ESE POLITÉCNICO DO PORTO

António José Pinto Ribeiro

A rufar com a tradição: a música de percussão como portal de desenvolvimento associativo

MESTRADO EM EDUCAÇÃO E INTERVENÇÃO SOCIAL, ESPECIALIZAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E EDUCAÇÃO DE ADULTOS

dezembro 2017

ESE POLITÉCNICO DO PORTO

António José Pinto Ribeiro

A rufar com a tradição: a música de percussão como portal de desenvolvimento associativo

Relatório final de Estágio submetido como requisito parcial para obtenção do grau de
MESTRE EM EDUCAÇÃO E INTERVNEÇÃO SOCIAL, ESPECIALIZAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E EDUCAÇÃO DE ADULTOS

Orientação

Prof. Doutora Ivaneide Mendes M

MESTRADO EM EDUCAÇÃO E INTERVENÇÃO SOCIAL, ESPECIALIZAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E EDUCAÇÃO DE ADULTOS

dezembro 2017

AGRADECIMENTOS

À Orientadora, Doutora Ivaneide Mendes, pela orientação, por toda a compreensão e paciência, por todo o seu tempo e porque nunca deixou de ter uma palavra de incentivo.

A todos os membros da Associação que me possibilitaram momentos e experiências para a vida.

À minha família, por todo o apoio em todos os momentos e por toda a confiança.

À namorada, por toda a compreensão, pelo companheirismo em todos os momentos.

Às colegas do mestrado, em especial à Liliana Mendes por todas as orientações, chamadas de atenção e incentivo ao trabalho.

RESUMO

Este documento espelha a experiência de co-construção do desenho e desenvolvimento de um projeto de Educação e Intervenção Social numa Associação Social e Cultural que tem no cerne da sua ação um grupo de percussão. Para a consecução do projeto, partiu-se do paradigma socio-critico seguindo a metodologia de Investigação-Ação Participativa. Desta metodologia resultou a escuta ativa das perceções, dos sentires das diferentes pessoas inerentes ao contexto, tal como se deu lugar à observação participante das dinâmicas contextuais, sob a intensão de identificar problemas, necessidades, recursos e potencialidades. Esta co-identificação permitiu a conceção e o desenvolvimento do projeto "A rufar com a tradição: Música de percussão como portal de desenvolvimento associativo". O projeto teve na democratização da participação e no aumento do fluxo comunicacional as suas principais metas rumo à essência do associativismo. O projeto permitiu um percurso que aumentou, gradualmente, o envolvimento de membros e sócios nas dinâmicas da associação e lhes devolveu a essência de fruição e um sentido de grupo mais apurado.

Palavras-Chaves: Projeto, Investigação-Ação Participativa, Associação, Associativismo, Grupo e Democratização.

ABSTRACT

This document reflects the experience of co-construction of the design and development a project of Education and Social Intervention in a social and cultural association that has at the heart of its action a group of percussion. In order to achieve the project, the socio-critical paradigm was based on the Research-Participatory Action methodology. This methodology resulted in an active listening to the perceptions, the feelings of the different people inherent to the context, as well as the participative observation of the contextual dynamics, in order to identify problems, needs, resources and potentialities. This co-identification allowed the conception and development of the project "Drumming with tradition: Percussion music as a portal of associative development". The project had in the democratization of participation and in the increase of the communicational flow its main goals towards the essence of associativism. The project allowed a path that gradually increased the involvement of members and members in the dynamics of the association and gave them back the essence of fruition and a more accurate sense of group.

Key Words: Project, Research-Participatory Action, Association, Associativism, Group and Democratization

NOTA PRÉVIA - O PROCESSO DE INTEGRAÇÃO

O meu primeiro contacto com o grupo Toques, Batuques e Batoques remonta aos primórdios da sua existência. Ainda o projeto não passava de um espaço de entretenimento musical entre amigos e conhecidos, já eu estava, de algum modo, ligado a ele. Isto porque o mentor do projeto era já meu conhecido, bem como se juntou a pessoas que me são próximas (familiares e amigos) para iniciar o projeto. O grupo foi ficando maior ao longo do tempo, e ganhando mais membros que eram também habitantes na mesma freguesia e de outras localidades vizinhas. Parte dos membros são da minha família direta, o que me fez estar a par de muito do que se passava no seio do grupo. Por várias vezes, eu mesmo fora convidado a ingressar no grupo. A essa época (meados de 2014), os meandros da minha vida pessoal impossibilitaram o aceitar dos convites que me foram fazendo. Contudo, era minha vontade ingressar e contribuir para o projeto, mesmo que a título de fruição, já que a maior parte dos membros eram próximos o que possibilitaria um espaço de convívio, lazer e, simultaneamente de aprendizagem musical.

As semanas sucederam-se e o projeto foi ganhando volume e estrutura. Aquando da fundação, enquanto Associação Social e Cultural em 2015, fora convidado a colaborar com a associação. Para além da proximidade com parte dos membros do grupo, o facto de ter já concluído a licenciatura em Educação Social corroborou a firmeza e a insistência do mentor e de alguns familiares já integrados para fazer parte do projeto. O mentor do projeto argumentara que poderia ser importante ter alguém como membro da associação formado na área social, recordando as suas palavras: “tu podes dar um bom contributo, és formado, podes ajudar com a papelada e sabes falar; eu percebo é de massas; sou técnico de massas (risos) [referindo-se à sua atividade profissional no ramo da construção civil]” (Mentor do projeto, 2015). O projeto que me fora apresentado incluía uma vertente de apoio social inédita na região; um grupo de bombos que moveria sua atividade para além da cultura musical, servindo-se dela para apoiar pessoas, famílias em situação de carência e/ou causas, havendo ainda a possibilidade de estabelecer parcerias com a Segurança Social ou outros órgãos locais.

Carece de afirmar que, embora desejasse e me disponibilizasse para contribuir para o projeto, naquele momento desvalorizei a capacidade que teríamos para fazer algo nestes moldes. No mesmo sentido, devo ainda revelar que fiquei muito surpreendido com a conceção deste projeto. Fora para mim de todo inesperado que, a pessoa em questão tivesse a ideia de organizar um grupo de bombos com moldes voltados para a solidariedade social. Em dado momento, pensei mesmo que a possibilidade de se fazer algo no contexto social está à distância da vontade, do querer fazer, do inovar e recriar possibilidades de ação. Numa freguesia do interior do norte do país, uma iniciativa de apoio social partir de alguém que toda a sua vida profissional esteve ligado à construção civil, surpreendeu-me enquanto recém-licenciado em Educação Social e enquanto pessoa.

Ainda no decurso desta fase inicial, fui acompanhando algumas das atividades, mantendo-me a par de algumas das festividades e romarias em que a associação participou, mas pouco além disso. Algumas das atividades desenvolvias e/ou atuações bem conseguidas, fomentaram mais envolvimento das pessoas que me eram próximas e faziam parte do grupo de bombos. Estas devoluções daqueles que integravam o grupo e tinham ligação comigo, despertaram em mim mais interesse pela associação e atividades inerentes. Embora a minha vontade de estar mais envolvido nas dinâmicas do grupo estivesse em crescendo, a falta de disponibilidade justificada pelo foco em iniciar atividade laboral, bem como da ingressão no Mestrado em Educação e Intervenção Social – Especialização em Desenvolvimento Comunitário e Educação de Adultos (MEIS) na ESE-IPP, barrara-me um envolvimento mais acentuado.

No decorrer do mestrado, várias das unidades curriculares solicitavam um envolvimento com instituições, associações ou locais passiveis de análise e investigação à luz dos conteúdos programáticos inerentes a cada uma delas. É então que vejo o leque de hipóteses de locais e ou instituições passíveis desta análise reduzido, dado a minha disponibilidade e a priorização da entrada no mercado de trabalho. Assim, tendo no horizonte a eminente entrada no mercado laboral (pelo menos, a vontade e a constante procura nesse sentido),

vislumbrei na Associação Social e Cultural Toques, Batuques e Batoques[1] a possibilidade de me facultar conteúdo passível de análise à luz dos vários conceitos abordados nas diferentes unidades curriculares (UC) que compunham o mestrado. No caso, as exigências analíticas e investigativas que o mestrado me impôs, instigaram um maior envolvimento com todas as dinâmicas da associação.

Com vista ao sucesso nas diferentes unidades curriculares, as lentes que cada UC me facultou possibilitaram-me o deslindar de novas perspetivas sobre o funcionamento da associação e das suas dinâmicas. Este olhar, composto e conduzido pelos conceitos teóricos, irrompeu num maior questionamento, uma maior pesquisa, que suscitou a vontade de algumas mudanças. A corroborar esta vontade, serviram algumas devoluções de colegas e docentes no contexto letivo aquando partilhei exemplos da realidade da associação.

A dado momento, senti necessidade de um envolvimento em maior escala, de um estar presente em vários momentos da atividade da associação, por vez de uma observação contextualizada por determinada data ou momento, ou refletida a partir de partilhas de outros membros (que embora próximos de mim, transmitiram a sua visão e interpretação, com valor, mas possivelmente diferente da de outros e até da minha – só possível estando presente). Esta vontade coincide com um momento de turbulência na vida da associação. Divergências internas ditam o afastamento de alguns dos membros com papel fundamental no grupo de bombos[2]. No seguimento deste afastamento, o presidente procura recrutar novos membros para o grupo, tendo em vista a sua evolução pessoal, bem como a evolução do próprio grupo.

Em finais de 2015, surge novo convite por parte do presidente para ingressar no grupo de bombos como tocador. Vendo no horizonte um maior envolvimento e proximidade com os elementos do grupo e dinâmica interna, aceitei este novo desafio. Comecei por frequentar os ensaios semanais ao domingo de manhã. Desde logo, pude rever algumas pessoas com as quais já não tinha relação presencial há algum tempo. Nos primeiros ensaios, embora

1 Nome fictício atribuído para identificação da Associação no presente relatório.

2 Esta e outras fases importantes no seio da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques serão mais exploradas e analisadas noutros pontos do relatório.

descontraídos, pude logo denotar a prevalência de alguns pequenos grupos dentro do grande grupo. Foi notória uma maior confiança relacional entre aqueles que eram familiares (pais e filhos; tios e sobrinhos; irmãos; primos) e também entre aqueles que, não sendo familiares, frequentavam a mesma escola, por exemplo. Daí advinha uma relação próxima. Eu fui tentando manter uma postura serena e aberta ao conhecimento e interação com todos os membros. No mesmo sentido, com aqueles que mantinha já uma relação, dado a proximidade e/ou laços familiares existentes, a minha interação foi mais desinibida desde logo. Foram essas pessoas que me ajudaram na integração do grupo. Aliado aos traços pessoais e à diferença de idades entre mim e alguns dos membros, a relação de proximidade e confiança para interação foi ganhando relevo ao longo dos ensaios, naturalmente. Nesta fase inicial, além da integração, tinha como preocupação a compreensão e aprendizagem dos ritmos e das músicas, o mais breve possível. Num grupo deste tipo, compreendi ser importante uma sintonia entre todos para que a música possa assim ser chamada.

Os ensaios sucederam-se, mantendo-se alta a minha assiduidade e envolvência. Com isso, rapidamente se aproximaram as festividades e romarias, tendo eu integrado o grupo numa festividade do meio circundante, tendo a minha primeira atuação pública com o grupo Toques, Batuques e Batoques. Esta primeira experiência foi extremamente positiva para a integração no grupo. A interação com o público, com os restantes elementos do grupo em atuação foi uma sensação nova para mim. Algo que aprimorou o gosto pelo grupo e pela expressão musical de percussão em causa.

As semanas sucederam-se acompanhadas pelos ensaios e pela participação em romarias. O grupo teve um crescimento visível no tocante à projeção do mesmo. Estava cada vez mais envolvido em cada ensaio, despertando a descontração a fruição que o grupo proporcionava. Neste processo fora difícil lidar com algumas divergências internas, já que, se por um lado a proximidade e a ligação familiar a parte dos elementos do grupo é positiva, por outro revela-se constrangedora quando surgem problemas que colocam em foco essas pessoas, tornando difícil manter a imparcialidade.

Ao mesmo tempo, avançava no primeiro ano do Mestrado em Educação e Intervenção Social – Especialização em Desenvolvimento Comunitário e Educação de Adultos (MEIS), chegando rapidamente ao seu final.

Em setembro de 2016 iniciou-se o 2º ano do MEIS. Inerente ao segundo ano, novos desafios, novas unidades curriculares com vista a aprofundar e potenciar o conhecimento dos mestrandos. Uma das UC comportou a possibilidade da realização de um projeto – com todo o processo subjacente[3] -, num contexto real; a UC Projeto (complementada pela UC Seminário).

No quadro de uma realidade pessoal com pouco espaço temporal e a laborar fora da área social, pensei que estava barrado à possibilidade de realização de um estágio nos moldes propostos, cujo produto está no desenho e desenvolvimento de um projeto com longa duração no tempo. Durante algum tempo, pensei em possibilidades de contextos compatíveis com a minha disponibilidade pessoal e profissional. Não se evidenciaram alternativas se não a realização do estágio na própria A.S.C. Toques, Batuques e Batoques da qual fazia parte e já estava, como acima evidenciado, integrado. Apresentei a proposta aos docentes, e a mesma fora aceite.

Com luz verde para iniciar o estágio na associação, a primeira sensação foi a de que tinha tudo para conseguir um excelente projeto já que fazia diretamente parte da associação em causa, tinha o processo de integração "facilitado" bem como o conhecimento da dinâmica interna e de todo o historial da mesma. Após estas cogitações iniciais, que me deram alento para a realização do projeto, seguiu-se a afluência de receios e anseios. Desde logo, surgiu a dúvida sobre a minha capacidade para manter um distanciamento suficiente e necessário a uma análise clara e imparcial da dinâmica interna. A par destes receios, surgiu a dúvida de: como poderia ou deveria eu agir perante um meio que me é próximo, do qual faço parte, mas sobre o qual devo deter outros olhares, mais fundos e largos do que os tidos até ao momento? De certo modo, estas questões internas despoletaram alguma ansiedade e dúvidas se seria capaz de conduzir o desenho e desenvolvimento de projeto nestas circunstâncias.

Outro aspeto que se revelou novo e importante ao curso do projeto foi o facto de realizar, pela primeira vez, algo desta envergadura e importância "sozinho", isto é, conduzir com as pessoas o desenho e desenvolvimento de um

[3] No corpo do relatório - Quadro metodológico de investigação - aborda-se a conceção de Projeto em Educação e Intervenção Social de forma mais aprofundada.

projeto em educação e intervenção social sem um ou uma colega de grupo. Embora tenha tido a oportunidade de participar, no terceiro ano da licenciatura em Educação Social, no desenho e desenvolvimento de um projeto deste tipo, o facto de o ter feito com outro colega aumentou a partilha, outro olhar direto sobre o campo da ação. Algo que agora não existiu. Se este será o ponto negativo desta circunstância, pelo oposto, colocou à prova a minha capacidade enquanto interventor social, talvez mais próximo de uma realidade profissional nesta área. Ainda sobre este aspeto, creio que as nuances pessoais ditaram alguma passividade em momentos que, a esta distância temporal e agora melhor refletidos, exigiam outra postura da minha parte. No campo da possibilidade, outro colega poderia ter complementado e coparticipado nas dinâmicas da associação de forma diferente daquela que exerci.

A recetividade demonstrada aliada à postura calma que me é caraterística, corroboraram partilhas e devoluções que entendo genuínas e relevantes ao longo do desenho e desenvolvimento do projeto. As devoluções intencionais levantaram a possibilidade de reflexão sobre vários assuntos em diferentes momentos tal como foram mutuamente relevantes a fluir novos entendimentos da mesma realidade.

No sentido de aprimorar o olhar sobre as dinâmicas internas, procedimentos, ações e interações, senti necessidade de encetar pesquisa teórica sobre o funcionamento de uma associação, enquadramento legal e sobre dinâmicas de grupo e sobre liderança. Procurei investir em lentes que me possibilitassem um olhar capaz de ver mais, ver além do visto e do visível.

O processo de integração teve assim início muito antes deste estágio. Como explorado, esse facto trouxe fatores positivos e negativos ao desenvolvimento da ação investigativa e transformadora. Uma aprendizagem relevante a reter é que o questionamento sobre a nossa própria ação, mesmo em meios que nos são cómodos, é o essencial trilho de desenvolvimento. O afastamento de reflexão sobre as ações impossibilita a evolução, o fazer mais, melhor e diferente. Há que relevar o confronto de perspetivas rumo a um questionamento saudável e sustentado pelas necessidades reais e contextualizadas, por vez de um fazer acomodado e desajustado. Neste sentido, o processo de integração, mesmo que com início anterior ao começo do próprio projeto, teve mudanças ao longo do processo que se manifestaram também no desenvolvimento do mesmo.

Índice

AGRADECIMENTOS i

RESUMO ii

ABSTRACT iii

NOTA PRÉVIA - O Processo de integração iv

INTRODUÇÃO 1

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO-METODOLÓGICO 3

CAP 1. Associação e Associativismo: termos que instigam mudança e catalisam o desenvolvimento democrático 3

1. Tipologias associativas: um caminho breve pelos seus trilhos e objetivos 5

1.1. Associações e Associativismo: impacto positivo na vivência social 6

2. O papel do Educador e Interventor social nas práticas Associativas 8

3. O ócio e os tempos livres 9

CAP2. METODOLOGIA DO PROJETO 11

1. Quadro metodológico de investigação 11

1.1. O Projeto em Educação Social: base e princípios orientadores da sua prática 11

1.2. Avaliação em projetos: o modelo CIPP 15

PARTE II – O PROJETO "A RUFAR COM A TRADIÇÃO: MÚSICA DE PERCUSSÃO COMO PORTAL DE DESENVOLVIMENTO ASSOCIATIVO" 16

CAP. 1 - A CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO E A ANÁLISE DA REALIDADE 16

1. Cultura e Tradição, um passo para o associativismo 16

1.1. Grupo de bombos Toques, Batuques e Batoques: um percurso pela sua fundação e existência 17

1.1.1. Fundação como Associação Social e Cultural: duplo ponto de viragem no rumo do grupo 22

1.2. Associação e associativismo: mais que um papel para existir 30

1.3. Caracterização das pessoas e membros da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques 35

1.4. A.S.C. Toques, Batuques e Batoques: uma análise pelo prisma da sociologia das organizações 41
1.5. Partindo à descoberta da mudança: o co reconhecimento das lacunas e virtudes da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques 53
1.6. Recursos e Potencialidades 60
2. O DESENHO DE PROJETO 60
2.1. Finalidade, objetivos gerais e específicos 61
2.2. Ações, atividades e estratégias 62
3. O desenvolvimento do projeto - A percorrer o caminho da mudança 68
3.1. Caminho percorrido: traçando um olhar sobre as metas alcançadas 77
Conclusão 84
Referências Bibliográficas 87
Apêndices 91
Apêndice I – Tipologias Associativas 92
1. Associações e Associativismo: um percurso pelas suas diferentes faces 92
1.1. Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) 92
1.2. Associações de Moradores 92
1.3. Associações de Desenvolvimento Local 93
1.4. Associações de Pais 93
1.5. Escotismo 94
1.6. Associações Ambientalistas 95
Apêndice II – Modelo CIPP 96
APÊNDICE III – Notas de Campo 98
Apêndice IV – Planeamento de Atividades 114

INTRODUÇÃO

A regulação social pode efetivar-se de diferentes formas e sob diferentes perspetivas e objetivos. No sentido de uma sociedade mais equitativa, um papel preponderante cabe aos movimentos associativos. O fenómeno associativo é um dos corolários fundamentais do homem como animal social (Mendes, 2017).

O associativismo conquistou um lugar mais preponderante na vida social portuguesa a partir do 25 de Abril de 1974. Desta data em diante pode notar-se uma grande diversificação do associativismo que se expressou em "movimento de moradores; juvenil e estudantes; ambiente e ecologia; de pais e de família; etc." (Santos, 2011, p. 4).

Em sintonia com Mendes (2017), a promoção da participação cívica dos portugueses nas instituições do terceiro setor pode veemente contribuir para uma cidadania plena. Enaltece-se aqui a visão de que o movimento associativo é verdadeiramente um contributo para a liderança democrática, na medida em que, nas associações, expõem-se ideias, há candidaturas e candidatos, organizam-se listas, exerce-se o direito de voto nas eleições, reúne-se sobre diferentes temáticas, defende-se programas e planos de atividades, realizam-se e executam-se projetos, elabora-se estatutos e regulamentos, fazem-se comunicados, cartazes, programas eleitorais, espetáculos e convívios. Para Santos, "a cidade saudável é aquela que evidencia um forte interesse pela saúde dos seus habitantes e assim vai melhorando os seus ambientes, propagando recursos para que as pessoas possam apoiar-se entre si e alcançar o seu máximo potencial" (2011, p.11), algo que tem no associativismo um caminho de uma sociedade mais justa, equitativa e equilibrada.

As associações "tornam o homem mais forte e põem em destaque os melhores dotes do indivíduo, e produzem a alegria que raramente se obtêm ficando isolado, ao ver quanta gente honesta, séria e capaz existe e pelas quais vale a pena desejar boas coisas" (Calvino, 1957, citado por Mendes,.2017).

Foi justamente num contexto associativo que se desenvolveu o projeto de Educação e Intervenção social que este relatório ilustra. A associação Toques, Batuques e Batoques, surge como uma expressão das raízes tradicionais de

uma região, que também é parte da cultura portuguesa. São vários e diversos os grupos de percussão pelo país. Neste caso específico, a associação procura aliar a sua vertente cultural ao apoio social.

Para levar a cabo a investigação com vista a um conhecimento mais fundo das dinâmicas da associação, mobilizaram-se duas importantes estratégias que se configuram na observação direta e participante de toda ação - especialmente nos ensaios e nas festividades e romarias, antes, durante e após as atuações - e nas conversas que fui estabelecendo em cada um destes momentos com os vários intervenientes. Embora se enalteçam os propósitos que baseiam a associação, pôde perceber-se diversos problemas que afetaram a sua dinâmica e se exploram neste relatório.

O presente relatório divide-se em duas partes. A primeira enfoca o âmbito teórico e metodológico sustentador do projeto; A segunda contempla o projeto de Educação e Intervenção Social. Portanto, na primeira parte debruça-se a atenção sob conhecimentos imprescindíveis ao trabalho em projeto nos propósitos da Educação Social e que contribuíram à definição da prática do investigador no terreno junto e com as pessoas. A segunda parte deste relatório forma-se com a caracterização da realidade social e dos sujeitos, seguida do desenho de projeto "A rufar com a tradição: Música de percussão como portal de desenvolvimento associativo". Em sequência, aborda-se reflexivamente o desenvolvimento do projeto. Apresenta-se também a avaliação sobre o caminho percorrido, auferindo os resultados e metas alcançados. Por fim, tem lugar a conclusão do trabalho desenvolvido.

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO-METODOLÓGICO

CAP 1. ASSOCIAÇÃO E ASSOCIATIVISMO: TERMOS QUE INSTIGAM MUDANÇA E CATALISAM O DESENVOLVIMENTO DEMOCRÁTICO

A democracia não se extingue no direito ao exercício do poder de voto, ela contempla a vivência social em sentido amplo, possibilitando-lhe percorrer os caminhos da livre vontade dos cidadãos. A real democracia pode definir-se como a possibilidade de exercer poder sobre as dinâmicas sociais, perseguindo e exercendo a cidadania ativa em toda sua essência e substância. Seguindo as palavras de Fernandes (2004, p.35) "a democracia é poder do povo partilhado entre o povo"; só no exercício desse poder uma sociedade é, na realidade, democrática. Para Coelho (2008, p.2) "uma sociedade verdadeiramente democrática é aquela que o é na sua lei e nas suas instituições, mas sobretudo na prática democrática do quotidiano dos indivíduos".

A evolução dos tempos, as crises e o desenvolvimento social estão ancorados fortemente pelas políticas sociais e sua definição de prioridades. O bem-comum social, mesmo que veemente «politico-dependente» pode encontrar no movimento associativo uma possibilidade de emergir, pressionando a que as mudanças efetivamente surjam e se manifestem. De acordo com Coelho (2008, p.10) as associações consubstanciam o desenvolvimento, "na medida em que são um pilar decisivo na construção de solidariedades, são a expressão de uma forma de vida em comunidade, que favorece o exercício da democracia e da cidadania".

Por associação entenda-se "qualquer iniciativa formal ou informal que reúne pessoas físicas ou outras sociedades jurídicas com objetivos comuns, visando superar dificuldades e gerar benefícios para os seus associados"

(EcoMaranhão, 2017). Com capacidade de albergar diversas tipologias e objetivos, as associações afirmam-se como importantes catalisadores de desenvolvimento social, assumindo sua ação pelos princípios do associativismo que se traduzem na crença de que as pessoas, unidas em prol de um ou mais objetivo(s), podem mais facilmente atingi-lo(s). De acordo com Santos (2011, p.4),

> "o Associativismo é motor de progresso numa sociedade, e penso que muito mal procederá o poder político que o ignore, que não o incentive, que não o proteja. A meu ver as associações são certamente um símbolo de vida, de construção e de esperança, e o trabalho voluntário e benfeitor é estruturante da economia social, levando a uma efetiva cidadania".

Para Durkheim (1999), as associações distinguem três funções:

1-Reduzir a violência que Estado exerce sobre o indivíduo;

2-Promover a comunicação entre o Estado e os grupos sociais, cabendo-lhe o papel de mediador nesta relação;

3-Conferir um determinado grau de racionalidade às representações coletivas.

A atividade coletiva é "demasiado complexa para poder ser expressa unicamente pelo órgão do Estado" (Durkheim, 1999 p. 37). De acordo com o autor, o Estado esta demasiado distante dos indivíduos, é, por isso, necessária uma articulação entre o Estado e os particulares mediada por grupos secundários como as associações.

> "Uma nação só se pode manter se, entre o Estado e os particulares, se intercalar toda uma série de grupos secundários bastante próximos dos indivíduos para atraí-los fortemente em sua esfera de acção e para os arrastá-los, assim, na torrente geral da vida social" (Durkheim, 1999 p. 37).

No meandro das ações políticas com capital influência na vida social, os movimentos associativos podem assim funcionar como um importante peso que contribui para o equilíbrio do sistema de interações sociais.

No seguimento, adquire pertinência abordar-se a Animação comunitária e o Desenvolvimento comunitário, já que, pelo referido, as características e implicações sociais das associações e do associativismo, têm características que lhes são afins. As associações e o associativismo podem ser meio e alvo de um trabalho de desenvolvimento social, ancorado na animação comunitária. A Animação comunitária aqui defendida, define-se como "um processo de

intervenção social de natureza comunitária, orientado para o desenvolvimento a partir das pessoas, e que, por isso tem nos processos de educação-ação o seu principal apoio" (Lima, 2003). Entenda-se, portanto, que aquando é identificado um ou mais problemas, as respostas a(aos) mesmo(s) é(são) procurada(s) e, por processos graduais, alcançada(s) pelos próprios intervenientes. Distanciam-se assim as respostas exógenas tomadas superiormente e/ou distanciadas da realidade em causa. Desta forma de agir sob determinado(s) problema(s), estar-se-á a contribuir para um desenvolvimento local e comunitário efetivo já que estará ancorado no saber, consciente e definido, das suas causas, e no envolvimento motivado e desejado de mudança. Em consonância com Lima (2003), aponto para a animação comunitária como uma ação social localmente focada, que vê na remoção de obstáculos e na criação de condições favoráveis ao desenvolvimento social a sua finalidade, procurando a justiça social, o equilíbrio relacional e a melhoria da qualidade de vida em sentido lato.

1. TIPOLOGIAS ASSOCIATIVAS: UM CAMINHO BREVE PELOS SEUS TRILHOS E OBJETIVOS

Como aludido no ponto anterior, as associações podem assumir diferentes tipos[4] e, por conseguinte, ter diferentes objetivos. São vários os tipos de associações que existem, sendo exemplos: as cooperativas, os sindicatos, as fundações, as organizações sociais e os clubes culturais e/ou recreativos. Estas associações fazem parte do Terceiro Sector, que remete para um campo em que as organizações não agem nem como Estado (Primeiro setor), nem como mercado (Segundo setor), ainda que promovam atividades que se situam entre ambos, como a proteção de direitos humanos ou vigilância de políticas públicas (Coelho, 2008; Santos, 2011).

Dado o âmbito de desenvolvimento do projeto a que este relatório esta associado, atente-se numa breve abordagem às **Associações Culturais e**

[4] Veja-se Apêndice I – Tipologias Associativas

Recreativas: Seguindo Santos (2011), as associações Culturais e Recreativas têm como objetivo desenvolver um conjunto de atividades voltadas para a cultura assentando na participação dos cidadãos que se interessem em preservar as memórias e as tradições do seu país ou mesmo da sua localidade. De entre o leque de atividades desenvolvidas por este tipo de associações, pode elencar-se a música (criação de bandas filarmónicas, grupos de percussão, grupos de cantares, entre outros); teatro; cinema; folclore; jogos tradicionais, jornais, cartazes e rádios locais e ainda sorteios, quermesses e festas de beneficência associadas à religião. Neste tipo, a associação revela-se um espaço de convivialidade lúdica e recreativa para os sócios (Vilaça, 1999).

1.1. ASSOCIAÇÕES E ASSOCIATIVISMO: IMPACTO POSITIVO NA VIVÊNCIA SOCIAL

Parece irrefutável que o movimento associativo representa um papel preponderante na regulação social. Contudo, é ainda evidente uma fraca participação dos portugueses nas atividades associativas. O número de portugueses que pertence a uma associação continua segundo, Carvalho (2002, p.7 citado por Coelho, 2008) o mais baixo de toda a Europa. Como vimos, grande parte dos movimentos associativos em Portugal remontam a datas posteriores ao 25 de Abril de 1974. Este facto corrobora o indicador de uma debilidade de capital social[5] da sociedade portuguesa, ancorado no atraso da implementação de um estado democrático face ao resto dos países da Europa.

A realidade social revela-se pautada pelo "individualismo, pela manutenção e consolidação de privilégios, pelas assimetrias do desenvolvimento, pela descrença na atividade dos políticos e pela ausência de um mínimo razoável de

5 Por capital social entende-se um conjunto de normas, como a confiança social e reciprocidade generalizada, e de relações sociais, que permitem aos participantes agir concertadamente para atingir, com maior eficácia, objetivos comuns (Lehning e outros, 1998 citado por Coelho, 2008).

solidariedade impedida de se manifestar pela imposição implacável de critérios puramente economicistas" (Coelho, 2008, p.11). A mercantilização das práticas socias tem vindo a fragilizar as instituições e associações. Sublinha-se que mais do que o direito ao voto democrático, é preciso viver de forma democrática em todos os campos da vida. Como catalisadores de desenvolvimento, evidencia-se a necessidade de "abrir os olhos para um olhar fundo, um olhar largo, que nos permite agir de forma diferente na realidade social" (Lima, 2017[6])

O social carece de evolução, pois as exigências que o mesmo impõe são variáveis e constantemente mutáveis. Caminhar ao encontro de um interesse que, para além de meu, é relevante a mais pessoas e, portanto, comum, possibilita a construção de condições maiores e melhores do que as que os indivíduos teriam isoladamente para a realização dos seus objetivos. Às associações está subjacente o princípio do associativismo que revela a união, a cooperação o sentido mútuo de evolução e desenvolvimento (EcoMaranhão, 2017).

Há então, pleno sentido em abordar a Animação comunitária como catalisador do desenvolvimento comunitário. As atividades culturais e recreativas podem – e devem – servir para além de atividades de fruição. O potencial desenvolvimento associado a tais atividades, eleva a comunicação, a interação e a sociabilização para o campo da aprendizagem social que potencia os valores do cooperativismo e do trabalho associativo que, por seu turno, contribuem fortemente para o desenvolvimento endógeno e local. A preponderância que o desenvolvimento comunitário pode ter estende-se desde as contradições sociais às contradições ecológicas, desnudando-as e combatendo-as. Reclama-se e defende-se aqui um desenvolvimento comunitário que se oponha à medrança do capitalismo globalizado, que reclame, sagazmente, um olhar mais atento aos territórios locais e regionais, aos processos de baixo para cima no estrato social, desde o micro até ao macro, das pessoas para as instituições e para as organizações (Gómez, Freitas & Callejas, 2007).

6 Sessão de Seminário no âmbito do MEIS com a convidada especial Rosa Lima a 15/12/2016.

Gómez (et al., 2007, p. 113) dizem-nos que "atualmente, os programas de Desenvolvimento Comunitário são fundamentais na promoção duma melhor qualidade de vida para todas as pessoas e as futuras gerações". Para eles, os programas de desenvolvimento comunitário orientam-se para ideais universais como "reduzir a pobreza, fomentar o progresso económico, a proteção ambiental, e transformar atitudes não sustentáveis de produção e consumo".

No emaranhado social poderemos ser mais, fazer valer os ideais de comunhão, de desenvolvimento pessoal e social nas suas diferentes e diversas expressões, quando juntos a outras vozes e no mesmo tom. A prevalência da consciência crítica que releve o bem comum em detrimento de interesses meramente pessoais é imprescindível, na senda do associativismo. Deve reter-se que "o Associativismo é fruto da luta pela sobrevivência e pela melhoria das condições de vida de comunidades" (Lima, Costa, Cavalcanti & Feitosa, 2009).

O associativismo deve reclamar o seu papel original no sistema político-social. As associações de diversas índoles podem dar relevo a processos de socialização e animação comunitária que contribuam para o aumento das redes de sociabilidade e para o desenvolvimento em sentido amplo.

2. O PAPEL DO EDUCADOR E INTERVENTOR SOCIAL NAS PRÁTICAS ASSOCIATIVAS

As práticas associativas podem, como já referido, contribuir em larga medida para o desenvolvimento pessoal e social. Chamando a si os princípios da cooperação, entreajuda e proximidade, pode construir-se e palmilhar o caminho da mudança rumo ao desenvolvimento social. Como processo endógeno, as práticas associativas aqui defendidas bebem dos princípios da Animação comunitária e do Desenvolvimento comunitário; entenda-se, portanto, como um processo intercultural que releva a história, o tempo, o espaço e a cultura de dada comunidade (Freire, 1980). Assim, importam as suas necessidades, os seus desejos e interesses, examinados e dialogados em parceria pelo grupo dos implicados. Deste diálogo surge a tomada de consciência de um ou mais problemas que os afetam; aquando sua

identificação e tomada de consciência, está dado o primeiro passo rumo à sua resolução. Pode assim entender-se como "processo investigativo, educativo e participativo, protagonizado por um coletivo, incluindo um ou mais cientistas sociais [como Educadores e Interventores Sociais] integrados no grupo em cooperação horizontal, ainda que, naturalmente, baseada na diversidade dos contributos. Não há prestadores de serviços e clientes, utentes ou beneficiários em sentido absoluto; há participantes que realizam os benefícios, ou desempenham um papel fundamental na sua concretização, benefícios de que vão gozar, juntamente com toda a comunidade" (Lima, 2003, p. 134-135).

O Educador e Interventor social tem, no sentido explanado, o papel de contribuir para a pesquisa e para a ação, algo que, aqui, surge intimamente relacionado desde o início. Caminha-se assim pelo trilho da investigação-ação participativa, pelo que investigador e percutor da ação são o mesmo coletivo (Lima,2003). Cabe-lhe um estar e sentir efetivos, de modo a catalisar a reflexão ao longo de todos os momentos, alargando o horizonte de perspetivas que contribuam para uma compreensão mais ampla e efetiva das condicionantes e dos meandros da realidade contextualizada. Neste processo, pretende-se salvaguardar o equilíbrio entre o desejado e o possível, dentre os recursos existentes, por forma a não criar expectativas irreais ou exigências impossíveis. Ainda no âmbito do papel do Educador e Interventor social nesta perspetiva, cabe-lhe a procura, com as pessoas, de um envolvimento amplo e desinibido que espelhe a confiança entre todos, com vista a "minimizar as tensões que obstaculizam a abertura de espírito capaz de receber modos de pensar e pontos de vista diversos; por outro lado, a valorização dos saberes experienciais e dos conhecimentos de todos os implicados, com vista ao desenvolvimento da autoestima e da gradual autonomização, relativamente ao saber e conhecimento estabelecido e dominante" (Lima, 2003, p. 135-136).

Entende-se que o papel do Educador e Interventor social se estende pela investigação e pela ação, em comunhão com os demais participantes, cabendo-lhe também a mediação de possíveis conflitos, e a busca de uma abrangente e equitativa participação.

3. O ÓCIO E OS TEMPOS LIVRES

No quotidiano que conhecemos, o modelo social vigente impõe um ritmo acelerado na vida de muitos cidadãos. As tarefas mais ou menos rotineiras estão bem delimitadas no tempo. A organização revela-se imperiosa por forma a atender a todas elas. A ausência de organização tenderá a potenciar exponencialmente sobreposições de tempos para diferentes tarefas e, por conseguinte, a repercussões – mais ou menos negativas – na vida das diferentes pessoas.

Por entre a azafama de seguir na vida vivendo, há – ou deve haver - espaço para o ócio e os tempos livres. Nestas dimensões cabem o desenvolvimento pessoal e social em sentido amplo, o fruir e o conhecer. Atentando nos termos "ócio" e "tempos livres", vários autores apontam para uma dissonância entre um e outro, surgindo também visões que os colocam como sinónimos um do outro (Ventosa, 2003; Aquino e Martins, 2007). Dumazedier (1979), traz-nos o tempo livre como sendo o tempo que é diferente do trabalho familiar e profissional. Nesta perspetiva, este tempo inclui as obrigações socio-espirituais e políticas. O mesmo autor, aponta para o lazer como algo que pressupõe o direito de cada pessoa dispor de um tempo para realização pessoal, no qual responde às suas próprias necessidades, livremente, sem existir um fim material ou social concreto. Evidencia-se que, nesta visão, o lazer não é ociosidade, com sentido afim de "não fazer nada", pressupõe em primeira escala a existência de um trabalho para que possa haver uma libertação temporalizada do mesmo.

De acordo com Freire (1989), o lazer expressa-se num tempo com valor por si só e que deve existir de forma autónoma. Porém, Freire (1989) evidencia que dispor de liberdade para ocupar o tempo não tem subjacente o saber de como o fazer, nem o sentir satisfação com o que fazem. O lazer apresenta-se como aspeto equilibrador da vida, tão importante quanto as esferas da família, do trabalho ou da educação. De outro prisma, o mesmo autor transmite-nos que o lazer tem também funções psicológicas a diferentes elos pessoais e socias: interfere na satisfação, na gratificação, no bem-estar, na perceção de liberdade, no autoconceito e na autoestima, bem como nas funções sociais, designadamente o desenvolvimento de relações sociais e a pertença a determinados grupos (Freire, 2001).

Em anuência com Peres (2004), a Educação dos Tempos Livres pode contribuir de forma relevante para uma cidadania plural, responsável e ativa,

tendo no horizonte o desenvolvimento pessoal e comunitário. As atividades com fruição podem ter um papel importante, educando a estar e ser, viver e conviver com o outro de forma mais igualitária, comprometida com o desenvolvimento pessoal e comunitário (Carmo, 2007).

CAP2. METODOLOGIA DO PROJETO

1. QUADRO METODOLÓGICO DE INVESTIGAÇÃO

No âmbito do paradigma socio-critico, uma das metodologias de investigação que se enquadra nos propósitos da Educação Social é a Investigação – Ação – Participativa (IAP). Nesta metodologia se procurou, em todo o alcance, sustentar a realização deste projeto de investigação e de intervenção. Neste capítulo, têm lugar as técnicas de recolha de dados escolhidas que se configuram num pilar fundamental à investigação e análise da realidade social e institucional. Ao findar este capítulo surge uma referência ao modelo de avaliação utilizado ao longo de todo o projeto.

1.1. O PROJETO EM EDUCAÇÃO SOCIAL: BASE E PRINCÍPIOS ORIENTADORES DA SUA PRÁTICA

Reúne o consenso de que Humanidade foi sofrendo alterações que se fizeram notar ao longo dos tempos. O Homem enquanto ser complexo, traça a sua evolução enquadrada local, histórica e temporalmente. Como Ser social em constante mudança, as necessidades de adaptação e equilíbrio tornam-se constantes. Há, contudo, diferentes formas de atuar e intervir sobre a realidade com o intuito de a transformar. Sob a visão aqui defendida, uma ação criticamente pensada conduz ao equilíbrio dos sistemas e à equitativa relação social.

No campo da transformadora intervenção pessoal e social, os projetos em Educação Social albergam o basilar princípio de que as pessoas têm em si próprias os recursos precisos para que se desenvolvam de forma autónoma e

independente. Almeja-se que cada pessoa seja o autor da sua própria vida (Mendonça, 2002). Assim sendo, em consonância com Guerra (2002, p. 126), o projeto "é a expressão de um desejo, de uma vontade, de uma intenção, mas é também a expressão de uma necessidade, de uma situação a que se pretende responder. Um projeto é, sobretudo, a resposta ao desejo de mobilizar as energias disponíveis com o objetivo de maximizar as potencialidades endógenas de um sistema de ação garantindo o máximo de bem-estar para o máximo de pessoas". Os projetos em Educação Social ocorrem numa realidade complexa, onde podem existir várias variáveis externas para um mesmo problema, que não podem ser totalmente controladas. Por este facto, considera-se que um projeto é um ciclo em espiral, pois pode ter a necessidade de ser reformulado assim que a realidade o requeira (Mendonça, 2002).

As formas de conhecer e intervir sobre a realidade são diversas e distintas. As suas diferenças traduzem-se em modos de atuar, necessariamente, diferentes e que contribuem, igualmente, para resultados diferentes. Na organização metodológica aqui defendida as pessoas são a forma, o rosto e a chave da - e para a – mudança, na qual se realça o processo mais até que o(s) resultado(s). A constante reflexão ao longo de todo o projeto conduz ao aperfeiçoamento da ação, o que, por conseguinte, contribui para mudanças tendencialmente mais notórias e positivas no sistema em foco. Em projeto todos os atores sociais são preponderantes, cabendo ao educador social ser o catalisador da mudança.

Perseguindo a transformação, um projeto social que procura deslindar as ideologias dominantes e ambicione o desenvolvimento de um conhecimento emancipatório, está ancorado no **Paradigma Sócio Crítico** que, em sua substância, **sustenta** a **Investigação-ação-participativa**. Em anuência com Santos (1998), o paradigma sócio crítico liga a realidade à ação com intuito da transformação social positiva. Ação e realidade devem confundir-se e influenciar-se por vez de se entenderem como coisas distintas e separadas. Explicitando, só na efetividade de uma ligação entre a realidade e a ação, envolvendo uma participação ativa dos atores sociais na investigação, se possibilita analisar a realidade social e o traçar de um plano de ação (projeto). Ander – Egg (1990) refere que, para se perceber o que é a **Investigação – Ação – Participativa (IAP)** é necessário interpretar os seus três elementos constitutivos. Assim sendo, a **investigação** corresponde a um processo crítico

e reflexivo, com o intuito de estudar um aspeto da realidade, com uma finalidade prática – transformação e/ou desenvolvimento. A **ação** diz respeito à forma como se realiza o estudo e é um modo de intervenção em que o seu propósito está orientado para a ação, sendo ela a fonte de conhecimento. Por último, a **participação** está voltada para a atividade em si, em que se deve efetivar o envolvimento de todos os intervenientes, sejam os investigadores, sejam os diferentes atores sociais. Estes são seres ativos e que contribuem para o conhecimento e transformação da realidade, para a qual o projeto se destina. A este ponto é de realçar o importante papel do investigador na procura constante de um envolvimento efetivo e compartilhado de todas as pessoas.

No que concerne ao educador social no terreno, sob a prática de uma investigação-ação participativa, deve ter uma atitude proativa em busca de um olhar abrangente sobre a realidade, dissecando-a sobre as suas imensas especificidades, indo ao encontro de todos os atores socias envolvidos e envolvendo-os em toda a Acão investigativa. Este envolvimento é ponto de partida à construção de um projeto de educação social e, a par disso, torna-se crucial a todas etapas do seu desenvolvimento.

Os participantes são o centro da ação investigativa pois é a eles que se pretende dar autonomia, incentivar à participação efetiva, ao mesmo tempo que os consciencializa de que são pessoas singulares com vidas locais e que vivem em comunidade tendo, por isto, de ter um pensamento reflexivo sobre si e o meio envolvente – influenciam-no tal como são por ele influenciadas. Além de envolvidas nos processos de mudança, as pessoas devem estar comprometidas com ela, empenhadas na resolução dos próprios problemas e com foco na transformação positiva a níveis pessoal e social (Carvalho & Baptista, 2008).

Em suma, a **IAP** corresponde ao envolvimento e participação de todos os intervenientes, prevendo que exista uma simultaneidade entre o processo de conhecer e intervir. Tal como os propósitos da Educação Social, é fundamental que os indivíduos estejam envolvidos em todos os processos de mudança assim como no conhecimento e intervenção nos mesmos (Ander – Egg, 1990). Para Lima (2003), a IAP consubstancia-se no modo como o mundo é interpretado de forma a que nele se possa melhor viver. Por outras palavras, a investigação-ação-participativa conduz ao criar das condições necessárias para se habitar nesse mesmo mundo. Mais que conhecer o mundo, a IAP pretende

transformar “alguma coisa”, no sentido de equilibrar as sociedades. Na senda do já afirmado, para que isto aconteça é necessário que o investigador seja um agente ativo e participativo - que não seja um mero observador da realidade. É preciso que ele esteja implicado nessa mesma realidade, sendo catalisador do seu desenvolvimento.

A **IAP** parte sempre de situações reais de determinada comunidade, onde cada situação carece de ser investigada. Por isso, é fundamental que os indivíduos pertencentes a esta realidade vão cooperando uns com os outros no sentido de construírem um conhecimento mais aprofundado e fundamentado das situações. Neste trilho investigativo, é de ressaltar a necessidade de que se criem condições favoráveis à participação dos intervenientes: “o sentimento de si e uma autorrepresentação suficientemente valorizados, em cada elemento participante, para poderem reconhecer o dever e o direito de contribuir, o que implica relações que favoreçam a expressão pessoal, a mais desimpedida possível” (Lima, 2003, p.320). Este foi o caminho que possibilitou a recolha e devolução de informações que instigaram a real perceção dos problemas por parte dos indivíduos de uma forma consciente.

No âmbito da **IAP**, a **observação participante** tem um importante papel enquanto técnica de recolha de dados. O seu uso possibilita um olhar próximo sobre a dinâmica contextualizada, de forma próxima e envolvida nas suas flutuações. As **conversas intencionais informais** têm também um importante papel no ato investigativo. Por esta técnica é possível percecionar os pontos de vista de diferentes pessoas sobre a realidade que os afeta e na qual estão envoltos. No mesmo sentido, as **conversas informais** aprimoram a integração e enaltecem as partilhas, possibilitam desnudar e confrontar perceções sobre a realidade, viabilizando ainda novos entendimentos. Outra técnica mobilizada no curso do projeto foram as **reuniões de grupo**, importantes para chegar à perceção de algumas pessoas mais afastadas do quotidiano da acerca da associação e sua atividade.

Destas afirmações, evidenciam-se relações veemente notórias com a essência e a substância da Educação Social defendida no projeto refletido neste relatório.

1.2. AVALIAÇÃO EM PROJETOS: O MODELO CIPP

A **avaliação** é preponderante ao bom curso de qualquer projeto de educação e intervenção social. Uma avaliação em todos os momentos do projeto conduz a um estar efetivo e comprometido com o contexto, auscultando em permanência as suas necessidades e solicitações, tendo no horizonte a melhoria efetiva do sistema em foco. Sobre estas premissas, o modelo de avaliação escolhido para acompanhar o desenho e desenvolvimento deste relatório foi o **CIPP – Context(Contexto), Input (Entrada), Process (Processo), Product (Produto)** (Stufflebeam e Shinkfiedl, 1995). A escolha por este modelo justifica-se pelo já descrito, uma veste que este modelo de avaliação chama de forma vincada a avaliação e a reflexão contínuas no tempo. Este modelo contempla quatro momentos de avaliação[7]: a avaliação de contexto, a avaliação de entrada, a avaliação do processo e a avaliação de produto[8].

O olhar abrangente, largo e fundo, que este modelo solicita, induz a uma visão mais nítida do real. A este modelo esta inerente a ideia de que em todos estes quatro momentos, a avaliação deve possibilitar espaços de diálogo e de partilha de opiniões, que serão o chão do caminho a trilhar e preponderantes aos processos de tomada de decisão.

Em suma, estes quatro momentos permitem uma análise reflexiva e problematizada acerca da dinâmica da realidade social em foco ao longo de todo o projeto, tendo uma especial preocupação com o processo participativo e democrático (Monteiro, 1996).

[7] Veja-se Apêndice II no qual consta uma teorização mais abrangente sobre o modelo CIPP.

[8] No decorrer do relatório são feitas explicitações de cada um dos momentos de avaliação, aquando abordados.

PARTE II – O PROJETO "A RUFAR COM A TRADIÇÃO: MÚSICA DE PERCUSSÃO COMO PORTAL DE DESENVOLVIMENTO ASSOCIATIVO"

CAP. 1 - A CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO E A ANÁLISE DA REALIDADE

Neste capítulo que agora se inicia cabe parte da caracterização da realidade social em foco e se enceta a sua análise. À medida que se vai avançando no relatório, essa caracterização envolve diferentes lentes e ângulos, tornando-a mais larga e densa. É de salientar que o conhecimento foi co-construído e, por isso, faz-se um cruzamento das informações recolhidas, seja com as observações realizadas, seja com as conversas estabelecidas com os diferentes atores sociais ao longo de todo o processo de construção do conhecimento.

1. CULTURA E TRADIÇÃO, UM PASSO PARA O ASSOCIATIVISMO

Como sucintamente explorado, a atividade associativa contempla diferentes tipologias e, como tal, persegue diferentes objetivos. No âmbito de atividades culturais as diferentes expressões formam um leque largo e variado: desde os ranchos folclóricos aos grupos de cantares, passando pelos grupos de percussão. Estas atividades culturais estão, em larga escala, ligadas à tradição de dado país ou localidade e ancoradas em saberes e costumes contextualizados.

Nos pontos que se seguem, procurou-se fazer um **percurso** pelas **origens** e pela **atividade** da **A.S.C. Toques, Batuques e Batoques**[9]**,** dando conta de como uma atividade cultural e recreativa, amplamente enraizada nas tradições locais, origina uma associação voltada para fins culturais, recreativos e sociais.

1.1. GRUPO DE BOMBOS TOQUES, BATUQUES E BATOQUES: UM PERCURSO PELA SUA FUNDAÇÃO E EXISTÊNCIA

Os grupos de bombos representam uma expressão cultural transversal, que tem expressividade em vários pontos do país, com algumas especificidades, mas sobretudo muitas similitudes.

Numa freguesia da região Norte do país, a população aprecia sobejamente esta forma de expressão cultural, tornando difícil o exercício de imaginar a mais pequena romaria e/ou festividade sem a participação de um ou mais grupos de percussão, os tão acarinhados localmente, grupos de bombos. Nesta região o debate estende-se entre "entendidos"[10] de ouvido apurado e forte crítica, onde se privilegiam como critérios de "pontuação" a força, o som e o ritmo com que se tocam as diferentes músicas pelos diferentes grupos de percussão. Principalmente os mais velhos, inspiram e apreciam os grupos de bombos em cada romaria da sua terra, definindo os que são de sua eleição e aqueles em que não depositam valor. Da auscultação a população, aquando membro da organização de uma festividade local, resulta o entendimento de que, nesta região, existe uma afeição aos grupos de percussão que contempla tanto as gerações mais jovens às mais idosas. Parece de todo difícil referir

[9] Nome fictício para identificação ao longo do Relatório.

[10] No sentido aqui referido, a utilização da palavra "entendidos" refere-se à população em geral e justifica-se com o avinco e pujança com que se manifestam as pessoas aquando partilham suas apreciações e depreciações acerca dos grupos de percussão.

outra expressão cultural ser tão unanime e transversal quanto esta, nesta região[11].

Atendendo ao gosto da população em geral por esta forma de expressão cultural, numa freguesia na zona Norte do país, surge um grupo de bombos que resulta da vontade individual de um residente em experienciar a música de percussão na vertente cultural que carateriza o Norte. Contudo, esta região já possuía um número significativo de outros grupos de percussão (em muito, devido à já aludida afeição a grupos desta índole cultural).

A pessoa em causa começou por estabelecer contacto com outras pessoas da terra que já haviam integrado grupos de percussão e, como tal, possuem instrumentos musicais, bem como algum conhecimento musical inerente aos mesmos. A parceria com estas pessoas começou em meados de 2014 e deu origem aos primeiros ensaios, em junho do mesmo ano.

Inicialmente a fruição dominava como única motivação à reunião semanal de pessoas com diferentes idades, geralmente, aos domingos de manhã. O som e música produzidos começaram por atrair amigos e familiares dos intervenientes, mas também alguns curiosos do meio circundante. Essa evolução foi requerendo alguns ajustes na dinâmica do grupo: com vista a fomentar o seu crescimento. Começou-se por adquirir bebidas alcoólicas e não alcoólicas para consumo do público e dos membros do grupo. O dinheiro auferido com a venda destes produtos foi usado em prol do grupo. Por outro lado, o facto de existirem este género de bebidas ajudou a que o público se mantivesse durante os ensaios e se pudesse saciar[12]. No mesmo sentido, acabou-se por cativar mais pessoas na medida em que, em vez de se dirigirem a um estabelecimento - como um café - para consumir determinada bebida, dirigiam-se à sede do grupo.

Os convites para algumas das pequenas festividades locais começaram a surgir. As participações começaram a suceder-se e a intensificar-se, estendendo-se para locais cada vez mais distantes e festividades de maior

[11] Observação que se baseia na vivência continua neste local bem como no acompanhamento de algumas das atividades festivas locais.

[12] Note-se que é comum na região o consumo de bebidas como cerveja com gasosa (comumente chamado "traçado") ou favaios com gasosa, ou favaios com cerveja. Especialmente aos domingos de manhã e em geral, por homens. Para alguns, este é um costume que funciona como ritual semanal.

escala. Este facto suscitou a necessidade de maior organização logística de modo ao grupo poder deslocar-se até às festividades e romarias. A exigência de uma maior coordenação entre os membros surgiu, levando a que alguns disponibilizassem as suas viaturas para deslocações. Esta necessidade viria a gerar situações de mal-estar, quando da impossibilidade de determinado membro se deslocar para determinada romaria[13].

A projeção alcançada levou a que diferentes pessoas, amantes deste tipo de instrumentos e expressão musical começassem a querer que seus filhos e/ou netos ingressassem no grupo. De repente a "brincadeira" estava a tornar-se cada vez mais séria e, por conseguinte, começou-se a vislumbrar outras necessidades de organização.

À medida que o grupo tomou mais força e presença, o envolvimento com a comunidade local foi, também ele, mudando. Se de um prisma, as relações com a comunidade local se intensificaram positivamente, sendo cada vez mais numeroso o público nos ensaios, e também as abordagens para festas e romarias. Por outro ângulo, a relação com parte da população local foi ficando um tanto fria e um tanto conflituosa. Isto porque a existência de um grupo de percussão de há já alguns anos na mesma freguesia veio a mostrar-se como fator de conflito. Em concreto, a evolução muito rápida do grupo Toques, Batuques e Batoques, e a sua equivalente projeção tornaram-se mal vistas por parte dos membros do outro grupo de percussão, e por parte da população local (essencialmente ligada ao grupo já existente). A propósito destas divergências um dos membros do grupo – e tesoureiro evidencia que "enquanto fomos pequenos e era só uma brincadeira, desvalorizavam; começamos a crescer já lhes chegou a pimenta ao nariz" (Membro A, 2016).

O mau estar que se fez sentir não fez esmorecer a vontade do grupo em crescer e desenvolver-se continuamente, pelo oposto, fortaleceu essa mesma vontade. Os ensaios continuaram a reproduzir-se todos os domingos de cada semana e a organização de pequenos eventos de convívio. A realização destes eventos impulsionou o grupo a crescer e a desenvolver-se, já que serviam para fomentar a oferta de pequenos donativos ao grupo de parte da população, além

[13] Especialmente na impossibilidade do membro T, dono do veículo que transportava o material do grupo. Estas divergências aparecem à posteriori como influentes na compra de uma carrinha pelo mentor do projeto que, segundo o próprio "serve mais o grupo" (2015) do que a ele mesmo.

de um maior volume de venda de bebidas. Estes donativos foram sendo canalizados para materiais e manutenção do grupo. Essencialmente durante a época das férias de verão, período no qual os emigrantes regressam às suas terras, os donativos intensificaram-se e foram atingindo outra escala. Alguns desses emigrantes contribuíram com dinheiro suficiente para a aquisição de novos materiais de percussão essenciais ao crescimento do grupo e ao aumento do seu espólio.

Este tipo de eventos, mostrou-se também importante no decurso do desenvolvimento do grupo para além dos bens materiais, chegando até à sua raiz de conceção de finalidade. Um exemplo foi a presença de familiares de uma criança com paralisia cerebral num desses eventos, que levantou a ideia de que o grupo Toques, Batuques e Batoques poderia apoiar, de algum modo, a criança em causa. Foi então que ainda em 2014, se organizou o primeiro churrasco-convívio com vista à angariação de fundos para os cuidados clínicos da criança. Esta iniciativa, enalteceu a ideia de que o grupo poderia ser mais que um grupo de fruição e exaltação da cultura de percussão; poderia ter uma quota parte no apoio social local, relevando a solidariedade e o apoio social numa freguesia que não sente o trabalho das entidades e associações locais a esse apoio destinadas, como a seguir se evidencia.

As associações locais, umas de caris social e outras de âmbito religioso, estão ligadas ao apoio social aos mais carenciados, que se traduz em apoio à alimentação, apoio às despesas domiciliares de famílias carenciadas, bem como apoio a famílias numerosas. É comum o relato de parte da população de que a distribuição dos alimentos é malfeita, falta informação à população sobre como poder usufruir desses apoios, bem como a divulgação do trabalho desenvolvido por estas associações. Um dos habitantes quando questionado sobre se conhecia o trabalho desenvolvido pelas associações locais evidencia que desconhece a existência de associações na freguesia: “existem associações aqui? Se existe não conheço; só conheço a associação «trabalhar de sol a sol»” (Habitante F, 201614). Nesta resposta espelha-se desconhecimento sobre qualquer associação local e uma alusão ao ter de trabalhar para subsistir. Outro habitante da localidade perante a mesma questão respondeu:

[14] Habitante na localidade em causa com 49 anos de idade, há 25 anos a viver na localidade.

"associações? Isso é tudo para os mesmos; vês algum desses a ir ao mercado às compras? Não vês; é tudo para eles e para a família" (Habitante P, 201615), numa clara alusão a uma associação de caris religioso que se destina ao apoio a famílias carenciadas através de bens alimentares. A propósito dessa mesma questão, um habitante com 74 anos de idade e há mais de 50 anos na freguesia afirma "oh rapaz…oh, oh tu não sabes?! Aqui é tudo para os mesmos, se há eles sabem colher". Na senda do próprio grupo, quando questionados sobre a sua perceção do funcionamento das associações locais um dos membros afirma; "acho que temos umas 4 ou 5, mas não conheço o trabalho de nenhuma (risos)." (Membro A., 201616). O presidente do grupo afirma a propósito da mesma questão: "Tenho quase 40 anos e sempre vivi aqui, sabes o que vi? Bola, zero, zerinho rapaz; são todos da mesma gamela pá; aqui esquece…(risos)" (Mentor do projeto, 2016); um elemento mais jovem do grupo, e também ele sempre residente na freguesia, ironiza "associações em …[nome da localidade]?! Que é isso?! (risos)" (Membro S. 201617).

Embora as respostas tenham sido dadas em contexto informal e sobre um tom descontraído, parecem indicar que não há conhecimento disseminado sobre o funcionamento das associações locais. A pequena mostra de pessoas questionadas em tom informal e das quais se expuseram acima excertos das suas respostas, conduzem à compreensão de que se existe trabalho desenvolvido de apoio social local, o mesmo é diminuído. Por outro lado, levanta-se a questão de que se o trabalho destas associações se mantém discreto e desligado do conhecimento geral de parte da população, pode indicar um sigilo propositado e profissional que merece apreço pela salvaguarda da identidade das famílias e/ou pessoas apoiadas.

Remontando às origens do projeto Associação Social e Cultural Toques, Batuques e Batoques, deve revelar-se que este surge com vista à atividade musical de percussão na vertente cultural a par de apoio social a indivíduos e/ou famílias em situação de carência. O projeto fomentou ainda mais a dualidade de posições: se por um lado envolveu ainda mais os intervenientes

[15] Habitante na localidade em causa com 45 anos de idade, sempre viveu na localidade

[16] Membro do grupo e habitante na localidade com 49 anos de idade, toda a vida residente nesta localidade.

[17] Membro do grupo e habitante na localidade com 16 anos de idade, sempre viveu na localidade.

diretos; por outro, a crítica de parte da população (a mesma mais veemente ligada ao outro grupo de bombos e à qual se juntaram pessoas ligadas às associações locais) tornou-se mais intensa e, mesmo que injustificada, enalteceu-se em muitas pessoas a nível local que prontamente desvalorizaram a intensão de ação. Aqui deve relevar-se as "posições de orgulho" que se impuseram em várias partes. Por um lado, a população desvalorizou a intensão de um grupo recém-formado que tinha como núcleo de membros pessoas que, até então, não estavam ligadas a atividades culturais nem sociais, tinham uma participação frouxa nas atividades festivas locais além de um envolvimento ténue com o núcleo da população[18] mais crítica. Até essa data, as atividades que existiam (essencialmente de foro festivo) eram protagonizadas pelas mesmas pessoas que mais levantaram a voz crítica contra o grupo Toques, Batuques e Batoques. Este afirmar de posições conduziu ao enfraquecimento da ligação com a freguesia. Ainda sobre esta perda de ligação, deve revelar-se que a forma de entendimento do mentor do projeto levou a uma mais rápida concretização da oficialização do grupo como Associação Social e Cultural, totalmente independente dos partidos políticos locais, e das associações e entidades já existentes. Novamente se reafirma a importância do trabalho desenvolvido nos pequenos eventos cujos donativos angariados, foram cruciais à oficialização do grupo enquanto Associação Social e Cultural.

1.1.1. Fundação como Associação Social e Cultural: duplo ponto de viragem no rumo do grupo

Das evidências relatadas acima pode-se compreender já a existência de fatores de crescimento e rápida ascensão e fatores de inibição e de quebra no desenvolvimento do grupo. Um ponto crucial no percurso do grupo foi a fundação enquanto Associação Social e Cultural, com a seguinte Missão e Objetivos: "Prática da atividade musical, através de instrumentos de bombos;

[18] Entenda-se, neste caso, que o "envolvimento ténue" é justificado por localmente a frequência de grande parte dos membros do grupo aos estabelecimentos como cafés locais ser baixa. Localmente, os cafés locais servem para criar e reforçar ligações, serem palco de brincadeiras e partidas e, por vezes, de discussões e conflitos.

Intervenção social na recolha de fundos destinados a famílias carenciadas e com necessidades especiais" (Oficio de Constituição de Associação, 2015).

A oficialização do projeto veio legitimar as intensões de um grupo ainda com curta duração, mas forte empenho em desenvolver-se e crescer. Contudo, também este ponto de viragem trouxe consigo duplas consequências: por um lado, positivas, e no seu reverso, negativas. No tocante às mudanças positivas, a fundação trouxe desde logo a confirmação de que a vontade, o querer e a união por um objetivo são essenciais a um grupo. No mesmo sentido, também fatores de ordem pessoal tiveram lugar e contribuíram para a concretização deste objetivo. O mentor do projeto, moveu muito do seu orgulho forçando à concretização do objetivo de fundar a Associação Social e Cultural, muito em busca de reconhecimento pessoal. Neste processo, pode denotar-se uma vontade imensa, principalmente do mentor do projeto, em mostrar às pessoas que dão voz à critica que "conseguiria" (entre aspas, pois o mentor se referiu muitas vezes no singular e na primeira pessoa aos passos realizados em prol da fundação da associação como exemplifica: "eu vou mostras a esses gajos como se trabalha; quando isto for um grupo a sério e legal até vão ficar p… [usa um calão] dos olhos" (Presidente, 2015) em conversa com o Membro CR.) referindo que iria fundar uma associação, algo a que o mesmo se referia como sendo "muito grande e importante" (Presidente, 2015). Embora se tenha de relevar o papel do mentor neste projeto, também se deve revelar que a ânsia pelo reconhecimento foi sempre percetível e, em certos momentos, desmedida.

De certo modo quando pensamos num grupo enquanto tal, percebe-se que a prevalência de um discurso individual e na primeira pessoa, fragiliza as suas relações e entrosamentos. De acordo com Silva, I. N., Silva, Espindola, Caldeira e Salles (2014)

> "os grupos são formados por pessoas que apresentam metas e objetivos em comum e, devido ao caráter de interação que o homem carrega intrinsecamente, cada grupo possui sua singularidade e necessita de um responsável para facilitar e orientar as decisões e convivência entre os membros, vindo assim a colaborar concomitantemente para a coesão grupal" (p. n/d).

No caso, o forte discurso individualista sobre as conquistas alcanças e o foco narcisista do presidente, conduziram a um enfraquecimento da ligação de alguns dos membros. Pode compreender-se tal descontentamento em expressões como: "é tudo ele, já se sabe, ele fez tudo! (Membro HS., 2016) em

conversa com outro membro, em tom irónico, a propósito das tarefas desenvolvidas no seio do grupo; “deixa para lá, isto é o filho que ele nunca teve” (Vários membros, 2016; 2017), várias vezes surgiu esta expressão, por diferentes membros reportando-se à forma afincada como o presidente valoriza e releva o discurso à volta do trabalho que faz em prol do grupo, tentando desanuviar a pressão e descontentamento que tal atitude pode despoletar em alguns dos membros; “Sim já sabemos, tu fazes tudo e trabalhas muito para isto, já sabemos…” (Membro, P. 2016), em resposta ao presidente que mais uma vez evidenciou “perco muitos dias de trabalho por isto, perco muito dinheiro, estou a ficar muito magrinho” (Presidente, 2016), a resposta deste membro um certo grau de intolerância do grupo face ao discurso repetitivo do presidente.

Um outro ponto relevante, à luz do já referido, foi o da crítica e as quezílias já existentes, terem levado à firme negação do apoio político local, essencialmente por parte do mentor do projeto. A fundação marcou ainda mais as divergências com parte da comunidade, e essencialmente, aumentou as rivalidades com elementos do outro grupo e pessoas a ele diretamente ligadas. No seio do grupo, o mentor e grande parte dos membros, e alguns elementos da população, apontaram para este intensificar de crispação como resultado de uma conquista que o outro grupo, com mais anos, mais experiência e mais enraizado localmente, ainda não havia alcançado.

Num foco interno, também a dinâmica do grupo Toques, Batuques e Batoques foi afetada com a fundação do grupo enquanto associação. Esta mudança deve-se, sobretudo, à mudança de postura por parte do mentor do projeto, agora presidente[19] da associação. Essa mudança fez-se sentir na intensificação da seriedade do projeto, que, por desmedida e repentina, retirou parte do espírito de fruição ao grupo, impondo regras de postura, de tempos e de ações mais vincadas. No mesmo sentido, o facto de por várias vezes o presidente se remeter ao trabalho feito, ou a fazer, na primeira pessoa como por exemplo: “eu fiz…; eu consegui…; eu trabalho muito para isto” (Presidente,2015;2016;2017), enfraqueceu o sentimento de grupo, como já

[19] A partir deste ponto do relatório optou-se por identificar o mentor do projeto como presidente da associação, dado este ser, a partir da fundação da associação, o seu cargo.

anteriormente evidenciado. Estas mudanças na postura aliada a novas etapas de vida pessoais de alguns dos membros (o ensaiador passou a trabalhar e habitar fora da freguesia; assim como outros membros) deram origem a alguns conflitos internos que começaram a corroer a união do grupo. A postura mais séria e inabalável do presidente, ditou a que existissem divergências entre formas de pensar que geraram conflitos internos. Tais conflitos, ditaram a saída de alguns dos principais membros do grupo e da associação. Sendo estas pessoas as mesmas a quem o mentor do projeto se uniu para dar os primeiros passos, acima já referenciados.

Esta atitude do presidente evidencia-se contrária à que Silva e companheiros (2014) apontam como função pertencente ao líder de um grupo, em concreto, na criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento de ideias, comportamentos aceitáveis e resolução de conflitos.

O grupo ficou abalado, pois perdeu alguns dos principais membros e ainda o seu ensaiador, já que um dos membros assumia essa função desde início do projeto. As mudanças fizeram-se sentir em cadeia porque grande parte dos membros do grupo pertenciam à mesma família daqueles que saíram. Claro está que o ambiente do grupo ficou muito afetado. O local onde se realizavam os ensaios pertencia a um familiar dos elementos que saíram, o que logo despertou o mau estar. Estes problemas originaram quezílias que se estenderam ao nível pessoal. A relação entre o presidente e essas pessoas deixou de existir. As pessoas em questão sentiam aquele projeto como sendo também delas em grande medida - sublinhe-se: foram estas as pessoas que deram seu conhecimento musical de percussão ao grupo, emprestaram seus instrumentos de percussão, implicando até a sua família para obter um espaço físico para uso do grupo. A participação destas pessoas na génese do grupo legitima o sentimento de ingratidão que as abraçou. “Eu e a minha família ajudamos em tudo para criar o grupo; eu sempre disse que a minha intensão era pôr o grupo a andar, quando isso acontecesse tinha a minha missão cumprida; mas nunca pensei sair desta forma de um grupo que investi tanto” Ex-membro LV[20] (2017) em conversa intencional a propósito da saída do grupo.

[20] Este membro para além de ensaiador, tinha também o cargo de 1º secretário da Assembleia geral da associação.

Segundo o presidente, estas pessoas demonstraram intensão de “mandar mais” (2016) que o próprio no grupo. Aponta para a saída destes membros como inevitável: “eles vinham para aqui, só queriam brincadeira; tocar tá quieto, era preciso tar sempre a chamar por eles; tu tas tolo, não tas bem a ver o filme” Presidente (2016) referindo-se à postura dos elementos que saíram, culminando com a afirmação: “eles, esquece! Aqui não tocam mais!” (2016). Já para outros membros: “eles ajudaram muito o grupo, o LV ajudou-nos muito; foi ele que me convidou a entrar para o grupo e me fez acreditar no projeto; nós todos já tocamos juntos [referindo-se a umas experiências de percussão que tiveram enquanto mais jovens] lembras-te?! A música que criamos, ele deu-a ao grupo; ele tem mérito no que o grupo é, chegou onde chegou também graças a ele” Membro JP (2016), a propósito da saída dos mesmos elementos, referindo-se ainda a um passado que os uniu numa pequena experiência de percussão. No seguimento destes problemas surgiram muitas conversas, desabafos e afirmações que corroboraram o mau estar no grupo.

Por conseguinte, incentivou-se a mais uma mudança no rumo da associação: a mudança da sede para a freguesia vizinha, em meados de 2016. Para parte dos membros esta mudança não foi bem-vista pois, de certa forma, o grupo estava a perder a sua identidade. O grupo surgiu com gente daquela freguesia, no seio daquela freguesia, com apoio das suas gentes, com marcos preponderantes e inegáveis em toda a génese do grupo de percussão e da associação. Um sentido algo “barrista” veio ao de cima por se sentir melindrado com a mudança para uma terra vizinha que nada tinha que ver com o projeto. Apesar destas divisões de entendimento a mudança viria a concretizar-se. O principal argumento usado pelo presidente e pelo membro A foi o da possibilidade de um maior crescimento, já que no entendimento destes “isto aqui em … não dá nada. Isto está podre, nunca vi terra como esta, é para dormir e mais nada” (Presidente, 2016), “vamos para um local maior, pode ser bom para a associação” (Membro A., 2016). Antes de qualquer conversa com os restantes sócios, já o presidente havia iniciado o processo de mudança.

Esta mudança ditou em definitivo a quebra de relação com as entidades da freguesia de origem, bem como o rumo da associação. Enquanto na freguesia de origem houve a recusa por parte do mentor do projeto de apoio do poder local, nesta segunda foi à junta de freguesia, na figura do Presidente, a quem primeiro o Presidente da associação se dirigiu. Solicitou-lhe apoio para uma

nova sede, o qual foi prontamente acedido, com posterior autorização municipal. Instalados neste segundo local, a dinâmica interna voltou a alterar-se, ocorrendo: a entrada de novos membros, a presença de novos desafios como o de conquistar a população local - que sabe que o grupo não é originário dali - bem como a necessidade de afirmação no trabalho cultural e social.

A implementação no local foi bem conseguida e mais rápida do que o esperado. A população mostrou-se, desde o início, recetiva e implicada em bem receber e apoiar o desenvolvimento da associação. Este fator mostrou-se muito positivo à nova fase de crescimento e desenvolvimento do grupo.

Por outro lado, a dinâmica interna continuou abalada, essencialmente pela posição demasiado rigorosa e intransigente do presidente que afirmou e repetiu que "agora somos uma associação não podemos dar má imagem, temos de ser um exemplo em todo lado" (Presidente, 2016) que, na sua interpretação, é incompatível com momentos e espaços de fruição, especialmente "saídas". Em conversa com os elementos do grupo sobre uma ordem dada pelo presidente que inibiu a vontade dos membros sobre tocar determinada música: "é sempre a mesma coisa", "com ele é sempre assim nem vale a pena" (Membro S, 2016). Estas evidências comportamentais de dominação voltam a chocar com os resultados da investigação de Silva e companheiros (2014) a propósito de processos grupais e liderança de grupos, que apontam para o dever de o líder ter capacidade de estimular e incentivar a criatividade daqueles que lidera, dando-lhes autonomia, potenciando assim a sua mobilização para ação.

Estas regulações estenderam-se até à forma como cada tocador se expressa em atuação, diminuindo a tolerância à inovação e expressividade musical, delimitando também como o grupo, na figura de cada um dos membros, se deve expressar. Este exacerbado controlo começou por chocar com alguns dos elementos que, por espontânea vontade, se exprimiam de forma diferente nas romarias e festividades pelas quais a Associação passou. Esta diferença era encarada como uma afronta pelo presidente, facto que originou algum debate interno, e, por conseguinte, mais um abalar da relação com alguns elementos do grupo. Um fator importante que corroborou estas posições do presidente foi a crítica de uma minoria do público (em larga escala pertencente ao outro grupo de percussão), e de alguns dos membros do grupo, em tom jocoso à postura de alguns dos membros aquando em atuação. Quando questionei o

presidente e alguns dos membros sobre o que lhes haviam dito sobre a postura de determinado membro, os mesmos transmitiram "Oh pá, o pessoal goza com ele, é de partir a moca a rir; ela abana-se todo" (Membro F, 2016); "Já reparaste nas figuras dele?! Repara e vais-te partir a rir também" (Membro Fi., 2016). Este facto levou a algumas discussões internas acerca da postura do membro JP a quem se referiam as afirmações supracitadas, a que se somaram às divergências já existentes entre ele e, em especial, o presidente. As divergências iniciaram aquando da saída dos outros elementos que contribuíram para a formação do grupo, dada a relação próxima entre o membro JP e o LV, essencialmente.

A corroborar este enfraquecimento do espírito de grupo, estava a crescente individualização do projeto por parte do presidente, o que chocou com vários elementos do grupo, especialmente com aqueles que desde o início estiveram presentes. A postura do presidente ligada ao constante discurso na primeira pessoa, bem como a forma unidirecional de ver, entender e decidir sobre o rumo do grupo tornou-se insuportável a alguns dos membros: "trabalho muito para isto"; "alguns invejam o meu lugar, mas se soubessem o trabalho que isto dá desistiam logo"; "para arranjar saídas quem anda a gastar gasóleo para trás e para a frente? Quem gasta saldo para ligar para este e aquele? Pois é, é tudo muito bonito é"; "quem comprava uma carrinha para isto? Podia ter comprado uma de caixa que me dava mais jeito para o meu trabalho e comprei isto para os bombos, pois é, é". O crescendo de divergências internas influenciadas e ecoadas por todos estes fatores ditou a nova saída de elementos do grupo[21] – membro JP e T que, acumulavam funções de segundo secretário da direção e vice-presidente, respetivamente.

Em contrapartida, no âmbito do trabalho desenvolvido, o ano de 2016 foi o mais ativo do grupo desde os primórdios da sua existência. Experimentaram-se mais de duas dezenas de romarias e festividades, a associação teve a sua primeira atuação fora de Portugal, bem como se encetaram projetos de ação social com bons resultados (atendendo à longevidade e experiência do grupo). Neste sentido, a participação em eventos de maior envergadura e a

[21] Embora se tenha optado por esta ordem de redação, é de salientar que estes dois membros participaram ainda em muitas das atividades da associação do ano de 2016, sendo até nalgumas delas que se intensificaram as divergências como se explorara no ponto dedicado a uma análise pela sociologia das organizações.

organização de eventos de muito maior escala foram encarados como um avanço muito positivo para a associação a vários níveis: num primeiro, a projeção da associação foi sobejamente ampliada; o reconhecimento enquanto grupo de percussão foi também ele ampliado; a implementação no seio da nova freguesia foi alcançada, havendo um aumento exponencial da procura de interessados para ingressar no grupo.

Estes fatores mostraram-se imensamente positivos e suscitaram novamente a questão do porquê da mudança para a freguesia vizinha por parte de algumas pessoas tanto da freguesia anterior como da segunda. Como exemplo, chegou até a mim a questão: "então vocês não podiam ter ficado aqui [referindo-se à primeira freguesia na qual se fundou o grupo]?" (Habitante P, 2016[22]) O poder político da freguesia onde foi primeiramente sedeada a associação veio a afirmar na voz do Presidente da junta de freguesia que não "ajudou à fundação da associação porque não nos foi solicitado apoio" (Presidente freguesia A, 2016). Sobre este propósito, o presidente da associação refutou, dizendo "oh pá isso é paleio podre; viemos para aqui, estamos no caminho certo" (Presidente, 2016). As evidências e conquistas alcançadas de forma célere desde que se efetivou a mudança de freguesia, corroboraram a afirmação do presidente, e foram convencendo aqueles que estavam reticentes de que a mudança foi positiva para o grupo.

No curso da vida da associação, é em outubro de 2016 que há novo ponto de viragem da associação. Nesta data são realizadas novas eleições, onde são ocupados os lugares daqueles que, como explorado anteriormente, haviam saído da associação. Vários dos membros mantiveram-se para um novo mandato. Contudo, houve também várias mudanças, com prevalência nos três órgãos constitutivos: Direção; Assembleia Geral e Concelho Fiscal; ao todo 4 membros foram substituídos para o novo mandato. A entrada de outras pessoas ditou o fim de um ciclo e o início de um outro, em muito diferente do anterior. Todos os elementos que saíram fizeram parte da génese do grupo, e alguns deles, trabalharam vincadamente para que o grupo brotasse. A entrada de novos elementos trouxe novas visões sobre a realidade social bem como intensões diferentes. Se por um momento tudo fazia crer que seria um marco

[22] Habitante com ligação familiar a dois dos membros do grupo.

na quebra da ligação com elementos com os quais tinha ligação e proximidade, por outro a integração de novos elementos, com outras posições e intuitos foi encarada como uma possibilidade de desenvolvimento maior. Desde o início se denotou diferenças na postura, essencialmente com a entrada de um novo elemento para o cargo de vice-presidente. Com uma visão diferente da do presidente, com um sentido de partilha e debate mais apurado, a entrada do novo membro veio refrescar a dinâmica da associação. No mesmo sentido, evidenciou-se como um elo de fortificação sobre a afirmação das necessidades de mudança, já evidenciadas pelos membros. A entrada de um novo vice-presidente veio trazer algo de novo, assim como os restantes membros que entraram manifestaram um comportamento mais presente em tarefas fogazes no tempo, mas também alguma passividade no senso decisório aquando requerido. Para os membros dos órgãos da associação bem como para os membros que incorporam o grupo de percussão, a entrada de novas pessoas foi encarada de forma positiva.

Pode desnudar-se pelo já evidenciado, uma série de fatores que corroboram o ato investigativo e aumentam o sentido de uma participação efetiva dos diferentes atores sociais.

1.2.ASSOCIAÇÃO E ASSOCIATIVISMO: MAIS QUE UM PAPEL PARA EXISTIR

A rápida evolução da associação na sua vertente cultural, em concreto na expressão de um grupo de percussão, não foi acompanhada pelo conhecimento burocrático e técnico que está inerente a uma associação. Pode denotar-se um desconhecimento geral acerca do funcionamento de uma associação nos seus parâmetros legais.

Os membros da associação em seus órgãos constituintes foram aliciados pelo presidente a fazerem parte da lista sobre o argumento “só preciso que assines aqui para isto ser aprovado, é só uma assinatura nada mais” (Presidente, 2015). Para fundar os órgãos associativos, o presidente solicitou a pessoas suas amigas e próximas que se juntassem a ele. Por tais argumentos, é

desde logo percetível uma desresponsabilização de quem "assina" de todo o funcionamento da associação. O ato de assinar aparece como isolado de tudo o resto e descartado de qualquer conhecimento inerente às funções que se assumem por tal assinatura. Como exemplo, o discurso de um dos membros da associação quando questionado sobre o que assinou para a Associação e porque o assinou: "eu sei lá, ele pede-me para assinar eu assino; é para estar legal. mas a partir de agora não assino mais nada (Membro FR, 2016)". No mesmo sentido outro membro com cargo de 1º secretário da Assembleia geral afirma: "Eu assino e participo nas reuniões, mas eu não faço atas, achas...tá quieto (risos)" (Membro HL, 2017), aquando o questionei sobre se sabia quais as funções que estavam subjacentes ao cargo que assumiu na associação

Na senda de uma participação desresponsabilizada e aliada de conhecimento, está a grande maioria dos membros constituintes dos órgãos da associação. A par disto, esta a fraca participação de alguns membros, que justificaram a sua ausência das reuniões dizendo que "para mim, tá tudo bem; concordo com tudo" (Membro TX, 2017) como que evidenciando a não necessidade da sua comparência; Por este argumento, se evidencia uma desresponsabilização das decisões a tomar, ao mesmo tempo que se legitima tudo o que se decida, pois assinam como se tivessem estado presentes nas reuniões e concordassem por inteiro com o debatido e acordado. Parece denotar-se uma fraca consciência do dever inerente ao cargo que aceitaram, assumindo, na prática, apenas e só o compromisso estabelecido com o presidente de que a sua assinatura é apenas uma formalidade sem outro relevo ou interesse. Ao assumir-se uma posição desligada de responsabilidades, na prática, alicerçada no compromisso verbal de que o seu papel se reduzia a umas "assinaturas de formalidade", evidencia-se uma relação associativa conotada em grande medida pela relação pessoal existente com os restantes membros e, em especial, com o presidente – pessoa com a qual assumiram um compromisso desligado de deveres e/ou responsabilidades.

Noutro sentido, estas evidências comportamentais corroboram a monopolização do poder, já que as decisões são tomadas pelo presidente, carecendo apenas de uma legitimação, algo que o mesmo sabe, à partida, que obtém. A monopolização do poder tem assim azo para existir e prevalecer.

Porém, deve evidenciar-se que esta forma de proceder, pareceu também ela desligada de conhecimento por parte do presidente. Recorde-se que também

ele não detinha qualquer conhecimento acerca dos procedimentos inerentes à fundação e manutenção de uma associação. O desconhecimento manifesto, levou-o a procurar apoio para a fundação da associação junto da contabilista com a qual tinha já uma relação profissional no âmbito da sua atividade laboral. A relação de confiança já existente, facilitou o contacto e a rápida solicitação para prestar o seu conhecimento/serviços à – então futura – associação. Esta pessoa enquanto contabilista, facultou as informações necessárias à fundação de uma associação social. Nela é depositado pelo presidente total confiança, pois ele viu nesta profissional legitimidade de saber. Portanto, o processo de constituição de associação, bem como toda a burocracia que o mesmo representa, foi, na globalidade, orientado e conduzido pela contabilista.

Pude perceber, em conjunto com outros membros, que a manifestação comportamental do presidente em relação às exigências documentais de manutenção da associação eram desligadas de conhecimento efetivo; por várias vezes o presidente se limitou a querer que se fizesse ou preenchesse determinado documento sem ele mesmo ter capacidade de explicar a sua finalidade, um exemplo disso mesmo é a resposta, aquando questionado sobre a necessidade de renovar um domínio público digital da associação : “oh pá isso é para manter o nome da associação ativo, sem isso vai tudo a baixo; a contabilista disse que é, é porque é” (Presidente, 2016). Em certa medida apontou-se, segundo a compreensão de alguns membros, para o facto de ele se dirigir maioritariamente à contabilista sozinho bem como para a pouca apetência pessoal para admitir que não percebeu e questionar novamente, como sendo fatores que se ligam à orientação descabida de conhecimento, em alguns momentos. Por outras palavras, algumas das tarefas foram realizadas e elaboradas sob a orientação do presidente sem ele mesmo perceber a sua essência e substância.

O depositar de poder na informação que é transmitida pela contabilista, bem como o seguir todas suas indicações sem questionamento, parece indicar uma atribuição de poder legitimado apenas pelo exercício de tal profissão. A corroborar tal perceção veja-se a afirmação do presidente, aquando questionado sobre o porquê de toda a documentação inerente à associação estar em posse da contabilista: “ela tem lá tudo; assim qualquer coisa que falte ou precise ela tem lá; queres aquilo aqui para quê? Tá lá bem, nós pagamos

para ela trabalhar" (Presidente, 2017) no mesmo sentido "se se precisar de algum papel de repente, vais deixar o teu trabalho para tratar?! Ah pois é... deixa lá estar que está muito bem (risos) (Presidente, 2017). Esta resposta evidencia uma desresponsabilização sobre o saber gerir uma associação, por outro lado evidencia o reconhecimento de que não tem esse conhecimento, mas manifesta preocupação que alguém faça tudo o que seja necessário à regular manutenção da associação, preferindo pagar uma quantia anual, a assumir, junto dos órgãos constitutivos essa "responsabilidade".

Entendeu-se assim que, sem conhecimento efetivo nem outra fonte de comparação, as solicitações que a contabilista fez foram interpretadas como impreteríveis e invioláveis. Por todas estas evidências, pôde denotar-se um papel preponderante da contabilista à vida da associação, com maior poder no seio da associação que qualquer membro.

Embora o funcionamento da associação nunca tenha cumprido, desde a sua fundação, todos os procedimentos legais inerentes, o funcionamento da associação mantivera-se com a face "limpa", cumprindo todas as solicitações legais mais prementes. Contudo, após a saída de alguns membros – facto já aludido no decorrer do tópico 5.2-, e num período já desfasado em meses da saída desses elementos, os mesmos detiveram-se sobre o enquadramento legal de uma associação deste tipo, bem como encetaram uma espécie de investigação sobre as suas dinâmicas, tendo até solicitado apoio judicial. No âmbito das suas pesquisas, desnudaram alguns procedimentos incorretos no curso de desenvolvimento da associação, de entre os quais a saída dos mesmos dos cargos que assumiram no ato de constituição da associação. Sob o argumento de que apenas queriam clarificar a sua saída da associação em termos legais, foram alertando para algumas das irregularidades praticadas (às quais já se aludiu ao longo do relatório): não convocatória por carta registada para as reuniões realizadas; não transparência das contas da associação; eleição ilegal de nova direção. Estas indicações que resultaram da investigação encetada por ex-membros da associação foram encaradas como uma afronta pelo presidente. Perante a possibilidade de uma denúncia e a abertura de um inquérito ao funcionamento da associação, o presidente não escondeu o desagrado, encarando por diversas vezes esta possibilidade como uma afronta pessoal. No campo pessoal, este facto deixou-me duplamente preocupado: por um lado, a abertura de um inquérito judicial poderia resultar em algum tipo de

penalização pelo facto de pertencer à associação, mesmo que consciente de alguns procedimentos não serem condizentes com o devido e tendo eu por diversas vezes alertado no sentido da sua correção; por outro, a preocupação ligava-se também a possibilidade de uma ação deste nível poder vir a impedir a realização do projeto de investigação aqui espelhado.

No sentido investigativo, as pessoas em causa despertaram outros prismas de análise e vieram reafirmar a necessidade de mudanças na dinâmica da associação, essencialmente no tocante aos procedimentos enquadrados legalmente. No sentido pessoal, estas devoluções foram acompanhadas por uma pressão extra para que me juntasse a eles devido a proximidade relacional existente, manifestando pela minha saída o desacordo com a forma de liderar o presidente. A pressão que evidenciaram pode perceber-se pelas seguintes afirmações (trechos de conversa telefónica): "se continuares aí mostras que concordas com o que aí se faz; a nossa saída é mais uma evidência de um desacordo com a liderança existente" (Ex membro JP, 2017); "se quiseres realmente fazer diferente, junta-te a nós; esse gajo não merece que o ajudes mais [referindo-se ao presidente] (Ex membro JP, 2017).

Em parte, atribui sentido ao que me haviam devolvido, por outro prisma percebi que se as mudanças urgiam, havia também a necessidade de um catalisador às mesmas. O trabalho, embora que com resultados práticos pouco notórios, vinha sendo desenvolvido, e, aos poucos tendo resultados positivos. Com a mudança de elementos nos órgãos associativos, estas mudanças pareciam ganhar ainda mais razão de acontecer, bem como mais força para surgir efetivamente. Ao invés de um desistir inglório, encarei, junto dos membros do grupo e dos órgãos da associação, a necessidade de mudança como algo a efetivar, também pelas pessoas que de algum modo saíram magoadas por algumas circunstâncias protagonizadas no seio da associação.

Pelo descrito evidencia-se que o associativismo como filosofia inerente à prática associativa está bem distante de se cingir ao ato burocrático de afiliação a determinada associação. Muito para além do ato de assinar a integração numa associação, seja ela de que índole for, é na e pela participação cooperante e co-gestionária, presente e sentida que se carimba o associativismo. Caminhar segundo o trilho participativo significa, no caso, envolver-se, partilhar e co-construir pontes de desenvolvimento que se alicercem no entendimento e unam as margens do bem comum.

1.3. CARACTERIZAÇÃO DAS PESSOAS E MEMBROS DA A.S.C. TOQUES, BATUQUES E BATOQUES

A A.S.C. Toques, Batuques e Batoques integra 11 elementos distribuídos pelos seus órgãos constitutivos e que são também os únicos sócios da associação. Do seu núcleo de tocadores[23] fazem parte 28 membros, dos quais 4 têm cargos nos órgãos constitutivos. O grupo comporta ainda uma pessoa com função de porta-bandeira alusiva à Associação. No total, entre membros dos órgãos sociais e pessoas integrantes do grupo de percussão, a associação é composta por 29 elementos[24]. No tocante às idades, as mesmas estendem-se por várias faixas etárias, em concreto, desde crianças cuja menor idade são 7 anos a adultos com 50 anos.

No que respeita à formação escolar dos membros, evidenciam-se diferentes níveis de ensino. Dos membros que compõe os órgãos sociais a maioria enquadra-se com qualificações equivalentes ao 1º ciclo do ensino básico, uma minoria concluiu o ensino secundário, apenas um elemento concluiu o ensino superior. Pelo que toca aos membros que compõem o grupo de tocadores a grande maioria encontra-se ainda em trajeto escolar, havendo crianças e jovens em todos os ciclos de ensino básico e secundário.

O percurso e a atividade profissional são também diversos. Na maioria dos casos, predomina o exercício de profissões na área da construção civil e extração de pedra, havendo também agricultores, um militar da GNR, um mecânico e ainda um educador social. O enquadramento territorial da região evidencia a forma comum como várias pessoas singram em atividades profissionais ligadas à exploração de pedreiras, à construção civil bem como à agricultura. Deste modo, as atividades profissionais estão enquadradas e justificadas, naturalmente, pelos contornos e recursos locais.

É ainda de salientar que durante o período inicial do grupo a diferença de género não se fez notória. Somente a pessoa com função de porta-bandeira era do género feminino. Todos os restantes membros, incluindo os da direção

[23] Expressão usada internamente e comum entre grupos de percussão deste tipo, referindo-se aos membros que conduzem os instrumentos musicais à elaboração de ritmos e sons.

[24] Este número representa elementos do grupo em setembro de 2017.

eram do sexo masculino[25]. Esta tendência foi sofrendo alguma contração. Durante o ano de 2016 começou a perspetivar-se a inclusão de novos instrumentos musicais de forma a fortalecer e desenvolver o grupo. Para além da inclusão de duas tocadoras de concertina (a juntar-se à já existente, mas conduzida por um jovem rapaz), uniram-se esforços para a aquisição de uma gaita-de-foles que também viria a ter como percutor uma jovem. Ao efetivar-se a inclusão da jovem tocadora de gaita-de-foles, o grupo passou a contar com 4 elementos do sexo feminino. Na sequência desta integração surgiu uma outra: a da irmã da jovem tocadora de gaita-de-foles, que se acercou de um bombo como seu instrumento. Resultou então um total de 6 jovens do sexo feminino no seio da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques, a meados do ano civil de 2017.

Uma característica do grupo é a proximidade relacional existente entre a maioria dos elementos que o constituem. Em larga medida os membros têm entre si, relações de afeto iniciadas antes da ingressão no grupo. Este facto entende-se e justifica-se pela proximidade geográfica existente entre a maioria de membros bem como pelas faixas etárias afins. Outro aspeto que se liga aos anteriores é a frequência dos mesmos estabelecimentos de ensino e até nas mesmas turmas na escola que frequentam. No mesmo sentido ampliaram as relações familiares existentes como relevantes à dinâmica do grupo. Pode concluir-se como comum a existência de pessoas que entre si eram primos, tios e sobrinhos, irmãos e irmãs bem como pais e filhos. Como aludido noutros pontos do relatório, esta relação proximal induziu a uma interação maioritariamente fluida e desinibida. Contudo, esta proximidade, foi também ela fator de um "contágio" aquando emergiram alguns problemas. Ou seja, o problema ao surgir diretamente com determinada pessoa, outro membro com relação direta com a mesma estaria também, por tal facto, implicado.

Por resultado de uma convivência local e, na maioria dos casos, continuada no tempo, a convivência tendeu à descontração. Outro fator que corroborou

[25] Esta tendência revela-se caraterística deste tipo de grupos de percussão. Contudo, cabe aqui a ressalva que, a partir da experiência e observação participante obtidas no seio das atividades inerentes à A.S.C. Toques, Batuques e Batoques, esta tendência aparenta estar em mudança, sendo possível assistir a vários grupos de percussão que incluem mulheres e jovens do sexo feminino em número equitativo em relação aos elementos do sexo masculino. Porém, uma maioria de grupos de percussão é somente constituída por homens. Facto que se liga a uma visão generalizada de que é uma expressão cultural para homens, devido à força e resistência física e mental exigidas.

este aspeto foi a afinidade profissional, pela qual muitos dos membros se haviam cruzado e trabalhado em conjunto. Noutro sentido, esta mesma proximidade conduziu, em certos momentos, a uma desvalorização participativa. Mesmo quando solicitada a participação de todos os membros, havia a tendência à interação descontraída, desligada do sentido de resolução de determinado problema, tarefa ou debate. Como exemplo cito as palavras de um dos membros dos órgãos sociais durante uma reunião: "pronto, já tá?! Vamos mas é beber (risos)" (Membro FR, 2017). Diante disto, cabe a reflexão sobre estas práticas, levando a apontar também para uma participação débil em momentos de escuta e devolução, que se justifica tanto pela falta de oportunidades ao longo da vida neste tipo de ações, bem como pela presente crença de que as reuniões, as conversas numa sala fechada, representam algo "aborrecido" ao qual não querem ligar-se. A relevar esta compreensão, é de recordar o desabafo de um dos membros dos órgãos sociais numa das primeiras reuniões em que participara: "eh pá, estamos de volta à escola! Como está sr. professor?![dirigindo-se a mim] quando posso sair?! (risos) (Membro HL, 2017) e "oh pá, eu não ia à escola no meu tempo vou ter de ir agora?! [ressalve-se que a sede do grupo aquando da mudança para a freguesia vizinha, havia sido uma escola do 1º ciclo de ensino] Paga mas é uma fresquinha [referindo-se a uma cerveja], oupa" (Membro TX, 2017) quando abordado por mim e pelo presidente para participar numa reunião acerca da apresentação e aprovação do relatório de contas de 2016 e a definição do plano de atividades para 2017.

Evidenciam-se diferenças significativas entre os membros da associação. Embora essas diferenças ditem formas de estar e ser no seio da associação muito diferentes, o facto de pertencer e de se ligar à associação representa, de algum modo, um sentido para cada um dos envolvidos bem como um sentido global. Das evidências apresentadas, há uma forte influência das relações estabelecidas entre os membros na dinâmica da associação, mas são elas também sua caraterística. A sua negação mostra-se impossível e indesejável, pois é por ela também que se pode perceber o funcionamento desta associação, certamente com similitudes a outras, mas única por si mesma.

Para além do gosto pela música de percussão nesta vertente, os membros do grupo encaram o espaço (físico e temporal) da associação como fonte de convívio e interação que lhes desperta a sociabilidade. Ao longo do curso do

estágio, foi possível observar a interação dos membros do grupo em diferentes momentos e espaços. Especialmente aquando sediados no local onde se geraram e cresceram, os membros do grupo aproveitavam o espaço campestre para interagir entre si para além da música; recordo de, por várias vezes, terem usado as malhas[26] para sua fruição, algo que também era apreciado por alguns dos elementos do público que assistiu aos ensaios. A par destes momentos, foi comum observar interações pessoais descontraídas, que se traduziam em toques físicos, partidas e anedotas.

Por outro prisma cabe aqui também revelar que os traços pessoais de cada membro tiveram também impacto na dinâmica da associação. Se por um lado o convívio descontraído pautava grande parte das interações, o surgimento de algum problema ou dificuldade gerava vários momentos de desequilíbrio. Em grande medida devido às caraterísticas pessoais do presidente, pessoa temperamental que tende a colocar os seus pensamentos e ideias como corretos e aqueles a seguir. Expressões como "é preciso fazer", "faz-me um papel que diga…"; "vamos tocar esta música", "vou fazer…", "eu fui…" eram frequentes, e indicam a sua pouca abertura ao debate bem como individualização das ações. Um dos membros que acabaria por sair por divergências com o presidente e alguns dos membros (já explorado anteriormente) afirmou em conversa intencional "um dos vários problemas do [presidente] é não delegar tarefas; quer fazer tudo ele como ele quer; já lhe ofereci ajuda várias vezes, e ele?! Ca… (calão) pá cena" (Ex membro JP, 2016). No mesmo sentido vários outros membros afirmam que o individualismo do presidente bem como a sua necessidade de "controlar tudo" atrapalham a dinâmica interna. Apesar destas afirmações, é unanime apontar o presidente como sendo determinado e ágil nas ações (não raras vezes com um espaço diminuto entre pensamento e ação que culminou em fazeres pouco concisos e precisos). É para todos irrefutável a categorização do presidente como figura preponderante em toda a dinâmica da associação.

[26] Jogo tradicional em formato de equipa ou individual que se pratica, geralmente, em terreno composto por terra, e consiste na tentativa de derrubar o meco disposto no chão, em polo oposto, junto ao(s) seu(s) adversário(s). Ganha a equipa que primeiro atingir uma pontuação definida, obtendo os pontos por derrubar o meco ou estiver mais próximo de o fazer.

Outros momentos importantes ao grupo foram, sem dúvida, as participações em diferentes romarias e festividades, comumente apelidadas no seio do grupo como "saídas". As "saídas" despertavam, em geral, um espírito de descontração extra entre os membros do grupo, bem como foram possibilitando o conhecimento de outros locais e, claro, novas pessoas. Foram comuns os encontros e os reencontros de outros grupos de percussão em diferentes festividades, algo que foi despertando conhecimentos e ligações com essas pessoas. A este propósito são vários os exemplos de expressões de satisfação por vários membros do grupo: "é sempre bom encontrar o pessoal (Membro S, 2016); "Olha ele! Tens a mania que tocas muito (risos)" (Membro P, 2016) dirigindo-se a um membro de outro grupo; "vamos conhecer aquelas do samba?! Tiramos uma foto com elas (Membro AB, 2017) aludindo a jovens raparigas de uma escola de samba com quem se partilhou uma marcha[27].

Ainda sobre as "saídas" deve revelar-se aqui que existiram vários momentos em que algumas delas foram palco de desentendimentos entre os membros do grupo. Por repetidas vezes as falhas durante as atuações que surgiram foram mote de desentendimentos no seio do grupo, uns com maior gravidade que outros. A individualização do erro era preocupação comum, como se percebe pelas afirmações a título de exemplo: "o R. é sempre a mesma m…(calão), parece que está a andar de mota, assim não dá" (Membro RF, 2016); "nós cá atrás estávamos bem, aí á frente é que estava tudo trocado" (Membro F, 2016); "tocai direito f…(calão), sempre a mesma m…(calão), tocai devagar; R toca baixo és tu que aceleras pá" (Presidente, 2016). Estas afirmações acabaram por despoletar momentos de desconforto bem como uma interação grosseira que tinha impacto em todo o grupo. A pouca paciência por parte de alguns membros, dos quais o presidente, corroborou a sensação de um clima pesado no grupo que se traduzia em alguma ansiedade bem como receio em algumas das "saídas". No mesmo sentido a individualização do erro, colocava uma pressão extra nos visados que, naturalmente, os conduzia a perder o ânimo. Em várias das situações em que surgiram estas divergências, a posição exaltada do presidente instigou o mal-estar por expressões como "garanto que

[27] Entenda-se marcha, neste sentido, como desfile que contempla carros alegóricos e grupos de vários estilos e expressões culturais e etnográficas.

vou acabar com isto; cambada de cachopos, só cachopos" (Presidente, 2016), numa das festividades em que o erro suscitou discussão. Aquando devolvi ao presidente que as situações problemáticas surgiam nas saídas, talvez pelo maior nervosismo e ansiedade, algo que exigia uma maior descontração por parte dos mais velhos, o presidente respondera-me "oh pá não é nada, isto é tudo uma cambada de cachopos, quanto mais passar a mão no pelo pior, acredita no velhinho (risos)" (Presidente, 2016). Esta tipologia discursiva foi comum ao longo do tempo por parte do presidente. Creio ser ainda relevante evidenciar que outra figura preponderante ao equilíbrio da dinâmica grupal foi o Membro A. A pessoa em questão, amigo de há vários anos do presidente, acabou por complementa-lo e servir de peso equilibrador, já que contrasta com ele pela calma e passividade que lhe são caraterísticas. Em vários momentos fora ele o responsável pelo baixar do nervosismo do presidente bem como de outros membros.

A propósito das atividades desenvolvidas no seio da associação o presidente (2016) refere: "aqui eles podem ter tudo; se não estivessem aqui estavam a fazer o quê?! Em casa a ver novelas (risos)". Apesar da expressão usada em tom irónico, pode denotar-se a importância atribuída pelo presidente ao espaço envolvente da associação. Por outro lado, evidenciou um fraco sentido de grupo quando afirma "aqui só faz falta quem está; quem quiser sair que saia, virão outros. Isto continua" (Presidente, 2017), em sequência de uma conversa comigo acerca da necessidade de desenvolver o espírito de grupo dos membros. Tais respostas despertavam em mim o sentimento de "impotência" perante a necessidade de medrar o projeto no âmbito do estágio de mestrado.

A interação entre pessoas de diferentes faixas etárias e em estados de desenvolvimento também diferentes, corrobora a possibilidade de crescimento mútuo. É pela interação, pela partilha, pela envolvência com os outros que nos desenvolvemos enquanto pessoas e seres sociais. Na senda desta perspetiva, a frequência deste grupo possibilitou aos envolvidos uma interação com outros locais, outros grupos, outras pessoas que, de outro modo, dificilmente teriam acesso. Cabe àqueles que estão no seio das decisões, fomentar e criar espaço ao aproveitamento das potencialidades evidenciadas. No trilho da educação social, este campo de interação espelha potencial de desenvolvimento de todos e cada um dos envolvidos.

1.4.A.S.C. TOQUES, BATUQUES E BATOQUES: UMA ANÁLISE PELO PRISMA DA SOCIOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

A distribuição pelos diferentes órgãos sociais da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques está de acordo com a definição que consta do Ofício de Constituição de Associação (2015) e se traduz:

1. Assembleia geral: "composta por três associados, um presidente e dois secretários" (Ofício de Constituição de Associação, 2015)
2. Direção: "eleita em assembleia geral, é composta por 5 associados" (Ofício de Constituição de Associação, 2015) que se distinguem em Presidente, Vice-presidente, Tesoureiro, 1º secretário e 2º Secretário
3. Conselho fiscal: "eleito em assembleia geral, é composta por 3 associados" (Ofício de Constituição de Associação, 2015), um Presidente e dois secretários.

As metáforas organizacionais ajudam à compreensão do funcionamento das organizações sobre vários prismas. A este momento, a análise sobre o funcionamento da Associação carece de um olhar mais profundo sobre a sua estrutura bem como sobre as suas dinâmicas e interações com o meio social.

No tocante à estrutura, evidenciou-se ao longo do relatório que embora as posições e cargos estejam atribuídos e definidos, o real exercício das funções surgiu difuso e, muitas vezes inexistente. Este facto prova que uma estrutura definida não terá funcionamento adequado e afim com os princípios a que se compromete, se não existir o saber de cada um dos membros sobre o que está em causa, as funções que se assumiram e os procedimentos inerentes ao normal funcionamento da associação. Evidenciou-se na prática a falta de coordenação para boa concretização dos propósitos ingenuamente assumidos por alguns dos membros. Sobre isto, Bateman e Snell (1998 citados por Júnior & Lima, 2010, p.85) definem a coordenação como sendo "os procedimentos que ligam as várias partes e atividades da organização para que seja alcançada sua missão global". Neste sentido, Ribeiro (2008) aponta para a comunicação como processo central para obter-se coordenação no funcionamento de uma organização. A comunicação, tal como noutros campos do quotidiano social, é

central à boa perceção dos deveres, tarefas e competências que regulam o funcionamento e as interações. A má comunicação pode levar à incompreensão que se traduz em ações improdutivas ou mesmo em inações, que terão impacto, neste caso, na dinâmica da associação. Nas palavras de Ribeiro (2008), os "ganhos e aproveitamentos de sinergias ou a existência de entropias ou bloqueadores do sistema organizacional tem muitas das suas causas em sistemas de comunicação eficientes e funcionais ou ineficientes e disfuncionais respetivamente" (p. 5).

Mintzberg (2009) define cinco mecanismos de coordenação principais: ajustamento mútuo, supervisão direta, padronização dos processos de trabalho; padronização dos resultados do trabalho e padronização das habilidades dos trabalhadores. Em conjunto, estes mecanismos de coordenação comportam normas, regras e doutrinação que, na perspetiva do autor, são os elementos basilares de uma organização. Embora estes conceitos se apliquem a organizações de foro industrial, podem servir para interpretar equipas de desporto coletivo ou outras formas de organização, bem como pode servir-se da sua perspetiva para analisar o comportamento organizacional dos membros da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques.

Em primeiro lugar, atente-se na compreensão em que consiste cada **mecanismo de coordenação** segundo Mintzberg (2009):

- **Ajustamento mútuo**: implica uma comunicação horizontal, pela qual se obtém a coordenação; neste mecanismo de coordenação as pessoas apoiam-se e coordenam-se mutuamente. É entendido como um processo simples de coordenação que terá tanto mais sucesso quanto maior for a habilidade de adaptação mútua dos envolvidos a situações de desequilíbrio. Na organização em causa, este ajustamento mútuo teve lugar, sendo vários os exemplos de cooperação entre membros. Porém, embora tenha existido, a forma comunicacional como foi feito traduziu-se, frequentemente, num prejuízo das ações em medida superior à do seu benefício. Refere-se, portanto, aos ajustamentos protagonizados no decorrer de atuações, que, como já aludido, focaram no individual e na procura do "quem errou". Exemplos deste tipo de ajustamento surgem pelas expressões "está muito acelerado, oh R. reduz aí a mudança ou paro de tocar" Membro RF. (2016), dirigindo-se a outro membro; "houve ali uma parte da rapsódia que ficou mal; acho que foste tu, para a próxima nas partes que não sabes não tocas" (Presidente, 2016).

- **Supervisão direta**: no campo deste mecanismo e coordenação ganha relevo o papel de uma pessoa como responsável por outras, tendo como função orientá-las e monitorizar as suas ações. A necessidade deste mecanismo de coordenação surge quando as tarefas a desenvolver se tornam mais complexas, não sendo suficiente o ajustamento mútuo para as suprir. Este papel foi geralmente atribuído aos tocadores de caixa com função de orientar e conduzir o grupo por entre ritmos e músicas. A este membro era atribuída a função de estar atento ao "trabalho" dos restantes membros, percebendo as necessidades de cada um e do grupo como um todo. A intervenção deste "supervisor" notou-se em momentos em que o grupo estava a acelerar o ritmo de forma desmedida, por exemplo. Contudo, nem sempre se lidou de forma serena com os erros dos "supervisionados".

- **Padronização dos processos de trabalho**: a necessidade do uso deste mecanismo de coordenação advém da elaboração de tarefas ou processos específicos ou programados que carecem de determinados procedimentos para serem cumpridos com sucesso. A este mecanismo de coordenação ligam-se as estruturas musicais bem como sua sequência, definida previamente às "saídas". Neste processo, definiam-se posições e funções no seio das apresentações.

- **Padronização dos resultados do trabalho**: a especificação de um resultado a obter com a realização de determinado trabalho, define o que se compreende por padronização dos resultados do trabalho. No caso, as músicas produzidas são definidas em espaços, tempos e ritmos que estão padronizados fazendo com que em diferentes atuações as performances sejam iguais. Os ensaios semanais serviam como espaço de criar e recriar padrões com vista a uma definição de atuação com o melhor resultado. Sobre este aspeto, houve lugar a adaptações, tendo em conta a festividade ou o evento em causa, de modo a garantir o melhor trabalho. Geralmente estas nuances eram conduzidas pelo presidente do grupo com fraca participação dos restantes membros. Neste sentido, foi por repetidas vezes usado o argumento "eu já falei com eles [organização do evento ou festividade] eles pediram isto" (Presidente, 2016) ou "eu já sei muito sobre grupos de bombos, vi muito e analisei muito, isto é o que fica melhor pá" (Presidente, 2016).

A partir da exploração dos mecanismos de coordenação trazidos por Mintzberg (2009), pode denotar-se a sua utilidade, mesmo no seio de uma

associação desta índole. Porém, na exploração dos mesmos pode enfatizar-se a consciência de que um dos problemas do grupo se prende à questão comunicacional. Pelos diferentes mecanismos de coordenação se explorou exemplos que, embora tendo como pano de fundo a intensão de melhoria, o resultado prático revelou-se nefasto, sobretudo pelo modo e forma como se expressaram os intervenientes.

Recorrendo agora às **metáforas organizacionais** para debruçar sobre outros prisma de análise, começo pela visão da **organização como organismo**. Segundo Cunha (1993), olhar para a realidade através da visão da organização como organismo vivo, requer perceber se há necessidade de uma análise sistémica do seu funcionamento, que se debruce sobre o funcionamento de cada um dos seus órgãos. A este propósito, compreenda-se que "enquanto sistema, uma organização é composta por vários subsistemas, os quais se inter-relacionam e inter-influenciam de forma que o todo é maior do que a soma das suas partes ou elementos" (Ribeiro, 2009, p 4.). Sobre a metáfora da organização orgânica, pode afirmar-se que consiste numa visão que concebe as organizações como "sistemas vivos, que existem em um ambiente mais amplo do qual dependem em termos da satisfaçam das suas várias necessidades" (Morgan, 2006).

Além do carater sistémico, o meu envolvente é de crucial importância à organização orgânica, é nele que ela vai suprir as suas necessidades. Segundo Cunha (1993, p. 59), "se nenhuma organização é autossuficiente, então todas elas dependem do envolvente para a aquisição de recursos". No caso, a A.S.C. Toques, Batuques e Batoques está enquadrada no terceiro setor, apresentando clara dependência da população para subsistir, crescer e desenvolver-se. Sendo uma associação que como principal face tem a atividade cultural no âmbito de música de percussão, a sua dependência do público é acentuada. No mesmo sentido, a sua outra face voltada para o apoio social, também é imensamente dependente dos fluxos sociais e da interação com o meio social.

Neste ponto de análise adquire preponderância a relação estabelecida com a comunidade envolvente, especialmente quando da mudança da sede para a freguesia vizinha. Releva-se este momento pois representa um período de crise pelo qual a associação passou, sendo a mudança um ponto que obrigou a adaptações com vista à subsistência da própria associação. Num cenário como este a adequação a um novo meio só foi possível pela permissão do mesmo. Há

aqui um processo de mediação que se estabeleceu no jogo de interesses entre uma associação que pretendeu um novo sitio para se implementar, e um local que, disposto a acolher, chamou para si a atividade da mesma associação. A relação com a comunidade local efetivou-se de forma vivaz, fazendo com que a associação rapidamente se integrasse no novo meio. A este facto liga-se um outro: o local em causa não possuía qualquer associação nem grupo do género, vendo na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques a possibilidade de fortalecer a sua atividade cultural e associativa. O apoio político evidenciado foi também preponderante à integração do grupo naquele local. Assim se justifica a rápida inclusão da associação nas festividades e romarias locais de forma sucessiva e adquirida como se efetivamente sempre tivesse ali pertencido.

A ação de mudança e adaptação é afim da visão de vários autores que apontam para as organizações como sendo entidades vivas e dinâmicas, devendo deter as capacidades de se renovarem, inovarem, aprenderem e se ajustarem às mudanças internas e externas, aprendendo com seus problemas e dificuldades de modo a potenciar a sua ação (Cunha, 1993; Morgan, 2006; Ribeiro, 2009).

Pelas lentes da **metáfora política** se lançam novas compreensões da realidade da associação. Veja-se que no campo teórico desta visão, as organizações são entendidas como um palco de interesses que se jogam, conduzem e se influenciam na tentativa de uma concretização. O espaço de influências chama a si processos de negociação que geram tanto mais harmonia quanto se consiga sobrepor os diferentes interesses no lugar da concretização (Cunha, 1993; Morgan, 2006). Evidencia-se assim o foco na diversidade existente de interesses no seio de uma organização que serão tantos, e tão diferentes, quantas as pessoas que as incorporam (Cunha, 1993).

Sobre este prisma cabe a reflexão sobre a realidade da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques. Na magnitude dos seus membros, pode vislumbra-se diferentes interesses, desde logo ligados à projeção do benefício pessoal que a associação traz ou pode vir a trazer. Sem intuito de inferiorizar qualquer perspetiva, ressalta-se que há interesses que se realçam e são percecionados por grande parte do grupo. Tal como já aludido noutros pontos, a Associação representa para o seu mentor e atual presidente uma conquista pela qual o mesmo anseia reconhecimento. Em vários momentos isso se mostrou de forma clara, como por exemplo: “eu não vou ficar cá para sempre, quando acabar o

mandato vou-me embora, mas o que fiz fica marcado, e um dia vão dizer "sabes os bombos, foi este que o fundou"; e eu vou estar de bengala na mão a ouvir (risos)" (Presidente, 2016), ou "isto é muito importante, nunca pensei que isto chegasse onde chegou, olha…não sei mesmo" (Presidente, 2017) e "oh pá, o pessoal não tem noção da importância disto; eu estou por dentro de tudo, sei das coisas; o pessoal da câmara [municipal] já me conhece, o grupo já está no primeiro lugar da fila pá (risos) (Presidente, 2017), estes trechos remontam a conversas intencionais acerca do grupo, e, embora por diferentes palavras, repetidas inúmeras vezes em diferentes momentos no tempo. Para outros membros a rápida projeção do grupo foi também uma surpresa: " […] é verdade, se algum dia pensei disto chegar onde chegou, ainda parece que foi ontem que isto começou como uma brincadeira" (Membro A, 2016); o mesmo membro evidencia também a importância do convívio: "isto para mim é uma rotina já; quando tive doente e não pude vir, estava em casa e tinha de vir aqui só para ver como estava tudo e o pessoal, tinha saudades disto, a sério que tinha", Membro A. (2017), aquando desabafava acerca da ausência forçada durante umas semanas por se encontrar doente.

Para a maioria dos jovens membros, o grupo é uma fonte de convívio e interação que já faz parte das suas vidas, havendo claro o interesse também de participar em romarias e festividades e conhecer locais novos bem como traçar novos contactos: "isto, tirando as vezes que o [presidente] nos lixa a cabeça, até é fixe (risos)" (Membro RF., 2016); "fixe fixe é quando vamos conhecer umas gajas (risos)" (Membro S, 2017). Para os mais novos, a participação no grupo prende-se, em certa medida, à influência mútua exercida nos meios de convivência, essencialmente no meio escolar, pelo qual se cativaram e catalisaram a vontade de se incluir no grupo. Este espaço funciona para eles como espaço de interação com os amigos. Noutro sentido, representa para os pais um motivo de orgulho pelo filho (ou neto, ou sobrinho, etc.) fazer parte de um grupo de percussão. De forma unânime, os mais pequenos concentram grande atenção do público por onde passam, e são eles mesmo motivo de foco no grupo. Este facto desperta nos seus familiares diretos a sensação de orgulho: "eu sempre gostei disto, quando vieram para aqui eu tentei logo metê-lo no grupo" (Pai do Membro M, 2017); "eu gosto de vê-los a tocar, o pessoal cola todo neles (risos)" (Membro AD, 2017).

Por outro ângulo, tornou-se evidente a mudança de interesses no seio do próprio grupo de percussão ao longo do tempo. Algo que se explica pela natural necessidade de evolução do grupo e de cada um dos seus membros. No âmbito das posições[28] de cada um dos membros que integram o grupo de percussão, há diferenças inerentes a cada uma delas, adequadas a cada função em determinado ritmo e/ou música. Atendendo à sua complexidade e especificidade, as posições e funções procuram atribuir-se como adequadas a cada elemento de acordo com as suas capacidades e estados de desenvolvimento musical. Embora todas sejam relevantes ao bom funcionamento do grupo, os destaques que cada uma tem são, necessariamente, diferentes. A tendência natural do sentido evolutivo de todos e cada um dos membros acabou por gerar lutas pelo poder inerente a essas funções (sejam elas, por exemplo, de coordenação rítmica do grupo, de coordenação temporal e de passagem entre músicas ou mesmo de poder criativo e de inovação). Assim, o facto de se sentirem, com o evoluir do tempo, mais capazes e com melhores capacidades levou a algumas lutas internas que tiveram impacto no funcionamento do grupo.

A ligação desde os primórdios da existência do grupo de parte dos membros corroborou a sua melhor preparação face aos restantes. Estes que, ora por serem mais novos em idade, ora por terem ingressado em período posterior, detinham menos experiência e uma desenvoltura condizente à mesma. Este facto levou o presidente a depositar nos membros mais antigos uma confiança legitimada pelo – natural – maior desenvolvimento dos sentidos rítmicos e musicais. Se por um lado se atribui sentido a esta posição, por outro, o facto de uma constante valorização destes membros bem como o colocar-lhes o rótulo de "melhores do grupo" (Presidente, 2016), enfraqueceu o espírito de grupo. No seguimento destas categorizações, a diferenciação ficou ainda mais evidente pelas vezes em que o presidente selecionou estes membros em detrimento de outros para alguns eventos. Esta categorização foi sentida pelo grupo como a oficialização de uma linha que dividia os "bons" dos "maus". A

[28] Posições, neste contexto, traduzem-se pela função estratégica de cada elemento no grupo. A uns cabe a coordenação da música em ritmo e força, como um maestro numa orquestra (geralmente, um percutor de caixa de percussão faz essa coordenação); a outros cabe fazer alternância de ritmo em determinados momentos de musica no bombo; enquanto outros mantém o som base da música.

juntar a isso, o facto de por vezes seguir para eventos com estes membros sem o conhecimento dos outros, fomentou momentos de mau estar que enfraqueceram o grupo e levantaram vozes de contestação. Num dos casos, o postar de uma foto, na rede social do grupo, desses membros no seguimento da participação de um pequeno evento com a descrição "Isto é só para os melhores" disseminou a contestação e algum mau estar. O discurso dividia-se entre: "nós não temos culpa, ele chama para ir a gente vai" (Membro RF, 2016) por parte de um dos membros que fora selecionado; "eu não posso levar toda a gente; tenho de levar os melhores; os outros têm de se esforçar mais" como enfatizou o presidente (2016) e "isso cria a divisão do grupo; esta a dizer que aqui há bons e maus e ainda publica isso" (Ex Membro JP, 2016) em conversa com o presidente, referi "eu percebo que até tenha de escolher elementos para certos eventos, mas acho que se deve debater em grupo isso mesmo e não esconder dos outros membros; só gera mau estar desnecessário" (2016).

Como se pôde perceber o campo de interesses é efetivamente largo e vasto. No meandro das interações de tais interesses, se compreende e processa a dinâmica da associação. Neste campo, a capacidade política de lidar com as tenções e lutas pelo poder (nas suas diferentes formas), deve notar-se pelo uso do mesmo como meio de resolução dos problemas. Um problema maior surge quando da perspetiva do uso do poder deriva a luta do poder pelo poder, com tendência destrutiva e não compatível com a evolução organizacional.

Ao longo do relatório, mostrou-se que a dinâmica relacional dentro da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques é pautada pela proximidade e informalidade. Porém, pôde notar-se em vários momentos a intensão firme do presidente em coadunar a postura com vista a uma maior assertividade e controlo das dinâmicas internas de forma unilateral. As evidências de contraste suscitam uma análise por outros prismas de modo a aprofundar o entendimento sobre a realidade organizacional. Do ponto de vista teórico das **organizações racionais**, elas são entendidas como estruturas mecânicas com elevada formalização e têm na homogeneidade, na unicidade de objetivos, na estruturação e na formalização, os alicerces do seu fundamento (Cunha, 1993; Morgan, 2006).

A homogeneidade é sob este prisma entendida como a relativa indiferenciação dos membros da organização com vista a uma coletividade, neste contexto, "sinónimo de um conjunto homogéneo de indivíduos capazes

de aderirem incondicionalmente aos objetivos da organização" (Cunha, 1993, p. 57). No caso da Associação em análise, evidenciou-se em certos momentos uma distinção entre membros por parte do presidente (tal como já aludido), contudo, algo que se mostrou indiferenciado foi a priorização da sua voz de comando face a qualquer elemento.

Estas evidências ligam-se ao segundo princípio, o da unicidade de objetivos. Este caracteriza-se pelo alinhamento num mesmo sentido entre os objetivos organizacionais e os objetivos dos seus membros. Os objetivos organizacionais definidos e estipulados por quem detém esse poder – no caso, o presidente – não serão postos em causa pelos restantes membros: "os objetivos da organização, estabelecidos por aqueles que dispõem da informação e do poder necessários para o efeito, não serão postos em causa pelos indivíduos-subordinados que se localizam nos patamares inferiores da organização" (Cunha,1993, p.57). No encadeamento, o primado da estrutura vem dotá-la de uma definição de posições incapaz de suscitar dúvidas sobre os limites de ação de cada membro, já que os define de forma clara. A distinção, por alto contraste, entre as posições de cada membro corrobora o sentido de um modo pré-definido de agir que limita, assim, o poder discricionário. Em clara anuência com a teorização racionalista das organizações, surge a formalização dos processos, com vista a diminuir o grau de incerteza capaz de afetar a organização. A este propósito, Cunha (1993, p.57) afirma que, "ao reduzir ao mínimo possível a arbitrariedade no funcionamento organizacional, espera-se que a formalização funcione como um travão face à incerteza, o adversário mais temido pela perspetiva racionalista".

Das lentes teóricas expostas, é possível fazer uma leitura por afinidade ao comportamento do presidente face aos restantes membros da associação. Tal como percetível em linhas supra descritas, a tendência ao controlo exacerbado de todo o funcionamento da associação por parte do presidente mostrou-se constante. O espaço de liberdade era aquele que o próprio delimitava. A coordenação de todos os momentos do grupo (que incluem postura; distribuição espacial e a distribuição de tarefas) tudo era suportado pela mesma pessoa, o presidente. A prática de uma racionalidade que temia a incerteza do imprevisto, bem como a fraca capacidade de delegar funções, ou, talvez melhor, de confiar no trabalho e/ou capacidade de outros membros, originou momentos de discussão e mau estar por diversas ocasiões. Exemplos

são vários: “tu tens de estar atento, não vais estar a rir nem a fazer sinais para os outros”, o presidente (2016) dirigindo-se ao membro F. que, em jeito de descontração comunicava com outro membro durante o ensaio semanal; “eu não sei porque fazes isso; isso fica mal pá, já te disse para parar com esses gestos”, o presidente (2016) dirigindo-se ao, agora, ex-membro JP por este ter, na sua visão, uma expressão corporal indevida aquando em atuação. Em conversa com o elemento HS (2016) ela desabafara: “esquece ele é assim e não vai mudar; já é burro velho” referindo-se ao presidente e à sua teimosia. Refletindo sobre a postura do presidente, entendo que, pelas conversas tidas bem como pela observação direta e participante, a sua preocupação com a manutenção do grupo, bem como com o seu sucesso, este querer, de tão grande, o levava a posições de controlo extremo.

Embora a perspetiva racionalista seja importante para a compreensão mais profunda da realidade da Associação, torna-se evidente a necessidade de uma visão por outros prismas já que a organização em causa lida essencialmente com pessoas e não com instrumentos mecânicos de produção. É neste sentido que se lança o olhar sobre outra metáfora organizacional: a **metáfora cognitiva**.

Um olhar através das lentes da **organização cognitiva**, comporta uma visão acerca das representações dos indivíduos que as compõem. Os indivíduos analisam e interpretam as informações e as ações que se produzem no seio da organização. Como seres pensantes, a sua postura esta afim da sua interpretação da informação que recebem. Deste modo, a subjetividade das interpretações não deve ser negada. Ela é parte da realidade organizacional e por ela mesma se formam influências na dinâmica que não podem ser branqueadas. As pessoas fazem assim parte da construção da própria organização pois pensam, interpretam e agem de acordo. A divergência de perspetivas sobre a realidade organizacional é aqui encarada como forma e processo do desenvolvimento da organização. Esta forma de proceder nega a ilusão de uma unicidade compreensiva da realidade, como afirma Watzlawick (1977, p.7 citado por Cunha, 1993, p. 63): “a ilusão mais perigosa de todas é a de que existe apenas uma realidade”.

Dentro da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques as diferentes perceções são evidentes. Essas diferenças ditaram o confronto de perspetivas que acabaram por irromper no abandono de alguns membros. Essencialmente ligadas à

forma comunicacional e de liderança do presidente, as diferentes interpretações espelham-se em atitudes e ações. Para a maior parte, a forma de conduzir o grupo não é a que desejavam: "aqui só ele é que sabe, só ele é que tem voto, que vamos fazer!? Bater-lhe é pouco, mata-lo é muito, olha…", Membro HS (2016) a propósito da postura do presidente. "ele é chato, muito chato mas também se não fosse assim não tínhamos conseguido nada" (Vice-presidente, 2017) numa reunião, referindo-se ao presidente; "eu acho que ele tem razão; quem quer está, quem não quer que saia" Membro P (2017) em conversa comigo a propósito de uma discussão sobre a pouca comparência aos ensaios, sublinhando a posição do presidente em que "se não veem que saiam de uma vez, não falta quem queira entrar" (2017).

Esta forma de estar e exercer a liderança pelo presidente veio sendo legitimada ao longo do tempo, algo que se compreendeu ligar-se a dois aspetos: o primeiro prende-se com a proximidade existente entre ele e a maioria dos membros; o segundo liga-se veemente a ele ter sido o mentor do projeto e, na posição de tal, foi a figura que se moveu em busca da sua concretização, convidando os diferentes membros a ingressarem no grupo. O direito de comandar o grupo e toda a sua dinâmica aparece assim, (auto) legitimado. A este propósito cabe ainda a perspetiva de Morgan (2006), que distingue a visão organizacional a partir da **metáfora da dominação**.

A dominação pode distinguir-se de diferentes formas atendendo à forma como é produzida. Para Weber (S/D, citado por Morgan, 2006) a dominação mais básica e facilmente percetível é aquela que se distingue pela coação de uma ou mais pessoas a outra(s), pelo uso de ameaça e/ou força. Para o mesmo autor, a dominação pode surgir com uma face mais leve e subtil, e define-se como aquela em que determinado indivíduo ou grupo exerce sobre outros a sua vontade, sendo encarado por estes últimos como tendo o direito de o fazer.

Sobre este segundo tipo, podem distinguir-se, partindo da teorização weberiana, três tipos de dominação (Morgan, 2006): **Dominação carismática**; **Dominação tradicional** e **Dominação racional-legal**. No tocante à dominação carismática, surge quando as qualidades pessoais do líder virtualizam a sua ação de liderança sobre os outros; a legitimidade é atribuída como se o líder fosse um profeta, um herói ou um demagogo. No que respeita à dominação tradicional, esta tem por base um respeito ao líder que é legitimado pelo seu passado e/ou pela sua ligação com os outros, exercendo o poder pelo

seu status; acontece em monarquias ou em regimes de sucessão familiar. Por sua vez, a dominação racional-legal, prende-se à legitimidade atribuída pelas leis, estando o poder enquadrado por regulamentos, procedimentos e regras.

É possível perceber-se que a dominação exercida pelo presidente se encontra essencialmente ligada ao tipo racional-legal. Contudo, as evidências de uma relação predominantemente informal que se reporta até antes mesmo da existência da associação, tem impacto na autoridade exercida. A legitimidade atribuída pelo cargo que representa tem peso, como também a relação que se estende para além da associação é relevante. É no espaço da sua existência que alguns elementos admitem filtrar suas opiniões: "eu já o conheço há muitos anos; não vale a pena; é deixa-lo falar, isso depois passa-lhe" Membro A (2016), referindo-se ao presidente após este ter expressado de forma direta ao grupo que iria terminar com a associação após um desentendimento com alguns dos membros por tocar de forma diferente da que ele havia definido.

Os processos relacionais que surgem no seio da associação derivam, em grande medida, da dimensão humana. Como aludido a propósito da análise pela metáfora política, os interesses de cada um dos membros da associação, podem distinguir-se entre si. Na mesma medida, cabem os objetivos pessoais de cada membro. A este propósito, tome-se o ângulo da **organização humanista** para posterior análise. No encalce desta perspetiva, é apontada a possibilidade de se construírem condições organizacionais que possibilitem o alcance dos objetivos de cada um dos seus membros na mesma linha em que se concretizam os objetivos organizacionais (Cunha, 1993). Como principais características, apresenta a valorização dos objetivos pessoais de cada membro, bem como aponta para a necessidade de diferenciação entre essa mesma valorização e o servir-se deles para concretização dos objetivos organizacionais. Espelha-se aqui o sentido de que os objetivos pessoais dos membros de uma organização não devem ser o mote único à concretização dos objetivos organizacionais. Sob a lógica do pensamento de que pessoas mais satisfeitas são também pessoas mais capazes, integradas, recetivas e comprometidas, a atenção aos objetivos individuais é nesta visão preponderante e "fundamental para uma vantagem competitiva através das pessoas" (Cunha, 1993 p.67).

A visão a partir da metáfora humana revela-se afim da perspetiva do educador e interventor social. No entanto, a valorização dos reais objetivos de cada um dos membros não parece ter-se feito notar. Há a compreensão, essencialmente do presidente, de que o que tiveram até então, bem como aquilo que a associação possibilita aos seus membros, é, por si só, motivo de apreço e, de certo modo, de agradecimento. Nas suas palavras: "eu não posso fazer melhor; o que já fiz já é muito e dá uma trabalheira que não imaginam" (presidente ,2017); "eu não percebo o que o pessoal quer; eles aqui têm tudo e c...(calão), para isto" (presidente, 2017); quando devolvi que poderíamos realizar novas atividades, algo que cativasse mais os membros o presidente respondera-me: "oh pá esquece; isto é uma cambada de cachopos; só quer é computas[computador] e computas[computador]; trazes um computador e eles já aparecem todos". Estas respostas surgiram a prepósito de conversas informais intencionais acerca de um período de fraca participação nos ensaios do grupo. Pode perceber-se pelo discurso a perceção de que não há caminho por onde melhorar a dinâmica do grupo; tudo o que se fez tem valor e se não se reconhece isso é porque são "ingratos".

Ao longo deste tópico pôde avançar-se e aprofundar-se a análise sobre a dinâmica interna e sua relação com o meio. Creio que aqui se exploraram vários aspetos de relevo que contribuíram para uma caracterização da realidade mais profunda e alargada.

1.5. Partindo à descoberta da mudança: o coreconhecimento das lacunas e virtudes da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques

Neste ponto cabe a (co)identificação das lacunas e virtudes subjacentes à realidade em foco, o que se traduz concretamente no reconhecimento dos problemas e necessidades, bem como dos recursos e das potencialidades que lhe estão ligados. Para o caminho desta (co)identificação foram usados como veículos as conversas informais intencionais, a observação direta e

participante bem como o debate em grupo. No curso desta parte tem ainda lugar a priorização dos problemas e necessidades que são a base do desenho e desenvolvimento do projeto.

Ao longo do espaço temporal compreendido entre setembro de 2016 e janeiro de 2017, foi possível conhecer a realidade da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques sobre outro ponto de vista[29]. Em grande medida, os aspetos anteriores relatados são a evidência do caminho trilhado em busca da caracterização da realidade. Pelo seu conteúdo, são percetíveis um conjunto de dificuldades que afetam a dinâmica da associação e chamam a si uma resposta. A pertinência de uma reflexão sobre cada um deles, acompanhada da sintetização das necessidades que os acompanham, é inegável. A avaliação do impacto dos problemas sentidos na dinâmica social é também importante. Será também por tal avaliação que se conseguirá auferir o grau de relevância dos problemas, o que contribui para a priorização dos mesmos. Traz-se para aqui o sentido de que quanto maior o impacto na dinâmica organizacional, mais urge a sua resolução. No mesmo sentido, carece de evidenciar a priorização como pertinente e necessária a este, bem como, outros projetos desta essência, sobretudo pelo entendimento de que "as necessidades são tantas e diversas que nunca será possível contar com o tempo e o dinheiro suficientes para as poder resolver todas" (Serrano, 2008, p. 33).

Em consonância com a caracterização realizada, é possível identificar o problema da **restrição ao exercício democrático** que inviabilizou o processo de tomada de decisão participado. A grande maioria dos membros revelou um forte descontentamento com a forma unilateral como as decisões eram tomadas. O presidente da associação, deteve o poder de decidir sobre os âmbitos da mesma, procedendo frequentemente a atos informativos das decisões que tomara, por vez de uma discussão prévia às mesmas. A atitude era coerente tanto no âmbito geral –respeitante a decisões diretivas da associação como um todo- como no contexto do grupo de percussão. Como anteriormente explorado, os hábitos de um monopólio de poder decisivo remontam já à génese do grupo. As habilidades desta pessoa para este tipo de

[29] Recorde-se que eu já integrava a Associação aquando iniciei o percurso ligado à UC em que se insere este relatório.

liderança ganharam força ao longo do avanço no projeto que ele idealizou – em primeiro, o grupo de bombos, depois a associação. No mesmo sentido, vários membros do grupo apontam para esta forma de estar e agir como características da pessoa em questão, afirmando, por exemplo: "ui, não conhecias a peça?! Ele é assim. Sempre foi. No trabalho eu passava-me com ele; tinha de ser tudo como ele queria não aceitava opinião de ninguém; um gajo dizia qualquer coisa ele dizia que não podia ser, depois ia fazer o que um gajo disse (risos); ele é assim pá" Membro FR (2016) referindo-se ao presidente com o qual priva há vários anos e com o qual já trabalhou no ramo da construção civil, ou "ele é assim. Já tentei não vale a pena, esquece" Membro HS (2016) referindo-se à postura intransigente do presidente.

Tal como se demonstrou ao longo das linhas que compõem a caracterização da realidade social, este problema está na génese de alguns conflitos que ditaram até o afastamento de alguns membros. Contudo, para o presidente "quem saiu, saiu porque quis" (2016). Uma manifestação vivaz deste problema prende-se ao controlo exacerbado que o presidente demonstrou em vários momentos. Como se evidenciou na caracterização, o controlo estendia-se desde as posições no grupo até à postura dos próprios tocadores. Com a fundação do grupo enquanto associação a seriedade do projeto intensificou-se; o controlo e a delimitação mais afinados pelo presidente conduziram a uma diminuição do espírito de fruição que se espelha, por exemplo na afirmação: "na [anterior sede] estávamos animados, íamos com gosto; aqui é tocar de trombas" Membro S (2016). No tocante à participação dos sócios, o sentimento de que a mesma tem pouco valor, é justificada pela postura de dominação do presidente. Tal é percetível pela afirmação: "eu? Ir a reuniões? Para quê? Ele é que manda, ele é que sabe" Membro TX (2016) que é presidente da assembleia geral, o mesmo que afirmou ainda sobre o presidente "eu e ele não dá; damos faísca; falar para ele é pior que falar para uma pedra, por isso para mim tá tudo bem, não estou para me chatear" (Membro TX, 2016). Por sua vez o Membro FR (2016) afirmou aquando solicitada a sua presença para uma reunião: "o quê que um gajo vai fazer? Ele já tem tudo decido pá". Este sentimento conduziu a uma participação diminuída – e, nalguns casos, nula.

A este problema estão ligadas várias necessidades que se estendem por questões como a liderança, comunicação, espírito de grupo e democratização.

A forma alargada como este problema é sentido pelos membros do grupo (tanto a maioria do grupo de tocadores como dos órgãos sociais) coloca-o numa posição de elevado impacto no seio da associação.

Um segundo problema apontado é o **funcionamento institucional com práticas irregulares**. Este problema esta veemente ligado ao anterior, já que se pode perceber uma prática participativa frouxa, em parte, justificada pela postura do presidente. Neste sentido, entenda-se que a não participação e o não envolvimento dos sócios nas tomadas de decisão incorrem em ilegalidades institucionais que se espelham, por exemplo, pela não realização efetiva de reuniões. Como se viu na caracterização da realidade social, as decisões eram tomadas pelo presidente e mascaradas de legalidade à posteriori pela elaboração de atas e posterior assinatura dos sócios porta-a-porta, ou em locais de encontro como cafés.

Até certo tempo, esta forma de proceder foi legitimada e aprovada pela maioria dos sócios. As vozes de contestação, mesmo que ténues, provinham de uma minoria de associados que, embora sem conhecimento efetivo sobre práticas regulamentares associativas, achavam, estranha, esta forma de se proceder. Pode perceber-se isso mesmo pelo trecho: "Eu assinei a ata porque ele disse que era para assinar, mas eu não vi o papel, eu pedi para ler mas não o cheguei a ler; ele disse que era por causa das contas e não sei quê… e não me mostrou nada" ex-Membro JP (2016) referindo-se à ata da reunião –que não existiu- relativa à apresentação e aprovação das contas relativas ao ano 2015.

Uma outra evidência de práticas irregulares é o dinheiro que o funcionamento da associação move. Desde o início da formação do grupo se moveu algum dinheiro, em geral para a aquisição de bebidas (alcoólicas e não alcoólicas) para venda aos próprios membros e ao público. Como evidenciado na caraterização, a ideia da comercialização destes produtos nasceu com vista a gerar-se fundos para beneficiação do próprio grupo e para suprir as necessidades do público que reclamou esta iniciativa. A maior parte do dinheiro é gerida como se não existisse. A gestão deste dinheiro está também sob a alçada do presidente, sendo o Membro A (tesoureiro) aquele que, dos restantes associados, está mais a par da informação relativa ao dinheiro movimentado. Para ele "este dinheiro é fantasma; não passas recibo, como sabem? O dinheiro não fala" (presidente, 2016) evidenciando a não necessidade de declarar legalmente a sua existência.

Para o presidente a não realização de reuniões de forma efetiva justifica-se pela não necessidade de existirem: "nós temos é de fazer o que a contabilista pede e o que é exigido pela lei, alguém vai saber se fazes as reuniões ou não?! Ninguém vai saber, só se andares a dizer; os gajos das finanças não veem cá ver isso, sem stress (risos)" (Presidente, 2016). Noutra conversa sobre este assunto, o presidente afirma: "achas que o pessoal está para essas tretas? Eles querem é beber uns copos; o que importa é que os papéis são assinados e os da direção [referindo-se a ele mesmo, ao membro A (tesoureiro) e ao secretário] sabem o que se passa", desvalorizando também o próprio interesse dos associados na participação. De certo modo, esta apreciação, mesmo que injustificada, requer uma reflexão mais profunda: se por um lado temos a desvalorização da participação por parte do presidente, por outro, grande parte dos sócios também não a reclama, acomodando-se a esta forma de se proceder. Na génese deste comportamento estão diferentes causas: falta de conhecimento sobre as funções que assumiram e, por conseguinte, dos deveres inerentes e falta de transparência que corroboram a falta de responsabilização. A estes fatores, liga-se a proximidade relacional entre a maioria dos membros que tendem a um encarar pouco sério das questões burocráticas e ao facto de a associação resultar de um projeto que teve origem numa pessoa – presidente - que o trata como sendo sua posse.

A perceção deste problema partiu de uma minoria dos membros e ganhou mais relevo na sequência da saída do membro JP. Aquando da sua saída, a continuada relação com o ex-membro LV, levou a que se unissem pela frustração que representou a sua saída, sobretudo pelos moldes em que se fundou. Esta circunstância e, conseguinte convergência de sentimentos, fê-los querer, segundo os próprios, "clarificar" (2016) a sua saída de forma efetiva. No decorrer dessa clarificação, reuniram informação sobre o enquadramento legal de uma associação, apercebendo-se das irregularidades supracitadas. Recorde-se que em outubro de 2016 se efetivou a sua substituição dado a entrada em vigor de um novo mandato com outros associados no lugar deles e daqueles que também haviam saído. Segundo eles: "a tomada de posse dos novos membros é completamente ilegal; primeiro o mandato é de dois anos e que eu saiba se se fundou em 2015 só em 2017 poderá haver novas eleições; em segundo lugar eu nem o LV fomos convocados por carta registada para a reunião de eleição de novos membros" ex-membro JP (2016) em conversa

comigo sobre a sua "saída oficial" da associação. O alerta que fizeram acerca do funcionamento institucional foi acompanhado da exigência de ver o documento que oficializou o novo mandato – a ata. Após serem informados pelo presidente de que o seu nome não constava em lugar algum como ligados à associação, a sua posição manteve-se: "queremos ver o que está escrito; queremos ver o papel; se está tudo bem feito não há porquê de não nos deixar ver o papel" ex-membro JP (2017). Está posição aumentou a tensão entre o presidente e estes ex-membros. Em vários momentos falei quer com eles quer com o presidente e tentei mediar as conversações. A posição inabalável do presidente aumentou a pressão em mim, por manter uma ligação com ambos os envolvidos. Por várias vezes o discurso do presidente foi: "estou cheio desses gajos, são mesmo chatos, quê que eles quer pá?! Saíram, saíram, acabou, arrumou"; "oh pá é melhor seres tu a falar com eles, eu nem me quero cruzar com eles"; "mas afinal o que eles querem?! Deitar isto abaixo?! Só pode…esses gajos querem deitar isto abaixo"; "se eles quiserem seguir para tribunal que vão, que vão…até gostava de os ver assentados no mocho (risos)"; "se eles quiserem ficar com isto a única coisa que ficam são as linhas da bandeira e o frigorífico sabes?! As linhas da bandeira…porque o resto não é nada da associação"; "eu é que conheço as coisas; eu é que tenho os contactos das saídas, mais ninguém", são alguns dos trechos de afirmações do presidente em conversas comigo – tanto presenciais, como via telefone – que por várias vezes se alongaram muitos minutos.

Em larga medida estas afirmações veem fundamentar o tipo de liderança exercido bem como contribuir para a compreensão de que é necessário intervir sob o fluxo de comunicação e sob o espírito de grupo. De forma mais direta, a este problema ligam-se as necessidades de tomar conhecimento do enquadramento legal da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques, tomar conhecimento das competências inerentes a cada titular aquando assume determinada posição num dos três órgãos da associação (Assembleia Geral; Direção ou Conselho Fiscal) bem como agir de forma efetiva conforme este enquadramento legal.

O outro problema percecionado foi a **Individualização do erro.** Este problema foi sentido, especialmente por aqueles que sofreram as críticas dos outros membros, sendo os visados aquando algo corria menos bem e fora do desejado em alguma performance. Ao longo da caracterização da realidade

social foi possível perceber a afluência deste problema e espelha-se por exemplo “eu sei que até acelero, às vezes…, mas eu não faço de propósito, cada um tem a sua forma de tocar, este é o meu estilo, não tenho culpa” Membro R (2016) em jeito de desabafo, após um ensaio em que mais uma vez fora alvo de críticas e chamadas de atenção. Este problema acabou por se manifestar em sintomas como a contenção destes membros durante as atuações, diminuindo a espontaneidade e bem como o desfrutar, o fruir. A preocupação em não errar sobrepunha-se à liberdade de expressão. Isto foi notório quando, por exemplo o membro R (2016) soltou, em tom satisfeito, “viram?! Não acelerei, correu bem esta; estou a conseguir”.

Este problema esta veemente ligado a outro, o **diminuto sentido de grupo** que se manifesta numa fraca interação entre todos os elementos do grupo (sentido de relação proximal) e num pobre sentido de acolhimento no seio do grupo – percetível aquando da entrada de novos membros. A primazia do foco individual no grupo parece ter efeitos na sua dinâmica, empolando o sentido individual em cada membro, uma centralidade no “eu” que diminui a coesão grupal. A turbulência pela qual o grupo foi passando e a qual levou a vários distanciamentos, contribuíram em larga medida para este problema lograr. O clima tenso, que por demasiadas vezes prevaleceu, teve aqui importante impacto. Este problema foi percecionado pela grande maioria dos membros e notado ao longo da caracterização da realidade: “o pessoal vai para as saídas, parece robôs, temos de ser mais dinâmicos” Membro S (2016); “o pessoal já me disse que parecemos Zômbis (risos) Membro Fi (2016); “isto é algum grupo?! Cada um para si” Membro P (2016); “parecemos estranhos; todos de cara fechada e a olhar para baixo; onde está o espirito de grupo?!” eu mesmo (2016); “o pessoal tem de se soltar mais” Membro HS (2016).

Os quatro problemas identificados apresentam raízes comuns, estando, portanto, diretamente ligados. Em busca da resolução destes problemas, tornam-se claras as necessidades de aumentar o fluxo comunicacional – em quantidade e qualidade -, aumentar a transparência e a democratização dos processos. Neste caminho procura-se o aumento da coesão grupal, o reconhecimento por cada um dos membros da importância de alguns valores como o respeito pelo outro, a partilha, a entreajuda bem como consubstanciar a relação pelo diálogo em detrimento da afrontação e do conflito corrosivo.

1.6. RECURSOS E POTENCIALIDADES

No curso da caracterização da realidade foi possível identificar também os Recursos e as Potencialidades da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques passiveis de serem mobilizados para o desenho e desenvolvimento do projeto.

No âmbito de um projeto de Educação e Intervenção Social, a identificação dos recursos, compreendidos entre os vários âmbitos, é importante, visto que estes oferecerem "uma certa garantia de que o projeto pode ser levado a cabo" (Serrano, 2008, p.73).

Como Recursos Humanos é possível elencar a presença de 36 membros, sendo que entre sócios e membros do grupo, 11 são Sócios com diferentes cargos nos órgãos sociais; 4 deles membros também do grupo de 29 tocadores. No tocante aos Recursos físicos a associação dispõe de diferentes espaços como sala (de antiga escola do primeiro ciclo de ensino); minibar e espaço exterior. Os recursos materiais consubstanciam-se em diferentes Instrumentos musicais (bombos; caixas de percussão; concertinas; gaitas de foles), numa sala equipada com quadro de xisto, giz, mesas e cadeiras.

No que concerne às potencialidades, pode identificar-se várias e de diferentes âmbitos: Gosto pela expressão musical; Grande ambição de crescer e desenvolver-se; Povoação altamente apreciadora do estilo musical produzido; Boa relação existente entre parte dos membros do grupo; Boa relação com a comunidade em Geral; Relação próxima com grande parte dos familiares dos membros; Relação próxima com entidades locais como a Junta de freguesia e a Câmara Municipal; Boa relação com diversos grupos de percussão.

2. O DESENHO DE PROJETO

Adjetivar o social como algo complexo prende-se ao facto de a realidade social estar em permanente mudança, o que requer ajustes e adaptações. Como algo dinâmico que carece de uma constante atualização, atender às diferentes necessidades geradas, às diferentes ambições e aspirações,

problemas e necessidades é o propósito de um projeto social nos moldes aqui defendidos (Cembranos, Montesinos, & Bustelo, 1988). Entendido como um processo comum, a participação e o envolvimento das pessoas em todos os momentos do projeto é crucial ao seu bom curso. Entenda-se a ação no projeto como baseada na essência de um envolvimento refletido e reflexivo de cada uma das pessoas intervenientes, quer sobre si mesmas, quer sobre a realidade que as envolve. A par disso, as mesmas devem ter um papel ativo e comprometido com a mudança e o desenvolvimento.

A ambição projetada no futuro deve ancorar-se na experiência do passado bem como na substância da realidade presente. O equilíbrio contribui para o delinear de objetivos com real possibilidade de concretização; pelo oposto, as expectativas exacerbadas, distanciadas da realidade dos contextos e seus reais recursos, podem causar frustração por não serem concretizadas.

Ao desenhar-se um projeto de intervenção social deve relevar-se a possibilidade de mudanças e alterações ao desenvolvimento do mesmo (Lima, 1987). O curso estanque de um desenho de projeto alheado da reflexão no seu desenvolvimento tenderá ao insucesso. De modo a corroborar o sucesso, deve relevar-se a vontade, o ideal, o sonho como combustíveis da mudança:

> "Não há mudança sem sonho, como não há sonho sem esperança. Por isso, venho insistindo [...] que não há utopia verdadeira fora da tensão entre a denuncia de um presente tornando-se cada vez mais intolerável e o anúncio de um futuro a ser criado[...]. A utopia implica essa denúncia e esse anúncio". (Freire, 1994, p.91 citado por Zitkoski,2006, p.17).

2.1. FINALIDADE, OBJETIVOS GERAIS E ESPECÍFICOS

A Finalidade de um projeto social prende-se ao horizonte utópico para o qual se pretende caminhar. Segundo Guerra (2007, p. 163) a finalidade pode ser definida como a "razão de ser de um projeto". A finalidade do projeto A rufar com a tradição é: "Fortalecer o associativismo local a partir da abertura a democratização e a participação associativa".

O percurso até à Finalidade, delimita-se em Objetivos. Os objetivos coadunam-se à finalidade bem como, perseguem o dever de expressar claramente o que se pretende alcançar, subjacentes aos recursos existentes (Serrano, 2008). Revelam-se dois tipos de objetivos: Objetivos Gerais (OG) e

Objetivos Específicos (OE); Os objetivos gerais compreendem-se como os que traçam as linhas gerais da ação, em consonância com a finalidade do projeto; os Objetivos Específicos (OE) surgem em complemento aos OG, contribuindo à sua operacionalização e exprimindo os resultados que se pretende atingir de forma clara (Guerra, 2007).

OG 1: Promover a participação democrática dos membros da associação

OE1: Identificar o papel do associativismo na vida pessoal e comunitária

OE2: Identificar o papel de cada membro integrante dos órgãos da associação

OE3:Reconhecer o que é uma associação e o que é o associativismo

OE4: Assumir a responsabilidade inerente a cada membro

OE5: Expressar opiniões e pontos de vista no processo de tomada de decisão;

OE6: Compreender o potencial do associativismo na dinâmica comunitária.

OG2: Desenvolver o espírito e a coesão do grupo de percussão em diferentes momentos e espaços.

OE1: Estabelecer processos comunicacionais promotores da vida em grupo

OE2:Respeitar diferentes opiniões;

OE3:Experimentar a discussão em grupo,

OE4:Cooperar e entreajudarem-se;

2.2.AÇÕES, ATIVIDADES E ESTRATÉGIAS

Em sequência da planificação dos objetivos – gerais e específicos – urge o delimitar de um caminho a palmilhar rumo à sua concretização. Neste âmbito, tivera lugar uma das mais prementes dificuldades deste projeto. Como se pôde perceber ao longo da caracterização da realidade social bem como ao longo da

sistematização dos problemas identificados, o campo comunicacional e de ação estava definido e delimitado[30]. Nesta estanque delimitação, uma figura se destacou: o presidente. Nas suas palavras: "oh pá, eu acho que não adianta andar a fazer coisas; o pessoal vem aqui é para ensaiar; tem é de se focar nisso" (2016), demonstrando a sua relutância à introdução de novas dinâmicas entre os membros. Perante a minha persistência no sentido de um espaço temporal onde se pudesse introduzir e trabalhar a dinâmica do grupo as respostas foram sempre no mesmo tom: "esquece isso, não adianta nada disso, se fizeres alguma coisa o pessoal ainda goza contigo, olha p'ro que eu te digo (risos) (Presidente, 2016) ou "o pessoal tem de perceber que deve respeitar a direção, não vamos andar a passar a mão pelo pêlo, quanto mais passar pior é, já vi isso" (Presidente, 2017).

A propósito de uma intervenção no seio da dinâmica associativa, os obstáculos mantiveram-se na mesma ordem bem como vinham sendo desvalorizados os problemas identificados: "Oh pá, eu não vejo ninguém destas associações a fazer melhor; quando vou à câmara e me dizem que as associações do concelho trabalham bem eu só me apeteceu rir; se elas trabalham bem nós trabalhamos bem demais (risos) (Presidente, 2017); no tocante às irregularidades evidenciadas o tom de desvalorização manteve-se e foi-se repetindo ao longo do tempo: "ainda estamos a aprender, quando nasceste já sabias andar?!" (presidente 2017). Neste patamar acabavam por estar outros membros como o Membro A "isto, eu acho que se vai fazendo o possível, que se vai fazer mais?! O… (nome do membro do grupo) [presidente] é assim, mas as coisas até vão rolando (2016).

Perante estas barreiras, a necessidade de uma intervenção obrigou a pensar em estratégias alternativas. A opção tomada foi usar a dinâmica normal da associação, os seus objetivos e atividades para se percutir o projeto. Esta forma de atuar solicitou-me uma postura ainda mais atenta e flexível para suscitar mudanças. De acordo com Boutinet (1990), os projetos formalizam-se pela articulação entre o possível e o desejado. É na busca desse equilíbrio que se define um caminho a ser trilhado, que não se descora do envolvimento

[30] O tempo de contacto com o grupo era, sobretudo, o tempo dos ensaios semanais. Este tempo, apesar de ser percetível espaço para a realização de outras atividades, ou mesmo a introdução de novas dinâmicas, era entendido pelo presidente como sendo apenas e só para os ensaios musicais, com uma curta pausa pelo meio.

constante entre a reflexão e a ação, sob o horizonte das metas e dos objetivos a alcançar. No âmbito de um projeto que tem por base a metodologia da Investigação-Acão Participativa, é de crucial valor a flexibilidade de modo a potenciar a participação de todos os atores sociais, o que é condizente com a reavaliação das estratégias e a adaptação dos objetivos (Lima, 1987).

Em anuência com o pensamento de Boutinet (1990), a estratégia prende-se à intensão de transformar a situação inicial no curso dos objetivos desenhados, tendo lugar na escolha de um determinado estilo de ação e de uma forma de agir. As estratégias passaram pelo reforço positivo, apoio proximal, incentivo à comunicação e a introdução de novos desafios no espaço dos ensaios através de exercícios de dinâmicas de grupo e da aprendizagem pela conversa, bem como incentivar a participação dos sócios e sua família nas atividades a desenvolver. Esta forma de atuar, embora diferente da idealizada, mostrou-se como a luz ao fundo do túnel: a única possibilidade de agir a favor do desenvolvimento positivo desta realidade social. Procurou-se, deste modo, dar sentido prático à essência da Educação Social, na qual o Educador Social deve ser capaz de experimentar diferentes papéis, nomeadamente ator, educador, mediador, mentor, técnico da relação, profissional de terreno e agente de mudança, características que o fazem qualificar como multifacetado (Veiga, 2009). Esta pluralidade de papéis exige do Educador Social determinadas competências e capacidades, em concreto a capacidade crítica, empática, de relacionamento interpessoal, de cooperação, de diálogo, iniciativa, entre outros (Veiga & Correia, 2009; Miranda & Oliveira, 2012).

Construíram-se duas ações com vista à concretização dos objetivos estabelecidos. Uma ação dirigiu-se às necessidades de democratizar a comunicação, tornar as tomadas de decisão partilhadas, aproximar os sócios da atividade da associação e com isso ir ao encontro das necessidades do problema do funcionamento com práticas irregulares. Desta descrição se percebe uma clara afinidade com o OG1 e seus respetivos OE. A esta ação chamou-se "(des)Envolvidos e (des)associados: no caminho do associativismo", embora sem que eles tenham consciência disso, o nome desta ação remonta a uma conversa com o presidente e com o membro A, a propósito da fraca participação dos sócios no grupo e na necessidade de encontrar substitutos para aqueles que saíram: "eu acho que tenho as pessoas certas para o cargo; um é o meu cunhado; é um paz d'alma, não faz mal a uma

mosca e não chateia, com ele tá tudo bem" Presidente (2016), num discurso que indica a necessidade de novos associados que estejam presentes mas desligados de poder; no mesmo sentido surge: "o meu irmão também deve entrar, ele é que um gajo pacífico como eu, tá sempre tudo bem para ele (risos)" membro A (2016). Este título resulta assim, em jeito irónico, com base nesta conversa.

A ação dois vai ao encontro das necessidades de desenvolvimento do espírito de grupo, de aumentar a coesão grupal e na tentativa de relevar o discurso e a postura coletiva à individual. Esta ação intitula-se "A lutar pelo lugar DO grupo" e surge no âmbito da confrontação de duas perspetivas contrárias e da sua posterior reformulação que resultou nessa denominação: numa conversa a propósito do funcionamento do grupo e sobre a necessidade de um foco grupal em vez do individual, a perspetiva do presidente explicitou-se pela afirmação: "eu bem sei que aqui alguns se acham meninos bonitos; mas isso vai acabar, vão entrar mais concertinas e mais pessoal; cada um vai ter de lutar pelo seu lugar no grupo"(2016); em contraste, no seguimento de uma discussão num ensaio iniciada pelo engano de determinado elemento, surgiu o comentário: "calai-vos C… (calão)! (risos) deixai-vos disso; dai-vos bem pá; temos de ser mais GRUPO" membro HS (2016), numa clara tentativa de serenar ânimos e chamar a atenção para a importância de se ser um grupo mais unido e coeso.

Estas ações definem-se num conjunto de atividades. As atividades explicam-se como algo que vai permitir colocar em prática o almejado no projeto, e por elas se vai operacionalizar os objetivos gerais e específicos delineados. Para a sua realização, carece de evidenciar que se tiveram em conta os recursos humanos, físicos e materiais já existentes excetuando aqueles que exigiram o recurso a material informático e de impressão; nestes casos foi usado o meu material pessoal (computador; impressora; papel; material de escrita).

No âmbito da ação "(des)Envolvidos e (des)associados: no caminho do associativismo" definiram-se as atividades: "A fazer-se história na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques" (1ª Reunião efetiva de assembleia geral; reuniões de direção); "Laços de desenvolvimento" (chamar a família a participar e colaborar no âmbito do evento da noite de bombos a organizar

pela Associação); “Em busca da afirmação” (equipas de membros à procura de patrocínios para o evento de noite de bombos).

No que respeita à ação “A lutar pelo lugar DO grupo” definiram-se as atividades: “Toca no meu” (exercício de troca de instrumentos com vista à perceção da dificuldade e das diferenças de cada instrumento); “Tocar a duas” (exercício de coordenação entre dois membros que devem tocar o mesmo instrumento musical); “Agora, sem ver” (exercício de dinâmica de grupo que consistiu em colocar alguns elementos a tocar de olhos fechados); “E agora eles” (exercício de dinâmica de grupo que se definiu em deixar os mais novos e aqueles que, tendencialmente erravam mais, a tocar sem os restantes); “Experimenta a minha” (exercício de dinâmica de grupo que consistiu na troca de posições e funções no grupo no âmbito das diferentes músicas e ritmos).

Estas atividades, embora pensadas e planeadas, não foram definidas previamente no tempo, dado as condicionantes que limitavam o espaço de consecução do projeto acima explicitadas, elas foram surgindo de acordo com a espontaneidade das circunstâncias e momentos. Sobre cada uma delas, cabe um debruçar mais alargado no espaço seguinte: “Desenvolvimento do projeto: A percorrer o caminho da mudança”.

Ainda antes da partida para a ação evidencia-se pertinente definir um conjunto de indicadores qualitativos e quantitativos que permitam a aferição do alcance dos objetivos definidos (Cohen & Franco, 1993). Para essa definição contribui em larga medida uma correta formulação dos OE (Ventosa, 2002) já que os indicadores se lhes relacionam. Assim, os indicadores quantitativos definidos foram: o número de membros que iniciaram o projeto; o número de membros que concluíram o projeto[31]; o número de familiares e pessoas da comunidade que se juntaram para a elaboração de determinadas atividades; a assiduidade de cada membro aos ensaios e diferentes tarefas; a frequência dos sócios às reuniões e a frequência das intervenções de cada membro nas diversas atividades do grupo.

No que concerne aos indicadores qualitativos, foram definidos vários: o envolvimento e participação dos sócios na planificação e no desenvolvimento

31 A definição deste indicador prende-se aos afastamentos de vários elementos ao longo do percurso do grupo, projetando-se a averiguação dessa ocorrência durante o desenvolvimento do projeto.

das atividades da associação; a troca de experiências e conhecimento entre os sócios e entre membros do grupo; a qualidade da participação e a intervenção ativa dos sócios e membros nas atividades desenvolvidas; o envolvimento e participação dos membros na planificação e na inovação das atividades; o interesse dos sócios e membros nas atividades associativas; a capacidade de iniciativa dos membros em vários momentos; a alteração de discursos e práticas por parte de membros e sócios; valorização por parte dos membros das suas competências individuais e, sobretudo, grupais; a crescente tendência à fruição; a crescente capacidade crítica e reflexiva dos sócios e membros; e o envolvimento e participação crescentes dos membros, sócios e suas famílias nas iniciativas da associação.

Na sequência da definição de indicadores, evidencia-se também incontornável a definição de instrumentos de avaliação que possibilitem averiguar o desenvolvimento e os resultados do projeto; estes consubstanciam-se em conversas informais intencionais, a observação direta e participante, nos exercícios de dinâmica de grupo, nas orientações tutoriais, nas várias sessões de seminário, nos registos das notas de campo[32], no planeamento de cada atividade[33] e no seu desenvolvimento.

Dado a complexidade do contexto em causa, a planificação de um projeto sob os pilares da espontaneidade da dinâmica do grupo acarreta um plano de intervenção um tanto arriscado. Em especial, esta definição indefinida daquilo que se vai passar no desenvolvimento do projeto gera alguma insegurança em mim, enquanto interventor social, e evidencia-se como um enorme constrangimento já à partida. Sob esta consciência, os indicadores e as estratégias de avaliação definidos adquirem ainda maior preponderância, visam um olhar mais fino sobre o processo de desenvolvimento e a consecução dos objetivos delineados. Contudo, ao longo do desenvolvimento deste projeto poderão brotar outros indicadores e instrumentos de avaliação, dada a essência do projeto que carrega a consciência das alterações constantes da realidade social, bem como pelas circunstâncias especificas deste caso.

---

[32] Veja-se Apêndice III – Notas de Campo
[33] Veja.se Apêndice IV – Planeamento das Atividades

3.O DESENVOLVIMENTO DO PROJETO - A PERCORRER O CAMINHO DA MUDANÇA

Na procura de um desenvolvimento substancial da realidade em foco, evidencia-se a necessidade de um estar efetivo, um estar comprometido com a mudança, no sentido da contínua melhoria dos sistemas. Foi esta a postura que se tentou ter na consecução do projeto enquanto investigador e interventor social. Por isto, acredita-se que o caminho da mudança se iniciou desde que se deram os primeiros passos no conhecimento da realidade. Isto porquê o projeto que aqui tem lugar foi construído como processo contínuo, onde foi necessária uma articulação entre todos os seus momentos O desenvolvimento do projeto surgiu assim como parte do mesmo corpo que procura, de forma mais notória, catalisar a mudança.

Pelo caminho percorrido se sedimentou a abordagem ao desenvolvimento do projeto: "A rufar com a tradição: música de percussão como portal de desenvolvimento associativo", no qual se relevou a proximidade com os sujeitos, os reforços positivos nos diferentes momentos e as conversas intencionais de modo a conquistar o desenvolvimento do grupo.

Nos parágrafos que se seguem, procura-se espelhar, da forma mais próxima possível, o desenrolar das ações do projeto e respetivas atividades, ao mesmo tempo que se procuram explanar os entendimentos dos diferentes intervenientes. Pretende-se, deste modo, a explicitação das diferentes atividades e a aferição dos seus impactos na dinâmica desta realidade social

A **ação 1 - "(des)Envolvidos e (des)associados: no caminho do associativismo"**, tal como evidenciado, procurou revitalizar a dinâmica associativa, despertando a participação dos sócios no rumo da associação em que estão integrados. A ação 1 surge como resposta ao constrangimento de não abertura do presidente a um espaço de trabalho com as pessoas – já claramente apresentado na analise da realidade– num espaço e tempo próprios, para fazer algo diferente com vista ao desenvolvimento do grupo. Pretende prevalecer de um evento futuro – agendado e incluído no plano de

atividades da associação - para promover alterações no seio da associação. Procurou-se, assim, a efetiva comunicação entre sócios, o que, ao mesmo tempo, correspondeu aos primeiros passos rumo à alteração dos procedimentos vigentes: informais e ilegítimos.

Sem prévia definição no tempo, o seu inicio teve lugar em fevereiro de 2017 com a realização da primeira reunião da assembleia geral. Para a efetivação da reunião, contribuíram, em larga medida, os novos membros da direção, em especial o novo vice-presidente. Como já evidenciado, desde o início, o vice-presidente demonstrou vontade de ter uma participação efetiva e séria, alinhada com os estatutos que abraçam o funcionamento da associação, bem como respeitando o enquadramento legal e as normas associativas. A sua vontade foi preponderante à realização da primeira reunião. Note-se que desde novembro de 2016, alguns sócios, bem como a contabilista, haviam alertado para a necessidade da realização de uma reunião para debate e apresentação das contas relativas ao ano de 2016, bem como para o envolvimento efetivo dos sócios no plano de atividades para o ano de 2017. Apesar destas chamadas de atenção, não se efetivaram as reuniões de sócios como desejado por parte dos membros.

Foi no seguimento de um dos objetivos para o ano de 2017 (incluídos no plano de atividades) que se deu mais força à necessidade de se realizar a reunião. Na base desta reunião está uma das atividades definidas para o ano de 2017 que consistiu na realização/organização de um evento de grande escala, com cerca de 40 grupos de percussão participantes. Dada a ambição de efetivar este objetivo com sucesso, rapidamente se percebeu a necessidade de uma organização capaz de suprir à logística que acarretaria tal evento. No encadeamento deste entendimento, catalisou-se a necessidade de uma reunião dos sócios com vista a dividir tarefas. Este foi o "pretexto" que mais contribuiu para que os sócios mais distanciados da realidade associativa, e em especial, o presidente promovessem a realização da reunião de forma efetiva. Até então o presidente não havia sentido a necessidade de efetivar uma reunião, já que ia conseguindo percutir as tarefas/ atividades necessárias, dado que as mesmas não requereram uma organização complexa e alargada, como neste caso.

Assim, a primeira etapa da atividade "A fazer-se história na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques" consistiu num debate sobre várias ordens de trabalho[34]. A dinâmica e o ambiente criados nesta primeira reunião foram surpreendentemente positivos. Logo ao inicio da reunião, um dos sócios comenta "Bem pessoal, acho que devíamos tirar uma foto, isto é um momento histórico (risos)" (Sócio H, 2017), enaltecendo o espírito descontraído, ao mesmo tempo que releva a importância do momento. A participação dos sócios foi notória nos vários temas debatidos. Por entre brincadeiras e um espírito informal, deram opinião sobre os diferentes temas, incluindo a necessidade de se fazerem mais reuniões. A dado momento, abordou-se a necessidade de elaborar um plano de sócios. Este momento revelou-se especialmente ilustrador das mentalidades diferentes entre os sócios: "oh pá, nos precisamos de sócios para fazer isto crescer; isto já é muito importante, já somos conhecidos na câmara graças ao evento (risos) (Presidente, 2017); "temos todos de contribuir para isso" (Sócio TZ, 2017). Aquando da definição de principais direitos e deveres dos sócios, dois comentários se evidenciaram pelo contraste entre si "sim o pessoal tem de pagar as cotas, mas depois tem direito de votar e participar nas tomadas de decisão, e aprovar as contas, por exemplo" (vice-presidente, 2017); "tem direito mas o pior é se formam uma lista depois vem para aqui e deitam isto abaixo e limpam a massa toda (risos)" (Presidente, 2017) ao que o Vice-presidente respondeu: "oh… (nome do membro) esquece isso, ninguém te rouba o lugar não te preocupes, mas os sócios têm de ter direitos; ou só servem para pagar?! Isso faz parte, isto não é teu nem de ninguém, é uma associação" (2017). Mesmo que em tom descontraído, percebeu-se as diferentes perceções da realidade associativa.

Ainda nesta primeira atividade, coube o alinhavar de uma próxima reunião com vista à organização da estratégia para angariação de fundos para a realização do evento de maior envergadura desde que a associação se fundou. Esta primeira etapa foi preponderante para o desenrolar de todas as atividades que compõem a Ação 1. Foi através dela que os sócios puderam experimentar pela primeira vez, a tomada de decisão em grupo de associados. A boa

[34] Debateu-se o relatório de contas da associação relativo ao ano de 2016; o plano de atividades para o ano de 2017; a realização de um plano de sócios; análise e planeamento do evento que se revela a principal atividade a desenvolver em 2017.

dinâmica da reunião fomentou a maior participação da maioria dos sócios daí em diante.

No encalço desta atividade, surgiram várias reuniões de direção, fomentadas pela vontade expressa de parte dos dirigentes, dos quais aquela que mais pesou ao presidente foi a do vice-presidente. A organização do evento foi o pretexto que maior impacto teve à realização das reuniões, dado a sua complexidade e exigências logísticas e legais. As reuniões deram-se em vários momentos durante os meses de fevereiro, março, abril e junho (mês da realização do evento). Ao longo das reuniões foi possível notar-se uma visão mais associativa e menos individualista do presidente. A vontade da boa concretização do evento contribuiu para uma maior abertura ao diálogo, ao debate de ideias e ao pedir ajuda, delegar tarefas, dividir tarefas. Algo que, não era comum na postura do presidente.

Mesmo após a realização do evento, a junho de 2017, a dinâmica associativa manteve-se. Nos meses de julho e agosto a direção voltou a reunir-se por três vezes, debatendo o presente e o futuro do grupo, fazendo o balanço do evento e o seu impacto na divulgação da associação na região. Nestes momentos, fez-se notar a vontade participativa dos sócios, a vontade em cada vez mais "ser parte" além de "fazer parte". Neste espaço temporal, algo inédito viria a suceder-se: o balanço financeiro da associação (nunca antes realizado); maior conhecimento sobre as funções inerentes a cada cargo nos órgãos associativos; conselhos e debate sobre a dinâmica dos ensaios, saídas e atuações. Mostrou-se mais uma vez relevante a posição do vice-presidente, em horizontalizar a comunicação e o debate bem como, a par dos outros membros da direção, a dividir-se tarefas e responsabilidades até então maioritariamente detidas pelo presidente.

É também subjacente a este evento que nasce e tem lugar a atividade: "Laços de desenvolvimento" que consistiu em chamar a família a participar e colaborar no evento. Mais uma vez a propósito da logística necessária, as famílias de membros e associados foram chamadas a colaborar na realização do evento. Para isso, foram organizadas reuniões com sócios, membros e respetivas famílias para distribuição de tarefas e debater os contornos organizacionais do evento. A participação mostrou-se grande em quantidade e qualidade. Em prol da concretização do evento as pessoas organizaram-se, partilharam ideias, discutiram formas de proceder, ativaram os seus

conhecimentos e contactos em busca da melhor consecução do evento. A organização e empenho, surpreendeu sobretudo o presidente, habituado a tratar e decidir tudo de forma individual tal como demonstra a afirmação: "nunca pensei que o pessoal se envolvesse tanto, o pessoal esta mesmo unido nisto, pá, o pessoal chega-se para ajudar" (Presidente, 2017). Esta cooperação, catalisada por um motivo em concreto, despoletou um maior diálogo, uma maior comunicação entre sócios e membros, tal como abriu portas à participação da comunidade mais alargada.

A atividade "Em busca da afirmação" surgiu também no âmbito da realização do evento, e teve por base uma afirmação de duplo sentido: em primeiro afirmar o espírito cooperativo e de grupo, em segundo afirmar a posição da própria associação na região. Numa primeira etapa, esta atividade consistiu na realização de equipas de trabalho constituídas por sócios e por membros do grupo em busca de donativos e apoios de empresas à realização do evento. Este momento fortaleceu a comunicação entre todos, possibilitou espaços de interação diferentes dos habituais, espaços que embora inerentes à atividade da associação, eram diferentes de eventos, atuações ou ensaios. Aqui coube a organização e divulgação do evento, despoletou a interação entre membros de forma responsável, mas descontraída, sem a pressão de errar ou falhar em determinada música ou ritmo. Por outro lado, o percurso pelo comércio local levou ao entendimento de que sem trabalho, sem cooperação dificilmente se conseguem atingir os objetivos. O facto de o comércio local participar e apoiar de forma pouco expressiva levou a comentários como "ninguém contribui com nada, isto vai ser difícil" (Membro RF, 2017) ao que respondi: "Não podemos desmoralizar; sem trabalho nada feito, nós conseguimos" (2017). Esta atividade teve um continuum no tempo, já que várias vezes se organizaram equipas para percorrer o comércio e empresas locais. As equipas foram sofrendo alterações no tempo, atendendo à disponibilidade de cada elemento. Em tom descontraído, gerou-se uma "competição" sobre qual equipa conseguiria mais donativos. Este lançar de desafio empolou também a participação dos membros.

Esta atividade teve como última fase a realização do evento, onde se concretizou o mesmo, obrigando a uma organização do grupo nunca antes experimentada: divisão por equipas para recolha de bens alimentares doados; receção aos grupos de percussão; organização de toda a logística inerente ao

evento. Todas estas atividades revelaram necessidade de organização e um trabalho de equipa mais acentuado. Foi notória a participação de todos para que tudo corresse pelo melhor. O espírito de grupo e a cooperação foram também aqui alimentados. Este evento mostrou-se catalisador de diferentes e importantes dinâmicas no seio dos membros do grupo de percussão como dos sócios.

A **ação 2 "a lutar pelo lugar DO grupo"** desenvolveu-se a par da ação 1. A prevalência das atividades foi organizada no decorrer dos ensaios. Por entre incentivos no grupo, foi-se lançando a proposta, em jeito de desafio para trocar-se instrumentos entre os membros (ex.: um membro que toca bombo, trocasse com outro que toca caixa). Esta atividade intitulou-se "Toca no meu", este título foi pensado com sentido prático da essência da atividade, incentivando a troca, à partilha. Aquando partilhado, rapidamente se lhe atribuiu um segundo sentido, algo que em larga medida reforçou o bom curso desta atividade desde o primeiro momento. O título, por si só, foi capaz de despoletar um espírito de descontração e brincadeira entre grande parte dos membros, essencialmente pelo segundo sentido atribuído. Noutro prisma, foi desde o primeiro momento importante ao fortalecimento da comunicação entre os membros, já que pelas trocas puderam percecionar o diferente modo de percutir, as técnicas associadas para um melhor ritmo, um melhor som. Foi muito positiva a interação gerada, principalmente pelo apoio, pela entre ajuda catalisada pela atividade nos membros. Esta atividade viria a ter impacto em vários momentos já que o seu título passou a usar-se como uma expressão de interação entre os membros, tanto em ensaios como em saídas: "tu queres é tocar no meu, eu bem sei que gostas do meu, é maior não é (risos)" (membro Fi, (2017) referindo-se ao tamanho do bombo em relação ao da caixa do membro PS ou "afinal há muita gente a gostar de tocar no meu (risos)" Membro AB, 2017) referindo-se ao pedido de vários elementos do público para tocar no seu bombo numa marcha. A sua ação de fruição cativou até o presidente, normalmente sério e, como vimos, limitando postura e fruição. Ele mesmo experimentou outros instrumentos, e transparecendo boa disposição em todo o grupo. Esta atividade sucedeu-se em vários ensaios entre os meses de fevereiro e julho de 2017. A sua realização contribuiu em larga medida para o desenvolvimento de competências entre vários elementos, já que foram desenvolvendo suas capacidades e o gosto por diferentes instrumentos.

Na linha intencional de desenvolver a cooperação e a entreajuda grupal, outra atividade desenvolvida foi a "Tocar a duas", que consistiu no lançar o desafio de tocar determinado instrumento a pares, usando cada elemento do par apenas uma mão. Esta atividade teve também um forte impacto na fruição do grupo, foram vários os momentos de animação despoletados por esta atividade, já que, por exigir grande coordenação entre o par além de confiança mutua, tendencialmente surgiam erros e ritmos contrastantes com os desejados. Este facto foi, para todos os membros, motivo de animação. Contudo, apesar de surgir em momentos de descontração, alguns dos elementos foram aprimorando a sua destreza ao longo dos ensaios e conseguiram reproduzir vários ritmos e músicas aos pares, principalmente na concertina.

"Agora, sem ver" foi outra atividade realizada no âmbito da ação 2 e consistiu num exercício de dinâmica de grupo em que os elementos deveriam tocar de olhos fechados. Esta atividade surgiu no decorrer de um ensaio em que mais uma vez se percecionou a tendência generalizada de tocar focados em dois ou três elementos do grupo, imitando-os por vez de um escutar capaz de os fazer interiorizar as diferentes músicas e ritmos. Isto deveu-se à definição exacerbada de papéis dentro do grupo, diferenciando os tocadores entre si, colocando "os melhores" (presidente. 2016;2017) em posições de destaque para coordenação das diferentes músicas e ritmos. Ao longo do tempo foi-se cristalizando o foco nesses membros por grande parte dos outros, o que os limitava a uma dinâmica de imitação e acompanhamento, um certo "submeter-se a" por vez de uma posição nivelada. Esta habituação gerou o sentimento de dependência destes membros, o que originou a que a sua ausência (por qualquer motivo) fosse fortemente sentida pela maioria dos membros. Na sua ausência "já não sabemos tocar" (Membro, Ad, 2017), como se ouviu em diferentes momentos. Esta atividade pretendeu que os membros se focassem no ouvir, no escutar, muito para além do foco visual em determinado membro. Inicialmente, esta atividade foi encarada como inútil, principalmente pelo presidente: "o pessoal tem de ver os sinais se não como sabe que vai mudar ou acelerar ou puxar?! Isso esquece" (2017). Contudo, alguns dos elementos, foram aderindo ao desafio, mesmo nos momentos de pausa dos ensaios e, grande parte deles, reconheceu que o facto de estar de

olhos fechados os fez percecionar melhor os ritmos e as músicas, assimilando-os melhor do que até então.

Uma outra atividade desenvolvida com grande impacto no seio do grupo foi a "E agora eles". Esta atividade consubstanciou-se num exercício de dinâmica de grupo que deu lugar de protagonistas aos mais novos e àqueles que, tendencialmente erravam mais, a tocar sem a participação dos restantes. A sua primeira realização foi numa pausa de um ensaio em meados de novembro de 2016. Esses elementos foram instigados a tocar, pegaram nos seus instrumentos e tocaram algumas das músicas do grupo. O som produzido atraiu os restantes, que viram os mais novos e aqueles a quem muitos deles já haviam apontado falhas a tocar "sozinhos" sem os "melhores" para os orientar. Esta primeira realização da atividade teve vários impactos positivos: despoletou o sentimento de confiança nos visados; a sua expressão de satisfação foi notória; bem como se deu início à perceção global de que mesmo errando, o grupo tem valor por cada um dos elementos. Comentários que se seguiram foram, por exemplo " eh lá olha os moços, olha" (Membro S, 2017); "ah pois é, não tocam nada não" (membro HS, 2017). Esta atividade viria a ter grande preponderância no seio do grupo já que começou a ser habitual a prática em diferentes ensaios. A confiança entre os membros foi aumentando, e principalmente a autoestima e a autoconfiança dos que eram mais apontados como os que mais erravam.

Foi no decorrer dos ensaios e da maior confiança dos intervenientes, outrora mais fortemente criticados, que algo inédito viria a suceder-se: num ensaio um membro com pouco "protagonismo" começou por tocar no bombo com ritmos diferentes e distintos dos "normais", a dada altura, outro se aproximou com sua caixa a tentar seguir os seus toques e ritmo, deu-se origem a uma nova música. Esta música foi criada por dois elementos do grupo, sendo que um deles era o membro R, aquele a quem mais se apontavam culpas sobre os ritmos demasiadamente acelerados. Este facto surpreendeu muitos dos outros membros, principalmente os que detinham posições de destaque. Embora a música tivesse sido apreciada, alguns comentários desvalorizaram a sua utilidade para o grupo: "até é fixe mas isso não dá para puxar" (Presidente, 2016); "eu estava aqui a ouvi-los e percebi que nenhum grupo toca esta, para mim tá fixe" (membro HS, 2017), "esta não dá para as saídas" (Membro, RF, 2016). Pôde notar-se que esta música foi mais uma injeção de confiança para

os membros que a criaram, principalmente para o membro R. Contudo, parte dos restantes desvalorizaram de certo modo, algo que alguns membros justificaram: "oh, oh, se fossem vocês a criar, já era a melhor, oh a música tá bem fixe, umas coisas a trabalhar, mas tá bem porreira" Membro PS (2016). O crescendo de confiança vinha sendo construído, tenuemente, durante este tempo. Contudo, e quando nada o faria prever, dá-se a saída de mais um membro do grupo: o membro R. Talvez a passar um dos seus melhores momentos no grupo, é no final de 2016 que se despede do grupo, ingressando num outro da região. Este abandono do grupo surpreendeu a todos os membros e até o presidente. Pela primeira vez deu-se a saída de um elemento que não fora advinda de um momento concreto de confronto, como haviam sucedido as anteriores. Para alguns dos membros e ex membros, a saída veio revelar que o espírito de culpabilização individual deixou marcas no membro R: "não estava à espera que saísse, mas ele também já estava farto de levar na cabeça" (Membro A, 2016); "se ele saiu fez muito bem, ali não se aprende nada com aquele gajo sempre a querer mandar em tudo" (membro JP, 2016); "o rapaz saiu e nós todos temos culpa, tavamos sempre a culpar o moço" (membro PS, 2016). Já para o presidente "ele saiu porque o tio e o pai lhe fizeram a cabeça, ele estava a gostar daqui", numa clara desvalorização de outros fatores de ordem interna.

No encalço desta atividade surge a "Experimenta a minha". Com vista à democratização de posições dentro do grupo, esta atividade foi um repetido exercício de dinâmica de grupo que consistiu na troca de posições e funções no grupo no que concerne a diferentes músicas e ritmos. Esta atividade veio a adquirir importância no seio do grupo aliada aos contributos das outras atividades. Para além do "Toca no meu" em que se trocaram instrumentos, esta atividade vinha adicionar a troca e experimentação de diferentes funções no grupo tais como: iniciar a música[35]; coordenar ritmos; puxar[36], dobrar[37] e

35 Ato que no seio do grupo é vulgarmente chamado "puxar a música".

36 Nome atribuído no seio do grupo ao ato de percutir o instrumento de forma mais intensa e com um espaçamento diminuído, com tendência a um gradual aumento de intensidade; parte do grupo tem esta função a dado momento de determinada música.

37 Nome atribuído no seio do grupo ao ato de manter o ritmo base da música enquanto os outros elementos puxam.

alternar[38]. Estas funções estavam em larga medida ligadas a elementos específicos, na sua grande maioria elementos mais antigos no grupo e entendidos como sendo os mais capazes. Este exercício veio mostrar que outros elementos também têm capacidade para fazer estas funções. Noutro sentido, o título desta atividade foi também instigador de brincadeiras e interações sobre o segundo sentido atribuído pelos membros ao título, à luz do "toca no meu".

A preponderância destes exercícios mostrou-se com mais frutos sobretudo nos meses de junho e julho de 2017. A este facto contribuiu o afastamento (por circunstâncias pessoais) de alguns dos membros do grupo, em especial do membro RF que detinha um papel preponderante na coordenação do grupo. A sua maior ausência abriu também espaço a trocas, experiências e, por conseguinte, ao desenvolvimento dos outros membros. A confiança e a interação gerada por estas atividades foram notórias. Durante os meses de junho e julho pôde assistir-se a uma dinâmica de ensaios completamente diferente da percutida em novembro e dezembro de 2016. O espaço de fruição, de experimentação foi amplamente alargado. Pelas atividades realizadas se conduziu a mudanças significativas na dinâmica da associação.

3.1. CAMINHO PERCORRIDO: TRAÇANDO UM OLHAR SOBRE AS METAS ALCANÇADAS

Após o desenvolvimento do projeto é chegado o momento de debruçar um olhar critico sobre o caminho percorrido em busca de observar as metas alcançadas e não alcançadas, tal como é relevante refletir-se sobre as causas subjacentes às conquistas e aos objetivos fracassados. Revela-se o saber de que

38 Nome atribuído ao ato de alternar os ritmos numa música; enquanto uma parte do grupo toca a música normalmente, outra parte faz o seu alternado, tocando entre os espaços dos tempos normais de determinada música.

> "a avaliação acompanha qualquer prática. Ela não se apresenta, simplesmente, na fase terminal, mas através de diferentes avaliações pontuais, que constituem outras tantas avaliações intermédias, a prática toma melhor consciência daquilo que faz" (Boutinet, 1990, p. 267).

Para esta etapa, tem-se em especial consideração a perceção das pessoas diretamente envolvidas no projeto, servindo-se dos indicadores definidos para auferir o alcance dos objetivos estipulados. Neste espaço cabem ainda os constrangimentos com que se deparou o desenvolvimento do projeto.

O processo de desenvolvimento do projeto teve na indefinição de tempos para determinada ação ou atividade um duplo sentido que contrasta entre si: num primeiro sentido, foi um constrangimento na medida em que não possibilitou um trabalho sobre etapas num espaço e tempo delimitado, algo que poderia ter conferido uma maior coerência processual e a diferentes formas de atuação, tendencialmente mais assertivas; noutro sentido revelou-se uma enorme virtude, pois pela impossibilidade de uma definição tempo-espacial, enalteceu-se a espontaneidade dos envolvidos e as circunstâncias de cada momento como fonte e forma de intervenção, alheando o possível sentimento de diferentes posições relacionais, não condizentes com uma relação horizontal dos envolvidos. Este facto contribuiu também para a variação da quantidade de pessoas envolvidas nas diferentes ações e atividades desenvolvidas.

No que respeita ao OG1 (Promover a participação democrática dos membros da associação) foi possível percecionar uma enorme diferença face à realidade do contexto ao início do projeto. Como se evidenciou no desenvolvimento do projeto, houve demonstrações claras desta mudança, tal como: a efetivação das reuniões; a forte e crescente recetividade a mais reuniões; aumento gradual da participação nas reuniões pelos sócios; maior conhecimento sobre as dinâmicas e objetivos da associação pela maioria dos associados. Estes indicadores corroboram uma dinâmica participativa amplamente contrastante com a inicial. Porém, há que evidenciar que parte dos associados se manteve, tal como no início do projeto, alheia da realidade associativa, não tomando parte efetiva das decisões que a cercaram assim como das atividades que desenvolvera. Dos 11 associados, revelou-se 1 com distanciamento constante no tempo, e outros 2 que, embora com uma

participação muito maior que a do início do projeto, menor que a evidenciada pelos restantes 8 sócios.

As práticas associativas resultantes surpreenderam alguns dos ex-integrantes, tal como revela o ex-membro JP (2017) "se agora estão a fazer isso [referindo-se às reuniões e à maior participação dos sócios na tomada de decisão] acho bem, é sinal que aprenderam alguma coisa neste tempo [aludindo também ao seu alerta para as práticas irregulares]". Dada a sua experiência no grupo e a relação comigo, rematou dizendo: "nunca pensei que ias conseguir fazer alguma coisa de jeito lá (risos)" (JP. 2017).

Embora o alcançado seja em larga medida positivo, manifestou-se que ainda há caminho a percorrer rumo à ampla concretização do OG1. O vice-presidente (2017), em reunião, apontou para a necessidade de se continuar a dividir tarefas e a clarificar o papel de cada membro na associação "oh, tens de dividir e delegar tarefas, já está melhor que há uns tempos, mas tens de delegar tarefas, não podes ser tu a tomar conta de tudo", dirigindo-se ao presidente. Algo que fora fortemente apoiado pelos sócios presentes. Evidenciou-se aqui a necessidade de continuar a desenvolver a prática associativa rumo ao real associativismo.

O envolvimento da comunidade foi também notado como maior quando comparado ao início do projeto. A maioria dos associados trouxe para as dinâmicas criadas pelas atividades da associação seus familiares e conhecidos. As diferentes atividades ditaram um maior envolvimento com a comunidade local, pelo que se experienciaram as premissas do associativismo e se fez prática da animação comunitária. Como resultado, evidenciam-se as diferentes atividades e eventos em que a associação participou na região, e pelas quais se uniram pessoas da comunidade, sob o espírito de cooperação, entreajuda e onde coube também a fruição.

Os planos para o futuro, espreitam uma forte dimensão comunitária, ambicionando a realização de um projeto, em parceria com a câmara municipal, direcionado à população no âmbito dos diferentes tipos de grupos de percussão, estilos e impactos em diferentes partes do país e do mundo. Esta manifesta vontade surge como indicador de uma compreensão mais ampla sobre o serviço e o potencial do associativismo na dinâmica comunitária. Para o presidente "nós ainda estamos a aprender, mas vamos continuar a evoluir, p'ra frente segue o burro (risos)" (Presidente, 2017).

No tocante ao OG2 (Desenvolver o espírito e a coesão do grupo de percussão em diferentes momentos e espaços) também se foram evidenciando indicadores da sua concretização. A tendência a um maior enfoque grupal foi sendo conquistada ao longo do desenvolvimento do projeto. A forte projeção no individual, tanto para glorificar como para culpar, foi diminuindo ao longo do tempo. A indicar estas mudanças, surgiram várias evidências, tais como os diversos processos de ajustamento mútuo nos ensaios que se concretizaram em apoio próximo entre membros para apreensão de determinado ritmo ou música, a mudança no discurso que passou a conter articuladores conversacionais mais cuidados como "não leves a mal", "acho que devias fazer assim", e a compreensão de que um grupo funciona quando todos se implicam no seu desenvolvimento, como exemplifica a afirmação "ninguém tem de levar a mal as críticas, todos temos de aprender e evoluir e ajudar uns aos outros" (membro PS, 2017) na linha deste pensamento, "o pessoal agora ajuda-se mais, também porque não tem vindo o RF, estávamos muito focados nele, falo por mim" membro AD (2017), referindo-se à maior ausência de um membro crucial ao grupo[39], facto que levou a que os outros se desprendessem dele e tomassem mais o papel no grupo. Estes tipos de ajustamento mútuo surgiram para que o produto do trabalho desenvolvido seja o melhor possível. No caso, que as músicas e ritmos produzidos soem bem e cheguem da melhor forma às pessoas que compõem o público. A regulação mútua que se exerceu nos ensaios e nas atuações exemplifica-se ainda por indicações como "estás a tocar muito depressa, toca mais devagar" (Membro Fi, 2016) ou "eu vou passar para o bombo; precisamos de mais alguém a puxar" (Membro PS, 2017). A observação e compreensão de algo que não está como devido, catapulta os envolvidos para um ajustamento mútuo com intuito equilibrador.

No mesmo sentido, os membros apontam para as atividades desenvolvidas como imensamente positivas ao grupo: "as atividades "toca na minha", "toca no meu" (risos) são importantes até para a animação e interação do grupo" (Membro AD, 2017); "agora isto aqui como é?! Toca no meu (risos)!" (Membro

39 Membro ao qual se aludiu ao longo do relatório, um dos que possuía a posição de controlar mudanças e ritmos no grupo. No caso, embora não se referindo à relação pessoal com o membro RF, o membro AD, refletiu que a sua menor assiduidade aos ensaios (por motivos pessoais), corroborou o desenvolvimento dos outros elementos do grupo que se uniram para suprir a sua "falta", e experimentaram novos papeis no grupo.

CR,2017) “Temos de ser todos capazes de tocar todas as músicas e não estar dependentes de uma ou outra pessoa” (membro A, AD e CR, 2017). Outros factos que surgiram no seio do desenrolar das atividades foram, por exemplo o “eh eh eh” grito grupal perdido e recuperado. O espírito contido e desfruído que se fazia sentir, foi quebrado por momentos como este, em que o simples grito de grupo durante uma música impulsionou uma dinâmica completamente diferente, mais descontraída e desinibida.

Outra evidência do espirito de grupo conquistado foi o estar muito mais fruído e descontraído, que passou a ter - em alguns momentos- no presidente um catalisador por vez de um inibidor: “o pessoal tem de se divertir, não pode estar tipo múmias, é ou, não é?! (risos); viste como eu fiz em L... (referindo-se a uma terra)?! (risos) é assim pá” (presidente, 2017). Estas iniciativas de descontração do presidente, outrora inexistentes, que se exemplificam em tocar nos bombos de outros elementos de forma alternada, indefinida e completamente fruída tal como na disputa animada e fruída por ritmos mais fortes, mostram-se como um claro indicador da mudança alcançada. Foi pela mudança de atitude do presidente que o próprio percebeu - mesmo não admitindo claramente- que o facto de vários elementos do grupo se mostrarem contidos nas atuações estava ligado à atitude de responsabilização individual e ao depositar de poder em determinados membros - factos que se consumaram numa diminuição da espontaneidade dos elementos do grupo e baixaram o desfrutar, o fruir.

Uma outra evidência de um espírito de grupo mais sedimentado prendeu-se também as mensagens do presidente de felicitação no chat de comunicação do grupo - ao início do desenvolvimento do projeto, inexistentes. Estes incentivos positivos foram dirigidos a membros do grupo de forma individual, mas também de forma coletiva, tanto pelas redes sociais como presencialmente. Destas mensagens, um exemplo foi “o nosso grupo esta a conquistar muitos pontos, muitos parabéns” (presidente, 2017). Neste seguimento, também outros membros usaram o chat para passar mensagens ao grupo de forma a fortalecê-lo, como se exemplifica: “pessoal, ontem tocamos uma maravilha, até os mais novos e mais pequenos tiveram 5 estrelas, melhor era impossível, isso sim é que importa [...] toda a gente ajuda, uns de uma maneira, outros de outra, uns mais, outros menos, mas todos ajudam e ninguém é perfeito [...] toda a gente tem o direito de dar a sua opinião [...] Agora estamos na nossa

melhor fase, somos 30 pessoas, temos 3 concertinas, 1 gaita de foles e nunca pensamos que ia ser assim quando tocávamos cerca de 10 [...] temos potencial de sermos os melhores [...], agora é assim, se nos temos de respeitar, temos de ter respeito também [...] somos uma família ou não somos?" (membro RF, 2017) foi uma mensagem forte de apelo ao respeito e à união entre os membros do grupo, um tanto intensa, que outrora seria difícil crer que pudesse vir a existir.

Das evidências expostas, pôde denotar-se um processo de mudança com alguns resultados. Porém, há que evidenciar que ao final do desenvolvimento do projeto continuaram a surgir situações problemáticas inesperadas. A mais grave ocorreu numa saída a Espanha, já em julho de 2017. Um desentendimento[40] entre o presidente e parte dos membros do grupo levou a que o mesmo não quisesse proceder com a atuação final, retirasse a camisola alusiva à associação e anunciasse a sua demissão. Como se pode imaginar a situação foi para lá de constrangedora a todo o grupo, bem como à comunidade e aos familiares dos membros que acompanharam a saída. Se por um lado, esta situação pôde, por momentos, fazer-me pensar que as conquistas até então foram em vão ou mesmo ilusões; o que se sucedeu veio afirmar-se como um forte indicador das mudanças efetivas que se percutiram:

O grupo uniu-se de forma singular, apoiado também por alguns dos familiares que o acompanharam. Durante os momentos seguintes à discussão gerada, várias foram as vozes que se levantaram afirmando como pior decisão sair dali sem a atuação final: "era o que faltava ir embora sem atuar" (pai membro FiA e BA,2017) "vir a Espanha de propósito ao evento e sair sem atuar é cavar o buraco para o grupo se enterrar" (membro AD, 2017); "não vamos ficar mal pessoal, pois não?! (membro PS, 2017). Seguiu-se a entrega de lembranças participativas, subiram membros do grupo na vez do presidente. Logo depois organizou-se o grupo para a entrada em palco, mudou-se o plano de atuação, tudo num momento de grande envolvimento e compromisso de todos os membros. Na atuação tudo correra como minutos antes planeado e ainda houve espaço para uma improvisação durante a atuação. O forte aplauso

[40] Desentendimento que teve como base a não comparência de alguns elementos do grupo num lanche oferecido pela organização do evento, preferindo estes, comer junto dos seus familiares e comunidade que os acompanhara.

que se sucedeu das centenas de pessoas presentes veio confirmar que tudo correra pelo melhor, quiçá, “melhor até que com a presença do presidente” (pai membros FiA e BA,2017). O cumprimento grupal imbuído no sentimento coletivo e de forte união no final, fez emergir até alguma emoção entre membros e familiares. O entendimento do grupo e público foi unanime “foi das melhores atuações que já tivemos (risos)” (Vários membros, 2017); “tocaram certinhos, acabou mesmo bem, suou mesmo bem” (pai membros FiA e BA, 2017). O presidente, por sua vez, mantivera-se distanciado, a afirmar sua demissão – algo que não veio a efetivar. O facto de ter voltado atrás na sua demissão, descredibilizou-o enquanto presidente perante os membros do grupo, alguns dos associados bem como perante pais e familiares dos membros e pessoas da comunidade local. A postura de branquear a atitude, omitindo-a e fugindo ao debate sobre ela, foi constante por parte do presidente. Contudo, logo aquando do sucedido o elemento “A.” havia alertado para “não o levar a sério, já bebeu uns copos, amanhã já tá tudo bem, não liguem; ui, já conheço a peça há muitos anos” (Membro A, 2017). Entre o presidente e alguns dos membros de tocadores e seus familiares, a relação não voltou a ser a mesma que era até antes do episódio da “demissão”.

Ao longo do desenvolvimento do projeto surgiram dificuldades, essencialmente ligadas à postura mais firme e algo desligada do sentido coletivo do presidente. Como se explorou, há evidências que se tenha conquistado mudanças também a esse nível, porém o comportamento demonstrado já no passar da meta de conclusão do projeto revela que as mudanças são morosas e difíceis. Carece a realidade de um contínuo de bons incentivos rumo ao desenvolvimento do grupo, parecendo também notório que se lançaram sementes de desenvolvimento que terão força para continuar a brotar.

CONCLUSÃO

A Educação Social evidencia-se como de crucial importância ao amplo desenvolvimento social. Primando pelo seu diverso espetro de atuação, a Educação e Intervenção social pode –e deve– consubstanciar-se em diferentes campos sociais. A convicção de que o trabalho desenvolvido sob a sua essência é capaz de mudanças efetivas, de substância positivamente transformadora, conduz a afirmar que caminharemos rumo a uma sociedade mais justa, equitativa e desenvolvida quanto mais ações de Educação e Intervenção social – sob estes propósitos - existam. A procura de uma diversidade interventora suficientemente abrangente, catalisa, portanto, tais premissas.

Como explorado, a dinâmica associativa em Portugal carece de uma revitalização que contribua para uma participação mais larga e funda da comunidade em diferentes âmbitos. O contexto em foco neste projeto apresenta-se como um exemplo associativo com tais carências. Embora diferente do padrão institucional, onde se percutem a maioria dos projetos desta índole, a Associação Social e Cultural Toques, Batuques e Batoques mostrou, desde cedo, ser um contexto aliciante e desafiador. O projeto de Educação e Intervenção social codesenvolvido procurou democratizar a participação dos seus membros, fomentando o envolvimento coletivo, o espírito de cooperação e a união, preponderantes à dinâmica de um grupo - tal como são condições que baseiam os princípios do associativismo. Foi sob este entendimento que se procurou dar corpo ao projeto que este relatório espelha. Apesar das dificuldades e dos obstáculos sentidos em vários momentos no decurso do projeto, os trilhos pelos quais seguiu a intervenção mostraram-se positivos ao desenvolvimento da realidade em causa. No caminho percorrido foi essencial potenciar a dinâmica da associação em todos os momentos, relevando-se a postura flexível e suficientemente persistente dos membros, que se mostrou capaz de criar abertura à mudança.

Pelo projeto desenvolvido, conclui-se que as dificuldades inerentes ao contexto podem ser ultrapassadas quando o coletivo prevalece sobre o individual. À medida que se avançou no desenvolvimento do projeto, foi possível percecionar um foco cada vez mais virado para o grupo. O aumento

participativo foi também evidente. O gradual desenvolvimento foi-se alimentando das dificuldades que as circunstâncias impuseram para se afirmar. Mais que uma aprendizagem individual, houve uma aprendizagem coletiva no decurso do projeto. Porém, findo o projeto, há ainda caminho a percorrer rumo a suprir os problemas e as necessidades do contexto em causa. As mudanças alcançadas mostram-se notórias, contudo, releva-se o entendimento de que o processo de desenvolvimento é um caminho longo e moroso de palmilhar. A este facto, liga-se a constante dinâmica social, flutuante e instigadora de novos desafios, novas necessidades. Algo a que o contexto social em foco não está, naturalmente, alheio. Toda a realidade social é mutável e dinâmica, enquanto Educador e Interventor social defendo um mapeamento constante da realidade, olhando-a, questionando-a e exercendo sobre ela as mudanças que a mesma solicita para si.

O percurso desta investigação com as pessoas inerentes à A.S.C. Toques, Batuques e Batoques deixou marcas na minha memória e contribuiu para o meu crescimento enquanto Educador Social, bem como para o meu desenvolvimento pessoal. Desta investigação resulta o entendimento de que uma postura de flexibilidade, negociação e abertura, que seja mais que insistente, persistente e, sobretudo, consciente, pode resultar em desenvolvimento. A capacidade de um distanciamento consciente e refletido sobre a realidade em foco permitiu, em alguns momentos, transformar os obstáculos – potenciais inibidores de ação – em potencialidades de desenvolvimento.

Um dos saberes que se sedimentou com a realização deste projeto de investigação é o da complexidade que a relação social e humana pode ter. O espaço entre diferentes ambições, objetivos, aspirações, desejos, anseios e vontades complexificam esta e toda qualquer outra realidade social. Entenda-se que cada uma dessas dimensões é subjetiva, vasta e, no mínimo, tão ampla quantas pessoas as definam. Talvez seja também este um aliciante ingrediente do trabalho do Educador e Interventor social.

À data de finalização do presente relatório, a A.S.C. Toques, Batuques e Batoques encontrava-se a desenvolver novos projetos como a Escolinha destinada ao ensino de música de percussão à crianças entre os 6 e os 12 anos de idade. Para melhor sedimentar, conduzir e preparar o projeto, foi elaborado um grupo de trabalho participado pela grande maioria dos associados. Creio

que este modo de trabalhar, mais envolvido e participado, foi influenciado pelo trabalho produzido ao longo do projeto. Caminha-se ao encontro de tornar estes procederes num comportamento imperativo ao funcionamento associativo.

No futuro, possíveis projetos de investigação na senda Educação e Intervenção social a ser desenvolvidos na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques podem ainda dar conta de uma maior participação dos associados e do desenvolvimento do grupo enquanto tal. Neste sentido, afirma-se que a vontade de crescer e desenvolver-se é uma das principais potencialidades identificadas, pelo oposto, uma das principais lacunas é a falta de conhecimento associativo e normativo da maioria dos associados. Portanto, um dos principais pontos a poder ser trabalhado em projetos de investigação futuros, é construir com as pessoas conhecimento capaz de as fazer suprir as suas ambições e projetos para a Associação. No seguimento, mais uma vez se reafirma a necessidade de um olhar amplo e critico sobre a realidade social, considerando que esta é uma realidade aberta e em constante mudança, e, como tal, suscetível a diferentes necessidades/ problemas no futuro.

A A.S.C. Toques, Batuques e Batoques reúne fortes potencialidades que podem ser o combustível do seu próprio desenvolvimento. As associações desta índole podem contribuir para o desenvolvimento cultural e social de crianças, jovens e adultos, bem como para o desenvolvimento cultural e social da região onde estão inseridas. Em sentido lato, contribuem para o alargar de horizontes, para o convívio e fruição, que instigam sociabilidades e formam experiências, de outro modo, difíceis de alcançar. No mesmo sentido, será necessário enaltecer o entendimento de que a educação se dá em todos os campos sociais; assim, estes espaços associativos constituem-se também como áreas de formação pessoal e social, suficientemente capazes de oferecer lentes de entendimento do mundo que nos rodeia. Este papel educativo não deve ser negado nem branqueado, deve, pelo oposto, assumir-se e exercer-se sob o horizonte de uma equitativa participação, ativa e envolvida, consciente e democratizada. Deste modo, trilhar-se-á caminho de encontro a pessoas mais conscientes de si e do meio social, dos seus direitos e dos seus deveres, o que, em última instância contribui para a conquista de uma sociedade mais justa. Conclui-se, por tudo isto, que associações e o associativismo podem ter um papel preponderante no equilíbrio de um sistema complexo, que é o social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ander-Egg, E., (1990). *Repensando la Investigación-Accion Participativa*. México: El Ateneo.

Aquino, C. A. B., Martins, J. C. O. (2007). Ócio, lazer e tempo livre na sociedade do consumo e do trabalho. *Revista Mal-estar E Subjetividade, vol. VII, núm. 2*, 479-500.

Boutinet, J. P. (1990). *Antropologia do projecto*. Lisboa, Portugal: Instituto Piaget.

Carmo, H. (2007). *Desenvolvimento comunitário*. Lisboa: Universidade Aberta.

Carvalho, A., & Baptista, I. (2008). Ética e formação profissional - problemáticas antropológicas e dilemas éticos na intervenção socioeducativa. In S. Banks, & K. Nohr, *Ética prática para as profissões do trabalho social* (pp. 19-32). Porto, Portugal: Porto Editora.

Cembranos, F., Montesinos, D., & Bustelo, M. (1988). *La animación sociocultural: una propuesta metodológica*. Madrid, Espanha: Popular.

Coelho, S.L. (maio de 2008). Participação social e associativismo em Portugal: breves apontamentos de um estudo de caso de uma associação de promoção do Comércio Justo. Apresentados sob a forma de comunicação na conferência *O Movimento Associativo em Portugal e na Galiza*, Santa Maria da Feira, a 31 de Maio de 2008

Cohen, E., & Franco, R. (1993). *Evaluación de proyetos sociales*. Madrid, Espanha: SigloXXI de España.

Cunha, M. P. (1995). Organizações: da pluralidade das concepções a uma meta-metáfora pluralista. *Organizações e Trabalho*, nº13- Abril de 1995, 55-73.

Dumazedier, J. (1979). *Sociologia empírica do lazer*. São Paulo, Brasil: Perspectivas.

EcoMaranhão. (2017). Associação, o que é? [Publicação num Blog]. Acedido a 6 de janeiro de 2017, disponível em: https://ecomaranhao.wordpress.com/crie-sua-ong/associacaoo-que-e/

Durkheim, E. (1999). *Da Divisão do Trabalho Social*. São Paulo, Brasil: Martins Fontes.

Fernandes, A. T. (2004). Democracia, Descentralização e Cidadania.

Democracia, Novos Desafios e Novos Horizontes. Oeiras, Portugal: Celta Editores.

Freire, P. (1980). *Conscientização, teoria e prática da libertação*. São Paulo: Moraes.

Freire, T. (1989). Lazer e desenvolvimento humano. *Jornal de Psicologia*, 27-31.

Freire, T. (2001). Ócio e tempo livre. Perspectivar o lazer para o desenvolvimento. *Revista galego-portuguesa de psicoloxía e educación,7*, 345-349.

Gómez, J. A. C., Freitas, O. M. P. & Callejas, G. V. (2007). *Educação e Desenvolvimento Comunitário Local: Perspetivas pedagógicas e Sociais da Sustentabilidade* (1ª ed.). Porto, Portugal: Profedições/Jornal a página da Educação

Guerra, I. C. (2002). *Fundamentos e processos de uma sociologia de ação - o planeamento em ciências sociais*. Estoril, Portugal: Principia Editora.

Guerra, I. (2007). *Fundamentos e processos de uma sociologia de acção. O planeamento em ciências sociais*. Estoril, Portugal: Principia Editora.

Júnior e Lima (2010). *Mecanismos de coordenação, segundo Mintzberg, e sua caracterização em uma pré-incubadora interinstitucional*.p.83-99. Centro Universitário UNA.

Lima, B., Costa, D, Cavalcanti, N. & Feitosa, N. N., Filho. (2009). *Cartilha do agricultor familiar: Associativismo e Cooperativismo solidário*. Brasília, Brasil: Fundação Banco do Brasil.

Lima, L. (1987). Organização e administração de projectos de investigação e desenvolvimento em educação de adultos. *Forum*, vol. 2, 37-56.

Lima, R. (2003). *Desenvolvimento levantado do chão... com os pés assentes na terra. Desenvolvimento local – investigação participativa animação comunitária*. Dissertação de doutoramento. Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação do Porto, Porto, Portugal.

Mendes, V. (2017). *O associativismo como instrumento*

de promoção de cidadania. Conferência Greenfest 4ª edição*, Cascais Acedido a 21 de janeiro de 2017, disponível em:*

http://www.cm--cascais.pt/sites/default/files/anexos/gerais/associativismo.pdf

Mendonça, M. (2002). *Ensinar e aprender por projectos*. Porto: Edições Asa.

Mintzberg, H. (2009). *Criando Organizações Eficazes: Estruturas em Cinco Configurações*. São Paulo, Brasil: Editora Atlas S.A.

Miranda, A., & Oliveira, J. (2012). *Quando o palco é parte da realidade. O sociodrama na formação dos educadores sociais*. *Sensos, 2*, 27-40.

Monteiro, A. (1996). A avaliação nos projectos de intervenção social: reflexões a partir de uma prática. *Sociologia. Problemas e práticas*. nº22, 137-154.

Morgan, G. (2006). *Imagens da organização*. São Paulo, Brasil: Editora Atlas S.A.

Peres, A. N. (2004, junho). A educação e a animação dos tempos livres. *A Página da Educação*. Nº 135. Acedido em 30 de janeiro de 2017, disponível em: http://www.apagina.pt/?aba=7&cat=135&doc=10171&mid=2

Ribeiro, J. (2008). *Manual técnico do formando: "comportamento organizacional"*. Portugal: ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários e EduWeb

Santos, B. S. (1998). *Um Discurso sobre as ciências*. Porto, Portugal: Afrontamento.

Santos, G. R. (2011). *O Associativismo Urbano: O caso da Cidade de Coimbra Dissertação*. Dissertação de mestrado. Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal.

Serrano, G. P. (2008). *Elaboração de projetos sociais - casos práticos*. Porto, Portugal: Porto Editora.

Silva, I., Silva, I., Espindola, L., Caldeira, R. & Salles, M. (2014). Processos Grupais e Liderança de Grupos: Analise da Percepção de Funcionários de Comercio Varejista. *XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. Simpósio Organizado por SEGeT, UFF, Brasil. Acedido em: 18 de abril de 2017, disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/41720473.pdf

Stufflebeam, D., & Shinkfield, A. (1995). *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Madrid, Espanha: Ediciones Paidós.

Tavares, C., I., C. (2011). *O associativismo e a participação cívica dos jovens em meio rural*. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica Portuguesa, Viseu, Portugal.

Veiga, S. (2009). *Palcos de conhecimento. Espaços de transformação. Contributos da metodologia sociodramática para a formação dos educadores sociais.* Dissertação de Doutoramento. Universidade de Évora, Évora, Portugal.

Veiga, S., & Correia, F. (2009). O perfil do educador social. *Revista Espaço S, 3*, 55-64.

Ventosa, V. (2002). *Desarollo y evaluacíon de proyetos socioculturales*. Madrid, Espanha: Editorial CCS.

Ventosa, V. (2003). *Manual del monitor de tiempo libre*. Madrid, Espanha: Editorial CCS

Vilaça, H. (1999). Associações de Moradores enquanto aspecto particular do associativismo urbano e participação social. *Sociologia*, nº4, 49-96.

Zitkoski,J. (2006). *Paulo Freire & a educação*. 2ª Edição. Brasil: Autêntica Editora Ltda.

APÊNDICES

APÊNDICE I – TIPOLOGIAS ASSOCIATIVAS

1. ASSOCIAÇÕES E ASSOCIATIVISMO: UM PERCURSO PELAS SUAS DIFERENTES FACES

1.1. INSTITUIÇÕES PARTICULARES DE SOLIDARIEDADE SOCIAL (IPSS)

Segundo o Decreto-lei n.º 119/83, de 25 de Fevereiro, as IPSS são instituições constituídas por iniciativa de particulares, sem finalidade lucrativa, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos, que não sejam administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico, para prosseguir, entre outros, os seguintes objetivos:

- Apoio a crianças e jovens
- Apoio à família
- Proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho
- Promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação
- Educação e formação profissional dos cidadãos
- Resolução dos problemas habitacionais das populações.

As IPSS's têm assim um papel preponderante no equilíbrio das sociedades.

1.2. ASSOCIAÇÕES DE MORADORES

As associações de moradores tiveram a sua génese após o 25 de Abril. As imensas situações de precariedade habitacional (bairros de lata; casebres;

subarrendamento) fizeram com que várias pessoas reivindicassem melhores condições habitacionais. Primeiramente designadas como Comissões de Moradores, além das reivindicações habitacionais, reclamara-se também pela melhoria dos transportes, do acesso a postos saúde, ao desporto e aos equipamentos sociais e de consumo coletivo (Vilaça, 1991). Num segundo momento -1974/1975, o reconhecimento legal destes movimentos, alterou a designação para associações de moradores. Desde então, estas associações passaram a ter um papel relevante na defesa dos interesses dos seus associados a vários níveis, tais como habitacionais, desenvolvimento de atividades recreativas, culturais e sociais (Santos,2011).

1.3.ASSOCIAÇÕES DE DESENVOLVIMENTO LOCAL

A manifestação voluntária de duas ou mais pessoas em prol do bom desenvolvimento de um território, conserva em si a essência do trabalho de uma Associação de Desenvolvimento Local. Surge, portando, da iniciativa dos indivíduos que agem de forma voluntária, tentando maximizar o proveito e a proliferação dos recursos de determinado local, com vista ao bem comum, e que trabalham para o desenvolvimento local. Desta ação conjunta e concertada podem surgir melhorias significativas no quotidiano de determinado local. Essa ação pode englobar apoio político, seja por meio de políticas locais, nacionais ou comunitárias (Santos, 2011; Mendes, 2017)

1.4.ASSOCIAÇÕES DE PAIS

Este tipo de associação, esta diretamente relacionado com o percurso escolar das crianças. Em geral, os associados procuram a defesa dos seus interesses e os dos seus educandos no campo escolar. Lutam por melhores condições tanto a nível de cada escola e/ou agrupamento escolar, como

também a nível político, quando, por exemplo, se ameaçam fechar escolas. Questões como as infraestruturas educativas, a saúde escolar, a segurança escolar, o aproveitamento escolar, a reforma educativa, conteúdos programáticos, a ação social, transportes escolares, entre outras, fazem parte das linhas de intervenção das Associações de Pais (Oliveira,2013).

À luz de outros tipos de associações, as primeiras associações de pais são realidade em Portugal, somente a partir de 25 de Abril de 1974. Surgem neste período com vista a dar resposta às dificuldades sentidas nas escolas portuguesas, devido a uma grande instabilidade educacional (Oliveira, 2013). A partir de 1976, as associações de Pais tornaram-se mais comuns em Portugal.

1.5. ESCOTISMO

Este tipo de associação tem como base um método educativo e formativo dos jovens, exercendo uma ocupação dos seus tempos livres (AEP, 2017) de escoteiros são uma das formas associativas com maior antiguidade em Portugal, sendo constituída a Associação de Escoteiros de Portugal (AEP) em 1913. Têm como princípios o voluntariado quer para se inscrever quer para aceitar as regras do escotismo; a existência de uma hierarquia que todo o escoteiro tem de percorrer; a vivência em conjunto de agregados jovens e tomada de decisões em regime democrático e que constitui o "sistema de patrulhas"; contacto com a natureza para o fortalecimento da capacidade física e adaptação às condições adversas do meio ambiente utilizando para isso os seus próprios meios e, por fim, incutir o sentido de amizade e fraternidade exercido entre todas as raças, credos religiosos, condições socioeconómicas e ideias políticas tendo sempre o serviço ao próximo em especial atenção (AEP, 2017).

Para além do trabalho desenvolvido dentro do país, esta forma de associativismo traduz-se numa intervenção com a comunidade local, nacional e internacional.

1.6. ASSOCIAÇÕES AMBIENTALISTAS

Este tipo de Associações procura a defesa do meio ambiente e da ecologia. Os processos industriais, os diferentes tipos de poluição que contribuem para a degradação ambiental são o foco de atuação das Associações ambientalistas.

Em Portugal, este tipo de associação ganhou maior relevo a partir de 25 de abril de 1974. No final da década de 70, surge um partido político com orientações de defesa e conservação do ambiente, denominado pelo partido *"Os Verdes"*. Em voga estão os fortes – e necessários - movimentos de incentivo/apelo ao uso de energias renováveis que poupem os recursos naturais. (Tavares, 2013).

Referencias Bibliográficas

Associação dos Escoteiros de Portugal. (2017). Acedido a 26 de julho de 2017, disponível em: https://www.escoteiros.pt/

Fernandes, E. (2002). O associativismo no tempo da globalização: Voluntariado e cidadania democrática. *Intervenção Social* (nº 25/26), 101-125. Acedido em 26 de julho de 2017, disponível em: http://revistas.lis.ulusiada.pt/index.php/is/article/view/1041

Mendes, V. (2017). O associativismo como instrumento de promoção de cidadania. *Greenfest 11*, 4ª Edição. Acedido em 26 de julho de 2017, disponível em: https://www.cascais.pt/sites/default/files/anexos/gerais/associativismo.pdf

Oliveira, I. M. G. (2013). *O Movimento Associativo de Pais: Dimensões Educativas da Participação nas Associações*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação - Universidade do Porto, Porto, Portugal.

Santos, G. R. (2011). *O Associativismo Urbano: O caso da Cidade de Coimbra Dissertação*. Dissertação de mestrado. Faculdade de Letras, Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal.

Tavares, B. R. (2013). *O ambiente e as políticas ambientais em Portugal: contributos para uma abordagem histórica*. Dissertação de Mestrado. Universidade Aberta, Lisboa, Portugal

Vilaça, H. (1991). Associativismo urbano e participação na cidade. *Sociologia: revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto,* 175-185, ISSN: 0872-3419

APÊNDICE II – MODELO CIPP

O modelo CIPP constitui-se por quatro momentos de avaliação: a avaliação de contexto, a avaliação de entrada, a avaliação do processo e a avaliação de produto. Assim, contempla um olhar crítico sobre a realidade do contexto, estando afim dos propósitos do projeto de investigação aqui apresentado. Neste modelo a procura do aperfeiçoamento dos sistemas é constante, sendo requerido um olhar analítico permanente sobre a realidade contextualizada.

A avaliação de contexto procura "definir o contexto institucional, identificar a população objeto do estudo e avaliar as suas necessidades, identificar as oportunidades de satisfazer essas necessidades, diagnosticar os problemas subjacentes às necessidades" (Stufflebeam & Shinkfield, 1995, p. 194). Da **avaliação de contexto** resulta o levantamento de problemas e necessidades, assim como dos recursos e das potencialidades que possibilitarão alcançar as mudanças desejadas e satisfazer as necessidades e contrariar os problemas identificados (Stufflebeam e Shinkfiedl, 1995). A **avaliação de entrada**, por seu turno, tem como objetivos "identificar e avaliar a capacidade do sistema, as estratégias do programa alternativos, a planificação de procedimentos para levar a cabo as estratégias, os pressupostos e os programas" (Stufflebeam & Shinkfield, 1995, p. 194). A **avaliação de processo**, por seu turno, procura "identificar durante o processo, os defeitos de planificação dos procedimentos ou da sua realização, proporcionar informação para as decisões pré-programadas e descrever e julgar o processo e aspetos do procedimento" (Stufflebeam & Shinkfield, 1995, p. 194). Desta avaliação pode resultar um reajuste ao projeto desenhado, já que procura analisar a pratica e os seus resultados no momento da concretização e desenvolvimento do projeto.

Por fim, a **avaliação de produto** reúne os objetivos de "recolher descrições e juízos acerca dos resultados e relacioná-los com os objetivos e a informação proporcionada pelo contexto, pela entrada de dados e pelo processo, interpretar o seu valor e mérito" (Stufflebeam & Shinkfield, 1995, p. 194). Neste momento requer-se uma reflexão avaliativa sobre o impacto do projeto na realidade, comparando o real alcançado com os objetivos definidos.

Referências Bibliográficas

Stufflebeam, D., & Shinkfield, A. (1995). *Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica*. Madrid, Espanha: Ediciones Paidós.

APÊNDICE III – NOTAS DE CAMPO[41]

Data	Descritivo	Anotações
2015	"tu podes dar um bom contributo, és formado, podes ajudar com a papelada e sabes falar; eu percebo é de massas; sou técnico de massas (risos) [referindo-se à sua atividade profissional no ramo da construção civil]" (Mentor do projeto, 2015). "aqui o F. também vai entrar, não vais?! (risos); não é nada, sabes o que é, preciso de uns tantos elementos para legalizar o grupo se não, não é aceite entendes?! Só tens de assinar" (Mentor do projeto, 2015). "sabes qual é a minha ideia? Isto pá, nunca vi ninguém fazer, a minha ideia é por o grupo disponível para angariar fundos para ajudar as pessoas; por exemplo, fazer um peditório para uma associação; trabalhar com a segurança social, oh pá a minha ideia é essa, entendeis" (Mentor do projeto, 2015). "se é por causa disso eu assino, eu	Convite do mentor do projeto a integrar a Associação. Aborda que quer fazer um projeto que nunca se fez pela região. Apoio a famílias e causas sociais. Parece uma boa iniciativa.

[41] Para estas Notas de Campo, apesar de enquadradas no relatório inerente ao 2º ano do Mestrado, com inicio em Setembro de 2016, mobilizou-se algumas notas tiradas durante o 1º ano do mestrado, bem como se usou a memória de alguns momentos para os registar.

	ajudo-te" (Membro F, 2015).	
2015	"então, já tens uma resposta? Preciso mesmo de saber já tenho quase o pessoal todo para a lista; tenho 9 faltam dois" (mentor do projeto, 2015).	Insistência para colaborar no projeto a JP.
2015	"eu vou mostras a esses gajos como se trabalha; quando isto for um grupo a sério e legal até vão ficar p... [usa um calão] dos olhos" (Presidente, 2015) em conversa com o Membro CR. "isto vai ser algo muito grande e importante, vais ver, vai-se fazer o que nunca ninguém fez por aqui" (Presidente, 2015).	Postura séria e confiante do mentor do projeto. Parece haver uma rivalidade a ser disputada; atribui grande importância ao projeto e à sua concretização.
2015	"já esta tudo controlado para ser feito, falta só a contabilista confirmar tudo" (mentor do projeto, 2015)	Organização do procedimento para fundação da Associação com a contabilista.
2015	"a contabilista sabe quais os procedimentos a ter; ela orienta muitas associações por aqui" (presidente, 2015)	Conversa sobre o funcionamento da associação e o conhecimento da contabilista para orientar a associação.
2015	"hoje o ... (nome) chateou-se com os irmãos do LV; eles estão sempre na brincadeira" (Membro CR, 2015) "os moços vem para aqui só quer brincadeira, tocar ta quieto, é	Membro CR, em conversa, conta que houve um desentendimento entre o presidente e algumas crianças

	preciso pedir por favor" (Presidente, 2015) "afinal que se passou no ensaio? Tanto drama, que eu saiba eles são crianças e como tal gostam de brincar" (Membro JP, 2015) "Preciso saber o que realmente aconteceu" (Membro LV, 2015)	membros do grupo. Os familiares diretos e pessoas próximas tentam perceber o que aconteceu.
2015	"enquanto fomos pequenos e era só uma brincadeira, desvalorizavam; começamos a crescer já lhes chegou a pimenta ao nariz" (Membro A, 2016). "tu nem imaginas o que eu tenho passado por causa disto; já fui ameaçado, ui tu ficas tolo" (Presidente, 2015) "aqui em … (nome de localidade) está tudo morto; aqui ou é tudo dos mesmos ou esquece, morre; nunca vi terra como esta; pessoal invejoso pá, não pode ver nada pá, um gajo fica tolo com esta m… (calão) (Presidente, 2015).	Membro A. e Presidente remetem-se a alguns problemas com pessoas da localidade devido ao grupo continuar a desenvolver-se.
13/12/2015	"aquilo é porreiro, é pena já não estar o LV, mas pronto vais curtir" (Membro CR, 2015). "então, também vais tocar? Boa pá, como nos velhos tempos, ainda te lembras de irmos à primaria com o	Primeiro ensaio com o grupo. Bom ambiente. Boa receção. Jogavam à malha nos intervalos. Ambiente descontraído.

	LV? Foi fixe" (Membro JP, 2015) "Tem de se fazer o relatório de contas, a contabilista já pediu isso; podes ajudar nisso" (Presidente, 2015). "Posso falar com ela para ver quando ela pode nos dar uma orientação" (Presidente, 2015)	Pedido de ajuda para fazer relatório de contas; Presidente irá marcar uma reunião com a contabilista.
14/12/2015	Por contacto telefónico o presidente diz "já passei na contabilista; ela tem andado com muito trabalho não dá para ir lá; Quando sais do trabalho? Temos de marcar logo no inicio do ano ou c… (calão) para ver o que é preciso fazer." "bem agora também só po ano, já vem o natal, ela também deve tirar férias" (Presidente, 2015)	Demonstra preocupação com fazer o que a contabilista diz que é necessário. Parece não querer deixar nada "para depois".
19/12/2015	Em conversa telefónica: "Estás em casa? Liguei à contabilista e ela esta no escritório, podíamos passar lá agora para ver o que é preciso, queres passar lá comigo?" (Presidente, 2015)	Insistência para participar na reunião sobre o que era necessário no relatório de contas. O presidente parece demonstrar algum desconhecimento, algum medo de errar.
20/12/2015	"então Sr. (nome de um espectador) por cá hoje? Não quer dar umas bombadas? (risos)" (Membro A, 2015). "Vem cá pequenino, queres tocar bombo?" (Membro A, 2015) dirigindo-se a uma criança que	Ensaio a que assistiram alguns familiares dos tocadores. Foco na aprendizagem das rapsódias. Parece ser

	estava presente. "S. puxa ai a rapsódia um, vamos ver o que sai" (Presidente, 2015) "Temos de tocar bem, isto é a nossa marca, o nosso estilo" (Presidente, 2015) "que achas das rapsódias? Estas a conseguir?" (Membro, CR, 2015" dirigindo-se a mim. "eu ainda me engano muito, fogo" (Membro CR, 2015). "Tem de ser com calma, vocês vão lá" (Membro JP, 2015)	algo que se idealiza como identificativo do grupo. Apoio e incentivo de pessoas próximas à aprendizagem das musicas e das rapsódias.
10/01/2016	"temos de começar a preparar a nova época; já tenho convites para o carnaval" (Presidente, 2016) "vamos ao carnaval de S. (nome de localidade), temos de fazer boa figura" (Presidente, 2016). "Já vi que tu vais lá, mais uns tempos e vais lá" presidente dirigindo-se a mim. "o teu irmão demorou mais tempo a encaixar algumas coisas" (Membro A, 2016) dirigindo-se a mim. "Vocês têm a moca muito presa, têm de soltar mais a mão" (Membro HS, 2016).	Indicações para as próximas saídas do grupo. Incentivo do A. continuar a melhorar nos ensaios. Alguns conselhos técnicos.

17/01/2016	“olha quem é ele; há quanto tempo Sr. M... (nome)” (Membro A, 2016) dirigindo-se ao Membro ML. que já não ia aos ensaios há várias semanas. “também estas no grupo agora? Tas bom?” (Membro ML., 2016) dirigindo-se a mim.	Alguns membros estão algumas semanas sem participar nos ensaios. Uns invocam razões pessoais, outros invocam razões profissionais para justificar a ausência.
24/01/2016	“vamos ensaiar a música de desfile para o carnaval” (Presidente, 2016) “está muito acelerado, parece trovoada” (Membro RF, 2016). “oh R... (nome), abaixa ai os cavalos pá (risos)” (Membro PS, 2016)	Presidente dá indicação de quais musicas ensaiar para o carnaval. Durante o ensaio o membro R. é acusado de “acelerar” o ritmo em demasia.
Janeiro 2016	“vamos para um local maior, pode ser bom para a associação” (Membro A., 2016). “isto aqui em ... não dá nada. Isto está podre, nunca vi terra como esta, é para dormir e mais nada” (Presidente, 2016) “agora somos uma associação não podemos dar má imagem, temos de ser um exemplo em todo lado” (Presidente, 2016)	Mudança para outra localidade. Novo rumo da associação se perspetiva.
09/02/2016	“tivemos de tocar dentro do pavilhão, começou a chover, esquece” (Membro CR, 2016)	Primeira saída 2016 no carnaval S. (localidade).
19/02/2016	“o pessoal não está para perder	Conversa sobre

	tempo com isto; quem vai saber se fizemos ou não? O pessoal assina e tá bom; queres melhor?" (presidente, 2016). "eu quero lá saber dessa m...(calão), eu assino, olha porque sim, quero lá saber" (membro F. 2016)	realizar as reuniões de forma efetiva. Postura despreocupada do Presidente. Possibilidade de trabalhar este problema no projeto,
Fevereiro de 2016 a Maio de 2016	"em ... (Localidade) foi fixe, aquilo sim tem bons grupos de bombos; temos muito que aprender" (Membro JP, 2016) "Ui, andamos muito a pé, andamos p'ra caraças" (Membro CR, 2016).	Percurso por várias festividades em diferentes pontos do país.
julho/2016	"oh pá tens de lhe dizer aquilo fica mal, f... (calão) o pessoal goza forte e feio com ele; parece que esta a fazer sei lá o quê ao bombo" Presidente, referindo-se ao membro JP a propósito da sua expressão aquando em atuação. "é verdade ele faz mesmo umas expressões... tá calado é de partir a moca a rir meu" (Membro F e RF, 2016) "ele anda tipo dj no bombo (risos)" (Membro RF, PS, Presidente, 2016) "JP já te avisei para parares com isso, toca normal como os outros" Presidente (2016) dirigindo-se ao membro JP.	No decorrer das romarias, vários elementos criticaram a postura do membro JP aquando em atuação; alegam que as suas expressões prejudicam a imagem do grupo e o tornam alvo de chacota. Este mês esteve repleto de saídas. Em vários momentos houve diversão. Em vários outros houve culpabilização individual de alguns erros em atuações.

	“R. és sempre a mesma m… (calão) toca devagar pá” (Membro RF, 2016) “Não aceleres R, és tu que metes a 1ª já foste” (Membro F, 2016)	Parece ser cada vez mais relevante trabalhar o espirito e a coesão do grupo.
08/08/2017	“o pessoal pegou-se porquê afinal? Era uns a chorar, outros quase à porrada, que se passou” Membro HS, 2017).	Numa romaria houve um enorme desentendimento entre alguns elementos do grupo. Mais uma evidencia da necessidade do trabalho do espirito e coesão do grupo.
Agosto 2016	“aqui quem vai falar sou eu; se alguém falar acabo a reunião” (Presidente, 2016) “se vim a uma reunião é para falar, não estamos numa ditadura ou estamos?!” (Membro JP, 2016). “vai-te embora, não estas aqui a fazer nada vai com c… (calão)” (Membro RF, 2016) dirigindo-se ao membro JP. 0“o pessoal pegou-se todo, aquilo foi macumba, nunca vi tal.” (Presidente, 2016)	O desentendimento na saída levou a que o presidente convoca-se uma reunião com todo o grupo. O modo como o presidente conduziu a reunião levou ao instalar de um clima pesado desde o inicio já que só ele poderia falar. Membro JP chega mais tarde e não concorda com a forma de proceder. Gera-se uma quezília entre

	"ah ah ah, agora desculpa é a macumba; para quem não acredita nessas coisas usar essa desculpa não é nada racional" (Membro, JP, 2016) dirigindo-se ao presidente. "nunca contei nada mas vou contar…(aborda assuntos pessoais, sem provas concretas acerca de alguns membros e antigos membros, por opção não serão aqui expostos) (Presidente, 2016).	vários elementos, especialmente entre RF e JP. Ameaças mutuas foram feitas. JP anuncia a sua saída do grupo.
Setembro 2016	"eu passo muito por isto, já fui ameaçado de porrada e pistola sabes? Vós não sabeis metade do que se passa, o pessoal quer deitar isto abaixo pá, ainda não percebeste isso? A maior alegria desses gajos era deitar isto abaixo, eu bem sei" (Presidente, 2016). "é tudo ele, já se sabe, ele fez tudo! (Membro HS., 2016) "deixa para lá, isto é o filho que ele nunca teve" (Vários membros, 2016),	Presidente mostra-se com postura de pessoa firme que vence os obstáculos. Parece existir uma hiperbolização dos acontecimentos.
05/11/2016 e 06/11/2016	"existem associações aqui? Se existe não conheço; só conheço a associação «trabalhar de sol a sol»" (Habitante F, 2016) - 49 anos de idade, há 25 a viver na localidade.	Conversa informal intencional com habitantes da localidade de onde é oriunda a Associação. Parece ser claro o

	"associações? Isso é tudo para os mesmos; vês algum desses a ir ao mercado às compras? Não vês; é tudo para eles e para a família" (Habitante P, 2016) - Habitante na localidade em causa com 45 anos de idade, sempre viveu na localidade "oh rapaz..oh oh tu não sabes?! Aqui é tudo para os mesmos, se há eles sabem colher". "acho que temos umas 4 ou 5, mas não conheço o trabalho de nenhuma (risos)." (Membro A., 2016) - Membro do grupo e habitante na localidade com 49 anos de idade, toda a vida residente nesta localidade. "Tenho quase 40 anos e sempre vivi aqui, sabes o que vi? Bola, zero, zerinho rapaz; são todos da mesma gamela pá; aqui esquece...(risos)" (Presidente, 2016) "associações em ...?! Que é isso?! (risos)" (Membro S. 2016) - Membro do grupo e habitante na localidade com 16 anos de idade, sempre viveu na localidade.	desconhecimento sobre associações locais e o seu funcionamento.
Novembro 2016	"comprei uma carrinha, eu uso-a mais para os bombos do que para o meu trabalho; alguém fazia isso?! Tá	Alusão á carrinha que comprou a pensar na associação mais que a

	bom ta…espera chico [expressão popular local]"	ele mesmo a níveis pessoal e laboral.
Dezembro 2016	"eu faço muito por isto. Todos querem o meu lugar mas se vierem para cá isto olha…prego numa piscina estas a ver como é?! Isto dá muito trabalho faz-se muitos km para as coisas aparecer" (Presidente, 2016) "perco muitos dias de trabalho por isto, perco muito dinheiro, estou a ficar muito magrinho" (Presidente, 2016), "Sim já sabemos, tu fazes tudo e trabalhas muito para isto, já sabemos…" (Membro, P. 2016)	Discurso repetido e repetitivo do presidente em vários ensaios. Parece evidenciar-se uma necessidade de colher o respeito dos membros; esta numa clara tentativa de aclamar o respeito que não sente por parte do grupo; pelo menos como desejaria. A resposta de um dos membros espelha o cansaço do discurso do presidente.
Abril 2017	"deixa para lá, isto é o filho que ele nunca teve" (Vários membros, 2017) "eu já o conheço e sei que é feitio dele, mas ele é muito chatinho" (Membro Fi, 2017). "ele tem de saber dividir e delegar tarefas" (Vice-presidente, 2017)	Discurso acerca da postura do presidente. Uns parecem aceitar melhor, entendendo-a como feitio do próprio; outros requerem mudanças na postura do presidente para melhor funcionamento da associação.
Maio 2017	"Eu e a minha família ajudamos em tudo para criar o grupo; eu sempre disse que a minha intensão era pôr o	Conversa com LV sobre a sua saída. Demonstra estar de

	grupo a andar, quando isso acontecesse tinha a minha missão cumprida; mas nunca pensei sair desta forma de um grupo que investi tanto" Ex-membro LV (2017) "ele chegava a qualquer lado ia logo ter com a comissão ou organização; queria intitular-se <eu é que sou>; ele nem da direção era; não conhecia ninguém só se ia armar"; "ele em palco transforma-se, parecia sei lá, perdia a noção tas a ver" Presidente (2017) sobre o ex membro LV." "ele foi um cachopo; queria controlar tudo que se vendia; apontava tudo; fazia contas de quanto ia dar, etc; estava a desconfiar de mim, foi uma atitude de cachopo" Presidente (2017) referindo-se ao ex membro LV. "eles, esquece! Aqui não tocam mais!" (Presidente, 2016). "ele ajudou na parte inicial, mas as grandes coisas foram feitas sem ele; as rapsódias foram feitas quando ele faltou muito; quando ele chegou e percebeu que já não estava a acompanhar…"(Presidente, 2017)	certo modo magoado como as coisas sucederam e levaram á saída prematura do grupo. O presidente demonstra ter ficado incomodado com algumas atitudes do LV. Parece evidenciar-se uma proteção exacerbada pela deteção do poder em todos os âmbitos. Opinião diferente têm outros membros ou ex-membros sobre LV.

	"eles ajudaram muito o grupo, o LV ajudou-nos muito; foi ele que me convidou a entrar para o grupo e me fez acreditar no projeto; nós todos já tocamos juntos [referindo-se a umas experiências de percussão que tiveram enquanto mais jovens] lembras-te?! A música que criamos, ele deu-a ao grupo; ele tem mérito no que o grupo é, chegou onde chegou também graças a ele" Membro JP (2016) "ele tocava bem; faz falta ao grupo até" (Membro, PS, 2017)	
Maio e junho 2017	"eu nunca vi ou ouvi sobre isso da pistola e das ameaças; todos lhe oferecem porrada, é impressionante" (Vice-presidente, 2017). "eu já não percebo, em todo lado há problemas, será que estão todos mal e tu é que estas correto?" (Vice-presidente, 2017) "é verdade, eu é que sou firme se não já tinham deitado isto abaixo" (Presidente, 2017)	Conversa viva entre presidente e vice-presidente. Tentativa clara de chamar à razão o presidente, com vista a ele mudar a sua postura intransigente em relação a tudo.
2017	"Bem pessoal, acho que devíamos tirar uma foto, isto é um momento histórico (risos)" (Sócio H, 2017),	Primeira reunião efetiva.

	oh pá, nos precisamos de sócios para fazer isto crescer; isto já é muito importante, já somos conhecidos na câmara graças ao evento (risos) (Presidente, 2017); "temos todos de contribuir para isso" (Sócio TZ, 2017). "sim o pessoal tem de pagar as cotas, mas depois tem direito de votar e participar nas tomadas de decisão, e aprovar as contas, por exemplo" (vice-presidente, 2017); "tem direito mas o pior é se formam uma lista depois vem para aqui e deitam isto abaixo e limpam a massa toda (risos)" (Presidente, 2017) oh... (nome do membro) esquece isso, ninguém te rouba o lugar não te preocupes, mas os sócios têm de ter direitos; ou só servem para pagar?! Isso faz parte, isto não é teu nem de ninguém, é uma associação" (Vice-presidente, 2017).	
2017	"ninguém contribui com nada, isto vai ser difícil" (Membro RF, 2017) "nunca pensei que o pessoal se envolvesse tanto, o pessoal esta mesmo unido nisto, pá, o pessoal	Primeiro grande evento organizado pela associação.

	chega-se para ajudar" (Presidente, 2017).	
2017	"tu queres é tocar no meu, eu bem sei que gostas do meu, é maior não é (risos)" (membro Fi, (2017) "afinal há muita gente a gostar de tocar no meu (risos)" Membro AB, 2017)	Atividade "toca no meu" deu origem a comentários e boa disposição
2017	"eu sei que foco muito o RF, sem ele perco-me um bocado; acho que sem ele parece que já não sabemos tocar" (Membro, Ad, 2017),	Comentário a propósito do afastamento do membro RF durante uns meses de julho a outubro.
2017	"se agora estão a fazer isso [referindo-se às reuniões e à maior participação dos sócios na tomada de decisão] acho bem, é sinal que aprenderam alguma coisa neste tempo [aludindo também ao seu alerta para as práticas irregulares]"(ex-membro JP, 2017) "nunca pensei que ias conseguir fazer alguma coisa de jeito lá (risos)" (JP. 2017).	Conversa sobre a atualidade do grupo e da associação.
2017	"nós ainda estamos a aprender, mas vamos continuar a evoluir, p'ra frente segue o burro (risos)" (Presidente, 2017).	Perspetiva sobre o futuro do presidente.
2017	"ninguém tem de levar a mal as críticas, todos temos de aprender e evoluir e ajudar uns aos outros"	Ajuda a perceber sentimento de algumas mudanças.

	(membro PS, 2017)	

APÊNDICE IV – PLANEAMENTO DE ATIVIDADES

Como se explorou no corpo do relatório, as circunstâncias do contexto em causa, levaram a uma atuação diferente da perspetiva de intervenção idealizada. Recorde-se que durante largos meses se tentou abrir espaço para desenvolver atividades com os membros da A.S.C Toques, Batuques e Batoques. Neste aspeto, nem a relativa proximidade com as pessoas pertencentes ao contexto em foco funcionou como promotor ou facilitador da ação; pelo oposto, a proximidade parece ter-se revelado fator inibidor e constrangedor da ação interventiva. Contudo, ao longo do percurso ligado ao grupo foi notória a necessidade de uma intervenção com vista a contrariar os problemas demonstrados. Pelas Notas de Campo foi-se registando várias evidencias dessas necessidades, especialmente ligadas à dinâmica do grupo, no tocante à sua coesão, bem como no que respeita à informalidade das ações associativas, por várias vezes inconformes.

Deste quadro contextual resultou uma ação concertada com os objetivos institucionais. As ações e respetivas atividades desenhadas no projeto são uma clara intensão de superar os constrangimentos impostos. Em todo o caso, procurou-se o mais possível co construir todo o desenho e desenvolvimento do projeto, fazendo uso da dinâmica do grupo em vários momentos. Todas as atividades a seguir apresentadas, bebem, desde a sua génese, da realidade associativa e do seio do grupo de percussão. O que se reflete na sua nomenclatura e nos seus objetivos.

Como também evidenciado no corpo do relatório, esta forma de intervir exigiu ainda mais uma postura atenta e uma flexibilidade de ação suficientemente ampla. A seguir apresentam-se uns quadros-síntese do desenho e desenvolvimento do projeto. Segue-se um percurso descritivo e reflexivo sobre as diferentes atividades desenvolvidas.

<table>
<tr><th colspan="2">Ação 1 – (des)Envolvidos e (des)associados: no caminho do associativismo”
Participantes: Sócios da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques e comunidade local</th></tr>
<tr><td colspan="2">Objetivo Geral: Promover a participação democrática dos membros da associação</td></tr>
<tr><td>Atividade 1: “A fazer-se história na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques”</td><td>Atividade 2: “Em busca da afirmação”</td></tr>
<tr><td colspan="2">Objetivos Específicos:
OE1: Identificar o papel do associativismo na vida pessoal e comunitária
OE2: Identificar o papel de cada membro integrante dos órgãos da associação
OE3: Reconhecer o que é uma associação e o que é o associativismo
OE4: Assumir a responsabilidade inerente a cada membro
OE5: Expressar opiniões e pontos de vista no processo de tomada de decisão;
OE6: Compreender o potencial do associativismo na dinâmica comunitária.</td></tr>
<tr><td>Recursos (Materiais, Físicos e Humanos): Mesas; cadeiras; papel; material informático; material de escritório diverso. Pessoas da associação. Interventor social.</td><td>Recursos (Materiais, Físicos e Humanos): Mesas; cadeiras; papel; material informático; material de escritório diverso. Pessoas da associação. Familiares e pessoas do meio local. Interventor social.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Estratégias: Exercício de dinâmica de grupo; conversas informais intencionais</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Ação 1 – (des)Envolvidos e (des)associados: no caminho do associativismo”
Participantes: Sócios da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques e comunidade local</th></tr>
<tr><td>Objetivo Geral: Promover a participação democrática dos membros da associação</td></tr>
<tr><td>Atividade 3: “Laços de desenvolvimento”</td></tr>
</table>

Objetivos Específicos: OE1: Identificar o papel do associativismo na vida pessoal e comunitária OE2: Identificar o papel de cada membro integrante dos órgãos da associação OE3:Reconhecer o que é uma associação e o que é o associativismo OE4: Assumir a responsabilidade inerente a cada membro OE5: Expressar opiniões e pontos de vista no processo de tomada de decisão; OE6: Compreender o potencial do associativismo na dinâmica comunitária.
Recursos (Materiais, Físicos e Humanos): Meio de transporte; papel; material informático; material de escritório diverso. Pessoas da associação. Interventor social.
Estratégias: Exercício de dinâmica de grupo; conversas informais intencionais

Atividade 1: "A fazer-se história na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques"

No dia 11 de fevereiro de 2017 teve lugar a primeira atividade do projeto "A rufar com a tradição: Música de percussão como portal de desenvolvimento associativo". Logo de início pôde notar-se a satisfação de alguns dos presentes pelo momento. Mesmo não existindo uma relação próxima entre todos os associados, todos manifestaram o conhecimento uns dos outros (ou por serem de idades similares, ou por serem vizinhos, ou por terem uma relação de amizade). Logo ao início da sessão uma afirmação "curiosa": "Bem pessoal, acho que devíamos tirar uma foto, isto é um momento histórico (risos)" (Sócio H, 2017). Esta afirmação contribuiu em larga medida para o nome desta atividade.

O titulo desta atividade evidencia um lado simbólico muito forte. Desde logo, ilustra algo ou algum acontecimento de grande valor e/ou de extrema importância logo ao ser lido ou ouvido. No caso, a simbologia associada a este

titulo espelha, sobretudo, o facto de somente mais de um ano passado da sua fundação se efetivou uma reunião de sócios digna de assim ser chamada.

A sessão foi aberta pelo Presidente. Começou logo por afirmar a necessidade de haver coordenação e entreajuda para a organização do evento de maior escala até então organizado pela associação. "Este evento vai ser uma grande montra para nós. O grupo nunca mais será o mesmo (…) se conseguirmos fazer um bom evento… ui… esquece…seremos os maiores do concelho; isto nunca foi feito pá" (Presidente, 2017). E continuou afirmando que "neste momento já somos o grupo de bombos mais conhecido do concelho na câmara [municipal], tas-te a rir?! É verdade (risos)" (Presidente, 2017). Foi debatida a forma como se poderia angariar fundos e donativos para a angariação de fundos e alimentos para poder oferecer aos mais de 40 grupos participantes. Para o Presidente (2017) "oh pá, cada um tem de dar um "murro" ao patrão para um patrocínio, oupa (risos)". Em resposta, a grande maioria dos associados expressa a sua concordância, afirmando, por exemplo, "eu vou falar com o meu patrão, ele dá de certeza, dá sempre para as festas daqui" (Membro TZ, 2017).

Dado à logística necessária, decide-se partir em busca de patrocínios e donativos tanto em géneros alimentares, como em dinheiro com vista à boa organização do evento[42].

Em seguida, o presidente lançou o debate à cerca do novo fardamento que pensou em fazer para o grupo. Os sócios concordam com o novo fardamento.

Ao longo das várias ordens de trabalho, as vozes mais participativas foram as do Presidente e Vice-presidente. Em alguns momentos foi incentivada a participação de alguns sócios, tendencialmente com uma postura observadora e atenta. Debateu-se o Relatório de Contas relativo à atividade do ano 2016; fez-se o balanço das atividades do ano 2016 e projeção do ano 2017; fez-se ainda um pequeno debate sobre a formação de um Plano de Sócios para a A.S.C. Toques Batuques e Batoques; teve ainda lugar o planeamento e distribuição de tarefas relativas à preparação/organização de um dos eventos do ano de 2017 (o motivo principal para a realização da reunião). No final de todas as ordens de trabalho debatidas, ainda houve espaço a um acordo para

[42] Esta proposta, veio a originar a atividade 2 - "Em busca da afirmação"

alteração do tipo de convocatória para reuniões, ficando aprovado por unanimidade dos 10 associados presentes, a convocatória por SMS ou por e-mail para toda e qualquer reunião e/ou assembleia geral.

Houve alguns momentos curiosos na reunião. Aquando do debate do plano de sócios o presidente tece o seguinte comentário: ""tem direito mas o pior é se formam uma lista depois vem para aqui e deitam isto abaixo e limpam a massa toda (risos)" (Presidente, 2017) em resposta ao Vice-presidente quando afirmou: "sim o pessoal tem de pagar as cotas, mas depois tem direito de votar e participar nas tomadas de decisão, e aprovar as contas, por exemplo" (vice-presidente, 2017); o vice-presidente continuou dizendo "oh… (nome do membro) esquece isso, ninguém te rouba o lugar não te preocupes, mas os sócios têm de ter direitos; ou só servem para pagar?! Isso faz parte, isto não é teu nem de ninguém, é uma associação" (2017).

Um outro momento que acabou por soltar alguma boa disposição entre associados foi aquando um dos sócios falou na forma de convocatória definida no quadro legal e fora interrompido pelo presidente, que desvalorizou essa questão. Logo como resposta o vice-presidente defendeu "oh (nome do membro) as pessoas têm o direito de saber as coisas, tu podes não querer saber como é, mas os outros querem saber, portanto tas caladinho; lá por não quereres saber não se fala, não é assim (nome do membro)" (2017). Em grande maioria os sócios corroboraram a afirmação do vice-presidente. Em parte, também pela sua atividade profissional no campo de uma das forças de defesa nacional, algo que lhe confere senso e conhecimento de causa, aos olhos de alguns associados como ilustrado por: "olha que ele [vice-presidente] sabe falar; ele é obrigado a saber das leis todas, pensas que não?! Ah pois é." (Membro F, 2017).

Numa segunda dimensão, esta reunião parece ter tido relevo a nível pessoal. A postura descontraída e bem-disposta de todos os associados, a vontade de participar na reunião (bem ilustrada pelo conjunto de 4 ordens de trabalho debatidas às quais se adicionou a alteração à forma de convocatória), tendem a corroborar o entendimento de que este momento funcionou para a maior parte dos sócios entenderem como sendo real (ou podendo ser) a sua participação na associação. Em jeito ilustrativo com vista à melhor compreensão, reflita-se sobre todo o percurso associativo do contexto em foco: num primeiro momento todos foram aliciados a assinarem um "papel" com

vista a poder formar-se uma associação; na maioria dos casos, apenas o fizeram para fazer o "favor" ao amigo ou conhecido (mentor do projeto, à altura). Este primeiro passo instalou uma irresponsabilidade associativa generalizada que este momento veio, tenuemente, contrariar, semeando o sentimento: *afinal faço parte e posso ter algo a dizer*. A corroborar esta ideia, foi a vontade expressa de ficar logo nesta reunião alinhavada uma próxima com vista a debater o evento a organizar bem como monitorizar o angariar fundos para o mesmo e para o novo fardamento para o grupo de bombos, a estrear no evento.

A forma como decorreu esta primeira atividade revelou-se um tanto inesperada, pela forma positiva como se desenvolveu. Ficou exposto o potencial envolvimento dos associados no futuro da associação.

Atividade 2 – "Em busca da afirmação"

No decorrer da preparação do evento, surgiu a possibilidade de desenvolver a atividade 2 - "Em busca da afirmação". À luz da motivação de todos os nomes das ações e atividades integradas neste projeto, "Em busca da afirmação" é mais um nome que advém do contexto, do emanar da vontade imensa de crescer e se afirmar enquanto Associação e enquanto grupo de percussão. Este nome comtempla em si um percurso rumo a um objetivo partilhado, que serviu à aproximação dos sócios e membros do grupo de percussão.

Em meados de março de 2017, deu-se inicio à procura de donativos e fundos para a concretização do evento. Em primeiro lugar, formaram-se equipas de trabalho; em segundo lugar, dividiram-se equipas de trabalho por zonas, e em terceiro, começou-se o percurso em busca do objetivo.

Num primeiro momento, esta atividade fora coordenada pelo presidente, tendo apelado à disponibilidade de sócios e membros para percorrer o comercio local em busca de fundos e donativos. Notou-se uma tentativa de dispor as equipas de trabalho de forma equilibrada entre mais velhos e mais novos. Cada equipa se organizou de forma autónoma entre, por exemplo, quem ficaria com a função de registar, quem abordaria maioritariamente os comerciantes, etc.

Aquando primeiro reencontro entre equipas, passadas duas horas do inicio, os grupos não poderiam ter resultados mais diferentes: uns já tinham

conseguido alguns donativos e até patrocínios, outros estavam um tanto desanimados por não ter conseguido qualquer oferta. Contudo, a boa disposição pareceu estar presente em todos os grupos de trabalho.

Ao final da primeira manhã, o balanço não foi suficientemente positivo, pelo menos para o presidente: "um gajo anda aqui uma manhã inteira e nada?! F. (calão) esquece…temos de ir á procura de peixe graúdo, estes são os principais beneficiados e não dão nada". Para outro elemento, "oh o (nome do membro) não fala com as pessoas; ele diz que "vai ser um grande evento, a maior concentração do distrito do Porto, uma coisa muito importante", mas sempre a andar, não fizemos nada" (Membro Ri, 2017), Em contraste, outro elemento de outra equipa "para nós até correu bem, fizemos quase 100€ só de manhã" (membro FaR, 2017). Depois deste momento de balanço passadas umas 4 horas desde o inicio, os grupos de trabalho reuniram-se para almoço. No almoço pairou a boa disposição e a descontração entre todos. Em contrapartida o presidente voltou a manifestar o seu desagrado com a fraca adesão dos comerciantes. Após o almoço, o presidente acabou por seguir com outro elemento em busca de "peixe graúdo", referindo-se a empresas de maior dimensão. As restantes equipas, continuaram até meio da tarde a sua procura por fundos e donativos.

Esta atividade na vertente de procura de angariar fundos e donativos foi reproduzida por diferentes localidades do meio circundante. Vários dos sócios e membros tentaram fazer valer o seu leque de conhecimentos para conseguir donativos ou patrocínios para o evento. Na senda do objetivo de concretizar uma boa organização, imbuídos da fraca participação do pequeno comercio local, levou-se a debate informal a procura de contacto de empresas várias (setor de venda a retalho; empresas de construção, etc) para conseguir um volume maior de fundos e donativos. Todos os associados concordaram com isso. Elaboraram-se pedidos formais para entregar a cada uma dessas empresas. Para surpresa de alguns associados, principalmente do presidente, muitas dessas empresas "gigantes" localmente também deram como indeferido o pedido de donativo algo que levou ao sentimento reproduzido de vários elementos "oh pá sempre ouvi dizer que quem mais tem mais quer ter, (Membro A, 2017). "é verdade é…esses gajos trabalham com a câmara nas obras publicas todas e não dão nada, esses gajos não valem nada" (presidente, 2017), um tanto irritado com a fraca participação também das empresas de

grande porte. Alguns elementos do grupo também desmoralizaram com as várias respostas negativas, em alguns momentos tentou-se dar ânimo aos membros, motivando-os a procurar outras respostas. Como se exemplifica "ninguém contribui com nada, isto vai ser difícil" (Membro RF, 2017) ao que respondi: "Não podemos desmoralizar; sem trabalho nada feito, nós conseguimos" (2017).

Noutro ponto de vista, esta atividade também serviu, segundo o presidente, "sabes que isto é bom eles ir aos patrocínios; assim é que eles dão valor a quem trabalha: eles pensam que é fácil… tá bo…" (Presidente, 2017).

Noutro sentido, esta atividade acaba por servir também ao Objetivo Geral 2 - Desenvolver o espírito e a coesão do grupo de percussão em diferentes momentos e espaços, na medida em que foi também fator de socialização de em diferentes momentos e espaço, dando azo a um maior conhecimento interpessoal que até então não tinha tido espaço de existir.

Atividade 3 - "Laços de desenvolvimento"

No encalço da organização do evento, a colaboração aquém do esperado do tecido empresarial local, levou a que o grupo procurasse suprir as necessidades com os recursos mais próximos de si. Acercou-se dos familiares, amigos e pessoas da comunidade local para juntos tomarem mais força rumo ao desenvolvimento do evento, e preparação de toda a logística necessária. A adesão dos familiares e próximos não poderia ser mais contrastante com a do tecido empresarial local. Por aqui se justifica a atribuição do nome "laços de desenvolvimento", pois estão envolvidos os laços familiares e comunitários em prol do desenvolvimento da associação.

As iniciativas estenderam-se muito para além do expectado inicialmente; de boca em boca, de conhecido em conhecido, de familiar em familiar, um vasto número de pessoas da comunidade local estava envolvido na promoção e organização do evento. Desde iniciativas como produção de produtos alimentares (como vários tipos de doçaria tradicional), pequenos sorteios de perfumaria, etc. Em certos momentos, as pessoas revelaram-se efetivamente empenhadas em contribuir. "Eu gosto destas coisas; só não ajudo mais se não puder; já fiz sorteios; já pedi bolos na fábrica, ides ver que não vai faltar nada" (Mãe do membro PS, 2017).

De certo modo este envolvimento surpreendeu o presidente “nunca pensei que o pessoal se envolvesse tanto, o pessoal esta mesmo unido nisto, pá, o pessoal chega-se para ajudar” (Presidente, 2017).

Atividade 1: “A fazer-se história na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques”

Desde a primeira reunião, a comunicação foi-se mantendo mais fluida entre sócios e membros. Sem dúvida a organização do evento foi motivo suficiente para unir o grupo e colocar em comunicação os sócios.

A 30 de abril de 2017, volta a existir uma reunião, tendo como ordem de trabalho afinar toda a organização do evento no próprio dia; horário, cerimónia de participação, início, atuação e marcha bem como organização logística no espaço (ruas a cortar o trânsito; policiamento) orientação dos grupos e distribuição de água pelos grupos. Na reunião foram debatidos todos os pontos propostos. Em alguns momentos, houve algum afrontamento de ideias entre presidente e vice-presidente. Em causa esteve a forma como o presidente apresentou as suas ideias como se fossem já decisões. “Os grupos vão se reunir la em baixo, abre-se as portas às 3, vão entrando (…)” (Presidente, 2017) “oh (nome do membro) tu vens para aqui debater ideias ou só vens informar? Se vens informar e já está tudo decidido eu vou-me embora que tenho mais que fazer” interrompeu o vice-presidente (2017) o presidente. Em resposta, o presidente alega “lá tas tu- eu já ando há muito nisto, sei como é, já fui a muito lado; oh pá, bombos para mim não é segredo nenhum” (Presidente, 2017). Tentando mediar o diálogo o membro A foi-se intrometendo “(risos) eh lá, vamos decidir as coisas ou vamos estar nisto? Falai do que interessa (risos)”. A reunião acabaria por decorrer normalmente, ficando planeado o decurso do dia do evento. Nesta reunião ficara decido o agendamento de uma outra com vista a reunir todos os voluntários que irão colaborar na logística do evento,

Atividade 3 - “Laços de desenvolvimento”

A 14 de maio de 2017 dá-se uma reunião com todos os elementos que iriam colaborar no evento. Para um evento com esta envergadura para a estreia da

A.S.C. Toques, Batuques e Batoques, pensou-se na necessidade de cerca de 80 pessoas para colmatar todas as necessidades logísticas do evento.

Nesta reunião estiveram grande parte dos voluntários. Coordenada pelo presidente, a reunião possibilitou o definir de tarefas (como quem fica responsável pelas bifanas, pelos bolos, pelo pôr as mesas, etc). Esta reunião serviu ainda para entrega das t-shirts identificativas e alusivas ao evento a cada um dos voluntários.

A participação de todos foi notória. Mesmo a esta época, ainda se procurava angariar mais bens alimentares, mais fundos ou donativos para que nada pudesse faltar. Neste capítulo é exemplo "eu ainda vou falar com um conhecido meu para ver se ele dá mais uns pãezitos" (Voluntario V, 2017).

Se dúvidas houvesse sobre o empenho das pessoas à contribuição para este evento, esta reunião permitiria dissipá-las. O grande número de pessoas que estava presente, somado àquelas que não puderam estar presentes na reunião, mas que iriam contribuir à realização do evento, foi bem ilustrador da teia de ajuda que se foi montando em prol da realização deste evento e da ajuda à Associação.

Noutro sentido, as sociabilidades destas pessoas foram também aprimoradas. Muitas delas estavam pela primeira vez unidas por algo, completamente diferente, e muitas delas, em algo que outrora não imaginariam estar. Se houve algo alcançado nesta atividade, foi também a diversidade pela esfera social e etária, em que, literalmente, uniu pessoas dos 8 aos 80 anos.

Atividade 2 – "Em busca da afirmação"

A realização do evento pode afirmar-se como o corolário de um trabalho imenso ao longo de meses por diversas pessoas. Finalmente há chegado o dia da concretização do evento.

A preparação logística começou dias antes do mesmo. No dia do evento, logo de manhã, já vários voluntários estavam no local a organizar mesas, cadeiras, colocar os bens alimentares prontos, bebidas a refrescar etc. A manhã também foi o período para a disposição dos painéis publicitários das empresas que, em diferentes escalões, patrocinaram o evento. Este fora o motivo para a primeira discussão do dia. Os painéis publicitários foram

colocados no recinto do local da receção aos grupos e onde estes iriam lanchar e receber as fitas de participação alusivas ao evento. Contudo, alguns dos sócios haviam comunicado às empresas das quais colheram patrocínio, que os respetivos painéis iriam ser colados no curso do evento. Este motivo gerou uma discussão entre presidente e vice-presidente já que um defendia "oh, agora está tudo aqui, vais por lá um ou dois?! Agora fica tudo aqui" (2017); em resposta "o combinado não foi colocar por onde passa o evento? Lá por tu não cumprires as tuas próprias regras os outros não têm de ser como tu" (vice-presidente, 2017). O Membro A (2017) avança com a afirmação "tem de ficar tudo aqui porque a câmara não autoriza a colocação na cidade". Entretanto o presidente afirma que vai almoçar ao que o vice-presidente reponte "desde que eu cheguei que te ouço dizer que vais comer; vai então, mas vai de uma vez; o trabalho já esta todo feito não está? Ainda vejo lonas por fixar". O presidente e os voluntários seguiram para almoço, esta pausa serviu para acalmar um pouco os ânimos entre os dois. Talvez algum nervosismo derivado do evento estivesse a fomentar estas conversas mais "acesas".

Por outro sentido, esta atividade colocou em evidência a capacidade de organização e entreajuda do grupo. Dividiram-se equipas de trabalho para recolha dos bens alimentares em diferentes pontos de confeção, receção e orientação dos grupos. Colocou em destaque a capacidade do trabalho em equipa.

Também para os associados este momento foi importante. Em grande parte, aderiram também e disponibilizaram-se a colaborar no que fosse necessário. No tocante aos associados mais distantes do quotidiano associativo, este teria sido o momento para se aproximar e contribuir positivamente para a Associação. Um dos associados mais distante estivera presente desde o início da tarde. O facto de ter convidado amigos pessoais, que nada tinham a ver com a associação nem com o evento para ir saciar-se de bebida e comida em plenos preparativos, não foi entendido como positivo por muitos dos sócios presentes. A voz da contestação que mais se fez notar foi a do vice-presidente que, à chegada dos indivíduos estava a fazer, em conjunto com outros sócios, receção aos grupos e a apontar os dados e contactos dos responsáveis por cada grupo. Apesar de os conhecer da comunidade local, questionou-os sobre a razão da sua presença "o que fazem por aqui?" ao que responderam ter sido convidados pelo membro TX. O vice-presidente afirmou

“mas isto não é um local para o público, aqui é só para os grupos e que eu saiba não fazem parte de nenhum dos grupos convidados” (2017). As pessoas em questão acabaram por ligar ao membro TX para os ir receber à porta. Gerou-se uma pequena discussão entre o membro TX e o vice-presidente. “Então eles não podem beber um copo?! Oh f. (calão)” (Membro, TX, 2017), ao que o vice-presidente respondeu “Não se trata de beber um copo ou dois ou três; trata-se que isto não é para pessoas além dos grupos e dos organizadores e voluntários; que eu saiba eles não são nenhuns destes; até podia ser o presidente da república; (…) é que para alguns isto parece que só foi feito hoje, mas não foi; quem trabalhou anda nisto há meses” (Vice-presidente, 2017). Esta discussão acaba por estar no cerne do pedido de demissão do membro TX, agora, ex-presidente da Assembleia Geral.

No tocante ao curso do evento, tudo correu pelo melhor no lanche e na cerimónia de entrega das fitas de participação. Posteriormente, gerou-se alguma confusão com a organização dos grupos para o desfile, o que obrigou a uma entreajuda entre os membros do grupo e voluntários para conseguir coordenar todos os grupos de percussão conforme planeado.

Com a realização do evento deu-se por concluída a atividade 2.

Atividade 3 - “Laços de desenvolvimento”

Com a realização do evento, foi posto à prova toda a vontade da comunidade envolvida na organização do evento. Todas as pessoas envolvidas revelaram-se incansáveis em vários momentos. Na receção aos grupos e no lanche, tudo correu conforme previsto, sem percalços. Pôde perceber-se que o espírito responsável estava presente. As pessoas foram cumprindo as suas tarefas, interagindo, conversando e socializando. Um clima de entreajuda esteve sempre presente, com todos disponíveis para ajudar em toda a linha de acontecimentos.

De entre todos os envolvidos, os voluntários merecem um enorme apreço por todo o trabalho realizado pela associação.

Desta atividade pode concluir-se que a união faz a força necessária para a conquista de um objetivo. Com a realização do evento, esta atividade foi

concluída, tendo ainda o mérito de ter aberto espaços relacionais e de comunicação que se estendem até à atualidade.

Atividade 1: "A fazer-se história na A.S.C. Toques, Batuques e Batoques"

Nos últimos meses a dinâmica associativa sofreu grandes alterações. Atendendo ao início da investigação no âmbito da Educação e Intervenção social era, de todo, desfocada a imagem de uma participação associativa como a revelada atualmente.

A 5 de agosto, teve lugar uma assembleia geral com vista a apresentação e atualização de informação relativa à última aquisição de uma gaita-de-foles; à participação em eventos para os quais o grupo fora convidado, realizar um balanço conjunto da atividade do grupo no decorrer deste ano, bem como fazer um planeamento para o futuro a curto e médio prazos. Esta reunião revelou-se um indicador positivo de mudança face ao início do projeto. Este tipo de debate e exposição associativa veio ativar o sentido do associativismo em vários dos sócios cada vez mais participativos e interessados. Como puxando o fio de um novelo, cada vez mais se foi sentindo a necessidade de maior envolvência e conhecimento. Nesta reunião, por exemplo, debateu-se questões como a necessidade de fazer um inventário do espólio da associação, bem como tornar claro a todos os associados todos os movimentos de tesouraria existentes. Cada vez mais se foi notando uma reivindicação, um querer participar de forma efetiva como exemplifica: "para mim é necessário fazer um inventário de tudo que a associação tem; fazer um balanço bem feito das entradas e saídas de dinheiro para poder definir o ativo e o passivo; agora tu dizes que tens tudo controlado; ok tens tu, e os outros? Não precisam de saber?" (Vice-presidente, 2017).

A 5 de outubro de 2017 nova reunião de direção para debate sobre a finalização do planeamento de sócios; elaboração do regulamento interno da A.S.C. Toques Batuques e Batoques bem como para debater os problemas inerentes ao funcionamento do grupo. Esta reunião foi de enorme proveito para o futuro da associação já que se definiram as linhas mestras do seu futuro. Novas reuniões surgiram a 01/11/2017 a 01/12/2017 e a 9/12/2017.

Este espaço temporal entre reuniões para debater o funcionamento da associação e projetar o futuro eram tão distantes quanto a possibilidade de executar o impossível. Em crescendo foi ampliada a participação dos sócios na dinâmica da associação de forma exponencial. Atualmente, a associação prepara a atividade do futuro próximo, pensando já no novo evento de 2018 e em novos projetos, como o da escolinha para crianças entre os 6 e os 12 anos.

<table>
<tr><th colspan="2">Ação 2 – “A lutar pelo lugar DO grupo”
Participantes: Membros da A.S.C. Toques, Batuques e Batoques</th></tr>
<tr><td colspan="2">Objetivo Geral: Desenvolver o espírito e a coesão do grupo de percussão em diferentes momentos e espaços</td></tr>
<tr><td>Atividade 1: “Toca no meu”</td><td>Atividade 2: “Tocar a duas”</td></tr>
<tr><td>Atividade 3: “Agora, sem ver”</td><td>Atividade 4: “E agora eles”</td></tr>
<tr><td>Atividade 5: “Experimenta a minha”.</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">Objetivos Específicos:
OE1: Estabelecer processos comunicacionais promotores da vida em grupo
OE2:Respeitar diferentes opiniões;
OE3:Experimentar a discussão em grupo,
OE4:Cooperar e entreajudarem-se;</td></tr>
<tr><td>Recursos (Materiais, Físicos e Humanos): Instrumentos musicais (Bombo; caixa de percussão; Concertina; Gaita de Foles); Pessoas da associação. Interventor social.</td><td>Recursos (Materiais, Físicos e Humanos): Instrumentos musicais (Bombo; caixa de percussão; Concertina; Gaita de Foles); Pessoas da associação. Interventor social.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Estratégias: Exercício de dinâmica de grupo; conversas informais intencionais</td></tr>
</table>

Atividade 1 - “Toca no meu”; Atividade 2 - “Tocar a duas”; Atividade 3: “Agora, sem ver”; Atividade 4: “E agora eles”; Atividade; 5: “Experimenta a minha”

Todas estas atividades foram pensadas para criar um exercício de dinâmica de grupo diferente no decorrer dos ensaios. Como explorado no corpo do relatório, foi sentida a falta de espaço e tempo nos ensaios para percutir algum tipo de exercício inovador. O principal inibidor, logo à partida, foi o presidente.

Estes exercícios de dinâmica de grupo tinham como objetivo alterar o ambiente dos ensaios, tornando a comunicação mais fluída, onde houvesse um clima desinibido e descontraído.

Começando pelos nomes de cada uma das atividades, tal como os das atividades inerentes à Ação 1, todos foram pensados em especifico para este contexto. O conhecimento produzido ao longo da análise da realidade, levou ao saber de que o uso de expressões com possibilidade de segundo sentido iria ter impacto no grupo.

A **Atividade 1 – "Toca no meu"**: consistiu na troca de instrumentos entre os membros, com o objetivo de despertar a atenção para as dificuldades, para as diferenças existentes entre percutir um e outro instrumento. Esta atividade foi proposta como desafio num ensaio no inicio de 2017. Logo ao lançar do nome da atividade se despoletou a boa disposição geral, um dos objetivos desta atividade. Daí em diante pôde assistir-se a vários momentos em que este exercício de troca de instrumentos foi efetuado. Atualmente continua a existir esta permuta, estando mais tocadores aptos a tocar em diferentes instrumentos. A receção do presidente não foi positiva. Orientou em vários momentos a que deixassem de trocar de instrumento afirmando "cada um tem o seu instrumento e a sua função no grupo; os ensaios são para trabalhar a sério" (Presidente, 2017). Contudo, como explorado no relatório a sua postura foi alterando ao longo do tempo, estando mais recetivo a esta prática e, em vários momentos a incentivando.

Atividade 2 - "Tocar a duas": esta atividade constitui-se num exercício de coordenação entre dois membros que deviam tocar o mesmo instrumento musical em simultâneo. Este exercício de dinâmica de grupo tinha, sobretudo, o objetivo de aumentar a coesão e a interação entre membros do grupo. Em vários momentos teve lugar, dando origem a vários momentos de brincadeira e descontração.

Atividade 3 - "Agora, sem ver": este exercício de dinâmica de grupo desenrolou-se, propondo-se a que alguns elementos percutissem seus

instrumentos de olhos fechados. Tinha como objetivo um aumento de confiança a nível pessoal e de grupo.

Atividade 4 - "E agora eles": define-se num exercício de dinâmica de grupo que colocava em foco os mais novos e aqueles que, tendencialmente erravam mais, a tocar sem os restantes elementos. Esta exercício de dinâmica de grupo surpreendeu desde início vários elementos do grupo. Talvez por depositarem algum descrédito nas capacidades dos elementos mais novos, estes mostraram ter capacidade para produzir música de percussão de qualidade.

Atividade 5 - "Experimenta a minha": exercício de dinâmica de grupo que consistiu na troca de posições e funções no grupo. Esta atividade, a par da atividade 4, foram as que mais preponderância ganharam no seio do grupo. O presidente releva na atualidade a sua dinamização pois percebeu que "temos de passar confiança e responsabilidade a todos os elementos; vês como eles agora vão lá?! Falta é confiança; nos ensaios agora é sempre assim" (Presidente 2017). A par deste entendimento vários outros se evidenciam "eles têm de tocar com confiança não podem ter medo de errar" (Membro, A., 2017)

Ao início, a produção de algum tipo de dinâmica diferente pareceu não ser necessária nem pertinente ao grupo aos olhos do presidente. Findo o projeto, as atividades lançadas como desafios ao grupo, trouxeram-lhe uma dinâmica bem diferente – para melhor.