmissor de “normas” e “regras”; que a mediação exige negociação devendo existir um espaço mínimo de flexibilidade para que se possam chegar a consensos; e que a reconstrução da capacidade de agir implica promover a aproximação das pessoas aos processos de decisão.

As condições logísticas materiais proporcionadas aos mediadores foram de uma forma geral adequadas. Com escassas exceções, a maioria dos mediadores tinha o seu espaço de trabalho (secretária com computador) e acesso às condições de transporte (quando necessário) para os diferentes territórios de intervenção.

A falta de recursos humanos foi um problema transversal identificado por quase todas as coordenações, admitindo que a sua disponibilidade para o acompanhamento não era a ideal. Se nalguns projetos as coordenações realizaram um acompanhamento com forte orientação pedagógica, noutros foram encontradas estratégias para colmatar esta falta de disponibilidade, nomeadamente a partilha da orientação, da formação e do acompanhamento técnico com os parceiros da rede local, ou o recurso a estagiários.

É ainda de referir que a maioria dos projetos realizou alguma formação em contexto de trabalho principalmente orientada para dotar os mediadores de ferramentas de trabalho que lhes permitisse um melhor enquadramento na organização e nos procedimentos das autarquias. No entanto, foram poucos os que proporcionaram a oportunidade dos media-

⁵ Ver a este propósito a sistematização feita por Malheiros, onde o autor chama a atenção para três conjuntos de competências: Competências culturais; Competências comunicacionais e linguísticas; Competências no domínio da mediação e frisa que “a aquisição e o exercício destas competências se situam no quadro mais lato da consciência da relevância da diversidade cultural, que deve ser valorizada enquanto elemento enriquecedor das sociedades. Adicionalmente, os técnicos devem ter bem adquiridos os valores fundamentais da tolerância, da solidariedade, da xenofilia, da equidade e da igualdade.” (Malheiros, 2011: 31-32).

dores frequentarem ações de formação para o incremento das suas competências em áreas específicas. Por outro lado, ao longo dos anos foi enfraquecendo o investimento nesta área⁶.

Poderá levantar-se como hipótese que este fraco reconhecimento e consequente desinvestimento em ações de formação no contexto de trabalho poderá estar relacionado com o tipo de competências profissionais consideradas fundamentais no exercício profissional da mediação, que remetem para a ideia de uma condição inata para exercer a mediação ou de uma arte difícil de transmitir. De facto, os vários interlocutores auscultados consideram as capacidades comunicativas e relacionais como sendo competências essenciais, remetendo para atitudes, formas de ser e de comunicar, mais do que para aprendizagens formais ou experiências profissionais. Se algumas das coordenações técnicas e destinatários ciganos do Projeto tiveram dificuldade em identificar os diferentes níveis de competências exigidos, outros tomaram por referência as qualidades que mais sobressaíam do perfil dos mediadores em exercício, enquanto os próprios mediadores, baseando-se na sua experiência, identificaram o que consideravam mais relevante na sua intervenção.

Do leque de competências mais valorizadas pelos interlocutores auscultados é possível evidenciar a incorporação dos princípios chave da mediação, tais como:

- **Capacidade de gerar confiança e possibilitar apoio**, conseguida por saber dialogar, ser assertivo e gerar empatia. Surgem então os qualificativos de compreensivo, carinhoso, amigo, aberto, simpático, agradável, motivador, educado, paciente e disponível para traçar as dimensões do “saber-ser” indispensáveis no exercício profissional.
- **Capacidade de negociação e de ser neutral** expressa pela ponderação, flexibilidade, calma, moderação e por conseguir compreender diferentes posicionamentos sobre o mesmo assunto, nomeadamente entender e explicar a posição e os recursos do município⁷.
- **Capacidade de garantir confidencialidade** indicada pela seriedade transmitida e de alguém em quem se pode confiar.

⁶O desinvestimento progressivo do número de ações realizadas no domínio da formação do mediador é visível pelo registo que foi sendo feito nos Relatórios Mensais: passa de 7% em 2010, para 6% em 2011, 4,9% em 2012 e registando, apenas em 2013, 1,2 do total das ações. Se reduzirmos o universo apenas aos projetos da Fase II, dos quais seria expectável um maior investimento na formação dos mediadores observa-se que este é bastante baixo: 4,6% em 2012 e, apenas 0,9% em 2013.

⁷Embora a neutralidade e a imparcialidade sejam frequentemente referidos como princípios basilares da mediação, estes dois conceitos são passíveis de serem frequentemente confundidos. A neutralidade assume um carácter mais técnico, na medida em que se trata da capacidade do mediador em manter a objetividade distanciando-se da sua própria subjetividade e a imparcialidade qualifica a percepção que as pessoas têm da atitude do mediador (Faget, 2010).

- **Garantia de legitimação do mediador perante a população cigana**, onde se enfatiza a necessidade de conhecer os “líderes” das diferentes comunidades em presença, ter um comportamento exemplar, dar-se a conhecer/ter visibilidade. Os adjetivos conhecido, admirado e respeitado foram de facto alguns dos atributos referidos por destinatários ciganos e coordenações técnicas como sendo importantes no exercício profissional da mediação.



4. Projetos nos contextos territoriais: **condições de sucesso e durabilidade da** **intervenção**

A existência de uma relação estreita entre a forma como os projetos foram implementados, a implicação dos atores mais diretamente envolvidos na sua execução, e os resultados que foram sendo alcançados foi uma constatação para a qual concorreram quatro tipos de fatores, concretamente: as condições políticas e institucionais; o sistema de atores; a diversidade e modelos sociopolíticos; as condições de enquadramento do mediador.

FIGURA 3

**Condições contextuais para a implementação dos projetos
e para a possibilidade de inovação**



Fonte: Dinâmia-CET, 2010-2013.

O cruzamento destes quatro tipos de fatores permite identificar dois grandes perfis de projetos que pela forma como foram implementados e executaram as ações remetem para efeitos diferenciados nas dinâmicas que podem ser geradas com um Projeto desta natureza:

Perfil de Projetos 1 – O PMM é uma alavanca ou permite dar continuidade na intervenção com a população cigana

Um grupo maioritário de projetos (15 em 21) tende a identificar as dificuldades de integração que se têm sentido com a população cigana, sobretudo, com modos de funcionamento do sistema: falta de recursos, fraca dinâmica de parceria, desigualdade no acesso aos recursos e na cobertura de necessidades básicas. Quando se configuram os problemas desta forma, tendencialmente os projetos assumem uma maior importância no contexto das autarquias, pois reconhece-se a necessidade de uma orientação explícita para a intervenção com a população cigana. Mesmo que inicialmente se tenham sentido alguns ecos de descontentamento pela existência de uma atuação mais direcionada, o consenso para a intervenção, por via das estratégias desencadeadas, acabou por se generalizar, reconhecendo-se a coexistência de diferentes culturas como um recurso e não como um problema.

Preconiza-se, assim, como forma de intervenção a necessidade de valorização da diversidade como algo positivo, de educação para a tolerância, da promoção do *empowerment* da população cigana, e de construção de espaços que promovam relações positivas entre indivíduos e grupos culturalmente diferenciados. São, sobretudo, os municípios que adotam esta perspetiva onde se geram novas dinâmicas ou se reforçam as existentes na promoção da integração social. Nestes projetos destacam-se figuras chave que pelo seu percurso de vida – pessoal e profissional – “impõem” uma visão positivamente diferenciadora face às causalidades inerentes aos processos de pobreza, marginalização socio-espacial e exclusão social e que, pela sua capacidade de iniciativa, vão acedendo a recursos de medidas, programas e projetos onde os ciganos entram como destinatários.

É aqui também que as expectativas com os resultados passíveis de serem alcançados tendem a ser mais moderadas. Reconhece-se a existência de problemas estruturais que o projeto só por si não poderá resolver, e que só uma intervenção de mais longo prazo poderá alcançar. No entanto, no discurso de alguns atores reconhece-se também a importância de se construírem “utopias reais” (Freitas e Stevens, 2012), pois são elas que alimentam o sentido da transformação a acionar e permitem desenvolver uma visão crítica sobre as circunstâncias que potenciam a inovação.

Nestes contextos, o PMM veio, assim, promover novas dinâmicas que se consubstanciaram na criação de outras respostas nas diversas áreas de intervenção dos municípios ou constituiu-se como uma oportunidade de dar maior sustentabilidade à intervenção já finalizada ou em curso e não deixar perder os resultados alcançados com anteriores intervenções. A título de exemplo, é possível identificar algumas das dinâmicas geradas:

- A necessidade de dar continuidade ao percurso formativo iniciado com o curso de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências levou ao desenvolvimento de

um programa de competências pessoais e sociais com um grupo de mulheres ciganas e à colocação de duas delas num posto de trabalho.

- O reconhecimento das mais-valias da mediação, sobretudo, em contexto escolar despertou novas necessidades de intervenção, consubstanciando-se na solicitação de recrutamento entre a população cigana de auxiliares de ação educativa.
- O aconselhamento dado pelos mediadores aos agentes educativos na adequação da organização da escola aos alunos ciganos teve repercussões positivas na diminuição do absentismo escolar.
- A promoção da participação de crianças e jovens ciganos em atividades extracurriculares e não letivas reforçou a sua presença em contextos privilegiados de interação com a população não cigana.
- A criação e acompanhamento de apoios na área da habitação veio melhorar as condições habitacionais de algumas famílias.
- A realização de projetos específicos de preparação para o realojamento e a auscultação de expectativas e necessidades foram alguns dos passos dados para a criação de respostas para um realojamento futuro em habitação social.
- O desenvolvimento de ações na área do Diálogo Intercultural, que tiveram grande visibilidade mediática, promoveram espaços de encontro entre ciganos e não ciganos, como foi, por exemplo, a comemoração do dia nacional do cigano em alguns destes municípios ou um desfile de moda de vestuário produzido por mulheres ciganas realizado no âmbito de um projeto transnacional.

Perfil de Projetos 2 – O PMM não se constitui como uma marca diferenciadora na intervenção com a população cigana

Um outro grupo de projetos (6) centra a identificação dos problemas de integração em fatores endógenos à população cigana, emergindo os fatores culturais/étnicos como os principais entraves à integração. A necessidade de imposição dos valores e normas dominantes serve de mote à intervenção. Parte-se do pressuposto de uma conceção universalista da cultura, ou seja, da existência de uma só cultura, mas em diferentes estádios de evolução, razão pela qual qualquer manifestação da diferença remete para um estágio de desenvolvimento inferior que é necessário impulsionar com vista à sua evolução. Surgem imagens estereotipadas em torno da população cigana e uma conceção do sentido da integração que traria mais benefícios se fosse sinónimo de assimilação, ou seja, de adoção progressiva dos padrões socioculturais e normativos da sociedade maioritária. Subjacente a estes posicionamentos encontra-se, por um lado, uma tendência para uma adesão acrítica ao pressuposto de que a população cigana residente nos territórios de intervenção do

Projeto assume estas características sem se questionar a possibilidade de diferenciação interna, nem as causalidades desta situação.

É nestes projetos que o mediador tende a ser visto como um recurso para se atingirem resultados rápidos, reproduzindo-se rotinas e dificultando-se o desencadear de mecanismos que permitam a inovação. O risco de instrumentalização do mediador é aqui potenciado correndo-se o risco da não mediação, pois a única competência específica que por vezes lhe é reconhecida é aquela que remete para o imaginário de uma figura de líder que constitui um ascendente sobre a população cigana de determinado território. Nestes casos, o mediador é solicitado a colocar em prática essa suposta “autoridade” para que a população cigana adote “comportamentos adequados”. Esta abordagem cria obstáculos à profissionalização do mediador intercultural dado que encerra dois potenciais riscos já identificados por Giménez (2010, 2012): i) o risco da não especialização, na medida em que os mediadores são utilizados não como profissionais com um perfil específico, mas como técnicos de ação social especificamente direcionados para a população cigana e seguindo as já configuradas metodologias destas profissões; ii) o risco da subalternidade ou marginalização profissional em que a mediação assume um carácter periférico e/ou de apoio face a outras profissões.

Nestas autarquias registou-se o menor grau de consenso para se mobilizarem os recursos locais para implementar o projeto. Se nalguns municípios da Fase I, a candidatura ao PMM tinha sido elaborada por um executivo camarário diferente, registando-se dificuldades de impor na nova agenda política uma atuação explicitamente dirigida à população cigana, noutros projetos constata-se a polarização das posições entre atores locais interessados em dar crédito público às problemáticas sociais e a resistência de outros em lhes dar visibilidade, onde a busca de consensos fica comprometida e o plano de intervenção delineado sem viabilidade. Quando o PMM não assume grande relevância política no contexto autárquico, as propostas técnicas de articulação com outras entidades para o desenvolvimento de determinadas ações nem sempre têm o devido seguimento. Em alguns destes projetos regista-se também um défice estrutural de articulação interinstitucional, ou seja, as entidades locais revelam alguma resistência em aderir a projetos comuns ou em dialogar sobre os problemas que afetam o território.

Em síntese, os constrangimentos observados na mobilização dos parceiros em torno do PMM foram: i) a falta de envolvimento de parceiros não tradicionais da ação social; ii) as debilidades estruturais nas dinâmicas de parceria local; iii) a falta de reconhecimento da legitimidade de atuação do mediador; iv) a falta de consenso para a implementação de ações explicitamente orientadas para a população cigana; v) as insuficiências ao nível do planeamento.

5. A execução dos projetos: práticas de Mediação bem sucedidas e a evitar

A existência de cooperação interinstitucional e as modalidades assumidas pela dinâmica de parceria local constituem um fator favorável à intervenção dos mediadores, não só porque o envolvimento de um maior número de entidades permite um compromisso mais efetivo de diversos atores em torno de um mesmo objetivo, como também facilita a disseminação dos resultados alcançados a nível intra e interinstitucional, potenciando a construção de uma imagem positiva em torno do projeto e dos destinatários ciganos.

Na sistematização dos 325 parceiros envolvidos no PMM, por tipo de entidades, ao longo dos 4 anos de projeto, destaca-se a sua diversidade, na medida em que foram identificados 23 diferentes tipos de organizações, desde as ligadas à administração pública central e local, passando pelas organizações do terceiro sector e ainda entidades privadas.

Pese embora esta heterogeneidade, os dados recolhidos nos Questionários de Avaliação realizados dão conta de um decréscimo dos níveis de satisfação dos coordenadores e mediadores face ao trabalho em parceria, entre 2011 e 2013. Isto significa que parece ter existido uma maior consciência dos problemas estruturais que constituem obstáculos à integração social da população cigana e das limitações de um projeto desta natureza, apelando simultaneamente a uma maior intervenção da administração central nas áreas da habitação, emprego e saúde.

Apesar de esta realidade não se ter colocado da mesma forma em todos os municípios, os dados indicam que o mediador terá sido cooptado, nalguns projetos, mais como um recurso para as atividades já planeadas das instituições, ao invés de se ter constituído como uma alavanca para estruturar projetos de intervenção assentes numa lógica de investigação-ação, que permitisse ir avaliando a intervenção e ajustá-la às necessidades e expectativas dos seus destinatários, pressupondo a mobilização concertada e clara dos recursos das várias entidades.

Do balanço entre os resultados esperados e os alcançados destaca-se que a maioria dos atores dos projetos considera que o PMM teve impactos positivos diretos nos beneficiários ciganos (63,6%) e metade reconhece que o PMM promoveu o desenvolvimento de novas atividades com otimização de recursos. Os dados recolhidos põem em evidência como a consolidação da figura do mediador municipal, constituindo-se também como um dos efeitos importantes do Projeto, permitiu clarificar os papéis assumidos pelos mediadores, quer

para estes, quer para a população cigana e técnicos de várias instituições locais, incluindo os próprios municípios e repercutiu-se em formas de intervenção mais eficazes e em relações inter-institucionais que promovem a abertura do sistema de oportunidades. Aliada a esta consolidação da figura do mediador municipal, também o perfil destes profissionais – serem ciganos, maioritariamente pastores da Igreja Evangélica e adotarem determinadas formas de comunicação e posturas - permitiu que as instituições respondessem com maior celeridade às necessidades/solicitações ou fizessem circular de forma mais rápida determinados tipos de informação junto dos destinatários ciganos. Também, a maior visibilidade que o mediador foi ganhando nos contextos de intervenção acabou por se repercutir positivamente na postura dos técnicos, nomeadamente na sua capacidade reflexiva de olhar para a diferença cultural e de adequar modos de intervenção.

Embora não existam muitos dados que permitam identificar as condições que facilitam a transferibilidade para outros territórios de algumas das práticas ensaiadas, o facto de se ir replicando determinadas ações com outros destinatários, ainda que nos mesmos contextos de intervenção é um sinal do potencial que podem ter. Contudo, o discurso de alguns mediadores face aos aspetos valorizados nas formações dá conta da importância da partilha de experiências e de modos de atuação passíveis de serem utilizados em diferentes contextos de atuação. Por outro lado, a crescente intervenção dos mediadores nas escolas revela que a sua atuação, inicialmente circunscrita a um ou dois estabelecimentos escolares, rapidamente se expandiu: abrangeu novos territórios educativos e criou novas oportunidades para a inserção profissional de pessoas ciganas como auxiliares nas escolas.

Um dos desígnios da Avaliação passou por colocar a descoberto fenómenos e mudanças sociais e disseminar estratégias de intervenção. Deste modo foi realizado, por um lado, um balanço de práticas bem-sucedidas eleitas pelos projetos e, por outro, uma descrição das práticas de intervenção, das suas potencialidades e riscos, em cinco áreas: Educação, Habitação, Saúde, Emprego e Formação Profissional e Diálogo Intercultural. Do conjunto das experiências de mediação avaliadas positivamente pelos atores mais diretamente envolvidos no PMM (mediadores, coordenações técnicas e entidades parceiras) foi possível sistematizar cinco aspetos chave que garantem uma intervenção bem-sucedida, concretamente:

- **Realização de Diagnóstico das problemáticas identificadas.** Diagnosticar objetivamente e de forma partilhada os problemas apresentados permitiu adequar as ações e os recursos às necessidades e assegurar melhores condições de sucesso das práticas, evitando o recurso a explicações pré-concebidas, frequentemente baseadas em narrativas estereotipadas e superficiais.
- **Participação na conceção e planeamento das atividades.** O envolvimento do mediador no planeamento da intervenção e na definição de formas de atuação mais pontuais,

para além de se assumir como um momento importante de formação em contexto de trabalho, permitiu também incutir maiores níveis de motivação e responsabilização na execução das atividades e tornar a intervenção mais ajustada ao perfil dos beneficiários.

- **Dinâmica de parceria e perfil dos profissionais.** A existência de cooperação interinstitucional e as modalidades assumidas nas suas dinâmicas foram fatores favoráveis à intervenção dos mediadores, não só porque o envolvimento de um maior número de entidades permitiu um compromisso mais efetivo de diversos atores em torno de um mesmo objetivo, como também facilitou a disseminação dos resultados alcançados a nível intra e interinstitucional.

- **Perfil de competências dos mediadores.** As capacidades de comunicação, de articulação interinstitucional, de mobilização da população cigana, de negociação, mas também a sua assertividade, adaptabilidade às circunstâncias, persistência, dinamismo, responsabilidade e disponibilidade permitiram desenvolver um trabalho continuado, sistemático e próximo dos destinatários.

- **Relação de confiança entre a população cigana e o mediador.** A identificação positiva com o mediador por parte da população cigana e um conhecimento prévio do mediador relativamente às problemáticas dos potenciais destinatários da sua intervenção assumiram-se como fatores indispensáveis para o estabelecimento de relações empáticas e de confiança, indispensáveis nos processos de negociação de percursos de inserção encetados pelas instituições locais e na promoção do acesso aos recursos.

A análise da execução do Projeto Mediadores Municipais revelou uma tendência para a especialização da atividade da mediação municipal, na medida em que se observou, ao longo do tempo, uma diminuição do número de áreas temáticas em torno das quais se desenvolveram as intervenções dos mediadores⁸. Esta dinâmica ocorreu tanto entre os projetos da Fase I, como nos projetos da Fase II⁹. Constatou-se, pois, uma tendência para a experimentação da intervenção do mediador num espectro mais elevado de áreas nas fases iniciais de projeto, mas que foi diminuindo de acordo com o sucesso da intervenção e da maior articulação interinstitucional em determinados domínios.

Os projetos, ao longo dos anos, foram tendencialmente privilegiando a atuação nas áreas da educação, ação social e habitação. Constatou-se um progressivo investimento em torno da educação, a manutenção do desenvolvimento de atividades na área da ação social (tra-

⁸ A equipa de avaliação identificou um conjunto de 13 domínios de intervenção nomeadamente: educação, habitação, ação social, diálogo intercultural, saúde, formação e emprego, acesso a direitos e oportunidades, participação cívica, mediação de conflitos, desporto, promoção do projeto, formação do mediador, diagnóstico e planeamento.

⁹ Se a média anual de domínios de intervenção foi, no primeiro ano dos projetos da Fase I, de 7,5, ela foi diminuindo até chegar a um valor médio de 4,1, no último ano. A mesma dinâmica se observou nos projetos da Fase II, em que de um número médio de áreas de intervenção de 7,2, no primeiro ano, passam para 5,3 no ano seguinte.

tando-se de um domínio de intervenção mais transversal surgiu frequentemente associada a outras áreas) e ainda a estabilidade do nível de investimento em atividades ligadas ao domínio da habitação. Em todas as outras áreas onde se registaram intervenções dos mediadores os pesos relativos não ultrapassam 1/10 das ações, assumindo um carácter periférico face aos 3 grandes domínios de atuação acima enunciados.

A comparação entre os projetos da Fase I e os projetos da Fase II (em análise o ano de 2012/20013) dá conta de algumas heterogeneidades no conteúdo temático das intervenções realizadas. As mais significativas são: a Habitação, onde os projetos da Fase II parecem não privilegiar tanto a atuação do mediador neste campo, na qual recai apenas 10,5% das ações, enquanto nos projetos da Fase I representa 22,3% das suas atividades; a Ação Social onde se observa um maior investimento dos projetos da Fase II, 24,9% das ações, contra apenas 12,0% entre os projetos da Fase I; e a Formação e Emprego que embora tenha um peso bastante baixo em ambas as Fases, representou apenas 2,9% das atividades dos mediadores da Fase II, contra 6,5% dos projetos da Fase I.

O levantamento exaustivo das práticas desenvolvidas nas áreas da educação, saúde, formação profissional e emprego, habitação e diálogo intercultural permitiu identificar, tal como consta do Quadro 1, para cada uma destas áreas os objetivos que foram delineados pelos projetos para a intervenção.

Quadro 1

Objetivos para a intervenção na Educação, habitação, emprego e formação profissional, saúde e diálogo intercultural

Área	OBJETIVOS
Educação	Redução do absentismo e abandono escolar
	Promoção da escolaridade de crianças e jovens ciganas
	Prevenção de conflitos e “controlo” de comportamentos
	Acompanhamento de medidas ou programas educacionais específicos (PCA, TEIP, PIEF)
	Acompanhamento de crianças e jovens em risco
	Integração de crianças no ensino pré-escolar
	Promoção do acesso à educação – acesso à ação social escolar e apoio nas matrículas e transferências
	Aprofundamento do conhecimento sobre a situação educativa da população cigana e promover competências interculturais dos profissionais da educação
	Promoção da participação em atividades educacionais não letivas (ATL'; AEC; Eventos)
	Promoção da interculturalidade no contexto escolar
Habitação	Superação das dificuldades na gestão do parque habitacional público
	Promoção do acesso à habitação e da melhoria das condições habitacionais
Emprego e formação profissional	Incremento dos recursos pessoais/sociais e das qualificações educacionais e profissionais dos adultos
	Promoção da integração no mercado de trabalho
	Apoio na gestão municipal de mercados e feiras
Saúde	Facilitação do acesso da população à informação sobre a saúde
	Promoção do cumprimento do Plano Nacional de Vacinação e a vigilância regular de saúde
	Promoção do acesso a cuidados de saúde
	Mediação da relação entre técnicos de saúde e famílias ciganas
Diálogo Intercultural	Promoção do conhecimento dos aspetos culturais
	Promoção de espaços de encontro entre ciganos e não ciganos

Fonte: Relatórios mensais 2009-2013, Entrevistas e *Focus-group* 2010-2013, Dinâmia-CET, 2013.

O exame das estratégias desenvolvidas em torno de cada um destes objetivos permitiram salientar alguns aspetos que vão de encontro aos fatores de sucesso identificados nas Práticas Bem-sucedidas, onde se destaca:

- A valorização do papel da população cigana como principal ator e agente de mudança, dando-lhe protagonismo e criando oportunidades de participação, como por exemplo: a realização de reuniões de pais com todos os encarregados de educação e a presença das instituições, ou a constituição de grupos de representantes das comunidades do concelho, ou ainda a promoção de reuniões entre elementos destacados de um determinado bairro e os dirigentes da autarquia;
- A abertura do sistema de oportunidades, como por exemplo: a inclusão de pessoas ciganas como auxiliares nas escolas; a facilitação do acesso aos apoios escolares; a inserção laboral de indivíduos ciganos em contextos de atividade com visibilidade pública (como por exemplo escolas e juntas de freguesia) que poderão ter impacto na desconstrução de este-reótipos em torno da empregabilidade da população cigana;
- A abordagem multidimensional dos problemas e das respostas necessárias, através da dinamização da rede de parceria, melhorando não só a qualidade do diagnóstico como da intervenção;
- O estabelecimento de relações de confiança entre técnicos e mediadores e o esclarecimento das suas condições de intervenção e limites de atuação, como por exemplo: a intervenção em articulação com as Comissões de Proteção de Crianças e Jovens¹⁰ onde o mediador definiu fronteiras para a sua intervenção de acordo com a situação e a sua aceitação como elemento intermediário;
- A criação de espaços positivos de interação entre ciganos e não ciganos, através da atuação do mediador no contexto escolar, profissional, hospitalar e em iniciativas públicas da autarquia.

No entanto, foi também possível identificar práticas ou pressupostos de intervenção que constituem um risco na atividade de mediação, destacando-se:

- A utilização do mediador para colmatar as limitações de recursos humanos atribuindo-lhe um papel de animador, auxiliar, fiscal, transmissor de recados que desvirtua e enfraquece a sua profissionalização e potencia a redução de interação entre instituições e população cigana;
- A instrumentalização dos mediadores no sentido de legitimar as opções já realizadas pelos poderes públicos, e de influenciar as populações para a aceitabilidade das soluções definidas;

¹⁰ A Comissão de Proteção de Crianças e Jovens é uma instituição oficial que intervém no sentido da promoção dos direitos da proteção da criança e do jovem, com menos de 18 anos, quando está em risco/ perigo a sua segurança, saúde, formação, educação ou desenvolvimento integral. Atua prestando apoio junto dos pais, outro familiar ou pessoa idónea, para a autonomia de vida, acolhimento familiar ou institucional. Sempre que se verifique a oposição dos responsáveis (ou da própria criança ou jovem) à intervenção desenvolvida pela Comissão, a situação é remetida para o Tribunal de Família e Menores.

- A associação da intervenção do mediador como facilitador para o cumprimento de obrigações ao abrigo de algumas medidas sociais por parte dos seus beneficiários (como o Rendimento Social de Inserção) que comporta o risco de corroer a sua imagem e enfraquecer o seu papel e as suas capacidades da produção de consensos;
- A folclorização dos traços culturais, fazendo salientar a diferença de forma excessiva;
- O excessivo enfoque nos particularismos culturais tende a relegar para segundo plano determinados fatores de exclusão social (como a falta de acesso a uma habitação condigna, a fraca empregabilidade da população cigana, a falta de recursos económicos para aquisição de material escolar), condicionando a realização de diagnósticos e de intervenções mais adequadas às necessidades;
- A falta de consenso político que garanta a execução de compromissos assumidos com a população cigana em sede de negociação;
- A dificuldade em encontrar espaços de negociação entre as necessidades manifestas e as possibilidades de intervenção dos municípios, assim como a ausência de capacidade de diversificar e flexibilizar respostas;
- A restrição da atuação do mediador apenas à população cigana, como por exemplo, nas áreas da habitação e do emprego não se considerando a necessidade de ter uma estratégia dirigida a potenciais senhorios e empregadores;
- O desenvolvimento de ações no âmbito do Diálogo Intercultural, tendo em vista a divulgação dos aspetos culturais específicos dos ciganos, como forma de facilitar a aceitação desta minoria, poderá conduzir a uma redução do problema do racismo a uma questão individual de falta de capacidade ou de conhecimentos para aceitar outras culturas, em vez de o compreender como um problema estrutural e historicamente enraizado.

A partir da análise da execução dos projetos foi possível elaborar uma sistematização dos vários papéis assumidos pelos mediadores. Estes papéis remetem para a diversidade de tipos de mediação que foram postos em prática ao longo dos anos. Concretamente o mediador ao assumir o papel de facilitador no diagnóstico e no planeamento de atividades desenvolve uma mediação avaliativa que passa pelo aprofundamento do conhecimento sobre as comunidades ciganas residentes no território, nomeadamente detetando-se as forças e fraquezas e propondo-se soluções para a intervenção.

O mediador como agente de mudança e de reconstrutor do laço social desenvolve, sobretudo, uma mediação transformativa que procurando garantir a satisfação de necessidades e interesses, valoriza as dimensões de *empowerment*, reconhecimento, auto-estima, segurança, confiança e autonomia dos atores.

Por fim, assumindo-se como reconstrutor da capacidade de agir desenvolve, predominantemente, uma mediação facilitativa que vê a população cigana como sendo capaz de de-

envolver as melhores soluções para os problemas identificados, criando as condições para se estabelecer o diálogo e a participação.

FIGURE 4

Tipo de mediação desenvolvida e os papéis dos mediadores



Fonte: Dinâmia-CET, 2013.

Como podemos perceber as práticas de mediação intercultural desenvolvidas na maioria dos concelhos abrangidos ultrapassaram em muito a dimensão de regulação de conflitos que esteve na origem do aparecimento da mediação profissionalizada, e inscrevem-se numa aceção mais abrangente orientada para o *empowerment*, não só na dimensão individual da mudança, como na dimensão coletiva.

6. Do planeamento da intervenção à avaliação dos resultados

A maioria dos projetos realizou de forma mais pontual ou continuada ações de diagnóstico (9 da Fase I e 3 da Fase II), repartidas por cinco áreas temáticas. Este conhecimento mais aprofundado da realidade concelhia e tendo em conta que a população cigana se assume com um dos principais destinatários do PMM deveria, no entanto, assegurar que estes diagnósticos apresentassem indicadores quantitativos capazes de traduzir as necessidades dos públicos e dos territórios. Só assim seria possível balizar a situação de partida de cada um dos projetos, permitindo definir os resultados passíveis de serem alcançados e compreender o seu alcance.

Tanto nos Projetos da Fase I, como da Fase II, constatou-se um grau mediano de pertinência e de coerência dos projetos entre, por um lado, aquilo que são as problemáticas sociais sentidas pela população cigana, os objetivos que são traçados para os projetos e a sua tradução em planos de intervenção e, por outro lado, as áreas em que efetivamente são concretizadas atividades e os resultados que são alcançados.

Algumas das discrepâncias enunciadas entre o plano de intenções e a concretização de atividades podem ser em parte explicadas pela necessidade de ajustamentos ao inicialmente previsto, procedendo-se para o efeito a uma planificação em função das circunstâncias encontradas no terreno. Também a execução em áreas não identificadas como problemáticas e não contempladas em Plano de Intervenção evidencia a possibilidade de se terem reunido, posteriormente, as condições necessárias para a realização de determinadas atividades. De facto, a maioria dos projetos foi desenvolvendo algumas ações de planeamento que se consubstanciaram, essencialmente, em reuniões interinstitucionais para se planear a intervenção e definir estratégias de atuação em áreas concretas, como a educação e o emprego, para avaliar a intervenção realizada ou ainda para dar resposta a solicitações.

Na maioria dos projetos foi-se assistindo a um envolvimento mais intenso dos mediadores e das entidades parceiras na elaboração dos Planos de Intervenção. Em alguns municípios, registou-se uma participação mais ativa do mediador, no sentido de tornar mais realista o novo plano, mas também pela apresentação de propostas concretas de intervenção ou de ações a realizar que potenciasses a eficácia do projeto. Também alguns projetos optaram por delinear a intervenção através da colaboração de outros técnicos ou decisores internos à autarquia ou envolvendo também a entidade gestora ou outras entidades parceiras. Ape-

sar deste progressivo maior envolvimento, em 2012, apenas 25% destas entidades tinha participado na conceção dos Planos de Intervenção.

Para alguns municípios, a experiência do primeiro ano de implementação do PMM permitiu relativizar as expectativas face às metas passíveis de alcançar, sobretudo, por se ter aprofundado o conhecimento sobre a realidade e por se ter percebido o tipo de ações que se poderiam implementar com um projeto desta natureza. De facto, nem sempre os profissionais envolvidos na execução do PMM estavam devidamente esclarecidos sobre o que era a mediação e quais as funções que o mediador poderia desempenhar. Este desconhecimento, aliado à necessidade de dirigir a intervenção para as problemáticas vivenciadas pelos ciganos conduziriam alguns projetos a delinear objetivos e resultados esperados que exigiram outros recursos para além da presença do mediador.

Neste sentido, os projetos que reconheceram precocemente a falta de realismo dos planos executados e os reformularam conseguiram reconduzir a intervenção e adequar melhor as ações quer aos seus destinatários, quer alocando os recursos necessários para a sua concretização. Poder-se-á dizer que este é um dos primeiros efeitos positivos do Projeto Mediadores Municipais!

Para além do seu carácter inédito e único no contexto nacional, corporizado por um conjunto de mediadores ciganos com competências para atuar numa multiplicidade de contextos, hoje com formação específica e experiência profissional nesta área, o PMM revelou-se inovador, pois apesar de finito, algumas das dinâmicas e das respostas criadas foram incorporadas e revelaram a sua sustentabilidade a diferentes níveis: produziram resultados na vida das pessoas (social), geraram condições para dar continuidade a algumas das práticas encetadas (económica), promoveram a capacitação coletiva e alteraram positivamente os modos de conceber os problemas sociais e as formas de intervenção (sociopolítica). De facto, os mediadores e coordenações técnicas revelavam, em 2012, uma posição otimista relativamente à sustentabilidade das dinâmicas encetadas pelo PMM, referindo que algumas ações poderão ter continuidade independentemente do projeto ou da atividade de mediação se manter no município (10 de 20 respondentes) ou que em todas ou quase todas encontrarão condições de viabilidade (4).

No contexto desta avaliação, a perceção dos impactos pelos principais atores na implementação do Projeto podem remeter para estados intermédios da sua produção, configurando-se mais como resultados que se conseguem perceber no decurso da ação ou a produzirem alguns efeitos num período temporal curto. Independentemente da intensidade e extensividade (no tempo e nos espaços de implementação do PMM) dos impactos alcançados é possível sistematizar os seus efeitos pelas três dimensões que orientaram esta avaliação:

- **Modos de governação local.** Como se constatou anteriormente, nem sempre um projeto desta natureza recebe a nível local as mesmas formas de acolhimento. Desta forma, a capacidade de se gerar consenso político para a intervenção com a população cigana, por via da implementação do PMM, torna-se em si mesmo um efeito positivo, gerando, onde se consegue impor, uma maior sensibilização da autarquia/entidades parceiras às problemáticas associadas a este grupo sociocultural, trazendo novas entidades, com recursos diversos, para a intervenção e contribuindo, assim, para a consolidação das parcerias locais e para a melhoria da eficiência na gestão dos recursos existentes.

Estes processos acabaram por se refletir em avanços na concretização de processos participados (entre organizações e entre organizações e ciganos), criando-se, como se verificou, novas respostas para a população cigana. Independentemente das modalidades de participação assumidas, existem evidências que apontam para o reforço e alargamento da capacidade de cooperação entre atores com diferentes níveis de capacitação. Assistiu-se, assim, ao desenvolvimento do *empowerment* individual e coletivo, aqui considerado como reunindo um conjunto comum de componentes essenciais (Le Bossé, 2003). Ou seja, por um lado, da parte dos destinatários ciganos assistiu-se à aquisição progressiva de conhecimentos e técnicas de participação e ação e a um aumento gradual da consciência crítica sobre os problemas que vivenciam. Trata-se da produção de mudança no pólo individual, na medida em que se passa a ter um maior controlo sobre o que é importante para si e para a sua comunidade. Por outro lado, da parte do sistema passou-se a ter um conhecimento mais alargado das necessidades e dos recursos existentes. Trata-se da produção de mudança no pólo coletivo, nomeadamente nas relações de força e de acesso aos recursos.

- **Promoção do *empowerment* e da igualdade de oportunidades.** Foram várias as evidências do contributo do PMM na criação e melhoria de respostas, no sentido de se promover a capacitação de ciganos e a igualdade de oportunidades quer no acesso a direitos e a instituições, quer nos seus processos de participação. Destacam-se, assim, os seguintes efeitos:

- na área da **acessibilidade** a direitos e participação a atuação do mediador contribuiu para o aumento do conhecimento sobre direitos sociais; facilitar o acesso a equipamentos e serviços e a direitos sociais (como o RSI, a ação social escolar...) e incrementar os índices de participação e envolvimento da população em ações ou em iniciativas locais.

- na área da **educação** o PMM possibilitou, em alguns projetos, superar as metas traçadas ao nível da integração de crianças no ensino pré-escolar, do aumento da frequência das crianças nas atividades extra-curriculares, nas atividades lúdico-pedagógicas e de apoio ao estudo. A diminuição da taxa de absentismo e abandono escolar, os melhores resultados escolares e o maior envolvimento dos pais na vida escolar, bem como a promoção de relações mais positivas no contexto escolar foram também outros dos resultados alcançados.

De referir, no entanto, como os resultados alcançados na área da educação podem ficar ameaçados por fatores internos ou externos ao contexto escolar, como a falta de transporte, as más condições de habitação, a falta de atividades de apoio ao estudo...

- na área da **habitação** registou-se o aumento dos acordos de regularização de dívida de rendas, superando 3 projetos mais de metade das metas traçadas; assistiu-se à melhoria das condições habitacionais, promovendo-se o acesso de famílias ciganas ao mercado privado de arrendamento ou a uma habitação em regime de renda apoiada ou financiando-se obras de requalificação das habitações.

- na área do **emprego e formação**, apesar do nível de impactos ser dos mais baixos, constatou-se que em quatro projetos das 141 pessoas ciganas em idade ativa identificadas para colocação em mercado de trabalho 32 foram inseridas, sendo 15 mulheres, registando-se também em mais sete concelhos casos de empregabilidade. Apesar da fraca intensidade dos efeitos e da maioria destas situações de emprego ser temporária (não mais de 12 meses) ou esporádica, para a maioria destes ciganos foi a sua primeira experiência profissional num trabalho por conta de outrem, e o facto de uma parte destes casos de inserção profissional ser protagonizado por mulheres, permitiu desconstruir a imagem da mulher cigana centrada no universo familiar, promovendo-se o seu protagonismo noutras dimensões da sua vida e facilitando-se o acesso das crianças ao ensino pré-escolar. Os efeitos do PMM nesta área têm também de ser vistos a montante dos impactos diretos nos destinatários, ou seja, é também um efeito positivo a aposta dos municípios em priorizarem algumas das pessoas ciganas para os Contratos de Emprego e Inserção¹¹ promovidos, ou não, pelas autarquias ou a criação de algumas respostas formativas que facilitassem a colocação em mercado de trabalho.

- na área da **saúde** registaram-se os impactos mais elevados ficando globalmente todas as metas superadas, nomeadamente ao nível do cumprimento do Plano Nacional de Vacinação por parte de crianças e adultos e do acesso a planeamento familiar. Também a melhoria dos hábitos alimentares entre as crianças a frequentar o sistema de ensino é um outro efeito a assinalar.

- **Nos atores envolvidos, modos de intervenção local e diálogo intercultural.** Ter um projeto especificamente dirigido a ciganos e mobilizar recursos humanos e logísticos para se executarem determinadas ações tem necessariamente repercussões numa maior proximidade aos destinatários das atividades e permite romper com ideias preconcebidas sobre modos de ser e de estar. É neste sentido que as coordenações técnicas elegem como principal efeito do PMM nas suas competências as questões relativas aos processos de inte-

¹¹ Estes contratos consistem na realização, por desempregados subsidiados, de trabalho socialmente necessário que satisfaça necessidades sociais ou coletivas temporárias, no âmbito de projetos promovidos por entidades coletivas públicas ou privadas sem fins lucrativos, durante um período máximo de 12 meses. A entidade é financiada de acordo com o número de pessoas que acolhe.

ração: o estabelecimento de contacto, a construção de relações mais intensas e de maior proximidade, à-vontade e confiança. O aprofundamento do conhecimento sobre a população cigana e a adequação dos modos de intervenção surgem como fatores que facilitam estes processos.

De facto, ao longo do percurso realizado pelo PMM, os dados apontam para um aumento dos processos de co-decisão com as populações, revelando como a inovação parte mais das pessoas do que dos serviços, sobretudo, no desenho de projetos a elas dirigidos. Refira-se, a título de exemplo, a prática bem-sucedida de um projeto relativa a uma formação para mulheres ciganas, onde se evidencia a valorização dos seus recursos e capacidades e a natureza das suas necessidades, esperanças e desejos na formatação da ação.

Estes efeitos nas coordenações foram extensíveis a alguns técnicos de outras instituições que passaram a estar envolvidos no PMM, destacando-se a redução dos estereótipos no relacionamento das instituições com os ciganos e para a melhoria das relações/imagem dos ciganos junto das instituições, dos técnicos e da população em geral. A desconstrução de estereótipos relativos ao descrédito da integração e a construção de uma imagem de referência entre ciganos e não ciganos são, pois, impactos positivos a registar.

Também são várias as evidências do aumento das competências dos mediadores que se traduzem na promoção da sua capacitação escolar, profissional e relacional. A qualificação escolar dos mediadores revelou ser um processo fundamental. Para além das manifestas vantagens ao nível do seu desempenho profissional, este poderia vir a ser um requisito para um futuro enquadramento profissional nas autarquias. O reconhecimento da sua importância levou a que a quase totalidade dos mediadores tenha manifestado, em contexto de entrevista, intenção de ingressar em processos de qualificação escolar. No entanto, apenas oito regressaram ao ensino e melhoraram as suas habilitações. Trata-se de um efeito positivo do projeto, já que o exercício da mediação parece ter desencadeado uma maior motivação para a progressão nos estudos e um maior reconhecimento de que o acesso às oportunidades também está dependente da obtenção de qualificações certificadas. Não é também de menosprezar os efeitos ao nível dos percursos de vida dos próprios mediadores. Para cerca de metade dos mediadores este projeto assumiu-se como a sua primeira experiência de trabalho por conta de outrem. Em alguns casos ter pela primeira vez um rendimento regular e certo permitiu ter maior capacidade de delinear projetos de vida, registando-se num caso o acesso a uma habitação no mercado de arrendamento privado e da construção de uma imagem positiva junto dos seus vizinhos.

A participação dos mediadores em estruturas locais de parceria permitiu aumentar a sua capacitação ao nível do aumento de conhecimento sobre o modo de funcionamento das instituições e de aquisição de técnicas de participação, mas também facilitou a adequação das estratégias de intervenção desenvolvidas pelas entidades representadas nestas estruturas. Também as estratégias que foram desenvolvendo para alcançar os objetivos propos-

tos revelaram a sua capacidade de adequação às circunstâncias locais na proposta de formas de intervenção, ultrapassando, em algumas situações, as rotinas burocratizadas institucionais: entrar em diálogo com responsáveis políticos alertando para as necessidades da população cigana e propondo ações concretas; reunir com representantes de entidades locais e pessoas ciganas para encontrar soluções para problemas são alguns dos exemplos dos contributos da sua intervenção, decorrentes da forma como foram manifestando e incrementando a sua capacitação para lidar com os problemas que se sentiam a nível local. O perfil social e profissional destes profissionais representou, ainda, uma mais-valia ao nível do apoio à intervenção de outros mediadores, disseminando-se práticas e experiências profissionais, mas também permitiu-lhes “sair da sombra” e revelarem o seu potencial, como foi o caso de um mediador, que por participar nas reuniões da rede social local acabou por ser convidado para Representante do Conselho Consultivo Nacional da Rede Europeia Anti Pobreza.

As propostas de melhoria do PMM formuladas por mediadores e coordenações técnicas são de evidenciar, na medida em que o centramento das recomendações nos aspetos formativos e na promoção e sustentabilidade do PMM, revela como os principais atores que implementaram este projeto o sentem nas suas fragilidades e potencialidades. Focar a atenção para estes aspetos faz salientar, por um lado, o carácter iniciático e experimental deste Projeto e a exigência da mobilização de competências específicas de todos os atores relevantes a nível local para a sua implementação, no sentido de se produzirem ajustamentos de eficácia na sua execução. Por outro lado, põe em destaque a relevância assumida pelo projeto nos contextos onde decorreu, traduzindo como se manifesta a criação de novas necessidades de intervenção e apelando-se à garantia das condições para a sua continuidade.

A avaliação do acompanhamento aos projetos prestado pelo GACI-ACIDI é bastante positiva e decorre principalmente da acessibilidade demonstrada em prestar esclarecimentos e responder a dúvidas colocadas, na atenção demonstrada aos projetos, auscultando as suas necessidades e propostas. Alguns inquiridos referiram, no entanto, como proposta para a melhoria do PMM a necessidade de garantir um maior acompanhamento no terreno, no sentido de se promover o envolvimento de dirigentes autárquicos. As recomendações realizadas salientam a necessidade de promover formação, de encontrar mecanismos para uma maior participação de entidades públicas/parceiras e de articulação do mediador nas atividades destas entidades. Também se destacam as preocupações sentidas com a uniformização/definição de metodologias de intervenção, a promoção de práticas inovadoras, a divulgação de resultados, a continuidade do projeto e o enquadramento legal da figura do mediador.

7. Conclusões e recomendações

O Projeto Mediadores Municipais surge num momento particular da história da intervenção pública relativamente à população cigana: por um lado, a nível europeu surgem inúmeras iniciativas e apelos aos Estados-Membros para a elaboração de planos de intervenção especificamente dirigidos à população cigana. Por outro lado, a nível local torna-se difícil continuar a ignorar a existência de graves problemas de acesso a direitos sociais fundamentais, e muito particularmente de acesso à habitação.

A maior visibilidade pública dos ciganos em espaços de interação remonta ao final dos anos 80 do século passado, por via dos realojamentos realizados nalguns contextos urbanos, pelo seu maior acesso ao sistema de ensino e pelas alterações no acesso aos benefícios sociais, como o Rendimento Social de Inserção, que associando a prestação pecuniária à contratualização de um programa de inserção, implicou uma maior proximidade e “controlo” da vida destas famílias. “Esta maior visibilidade das diferenças no domínio público foi acompanhada de um processo de etiquetagem generalizada e simplificadora de determinadas características de alguns elementos da população cigana, onde a situação de precariedade raramente fica confinada à sua posição de classe, mas à sua etnicidade e as discriminações que daqui decorrem exacerbam as suas diferenças sociais” (Castro, 2010: 13).

A concentração num território restrito de uma grande diversidade de indivíduos de culturas e meios sociais distintos torna os territórios lugares de inovação, mas também lugares de tensão e de confronto cultural. Saber gerir estas tensões é uma das tarefas mais difíceis da sociedade moderna e dos governos locais, isto no pressuposto de que estes contextos têm a capacidade de promover o encontro e possibilitar o viver em conjunto (Guerra, 2008: 98-99).

Pensar a mediação, em contextos de diversidade, como instrumento de ação pública exige refletir sobre três aspetos fundamentais:

- Estamos interessados em construir uma sociedade baseada nos valores da interculturalidade?
- Como promover a interculturalidade em contextos de desigualdade social, sem a etnicização das situações de pobreza e exclusão social?
- Como promover modos de governação mais horizontais e a participação política efetiva de determinados grupos socioculturais?

A implementação do PMM nos vários contextos territoriais revelou que a incorporação dos valores da interculturalidade na cultura política e no reconhecimento das distâncias e con-

trastes sociais entre ciganos e não ciganos são aspetos chave para que um projeto de mediação intercultural, protagonizado por mediadores ciganos a operar no contexto da administração local, se constitua efetivamente como um instrumento de ação pública no reforço da coesão social.

A consolidação de uma visão mais abrangente da mediação tem vindo a transformar uma conceção mais instrumental, destinada à regulação de conflitos e à regulação social, numa aceção mais política, onde se preconiza um projeto de transformação da sociedade e uma nova competência na abordagem dos problemas da exclusão social. Trata-se, no fundo, de um modo de fazer que visa reconstruir o laço social, dotando instituições e indivíduos de novas capacidades de construção de relações, e encontra-se ancorado nos paradigmas da democracia participativa¹².

Este reforço da coesão social em territórios marcados pela diversidade sociocultural necessita, no entanto, de encetar processos de reequilíbrio das relações de poder, reconstruindo relações que historicamente têm sido marcadas pela desconfiança e pelo afastamento. Caso, isso não suceda, o Projeto Mediadores Municipais arrisca-se a ser mais um cuidado paliativo e os impactos reconhecidos poderão perder a sua sustentabilidade, sem que se tenham produzido verdadeiras mudanças organizacionais e impactos duradouros na vida das pessoas. Um indício da forte presença deste risco é a não garantia da contratação da “figura do mediador municipal”¹³, findo o financiamento do ACIDI, em Setembro de 2013, para os Projetos da Fase I. Esta constatação decorre do sentido das reflexões que têm sido desencadeadas sobre esta matéria e que apontam a mediação intercultural como um dos requisitos para o estabelecimento de espaços (institucionais, técnicos e sociais) de relações positivas entre indivíduos e grupos culturalmente diferenciados que promovem a predominância dos valores da igualdade e da não discriminação e a valorização da diversidade como algo positivo (Giménez, 2012).

A não continuidade dos projetos na maioria dos municípios tem também de ser vista pelo seu próprio enquadramento. Ser um Projeto e não um Programa remete para o seu caráter experimental e potencialmente inovador e por isso é finito. Ou seja, pretendia-se que o PMM viesse ensaiar respostas para problemas que se perpetuavam por ausência de intervenção ou onde as respostas não estavam a resultar e era necessário ensaiar novas formas de atuação.

¹²Para um aprofundamento desta conceção de mediação vide, entre outros, Faget, 2010; Liégeois, 2013; Louison e Valastro, 2004; Lemaire e Potras, 2004, Freire, 2009.

¹³É certo que as autarquias encontram-se limitadas na contratação de quadros e obedecem a regras muito restritivas. Por outro lado, o não reconhecimento profissional da figura do mediador constitui mais um obstáculo. Note-se, porém, que duas autarquias conseguiram enquadrar os mediadores, mesmo sem existir formalmente esta categoria.

De facto, o PMM constituiu uma oportunidade para o desenvolvimento de uma prática profissional específica com potenciais ganhos para as autarquias na promoção do diálogo intercultural, no desenvolvimento de uma cultura organizacional assente nos valores da interculturalidade, na melhoria do acesso aos direitos sociais e na participação cívica das populações ciganas. Estando-se no final de um ciclo deste Projeto, o balanço da avaliação aponta para a necessidade de se dar continuidade à inovação e contágio entre territórios e repensar a passagem de uma lógica de projeto à sua institucionalização como Programa, diferindo estes dois modos de enquadramento em objetivos, duração e abrangência e pressupondo refletir sobre as recomendações que ressaltam das evidências recolhidas pela avaliação realizada.

1 - Refletir sobre o papel do mediador e o sentido da ação dos projetos

A atuação dos mediadores num leque diversificado de áreas com objetivos de promoção da integração da população cigana aponta para um perfil de mediação que não se limita a uma dimensão paliativa centrada na resolução de conflitos. A **ação regenerativa** associada à intervenção dos mediadores, visível pelo tipo de atividades que promovem ao nível da capacitação da população cigana e da facilitação no acesso a oportunidades, **apela geralmente à necessidade de outros investimentos para que os resultados esperados sejam efetivamente alcançados.**

Neste sentido, não é demais reforçar que o combate à multiplicidade de fatores que caracterizam a situação de pobreza e exclusão social de grande parte das famílias ciganas destinatárias do Projeto, só poderá ser conseguido com a **complementaridade de outras medidas estruturais, o comprometimento efetivo das entidades locais, que compõem as estruturas de parceria existentes nos territórios (Núcleos Locais de Inserção, Contratos Locais de Desenvolvimento Social, Redes Sociais...), e a monitorização da intervenção sectorial.** Estes tendem a ser os ingredientes centrais para garantir os recursos necessários, encontrar novas respostas sociais, e aumentar o nível de consciência da dimensão e do tipo de problemas.

As representações sobre o PMM dos principais protagonistas que executam os projetos vão neste sentido. Embora um número expressivo de inquiridos revele que o PMM foi um grande progresso face à situação interior (46,1%), o peso relativo daqueles que reconhecem a sua insuficiência em, por si só, poder colmatar as necessidades existentes é assinalável (42,1%).

O carácter experimental da mediação no contexto da administração local e a diversidade de áreas e territórios de intervenção **torna necessária a adoção de uma perspetiva**

que se apoie numa conceção “normativa” da mediação (todas as práticas sociais que obedecem a critérios éticos), mas que enquadre a dimensão “substancialista” (todas as formas não verticais de regular conflitos ou estabelecer a comunicação). Esta dimensão comporta uma visão mais abrangente que engloba não só as mediações que têm como objeto a regulação de conflitos, mas também aquelas que protagonizam um projeto de mudança por via da construção de canais de diálogo e de capacitação para a participação nas esferas sociais, políticas e económicas de populações que tendencialmente delas se mantêm afastadas (Faget, 2010).

Neste ambicioso projeto de transformação da sociedade, qual então o papel dos mediadores?

Os mediadores são agentes de mudança fundamentais, mas não podem ser encarados como um substituto do processo de construção do diálogo intercultural, nem como uma panaceia para a resolução de problemas estruturais. É necessário que as autarquias e os seus parceiros, não só compreendam, mas também se comprometam com a filosofia e a ética da mediação. **São necessários mecanismos de vigilância para que o papel do mediador não se restrinja apenas a um facilitador da comunicação, nem seja instrumentalizado para legitimar a ação pública e/ou conter a insatisfação que resulta das dificuldades de gestão pública de problemas sociais.**

Assume, assim, especial relevância continuar a chamar a atenção para dimensões mais substantivas que se prendem com **a necessidade da construção de um consenso em torno do posicionamento do mediador e da clarificação das suas funções e dos limites da sua atuação; mas também com a necessidade de adoção de uma postura de “pluriparcialidade” (Faget, 2010), que ao invés de afirmar o mediador como entidade distante e neutra, o posiciona de forma igualmente próxima das partes: “eu estou com um e com o outro”.** Ou seja, será pela construção deste consenso em torno do papel do mediador que se torna viável desenvolver uma mediação mais eficaz entre a população cigana e as instituições, pois ambas as partes são detentoras de interesses iguais e legítimos, cabendo ao mediador ajudar a ultrapassar as diferenças culturais e sociais, na assunção de que todos os participantes assumem responsabilidades e formas de liderança no processo conjunto de mudança. Uma das formas de tornar este entendimento possível será pela promoção de ações de formação a todos os atores mais diretamente envolvidos na execução do projeto sobre as questões da mediação.

2 - Promover formas de planeamento participativas e garantir o envolvimento de dirigentes autárquicos e de outras entidades no PMM

Os resultados da avaliação permitem afirmar que o PMM se assumiu, na maioria dos territórios onde foi implementado, como estratégico e inovador nos modos de governação local, revelando a sua potencialidade como elemento de transformação de práticas de governação mais verticais. De facto, produziram-se mudanças materiais e imateriais nos modos de funcionamento das organizações que alteraram as suas relações de força, possibilitando ter um conhecimento mais alargado e aprofundado das necessidades, dos recursos existentes e da reformulação ou criação de novas respostas para promover a igualdade de oportunidades no acesso a direitos por parte da população cigana.

A avaliação realizada põe em evidência como o potencial associado ao PMM não está tão dependente do perfil dos mediadores, mas sim da sua inserção positiva nos contextos de intervenção e do seu enquadramento favorável nas equipas autárquicas, num contexto em que as dinâmicas de parceria estão instaladas e existe consenso político para a implementação do projeto e para uma intervenção mais explicitamente dirigida à população cigana.

Os modos de governação assumem, efetivamente, um papel determinante na medida em que podem sustentar ou não as práticas bem-sucedidas que são desenvolvidas. Com efeito, no contexto político e institucional estão cada vez mais presentes dois tipos de retóricas: a *retórica do partenariado*, na qual os atores sociais estão associados à conceção e à aplicação de normas, e a *retórica da proximidade*, que considera que a resolução dos problemas deve ser organizada ao nível dos cidadãos e constitui um contexto favorável ao desenvolvimento e apropriação das práticas de mediação. Porém, as organizações permanecem ainda marcadas por modos de funcionamento verticais e neste âmbito a mediação surge, sobretudo, como forma de contornar alguns bloqueios institucionais e de lidar com realidades muito complexas, nomeadamente com a multiplicidade de atores implicados nas questões da integração social e com diferentes racionalidades (Faget, 2010).

O consenso entre os protagonistas dos projetos quanto ao seu grau de inovação levanta a hipótese de se poder estar, efetivamente, perante lugares criativos, ou seja, “simultaneamente dinâmicos (economia), abertos (cultura), negociados (política) e inclusivos (social)” (Freitas e Esteves, 2012: 10). Mas a criatividade dos meios depende também da sua democraticidade (participação ativa dos cidadãos) e da sua plasticidade, simultaneamente flexíveis na incorporação na novidade e organizados (André e Abreu, 2006; Freitas e Esteves, 2012).

Reconhecer a diversidade sociocultural constitui uma oportunidade de abertura a novos saberes e valores e procurar nesta diversidade formas culturais e artísticas

pode vir a ser um estímulo à criatividade necessária ao processo de mudança e à transformação, pois estas formas tendem a ser inspiradoras, desenvolvem a imaginação e o espírito crítico. O enfoque no papel da arte e da cultura pode, pois, constituir-se como uma abordagem que impulsiona a criatividade para lá do campo artístico, desconstruindo regras e estereótipos que dificultam a inovação (Freitas e Stevens, 2012).

A promoção de ambientes de “diversidade”, encarados como uma oportunidade de ação e transformação, nem sempre se revela uma questão pacífica. Muitas vezes constata-se que a não intervenção em determinados territórios para enfrentar os problemas de exclusão da população cigana se prende com os receios dos custos políticos que este tipo de iniciativas acarreta. Parece, assim, ser fundamental assumir que a intervenção só é possível se admitirmos que as formas de governança dependem dos contextos. **É preciso compreender os fatores que bloqueiam as várias iniciativas, desenvolver mecanismos de capacitação dos decisores que permitam refletir sobre os modelos de ação pública que são propostos e possibilitem construir consensos entre as diferentes forças políticas e as comunidades locais. Promover um maior envolvimento dos dirigentes autárquicos em torno do PMM por via da sua participação em reuniões promovidas pelo ACIDI, preferencialmente nos territórios de intervenção, ou promovendo ações de formação sobre mediação especificamente a eles dirigidos poderia ser um dos caminhos possíveis.**

Adotar modelos de planeamento participativos com as entidades já identificadas como relevantes e procurar “cativar” para o PMM outras que se afiguram indispensáveis à intervenção são aspetos desejáveis para o reconhecimento da importância do projeto e para a criação de condições para garantir a sua continuidade. Não esquecendo, no entanto, que as **abordagens que se pretendem integradas** para combater a pobreza e a exclusão social não assentam em parcerias meramente instrumentais, mas **exigem uma coprodução da intervenção onde a existência de confiança, regras, papéis e compromissos são os ingredientes indispensáveis para o seu sucesso** (Godinho e Henriques, 2012).

Também os destinatários ciganos deveriam ter uma participação mais efetiva nestes processos de planeamento, pois nos projetos onde se concretizou a sua participação na definição e avaliação das ações os resultados esperados foram alcançados. Diferentes metodologias podem ser acionadas para este fim e algumas das práticas bem-sucedidas revelam o seu potencial de disseminação para que as formas de implicação e de participação sejam efetivamente geridas com liberdade e oportunidade pelos destinatários da intervenção.

Interessa, pois, reforçar a discussão sobre as metodologias a acionar para promover a participação dos destinatários ciganos em todas as fases do Projeto, no pressuposto de que este envolvimento trará no imediato resultados mais positivos em termos do grau de adesão e de execução das atividades e a mais longo prazo o desenvolvimento do *empowerment* individual e coletivo.

Durante o período de implementação do projeto ensaiaram-se várias formas de participação (organização de tertúlias, constituição de grupos de representantes das diferentes comunidades ciganas locais...) e estabeleceu-se num plano de intervenção a criação de uma associação cigana. Tratava-se de um produto expectável e com bastantes potencialidades dado que poderia, eventualmente em alguns territórios, garantir a sustentabilidade do projeto e ainda aumentar o capital social local, bem como a capacidade associativa e cívica.

3 - Investir no *mainstreaming* horizontal, através da criação de condições para a transferibilidade de práticas bem-sucedidas, analisando-se a sua aplicabilidade a diferentes contextos

A reflexão de como incutir criatividade aos processos de intervenção deveria passar, numa primeira fase, por um trabalho de *benchmarking*. Ou seja, dever-se-iam reunir as condições para a sistematização de soluções que, no contexto nacional ou estrangeiro, já tenham sido implementadas com o objetivo de dar resposta a problemas idênticos. Este investimento aparentemente exigente, numa fase inicial, em termos logísticos e de recursos humanos seria colmatado, posteriormente, pela rentabilização de recursos e pelo despoletar da capacidade criativa associada à produção de efeitos que se podem acumular sobre os elementos de resposta ensaiados noutros contextos. Das 14 práticas bem-sucedidas recolhidas, apenas dois projetos recorreram a experiências diretamente relacionadas com os objetivos da prática que se queria implementar, revelando como este tipo de atividade pode não estar muito incorporado nos modos de atuação.

Convém, contudo, alertar que nem todas as receitas são adequadas para todos os contextos, tornando-se necessário identificar os fatores que contribuíram para o sucesso das intervenções já realizadas e compreender as condições que permitem e facilitam processos virtuosos. Ou seja, não se pode pensar que existem receitas iguais para contextos sociais diferentes. Transferir modelos de intervenção implica um conhecimento aprofundado do território onde se pretende intervir, pois os fatores de exclusão e as barreiras à inclusão são diversos em função das diferentes condições de vida e dos contextos em que a exclusão se manifesta.

Alguns dos dados desta avaliação revelam que na maioria dos projetos tende a não existir

uma cultura de partilha dos fatores de sucesso e de bloqueio na concretização das atividades e no alcance dos resultados esperados. Também os dados recolhidos entre os principais protagonistas que executaram a nível local o PMM revelam discrepâncias de opiniões sobre o grau de inovação que foi possível incutir às intervenções que importaria colmatar. Se patamares iniciais de expectativas distintos podem estar na origem dos diferentes tipos de perceção encontrados, parecem também existir formas diversas de avaliação do plano de intervenção delineado, onde os fatores de maior ou menor sucesso e o grau de inovação não parecem ser localmente debatidos.

A partilha e a reflexão conjunta destes fatores poderia ser uma forma de aumentar o nível de consenso entre mediadores e coordenações técnicas, no sentido de se orientar a ação para uma maior eficácia dos projetos. Seria, pois, desejável reunir as condições necessárias para uma discussão alargada quer a nível local entre todos os intervenientes de cada um dos projetos; quer a nível intermunicipal, reunindo projetos com áreas e formas de atuação semelhantes; quer a nível nacional entre todos os projetos e o próprio ACIDI.

Também a persistência de constrangimentos na execução das atividades que se prendem com dificuldades em envolver a população cigana em algumas das ações propostas deveria ser um pretexto para promover a inovação e a criatividade nos modos de intervenção. De facto, as dificuldades podem ser utilizadas como estímulos para a inovação e a criatividade. Mas para se atingir tal desígnio devem existir instrumentos de monitorização que ajudem a verificar se cada atividade está atingindo os objetivos a que se propunha, identificar os problemas e refletir coletivamente sobre eles, de modo a conseguir ultrapassá-los. Promover comunidades de prática a nível concelhio onde existe complementaridade da intervenção do PMM com outros projetos seria desejável, bem como reunir as condições para que um conjunto de projetos, e não só o PMM, se centrassem na discussão de determinadas temáticas.

Houve projetos que assentaram algumas das atividades numa lógica de investigação-ação, permitindo aprofundar o conhecimento da realidade e ajustar a intervenção em função das necessidades e das expectativas dos seus destinatários. Mas esta metodologia de trabalho não tendo sido transversal à maioria dos projetos merece ser disseminada.

Uma questão que se coloca reside no potencial de certas atividades apresentarem características para serem continuadas findos os projetos. A opinião de seis inquiridos vai no sentido de que não ficam reunidas as condições que garantam a sustentabilidade das ações desencadeadas ou de 10 que referem que apenas algumas poderão ser viabilizadas. A maioria dos projetos da Fase I considera existirem repercussões negativas na intervenção com a população cigana decorrente da não continuidade do Projeto. Parece, assim, não ter sido possível, em quatro anos de execução da Fase I, estabelecer todas as condições de susten-

tação das dinâmicas por eles criadas em várias áreas de atuação. Tal como já referido, os resultados alcançados na área da educação podem ficar ameaçados por fatores internos ou externos ao contexto escolar, como a falta de transporte, as más condições de habitação, a falta de atividades de apoio ao estudo...

Apesar, de se revelar necessário aprofundar os fatores que podem condicionar a continuidade da intervenção desenvolvida com o PMM, seria importante encontrar as condições para produzir algum material de suporte que facilitasse a sua incorporação por parte das organizações envolvidas ou de outras entidades que venham a desenvolver a sua intervenção em áreas semelhantes à do PMM. No final de contas, o PMM formou e proporcionou uma experiência profissional a 21 mediadores ciganos que no futuro estarão em condições de intervir e atuar em diversos enquadramentos institucionais devido à abrangência da sua ação nos municípios. Trata-se de um resultado prático do projeto que deverá ser promovido.

4 -Assegurar a capacitação de todos os agentes envolvidos no PMM e promover a fundamentação deontológica da mediação autárquica

A evolução positiva das competências dos mediadores e dos seus níveis de desempenho profissional revelam a importância assumida pela formação. Os dois tipos de formação promovidos (ACIDI/CESIS e ROMED) apresentaram mais-valias pela sua complementaridade em termos de conteúdos e de metodologias de abordagem dos processos de mediação, assumindo o código de ética um instrumento importante no desempenho profissional dos mediadores.

A formação promovida pelo ACIDI/CESIS e ROMED revelou impactos positivos nas competências dos mediadores e dos seus níveis de desempenho profissional. No entanto, a diversidade de perfis de mediadores e de contextos de atuação exige um esforço acrescido na elaboração de programas de formação, devendo insistir-se em ações continuadas, mas certificadas. Face aos constrangimentos de carácter mais estrutural que tendem a condicionar a eficácia da intervenção dos mediadores, importa refletir em conteúdos formativos em torno de temáticas como a integração social e a gestão das diferenças, a pobreza e exclusão social e a mediação intercultural (o que é, como se faz, e os seus limites) e que consigam abranger o maior número possível de atores, desde técnicos de diferentes áreas profissionais a autarcas e decisores políticos. Como bem relembra Giménez, “Se a educação intercultural ficar reduzida aos grupos com problemas, ao grupo a compensar, ao grupo minoritário, será um fracasso total...O verdadeiro desafio da educação intercultural é a cultura maioritária, somos nós.” (Giménez, 1993, cit. em Giménez, 2010: 21).

A inexistência de ações de formação para as coordenações técnicas e dirigentes autárquicos revelou-se um constrangimento em alguns projetos não só para a definição dos objetivos e planeamento das ações, como para a gestão do posicionamento do mediador e das próprias instituições. Seria, pois, importante que o ACIDI, IP conseguisse reunir as condições para poder contemplar em futuras ações de formação sobre mediação/interculturalidade os técnicos e os dirigentes abrangidos pelo PMM. A formação dirigida a estes públicos poderia também contemplar os seguintes conteúdos: metodologias de planeamento e avaliação; formulação dos problemas em torno das questões da exclusão/integração social e da diversidade sociocultural; modalidades de construção de consenso político para a intervenção.

Um outro constrangimento identificado prende-se com a falta de partilha dos conteúdos da formação com todos os protagonistas dos projetos por forma a permitir uma maior interação entre a formação promovida pelo ACIDI/CESIS e ROMED e a formação em contexto de trabalho.

Nesse sentido, assume especial relevância transmitir/divulgar os conteúdos das ações formativas dirigidas a mediadores entre todos os atores que executam o projeto, solicitando-se o registo de exercícios práticos decorrentes da intervenção no terreno e promovendo-se, em contexto de trabalho, momentos de avaliação das competências adquiridas.

Apesar de não ser de negligenciar a formação em contexto de trabalho, as aprendizagens tiveram um estatuto informal e quando decorreram de ações específicas estas assumiram um carácter pontual. Independentemente do tipo de constrangimentos sentidos localmente para a concretização de ações de formação, importa incrementar a capacidade reflexiva em torno da sistematização das necessidades de desenvolvimento de competências e elaborar planos de formação que vão ao encontro do estabelecido pelo próprio Regulamento do Projeto.

Existem algumas fragilidades no contributo do PMM para a fundamentação deontológica da mediação autárquica que decorrem essencialmente de três fatores:

- Existência de poucos espaços de diálogo entre os principais atores que implementam o projeto para discutir e delimitar o conteúdo funcional e deontológico do campo profissional da mediação intercultural;
- Inexistência de espaços formais de supervisão que garantam a partilha de experiências; promovam sentimentos de maior confiança face ao caminho para atingir os resultados previstos; diminuam os sentimentos de mau estar pelo confronto mais regular com atitudes discriminatórias cristalizadas em algumas pessoas/entidades;
- Falta de mobilização coletiva por parte dos mediadores, condicionando a sua coesão e autonomia.

Colmatar estas ausências poderia ser uma forma de se poder seguir o exemplo de outros profissionais que se organizaram e conseguiram mostrar, por exemplo, o valor da necessidade da mediação jurídica e familiar. Daqui decorre a proposta da promoção de uma comunidade de práticas entre os mediadores que permitisse: i) potenciar a aprendizagem coletiva, onde a troca de experiências, a diversidade de formações em presença e de enraizamentos profissionais seriam fatores importantes para tornar a sua ação mais eficaz, mas também para discutir e resolver dilemas do foro psicossocial (experiências de frustração, “crises identitárias”...); ii) fazer valer saberes e competências específicos, delimitando-se o campo profissional que no âmbito autárquico apresenta especificidades; iii) fortalecer a coesão e autonomia de um conjunto de profissionais, cuja atuação se pauta por algum isolamento, comprometendo a ideia de uma missão coletiva.

Apesar das características de entrada na profissão, das condições do seu exercício e do enquadramento político-institucional poderem parecer mais laterais face à necessidade de se delimitar o perfil do mediador municipal cigano, elas assumiram um igual peso na análise, sobretudo, porque:

- a responsabilidade do reconhecimento profissional da atividade de mediação está, entre outros fatores, dependente das organizações que enquadram estes profissionais e também da própria mobilização dos mediadores para fazerem fortalecer a sua identidade profissional;
- os resultados passíveis de alcançar com a mediação dependem do seu enquadramento institucional e da abordagem política e técnica face aos problemas a resolver com a intervenção e ao seu entendimento da interculturalidade;
- os critérios de seleção dos mediadores, ao valorizarem determinadas competências sociais e pessoais, criaram desde logo um elevado patamar de expectativas face à intervenção procurando, à partida, garantir confiança e legitimação da atuação do mediador junto da população cigana.

5 - Reforçar o papel proactivo do ACIDI-GACI no apoio e monitorização do PMM

A existência de uma instância nacional de apoio ao funcionamento do PMM é um ponto forte deste projeto. A sua ação deve ser mantida e em algumas situações reforçada, no sentido de dotar o projeto de uma visão de conjunto das oportunidades e desafios que se colocam em intervenções desta natureza e possibilitando diagnosticar necessidades e influenciar as políticas públicas.

Para além dos encontros regulares entre coordenações técnicas e mediadores, das deslocações aos territórios onde decorre o projeto, seria importante criar uma base de dados que disponibilizasse fontes diversas de informação (estudos nacionais e internacionais,

relatórios produzidos por instâncias europeias, experiências de intervenção com a população cigana no âmbito de outras medidas de política – RSI, Escolhas, TEIP...), orientações metodológicas, materiais de apoio ao desempenho de atividades, iniciativas de disseminação das práticas desenvolvidas e dos resultados alcançados. Esta seria, pois, uma forma de apoiar o *mainstreaming* horizontal, tal como ficou exposto anteriormente.

Uma avaliação de impacto deve ter a noção de que os efeitos e resultados, em determinados contextos e problemáticas, não são imediatamente visíveis e frequentemente são de médio e longo prazo. No entanto, torna-se difícil demonstrar o valor de uma medida de política quando os projetos se focam preferencialmente na execução, sem a demonstração clara de resultados bem definidos. Esta fragilidade não é específica a este projeto, mas parece ser transversal, a nível nacional, a outras medidas de política (Godinho e Henriques, 2012: 195; DINAMIA-CET/ISCTE-IUL, 2012). Também em documentos internacionais fica claro a dificuldade em incorporar a ideia de que são necessárias “evidências empíricas” para acompanhar e avaliar um projeto (Fresno, 2012).

No caso concreto do PMM, apesar de se terem feito alguns ajustamentos nos instrumentos de planeamento e monitorização persistiram lacunas quer no envio dos instrumentos, quer no registo das atividades, tornando inviável aferir de forma rigorosa o grau de eficácia dos projetos e aprofundar a matemática dos resultados.

Ainda que as intervenções sejam diversificadas e na maioria das vezes adequadas aos contextos e necessidades territoriais, os constrangimentos identificados sustentam reforçar o papel do GACI/ACIDI a este nível, nomeadamente nos seguintes aspetos:

- Garantir a todos os municípios que adiram a um projeto desta natureza, a clarificação dos seus objetivos e do papel do mediador;
- Repensar os instrumentos de planeamento e monitorização existentes, ser mais vigilante para garantir a sua entrega atempada e prever sanções para o seu incumprimento;
- Produzir um manual de preenchimento dos instrumentos de planeamento e monitorização, no sentido de minorar as discrepâncias encontradas entre os projetos e melhorar o rigor na formulação dos objetivos, na descrição das ações e nos resultados esperados e alcançados;
- Produzir uma matriz de indicadores que, por um lado, orientasse a autoavaliação de cada projeto e, por outro, permitisse ao ACIDI, IP e à Avaliação Externa uma sistematização mais rigorosa da intervenção desenvolvida;
- Clarificar se os Planos de Intervenção se traduzem em planos de ação anuais ou se visam ciclos mais longos. Produzir um documento de planeamento que contemplasse um número mínimo de anos de vigência do projeto poderia garantir duas vantagens: i) contrariar uma lógica mais imediatista de atuação que tende a estar condicionada pelas incertezas de continuidade após o final de cada ano de execução; ii) medir de uma forma mais eficaz os

efeitos de cada ciclo de planeamento, desde que fique garantida uma monitorização regular.

A dimensão humana do PMM e a mobilização de recursos realizada, recordemos que foram envolvidos 336 parceiros, 55 complementaridades com outros projetos, 21 mediadores e 21 equipas autárquicas, e uma população cigana a residir nestes territórios de quase 9.000 elementos, impõem a disseminação pública dos seus resultados e das práticas inovadoras, para que outros municípios tenham a oportunidade de ensaiar novas estratégias não só na resolução dos problemas e na sua prevenção, como na promoção de uma sociedade verdadeiramente intercultural onde a diversidade é um valor acrescentado.

A avaliação realizada vem reforçar a ideia de que a mediação não é apenas uma técnica ou instrumento de intervenção social, mas também uma visão cultural do ser humano e um projeto de transformação social e político (Torremorell, 2008; Giménez, 2012, Freire *et al.*, 2009, Luison e Valastro, 2004) que corresponde às necessidades das sociedades onde a diversidade e as questões da coexistência entre diferentes estão presentes, nomeadamente a produção de novas formas de uma democracia da interação (Faget, 2010). Neste desígnio, e no contexto autárquico, os mediadores são agentes de desenvolvimento local, fazendo parte de um Projeto alargado de melhoria da sociedade democrática, onde todos os atores são convocados a participar.

Bibliografia citada

Casa-Nova, Maria José (2002), *Etnicidade, Género e Escolaridade – Estudo em torno das Socializações Familiares de Género numa Comunidade Cigana da Cidade do Porto*, Lisboa, Instituto de Inovação Educacional, 177 p.

Castro, Alexandra (2010), “Ciganos e desigualdades sociais: contributos para a inflexão de políticas públicas de carácter universalista”, *Fórum Sociológico*, 20, pp. 11-19.

Castro, Alexandra; Santos, Marta (2010), *Relatório Final da Avaliação Externa*, Dinâmia-CET/ACIDI, texto policopiado.

Castro, Alexandra; Santos, Marta (2010a), “Na busca de consensos para a promoção da coesão social. O percurso profissional de mediadores municipais ciganos”, in *Cidades, Comunidades e Territórios*, nº 20-21, pp. 139-154.

Castro, Alexandra; Santos, Marta (2010b), *Portefólio de experiências de mediação*, Dinâmia-CET/ACIDI, texto policopiado.

Castro, Alexandra; Santos, Marta (2011), *Relatório Final da Avaliação Externa*, Dinâmia-CET/ ACIDI, texto policopiado.

Castro, Alexandra; Santos, Marta (2012), *Relatório Intermédio da Avaliação Externa*, Outubro 2012, Dinâmia-CET/ACIDI, texto policopiado.

Castaño, F.Javier, Martínez, Antolín Granados, Chicón, Raquel Martínez (2012), “Comprendiendo y construyendo la mediación intercultural”, in *Revista Asociación de Enseñante com Gitanos*, nº 29, pp. 37-47

Comisión de Educación del Programa de Desarrollo del Pueblo Gitano (2012) “*Jornadas de trabajo sobre la formación en mediación intercultural com el pueblo gitano*”, in *Revista Asociación de Enseñante com Gitanos*, nº 29, pp. 69-89.

Dinâmia-Cet (2012), *Avaliação Externa do Programa Escolhas, 2010-2012*. Disponível em <https://app.box.com/s/8dp6x7yv1x8hr28q4gfc>

Faget, Jacques (2010), *Médiations - Les ateliers silencieux de la démocratie*, Toulouse, Éditions Éres

Freire, Isabel; Moreira, Maria Alfredo; SILVA, Ana Maria; CAETANO, Ana Paula (2009), “Contextos e Práticas de Mediação Socioeducativa em Portugal” in *Actas do Seminário Mediação Socioeducativa: Contextos e Actores*, Braga: Universidade do Minho-CIEd.

Freitas, Maria João; Estevens, Ana (2012), “Territórios resilientes, criativos e socialmente inovadores: desafios e paradoxos à transformação e mudança face a disrupções e processos com expressões difusas e diluídas no tempo”, in *Actas do VII Congresso Português de Sociologia*, Porto, 19-22 Junho 2012. Disponível em http://www.aps.pt/vii_congresso/papers/finais/PAP1014_ed.pdf

Fresno, José Manuel (coord.), (2012), What works for Roma inclusion in the EU. Policies and model approaches, Luxemburgo, Comissão Europeia. Disponível em <http://ec.europa.eu/roma>

Giménez Romero Carlos (2010), Interculturalidade e Mediação, Cadernos de Apoio à Formação nº4, Lisboa, ACIDI.

Giménez, Carlos Romero (2012), Mediação Intercultural: um modelo de intervenção, Apresentação realizada no âmbito do Mediação, Um Caminho para a construção de cidades interculturais, Amadora, Câmara Municipal da Amadora/ACIDI, disponível em http://www.cm-amadora.pt/images/artigos/extra/projetoscofinanciados/misp/pdf/forum_misp_carlos_gimenez.pdf

Giménez, Carlos Romero (2012), “‘Cómo hemos llegado y por qué estamos aquí’. Sobre las etapas, retos, oportunidades e riesgos de la mediación intercultural”, in *Revista Asociación de Enseñante com Gitanos*, nº 29, pp. 7-17.

Godinho, Rui; Henriques, José Manuel (coord.) (2012), Projeto rede em prática. Relatório Final da Avaliação, Instituto de Estudos Sociais e Económicos, disponível em http://www4.seg-social.pt/documents/10152/13341/Doc_Avaliacao_Prog_Rede_Social+2010-2012

Guerra, Isabel (2008), “A cidade multicultural e multiétnica. Gestão da diversidade e procura da democracia”, in Matos, A. T. & Lages, M. F. (coord.), *Portugal: percursos de interculturalidade*, vol.2: «Contextos e dinâmicas», Lisboa, ACIDI. pp. 98-118.

Le Bossé, Yann (2003), De l'«habilitation» au «pouvoir d'agir»: vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment, *Nouvelle Pratique Sociale*, 16, 30-51.

Lemaire, Élise, Poitras, Jean (2004), «La construction des rapports sociaux comme l'un des objectifs des dispositifs de médiation», *Esprit Critique*, Vol.06, nº3, pp.17-29

Liégeois, Jean-Pierre (2013), L'Évolution de la médiation, les défis actuels et le rôle de ROMED, Strasbourg, Éditions du Conseil de l'Europe.

Luison, Lucio, Valastro, Orazio Maria (2004), «Du processus aux pratiques de médiation», *Esprit Critique*, Vol.06, nº3, pp. 17-29.

Malheiros, Jorge Macaísta (2011), Promoção da Interculturalidade e da Integração de Proximidade. Manual para técnicas/os, Lisboa, ACIDI, 121 p. Disponível em <http://www.acidi.gov.pt/cfn/4d00d10bc323f/live/Ver+Manual+para+a+Promo%C3%A7%C3%A3o+da+Interculturalidade+e+da+Integra%C3%A7%C3%A3o+de+Proximidade#page=30&zoom=auto,0.563>

Peyroux, Olivier (2010), «Médiateurs roms, la discrimination positive en question», in *Revue d'Études Tsiganes* nº 41-42.

Torremorrell, Maria Carme Boqué (2008), Cultura de Mediação e Mudança Social, Porto, Porto Editora.

