



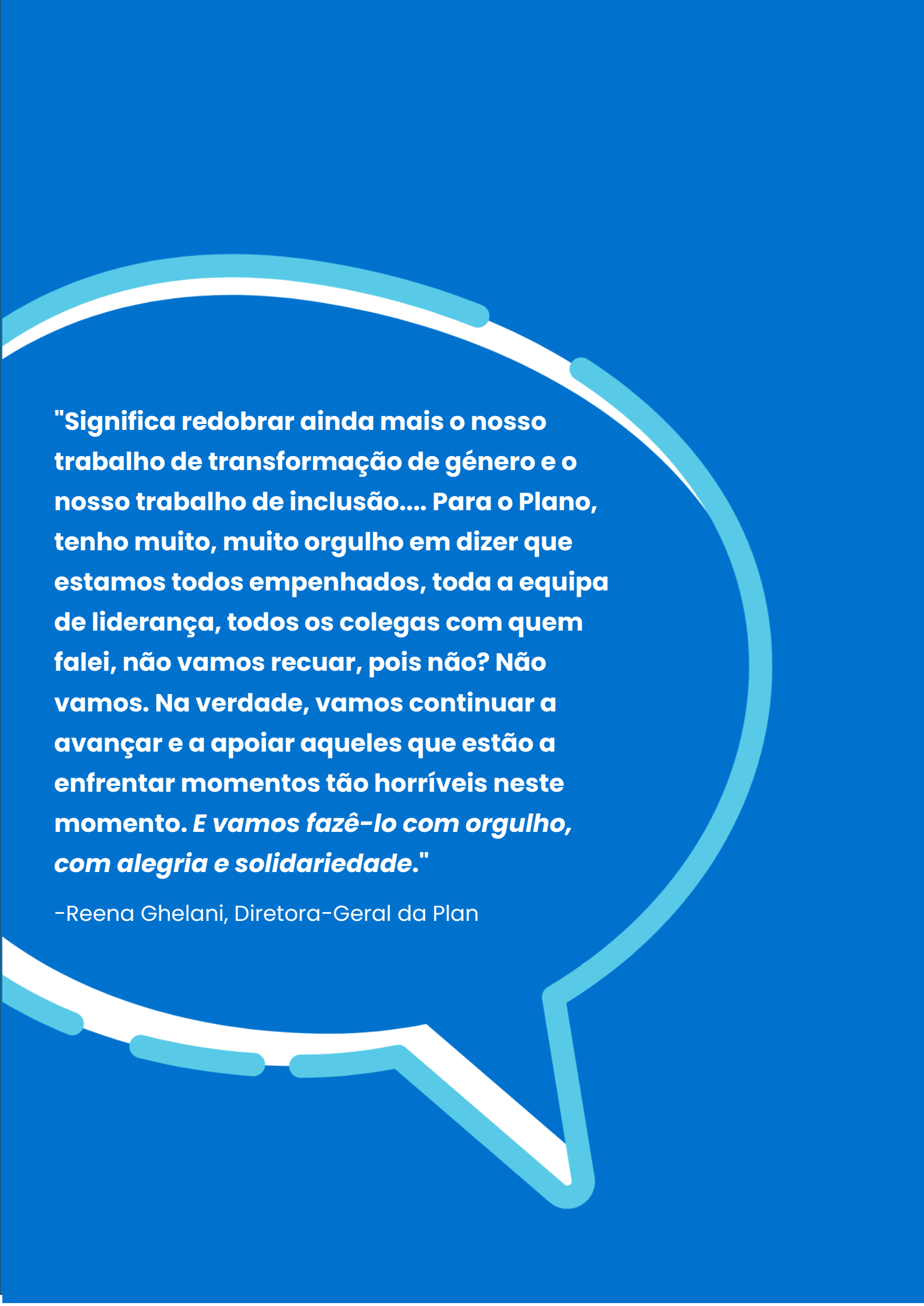
Until we are all equal

Como fazer as coisas corretamente

Nota de orientação técnica para

Programação Transformativa e Influência

junho de 2025



"Significa redobrar ainda mais o nosso trabalho de transformação de gênero e o nosso trabalho de inclusão.... Para o Plano, tenho muito, muito orgulho em dizer que estamos todos empenhados, toda a equipa de liderança, todos os colegas com quem falei, não vamos recuar, pois não? Não vamos. Na verdade, vamos continuar a avançar e a apoiar aqueles que estão a enfrentar momentos tão horríveis neste momento. *E vamos fazê-lo com orgulho, com alegria e solidariedade.*"

-Reena Ghelani, Diretora-Geral da Plan

Índice

1 Introdução	4
2. a nossa abordagem transformadora de género à programação e influência	5
2.1 Abordagem transformadora do género no contexto humanitário e de conflito	7
3. a nossa estratégia global e a nossa teoria da mudança	9
Dimensões da mudança - A nossa teoria global da mudança	10
4. A nossa abordagem à programação e à influência	11
5. Os elementos-chave da programação e influência transformadoras do género	12
5.1. Análise da situação	17
Normas sociais e de género	20
5.3. a agência das raparigas e das mulheres jovens	22
5.4. transformação das masculinidades	24
5.5. Estatuto e posição	27
Inclusão e interseccionalidade 5.7.	29
5.7. Ambiente propício	32
5.8. Acompanhamento, avaliação, investigação e aprendizagem	35
5.9. Riscos	38
5.10. Participação	40
5.11. Competências técnicas	42
5.12. Recursos	44
6. Integração no ciclo de gestão do projeto	46
6.1. Fase de Ideia - Fase 1 do ADF assinada	47
6.2 Fase de projeto - ADF Fase 2 (se necessário) e 3 Assinado	48
6.3 Fase de planeamento	49
6.4 Fase de implementação	50
6.5. Fase de encerramento	51
7. O trabalho de transformação do género como uma viagem	52
8. quer participar ou saber mais?	53

1. Introdução

A Nota de **Orientação Técnica para a Programação e Influência Transformadora de Género "Getting it Right"** fornece orientação e apoio ao pessoal e parceiros da Plan International que trabalham em conjunto para implementar a nossa **Abordagem Transformadora de Género** à Programação e Influência. Destina-se ao pessoal de toda a organização e estabelece uma linguagem comum sobre o que entendemos por transformação de género e os passos que devem ser dados para pôr em prática os nossos compromissos com a igualdade de género, os direitos e a inclusão das raparigas e das mulheres jovens.

Esta última iteração¹ do guia **Getting it Right** visa reafirmar o compromisso da Plan International para com a justiça de género, reforçar a nossa narrativa sobre a desigualdade global e aprofundar a nossa abordagem

inclusiva e transformadora de género para desafiar a opressão sistémica e acelerar a mudança para uma sociedade igualitária e inclusiva. A orientação articula claramente a nossa abordagem transformadora do género em contextos humanitários, de desenvolvimento e de paz, integrando considerações para o trabalho humanitário em todo o documento.

A Nota de Orientação é um **documento vivo** que pode ser utilizado como referência no desenvolvimento de **estratégias nacionais, propostas de projectos, descrições de funções, documentos de política e/ou posição, materiais de formação e muito mais**. Foi desenvolvido e é mantido pela **Equipa de Igualdade de Género e Inclusão**, juntamente com o **Grupo de Género e Inclusão (GIG)**, em consulta com o pessoal de toda a organização.



¹ Esta versão do documento baseia-se no **guia técnico Getting it Right, desenvolvido em 2017** pelo Grupo de Género, para articular plenamente o compromisso da Plan International com a justiça de género e a forma como contribuiremos concretamente para a mesma através da nossa

programação e influência em diferentes contextos. Este guia deve ser utilizado pelo pessoal técnico, juntamente com os nossos outros recursos disponíveis, para melhorar o trabalho programático em todas as regiões.

2. a nossa abordagem transformadora de género à programação e influência

A Plan International luta por um mundo justo que promova os direitos das crianças e a igualdade para todos, abordando as causas profundas da desigualdade e da exclusão para permitir a plena realização dos direitos de todas as crianças, adolescentes e jovens em toda a sua diversidade¹. Imaginamos um mundo em que as crianças e os jovens não estejam em desvantagem devido ao seu género, idade, etnia, religião, capacidade ou orientação sexual. Isto reflecte-se na nossa estratégia global **"Todas as Raparigas de Pé, Fortes, Criando a Mudança Global"**, na nossa **Teoria da Mudança global** e na nossa **Política Global para a Igualdade e Inclusão de Género**, onde nos comprometemos a aprofundar o nosso enfoque nas raparigas/jovens mulheres e a promover a igualdade e inclusão de género.

Em todos os países onde trabalhamos, deparamo-nos com desigualdades e exclusão de género. Encontramos diferentes formas de discriminação de género, estereótipos de género e distribuição desigual de poder entre mulheres, homens, raparigas e rapazes, e outros géneros, bem como exclusão com base no género, idade, deficiência e múltiplos factores. A desigualdade de género intensifica os efeitos negativos de todas as outras formas de exclusão e,

consequentemente, a exclusão é diferente e muitas vezes pior para as raparigas e as mulheres.

Acreditamos que a incorporação de uma Abordagem **Transformativa de Género** na nossa programação e influência pode ajudar-nos a melhorar a qualidade da nossa programação, tal como descrito na **Política de Qualidade do Programa** (PQIP), e contribuir gradualmente para uma mudança transformadora de género. A nossa Abordagem **Transformadora do Género** visa contribuir para a justiça do género, um mundo em que as raparigas, os rapazes e os jovens não são prejudicados devido ao seu género, idade, raça, etnia, religião, capacidade ou orientação sexual. Para tal, é necessário eliminar as desigualdades causadas pelas estruturas patriarcais, coloniais, racistas e capitalistas, de modo a que as pessoas, independentemente do género, tenham igual acesso e controlo sobre os recursos e os espaços de tomada de decisões - formais ou informais, públicos ou privados - e a capacidade de fazer escolhas dignas nas suas vidas e de realizar os seus direitos. A nossa abordagem centra-se na responsabilidade dos detentores de deveres e de outros detentores de poder de respeitar, proteger e cumprir os direitos humanos, em particular os

¹ A Plan International utiliza a expressão **"crianças e jovens em toda a sua diversidade"** para incluir todas as crianças e jovens. A nossa experiência tem demonstrado que a simples utilização de termos como "crianças" ou "jovens", sem

reconhecer a diversidade dentro destes grupos, tende a ignorar a desigualdade de género e as questões discriminatórias que frequentemente tornam invisíveis as raparigas, outras identidades de género e outros grupos.

das raparigas, das jovens mulheres e de outros géneros ou minorias sexuais.

Os principais elementos desta abordagem incluem: **transformar as normas sociais e de género prejudiciais**, reforçar a **capacidade de ação das raparigas e das jovens mulheres**, melhorar o **estatuto e a posição** das raparigas e das jovens mulheres, **transformar as masculinidades** no sentido da justiça de género, promover a **inclusão e a interseccionalidade** e fomentar **um ambiente propício** à justiça de género.

A nossa abordagem incentiva a reflexão crítica, questionando e desafiando os sistemas interseccionais e interligados de poder e opressão, como o patriarcado e o colonialismo, para mudar o poder e acabar com as violações dos direitos humanos e a exclusão social

princípios de liderança feminista, como a tomada de decisões partilhada, no âmbito das suas parcerias.

baseadas no género. Aplicamos a nossa abordagem transformadora do género para contribuir para a mudança social e a capacitação dos grupos mais marginalizados, especialmente as raparigas e as mulheres jovens. Este processo é complexo, depende muito do contexto e leva tempo. O documento "Getting it right" estabelece um entendimento comum da programação e da influência transformadoras do género, bem como as medidas concretas que o nosso pessoal e os nossos parceiros devem tomar para implementar eficazmente o nosso compromisso.

Inevitavelmente, existirão diferenças em termos de recursos, capacidade, influência e experiência, o que significa que o poder não é necessariamente igual no seio da Plan International e com alguns dos seus parceiros. É vital que as dinâmicas de poder sejam discutidas e abordadas aquando do desenvolvimento da parceria, e que a Plan procure praticar



2.1 Abordagens transformadoras do género em contextos humanitários e de conflito

Sabemos que as situações de emergência exacerbam as desigualdades, as normas e os desequilíbrios de poder pré-existentes que se manifestam sob a forma de violações dos direitos e de práticas prejudiciais nas comunidades onde trabalhamos. **Os jovens** que são também raparigas e mulheres, as pessoas portadoras de deficiência e as pessoas com diferentes combinações de factores de identidade enfrentam diferentes graus de marginalização, vulnerabilidade e desigualdade durante as emergências. **As respostas humanitárias** que não têm consciência e não respondem a estas desigualdades de género podem agravar ainda mais estes problemas ou excluir alguns grupos de pessoas dos serviços, criando mais stress e ameaças ao seu bem-estar. Também reconhecemos que as situações de emergência podem proporcionar oportunidades não só para tomar consciência das desigualdades, mas também para transformar as normas contextuais no sentido de relações de poder mais equitativas, igualdade de género e inclusão social.

Enquanto organização com um duplo mandato, a Plan International trabalha em prol dos direitos das crianças e da igualdade das raparigas em todo o **nexo entre a ajuda humanitária, o desenvolvimento e a paz (HDP)**.

Temos um mandato claro para trabalhar em prol de uma mudança sistémica a longo prazo através das nossas intervenções de desenvolvimento e para prestar assistência humanitária e proteção em situações de emergência.

Reconhecemos também que os conflitos violentos prejudicam gravemente os direitos das crianças e a igualdade das raparigas, impedindo o desenvolvimento sustentável e o cumprimento dos direitos humanos. Por conseguinte, aspiramos a ser um líder global e uma ONG parceira que trabalhe no nexo entre o desenvolvimento e os esforços humanitários, realizando projectos que **sejam sensíveis ao género e, no mínimo, com o objetivo final de transformação do género**.

Para o efeito, a nossa **Visão Humanitária** Global, ao conceber e executar o trabalho humanitário, tem em conta as implicações a curto e a longo prazo, ou seja, as dimensões humanitária e de desenvolvimento.

Também analisamos os impactos e as oportunidades que as crianças e os jovens enfrentam em termos de género e procuramos um equilíbrio entre a ajuda imediata para salvar vidas e o trabalho mais estratégico para contribuir para os direitos e a igualdade das raparigas. A International pode fornecer um quadro útil para garantir que concebemos as intervenções de uma forma mais holística, reforçando a resiliência e investindo em acções lideradas localmente como mudanças incrementais para o desenvolvimento a longo prazo das comunidades afectadas. Reconhecendo os impactos diferenciados por género e as oportunidades desproporcionalmente limitadas enfrentadas pelas crianças e adolescentes, pessoas com deficiência, entre outros - a Plan International trabalha para dar

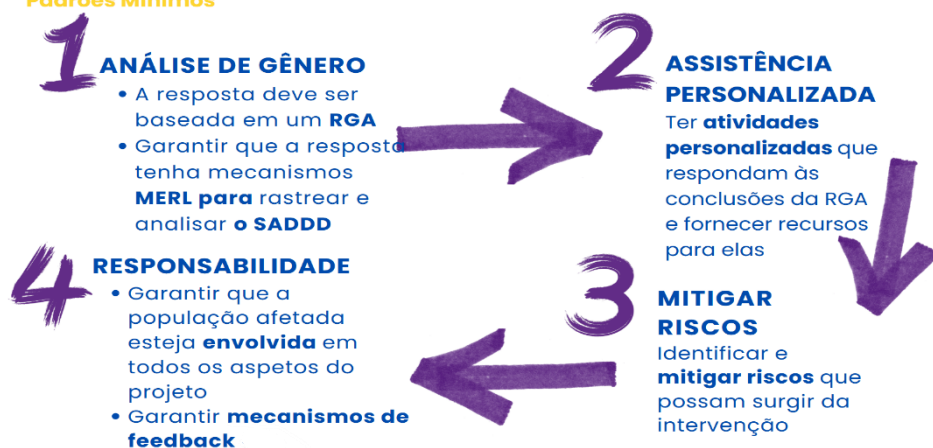
prioridade a estes grupos em tudo o que faz.

Para que uma resposta de emergência seja classificada como sensível às questões de género, os requisitos mínimos consistem em abordar as barreiras relacionadas com o género, a idade e as (des)capacidades que impedem determinados grupos da população afetada de satisfazer as suas necessidades básicas, bem como de responder a ameaças ou riscos para a sua segurança, e em apoiar a sua capacidade de agir. Trata-se de uma norma mínima e não opcional, tal como descrito no nosso Manual de Resposta a Emergências³. A programação transformadora do género é geralmente considerada mais relevante para projectos de longo prazo com uma população consistente, uma vez que as mudanças transformadoras de

atitudes e comportamentos ocorrem durante um longo período de tempo e exigem um investimento sustentado. No entanto, na Plan International acreditamos que os projectos humanitários têm o potencial de provocar mudanças sociais significativas através da utilização de intervenções transformadoras de género relevantes para o contexto e a cultura, a fim de promover a igualdade de género, os direitos das raparigas e a inclusão. Mesmo nas situações de emergência mais graves, uma crise não deve ser uma desculpa para suspender o nosso compromisso de abordar as causas profundas da desigualdade de género e da exclusão social. Para que uma resposta cumpra os padrões mínimos esperados da Plan International em matéria de género e inclusão durante a implementação, devem ser realizadas as seguintes acções:

PROJETANDO UMA RESPOSTA CONSCIENTE DE GÊNERO

Padrões Mínimos



O Marcador de Transformação de Género do AoGD Guias de Referência do AoGD para o GTF e os também podem ser utilizados pelas equipas como um guia para garantir que os elementos essenciais da

programação transformadora de género são integrados nos projectos desde a conceção, ao longo de todo o ciclo do projeto.

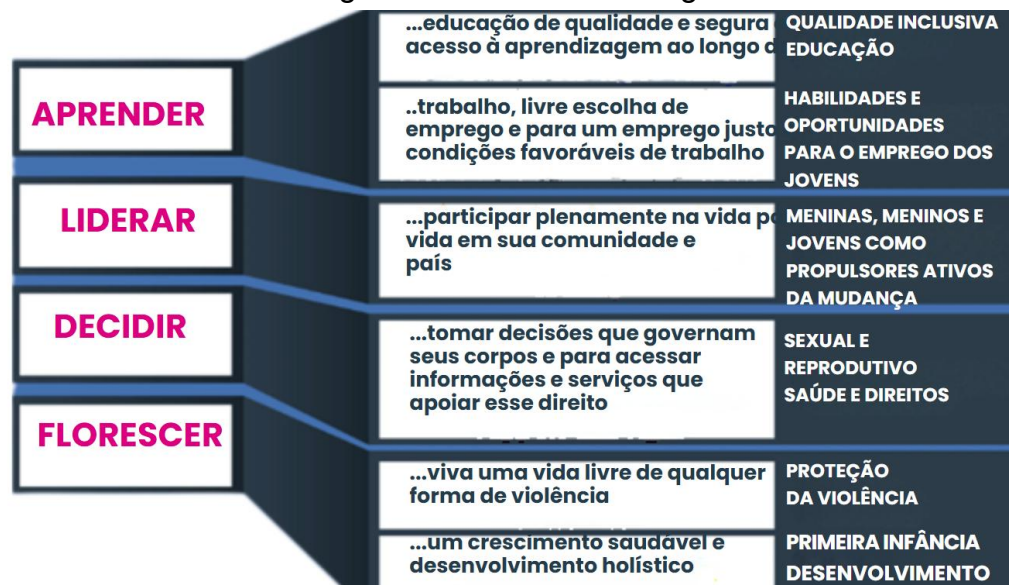
³ Manual de Resposta a Emergências, Igualdade de Género e Inclusão, Capítulo A3

A nossa Estratégia Global e Teoria da Mudança

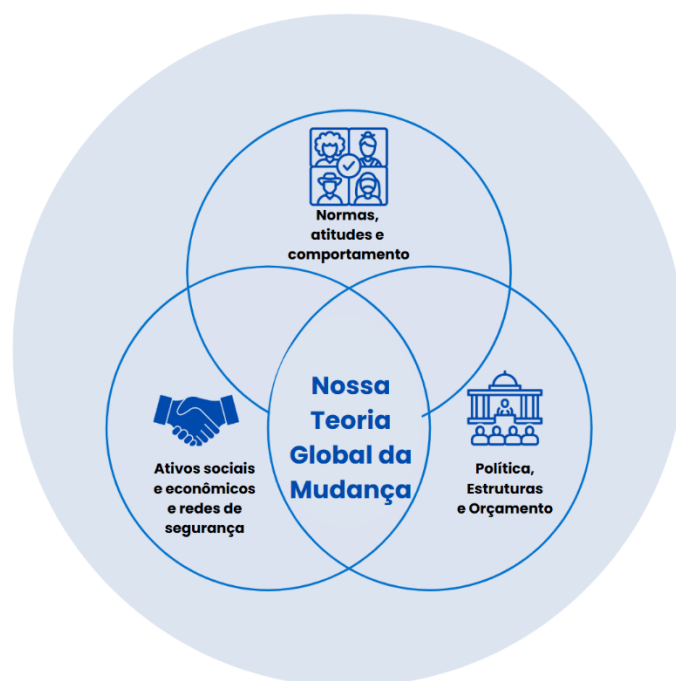
A Plan International continua a trabalhar para um mundo justo que promova os direitos das crianças e a igualdade das raparigas, tal como descrito na nossa **Estratégia Global "Todas as Raparigas Fortes Criando a Mudança Global"**. A nossa ambição é que todas as raparigas conheçam e exerçam os seus direitos, com uma forte rede de apoio para as ajudar a derrubar barreiras e discriminação, para que possam aprender, liderar, decidir e prosperar.

Estamos empenhados em centrar-nos nas raparigas e mulheres jovens em toda a sua diversidade. O nosso trabalho centra-se em seis temas-chave, conhecidos como **Áreas de Diferenciação** Global (AoGDs), que apoiam os direitos das crianças, tal como se descreve a seguir;

A nossa visão é que todo o nosso trabalho nas Áreas de Distingção Global seja totalmente transformador e inclusivo em termos de género. Este guia técnico - "Getting it right" - define a nossa abordagem transformadora do género nas áreas do desenvolvimento, da ajuda humanitária e da paz.



Dimensões da Mudança – A nossa Teoria Global da Mudança



A nossa **Teoria Global da Mudança** explica como trabalhamos para um mundo que promova os direitos das crianças e a igualdade das raparigas, desencadeando mudanças em três dimensões de mudança interdependentes e interligadas, nomeadamente

- Ajudar a **transformar as normas sociais** - em particular as normas nocivas de género - e as atitudes e comportamentos com elas relacionados para promover a igualdade e a inclusão de género e permitir que as crianças e os jovens, em toda a sua diversidade, cresçam saudáveis, seguros e felizes;
- Criar **recursos pessoais, sociais e económicos e redes de**

segurança que possam apoiar de igual modo todas as raparigas, rapazes, mulheres jovens e homens jovens para que atinjam o seu pleno potencial;

- Influenciar a **melhoria das políticas, da legislação, dos orçamentos e dos serviços governamentais** para combater a desigualdade e a exclusão de género de forma tangível.

Estas dimensões aplicam-se a todos os contextos e oferecem diferentes pontos de entrada para a escolha do conjunto correto de estratégias para alcançar a mudança social.

4. A nossa abordagem programática e de influência

A abordagem da Plan International aos direitos das raparigas é orientada pela nossa **Abordagem Programática e de Influência** (PIA), que coloca a igualdade de género, os direitos das raparigas e a inclusão no centro do nosso objetivo organizacional e procura catalisar mudanças transformadoras sustentáveis para as crianças mais vulneráveis e excluídas a nível local e global.

A nossa Abordagem de Programa e Influência informa todo o nosso trabalho para concretizar a nossa **Estratégia Global**, pondo em ação os seguintes compromissos;

- **Baseada nos direitos:** Assegurar que todo o nosso trabalho se baseia nos princípios dos direitos humanos, centrando-se na luta contra a discriminação das raparigas e na procura de reparação das desigualdades de que são vítimas.
- **Transformador de género:** Contribuir para a igualdade de género em todos os nossos programas e influenciar o trabalho utilizando intervenções transformadoras de género para colmatar as lacunas de género e criar resultados sustentáveis para as raparigas e mulheres jovens.
- **Abertura e responsabilização:** Assegurar que o nosso trabalho é relevante e utiliza os recursos de forma responsável, informando de forma aberta e transparente sobre o que fazemos e como utilizamos os recursos que nos são confiados para criar mudanças duradouras.
- **Trabalhar com outros actores:** Construir relações estratégicas com outras organizações e instituições que influenciam as mudanças que procuramos para as crianças, adolescentes e jovens.
- **Trabalhar em todos os contextos:** Ajudar a concretizar os direitos das crianças e a igualdade das raparigas através do trabalho de desenvolvimento que aborda as causas subjacentes à pobreza e das intervenções de emergência que prestam assistência e proteção que salvam vidas em contextos frágeis.
- **Trabalhar a todos os níveis:** Utilizar a nossa presença e experiência de trabalho a vários níveis para - em todos os continentes e culturas - desencadear mudanças à escala

rapidamente e fazer avançar e influenciar os objectivos do programa.

"Fazer as coisas bem" articula a forma como a Plan International irá operacionalizar a abordagem transformadora de género no âmbito da nossa Abordagem de Programa e Influência e implementar intervenções

transformadoras de género específicas do contexto para promover os direitos das crianças e a igualdade das raparigas de forma eficaz em todo onexo Humanidade-Desenvolvimento-Paz (HDP).

Nossa abordagem global para programar e influenciar em resumo

Compromissos

- Transformador de género
- Baseado em direitos (incluindo participação)
- Aberto e responsável
- Trabalhar com outros atores, organizações e instituições
- Trabalhando em todos os contextos
- Trabalhando em todos os níveis

Estratégias de Programação e Influência

1. Promover atitudes positivas, comportamentos e práticas
2. Fortalecimento e mobilização sociedade civil
3. Desenvolvimento de capacidades das partes interessadas
4. Influenciando detentores de poder
5. Fornecendo suporte direto em emergências e fragilidade

Estratégias organizacionais para apoiar nosso programa e influenciar a abordagem

1. Fortalecer a análise de contexto para combater as causas raiz
2. Gerar e aprender com evidências para alcançar impacto
3. Mobilizar e alavancar recursos
4. Desenvolver capacidade interna e
5. transformando formas de trabalhar
6. Utilizando a mídia e o digital como facilitadores essenciais da mudança

Grupo de Impacto

Crianças e Meninas

em particular 0-24 anos

Dimensões da Mudança

1. Normas, atitudes, comportamentos
2. Ativos sociais e económicos e redes de segurança
3. Quadros de políticas e orçamentos

5. Elementos-chave da programação e influência transformadoras do género

Na Plan International, acreditamos que existem **elementos-chave para uma programação e influência transformadoras** do género. Estes elementos ajudam a melhorar a qualidade da nossa programação e do nosso trabalho de influência para acelerar a mudança e abordar as causas profundas da desigualdade e da exclusão de género. Ajudam-nos a alcançar as nossas ambições organizacionais na criação de mudanças sociais sustentáveis para as pessoas com quem trabalhamos. Estes elementos estão interligados e aplicam-se a todo o nosso trabalho humanitário e de desenvolvimento.

Estamos empenhados em adotar uma abordagem transformadora de género em todo o nosso trabalho, compreendendo que a igualdade e a inclusão de género não podem ser alcançadas através de uma única intervenção, projeto ou programa.

Embora os projectos individuais possam abordar causas específicas que afectam negativamente a igualdade entre os sexos, coletivamente, a soma destes projectos pode contribuir para a igualdade entre os sexos ao longo do tempo, à medida que derrubamos gradualmente barreiras profundamente enraizadas à igualdade entre os sexos e aos direitos das raparigas.

Por conseguinte, garantimos que todos os nossos programas e o nosso trabalho de influência contribuem em conjunto para a igualdade de género. Isto significa que todos os nossos programas e projectos nacionais procurarão contribuir da melhor forma possível para a igualdade de género e a inclusão, abordando os elementos fundamentais da mudança transformadora de género, conforme relevante em cada contexto.





Os elementos-chave da programação e da influência transformadoras do género são

1

Análise do género, da idade e da inclusão

2

Abordagem das **normas de género** ao longo da vida.

3

Reforçar a **capacidade de ação das raparigas e das mulheres jovens.**

4

Melhorar o **estatuto e a posição** das raparigas, das jovens mulheres e das mulheres.

5

Trabalhar com rapazes, homens jovens e homens para **transformar as masculinidades.**

6

Inclusão e interseccionalidade de meninos e meninas em toda a sua diversidade.

7

Promover um **ambiente propício** à igualdade de género e aos direitos das raparigas.

8

O género na **ACEL**

9

Género e inclusão **na participação**

10

Género e inclusão **na gestão do risco**

11

Género e inclusão nas **competências técnicas**

12

Orçamento para as questões de género/género e inclusão nos recursos

Estes elementos podem contribuir para melhorar a qualidade e a sustentabilidade da nossa programação e do nosso trabalho de influência, permitindo-nos abordar as causas profundas da desigualdade e da exclusão entre homens e mulheres, acelerando assim a mudança social. São relevantes e aplicáveis a todo o nosso trabalho, bem como ao nosso trabalho humanitário e de desenvolvimento. No que respeita ao trabalho humanitário, requerem adaptação e flexibilidade para se adaptarem a necessidades que mudam rapidamente, para enfrentarem circunstâncias imprevisíveis e para permitirem a modificação das estratégias em função dos recursos e do tempo disponíveis.

Os elementos fundamentais da programação e da influência transformadoras do género estão interligados e reforçam-se mutuamente. Além disso, o potencial de cada um dos elementos para contribuir para a mudança transformadora é diferente; nem todos os elementos podem ter um potencial elevado. Todos os elementos se manifestam de forma diferente consoante o sector/tema de um projeto/programa específico, por exemplo, a agência para a SDSR seria

conceptualizada de forma muito diferente da agência para o DPI.

A seguir, descrevem-se sucintamente cada um dos elementos e sugerem-se estratégias que podem ser utilizadas em cada um deles para contribuir para a mudança transformadora do género. Estas estratégias de transformação do género são entendidas como abordagens sistémicas abrangentes que, quando integradas em todas as fases de programação e influência, podem garantir que todo o trabalho da nossa organização contribui para a igualdade do género. Não se trata de intervenções ou actividades específicas de projectos isolados, mas sim de uma perspetiva coerente que molda a forma como os programas são conceptualizados, concebidos, implementados e avaliados para garantir que todo o ecossistema do programa altera ativamente as relações de poder desiguais entre homens e mulheres e promove a justiça de género nas comunidades em que trabalhamos.

Nota: Para exemplos concretos ao nível da atividade, pode consultar **os Guias de Referência AoGD sobre o Marcador de Transformação de Género** na nossa página de Inclusão de Género (OnePlanet).



5.1. Análise da situação

Examinar as lacunas existentes nos serviços e na legislação, bem como as violações dos direitos e as desigualdades no âmbito do foco temático do projeto, desvendando como e porque existem e afectam as pessoas de forma diferente com base no seu género, idade e outros factores de exclusão, como a deficiência, a orientação sexual e a identidade de género, a etnia, a raça, o estatuto socioeconómico, etc.

A análise do género, da idade e da inclusão está no centro do nosso trabalho de transformação do género. Qualquer análise de situação deve incorporar especificamente este tipo de análise para nos permitir descobrir as causas profundas da desigualdade e exclusão de género que afectam todas as comunidades, analisar as relações de poder e revelar ideias sobre o que pode ser feito. O nosso **Quadro de Análise de Género, Idade e Inclusão** transforma cada um dos seis elementos da programação transformadora de género numa área de análise e define questões-chave e pontos de dados secundários para orientar a recolha de informação necessária para compreender melhor a situação. As questões de análise de género devem ser colocadas a todos os projectos em todas as áreas temáticas e contextos, conforme apropriado.

Não se esqueça de aplicar o quadro como um todo para tirar o máximo partido da natureza interligada dos diferentes temas. Envolver também mulheres, homens, raparigas e rapazes em toda a sua diversidade nas comunidades, incluindo grupos difíceis de alcançar ou de mobilizar.

Utilizado desta forma, o quadro de análise do género, da idade e da inclusão é como uma nova lente que nos ajuda a descascar as camadas de uma situação de desigualdade, injustiça e exclusão de género para descobrir as causas profundas e revelar ideias sobre como abordar estas causas através da nossa programação e do nosso trabalho de influência. Também nos permite compreender melhor as relações de poder que beneficiam algumas pessoas em detrimento de outras, conduzindo à opressão sistémica nas comunidades em que trabalhamos.

A integração da análise do género, da idade e da inclusão na nossa análise da situação orienta o pessoal e os parceiros do Plano na recolha de informações sobre lacunas e barreiras de género nos serviços e na legislação, violações dos direitos e desigualdades no âmbito do foco temático dos projectos, desvendando a razão da sua existência e a forma como afectam as pessoas de forma diferente com base no seu género, idade e outros factores de exclusão (por exemplo, idade, deficiência, etnia, etc.).

As respostas humanitárias devem basear-se numa **Análise Rápida de Género (AGR)**, que compila a informação contextual e programática existente sobre normas de género e desigualdades de poder e recolhe novos dados sobre género e diversidade, sobre os impactos da crise diferenciados por género, bem como sobre o acesso às actividades de resposta (para mais pormenores, ver a secção **AGR do Manual MRA (Programa, pp. 85)**). As conclusões do RGA devem ser traduzidas em acções

práticas para (re)conceber e executar continuamente programas sensíveis ao género e inclusivos, bem como para realçar a forma como as acções a curto prazo sensíveis ao género podem contribuir para processos transformadores do género a longo prazo.

O nosso quadro analítico sobre Género, Idade e Inclusão inclui uma secção sobre Oportunidades de

Programação e Influência que deve ser utilizada para orientar a reflexão sobre a forma como as questões identificadas podem ser abordadas com as diferentes partes interessadas. Não se esqueça de considerar as principais normas de género que limitam o estatuto/posição e a ação das raparigas, mulheres jovens e pessoas de outros géneros, e como abordar as principais normas que são críticas para o sucesso do projeto.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Aplicar uma Análise de Género, Idade e Inclusão:** Ao realizar uma análise da situação, inclua sempre perguntas do nosso quadro de análise de género e inclusão para ajudar a examinar os factores estruturais e normativos da desigualdade de género, compreender o seu impacto diferencial nas mulheres, raparigas e grupos marginalizados, e as crenças e estruturas de poder subjacentes à resistência à justiça de género.
- **Análise rápida das questões de género:** Como parte das acções mínimas de preparação, desenvolver resumos das questões de género para fornecer resumos concisos e específicos do contexto das desigualdades de género pré-existent e das dinâmicas de poder que podem ser exacerbadas numa crise. Durante a Laranja 2, realizar uma Análise Rápida de Género (RGA) para melhorar a compreensão dos impactos, necessidades, obstáculos e capacidades diferenciados em função do género durante as situações de emergência, a fim de informar a conceção de intervenções humanitárias inclusivas e sensíveis que não reforcem normas ou exclusões prejudiciais.
- **Recolher dados desagregados:** Assegurar a recolha, análise e utilização sistemáticas de dados desagregados por género, idade e deficiência (SADDD) - no mínimo - em todas as avaliações e linhas de base. Isto permite às equipas identificar lacunas de género, bem

como grupos invisíveis ou mal servidos, alinhar-se com as normas internacionais (por exemplo, Sphere) e informar a programação e a influência direcionadas.

- **Identificar oportunidades de programação transformadora do género:** - Utilizando os resultados da análise do género, da idade e da inclusão, identificar oportunidades de programação/influência, incluindo detentores de poder ou influenciadores que promovam a igualdade de género ou impeçam o progresso e a mudança de normas, conforme relevante para o contexto.
- **Espaços seguros e inclusivos para a consulta:** Criar espaços seguros e que afirmem a identidade para a consulta da comunidade e aplicar métodos de participação culturalmente relevantes para facilitar o envolvimento significativo de diferentes grupos, incluindo raparigas, adolescentes, pessoas com deficiência e outras identidades marginalizadas.

- **Capacidade interna de análise de género:** Assegurar que todo o pessoal, parceiros e consultores externos que efectuem análises de situação tenham as competências e os recursos necessários para efetuar análises de género, inclusão e idade durante as análises de situação e as avaliações de base. Isto inclui a capacidade de identificar dinâmicas de poder, diagnosticar normas sociais, recolher e interpretar dados através de uma perspectiva intersectorial de género.
- **Envolver os parceiros locais na tomada de decisões:** Co-liderar os processos de análise da situação com os parceiros locais, especialmente com as mulheres e os grupos liderados por raparigas, assegurando que os seus conhecimentos informam a identificação de barreiras, riscos e oportunidades de transformação, especialmente para as populações difíceis de alcançar ou sistematicamente excluídas no contexto local.

5.2 Normas sociais e de género

Diagnosticar, compreender e abordar as normas sociais e de género discriminatórias e a forma como estas afectam os diferentes grupos de mulheres e homens em toda a sua diversidade ao longo da vida, desde o nascimento até à idade adulta.

A discriminação e a socialização de género começam cedo e continuam ao longo da vida de uma pessoa. Durante a primeira infância, todas as crianças desenvolvem um sentido de autoestima, identidade e pertença. Aprendem atitudes e expectativas de género sobre a forma como as raparigas e as mulheres, os rapazes e os homens se devem comportar e sobre o seu valor e papel na sociedade. As normas e expectativas de género partilhadas pelas famílias e comunidades conduzem este processo de socialização que continua ao longo da infância e da adolescência. Este processo molda a

forma como as raparigas e os rapazes, os meninos e os adolescentes são tratados e as suas expectativas para o futuro. São expectativas de género sobre capacidades, papéis, tomada de decisões e representação em relação à área de estudo e à sociedade em geral.

Estas normas de género são sempre contextuais e podem diferir em função de uma série de factores, como a idade e outros factores intersectoriais que são limitadores para todas as crianças, mas especialmente limitadores para as raparigas na sua diversidade. Como tal, os projectos de transformação de género procuram influenciar as normas discriminatórias de género e a forma como estas afectam as crianças pequenas e os seus pais/cuidadores, educadores, membros e líderes da comunidade, funcionários do governo e os meios de comunicação social.

Estratégias para a mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Facilitar o diagnóstico participativo das normas:** Identificar e examinar criticamente, juntamente com as comunidades, as normas sociais e de género prejudiciais que reforçam as desigualdades de género e utilizar ferramentas participativas para compreender como essas normas se manifestam, as crenças que as sustentam, quem afectam e como violam os direitos e limitam as oportunidades dos jovens.
- **Soluções baseadas na comunidade para mudar as normas:** Envolver a comunidade na criação de soluções práticas e apoiar a ação colectiva para

desmantelar e transformar as normas discriminatórias de gênero com base no conhecimento local, na experiência vivida e nas aspirações da comunidade que são consistentes com os quadros de direitos.

- **Mobilizar:** Apoiar os defensores que desafiam as normas discriminatórias e os modelos influentes que promovem a adoção de comportamentos aliados e de práticas progressistas a nível familiar, comunitário e institucional. Reforçar as suas capacidades e o seu empenho na igualdade de gênero.
- **Líderes tradicionais e religiosos como aliados:** Estabelecer parcerias com detentores de poder e guardiões de normas sociais - incluindo líderes religiosos e tradicionais - para apoiar novas normas, comportamentos e práticas positivas que ofereçam alternativas equitativas em termos

de gênero que defendam a dignidade e os direitos de todos os jovens.

- **Alavancar a comunicação para a mudança social e comportamental (CMSC):** Investir em materiais e mensagens de comunicação para a mudança social e comportamental (CMSC) que derrubem estereótipos e promovam narrativas positivas baseadas em direitos nas famílias e comunidades.
- **Resposta humanitária centrada em normas:** Durante as situações de emergência, a curto e a longo prazo, as equipas de resposta podem detetar e documentar intencionalmente as mudanças que ocorrem nas dinâmicas de poder entre os sexos e aproveitar os pontos de entrada para reforçar as mudanças positivas, apoiando simultaneamente novas vias de liderança e desafiando as reversões regressivas.



5.3 O poder das raparigas e das mulheres jovens

Reforçar a capacidade de ação das raparigas e das mulheres jovens, aumentando os seus conhecimentos, competências, confiança, consciência crítica e capacidade para tomarem decisões que afectam as suas vidas; para identificarem os riscos e se autoprotegerem; e para mobilizarem e influenciarem os outros em prol da igualdade de género e da inclusão.

O empoderamento refere-se à capacidade das raparigas e das mulheres jovens para tomarem decisões informadas sobre as suas próprias vidas e agirem de acordo com elas sem receio de represálias. O nosso trabalho reconhece que o poder é inerente a todos, mas as raparigas e as jovens mulheres podem ser desfavorecidas, silenciadas e discriminadas devido a normas de género que lhes são impostas desde tenra idade e que têm um impacto negativo no seu sentido de poder interior, na sua capacidade de tomar decisões que as afectam e de se protegerem.

A visão da Plan International é que as raparigas e mulheres jovens de todo o

mundo realizem o seu verdadeiro potencial e usufruam dos seus direitos. Trabalhamos para contribuir para um mundo onde elas tenham o poder, a liberdade, a voz e a escolha para ultrapassar os obstáculos que enfrentam. Dar poder às raparigas e às mulheres jovens é uma estratégia central da abordagem transformadora de género da Plan International, que pode ser alcançada colocando-as no centro do nosso trabalho, como agentes de mudança e não como beneficiárias passivas dos programas. As acções que capacitam as raparigas e as mulheres jovens criam espaços seguros para a reflexão individual e colectiva, desenvolvem a consciência crítica e fomentam a competência para a mudança e a liderança. É igualmente importante promover grupos e organizações de jovens auto-mobilizados para exercerem pressão política, empreenderem acções colectivas nas comunidades, influenciarem os decisores políticos no sentido de mudanças concretas em questões fundamentais e institucionalizarem a participação dos jovens nos processos/estruturas de tomada de decisões.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como tem cemos

- **Criar espaços seguros:** Apoiar a criação de espaços seguros para grupos de raparigas e mulheres jovens, onde possam refletir sobre as suas experiências vividas, criar apoio entre pares e aprender sobre os seus direitos, incluindo a saúde e os direitos sexuais e reprodutivos (SDSR). Estes espaços devem ser concebidos em conjunto com as

raparigas para garantir a sua relevância, confiança e acessibilidade, especialmente em contextos frágeis, deslocados ou de alto risco.

- **Metodologias/pedagogias de capacitação:** Utilizar metodologias de aprendizagem que reforcem a auto-confiança, o pensamento crítico e as capacidades de liderança das raparigas e das mulheres, e que aumentem a sua capacidade de exercer os seus direitos e de influenciar as decisões que afectam as suas vidas.
- **Caminhos para a liderança:** Ligar as raparigas e as mulheres jovens a modelos femininos positivos através de orientação estruturada e oportunidades de estágio para alimentar as aspirações das raparigas, o desenvolvimento da carreira e a liderança em espaços públicos.
- **Abordar as barreiras de género à participação:** Assegurar que a conceção do programa inclua a disponibilização de facilitadores do sexo feminino, cuidados infantis, sensibilização dos pais e encarregados de educação para

abordar as barreiras sistémicas e específicas do contexto - incluindo normas de género, constrangimentos culturais e riscos de proteção - que limitam a participação segura e equitativa das raparigas e das mulheres jovens nas actividades do programa.

- **Reforçar a liderança e a ação colectiva das raparigas e das mulheres jovens,** apoiando grupos, redes e movimentos liderados por raparigas, em que estas se possam auto-organizar e participar em acções de sensibilização para responsabilizar os prestadores de serviços e os decisores.
- **Solidariedade com activistas e movimentos locais de raparigas e mulheres:** Estabelecer ligações com activistas, organizações e movimentos feministas e de justiça de género que já trabalham para promover a inclusão, a equidade e a proteção nas suas comunidades. Colabore e alinhe esforços, aprenda com a sua experiência, permita a partilha de recursos e crie um poderoso ecossistema de apoio à agência e à liderança das raparigas e das mulheres jovens.

5.4 Transformar as masculinidades

Trabalhar com e apoiar rapazes, jovens e homens para aumentar a sua compreensão e envolvimento na promoção da igualdade de género, alterar as dinâmicas de poder, explorar e desenvolver masculinidades não violentas e igualitárias e promover a igualdade de género, obtendo simultaneamente resultados significativos para eles.

As masculinidades referem-se ao conjunto de qualidades ou atributos socialmente construídos associados ao facto de se ser homem ou rapaz numa determinada sociedade. A maioria das culturas tem ideias dominantes sobre o que significa "ser homem" que legitimam o domínio dos homens sobre as mulheres e as pessoas com identidades de género diversas, também conhecidas como "masculinidades hegemónicas". As masculinidades hegemónicas são criadas e sustentam o patriarcado, que é a causa principal da desigualdade entre os géneros e um obstáculo à concretização dos direitos humanos e da justiça para todos.

Trabalhar para transformar as masculinidades e envolver significativamente os homens na reformulação de definições saudáveis e não violentas de masculinidade, desafiando os sistemas patriarcais e reconstruindo novos sistemas equitativos é fundamental para a nossa abordagem à transformação do género. Para contribuir para a igualdade de género nas comunidades, o nosso trabalho deve incluir todos os géneros e capacitar as pessoas, incluindo mulheres e raparigas, e pessoas com identidades de género diversas e sexualidade não heteronormativa. O nosso pensamento feminista interseccional exige um trabalho sobre masculinidades que abra espaços seguros para rapazes, jovens e homens mais velhos discutirem as expectativas e limitações do patriarcado - para se envolverem em debates sobre poder, privilégio, género e masculinidades - e para abrirem as suas mentes aos benefícios de um envolvimento mais respeitoso, autêntico e igualitário com os outros, que conduza a um mundo mais justo e igualitário em termos de género.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Refletir criticamente sobre as masculinidades:** Estabelecer espaços de grupo seguros e de apoio para a autorreflexão individual e o diálogo em grupo com rapazes, homens jovens e homens sobre as expectativas sociais que moldam as suas identidades, os desafios que enfrentam, explorar os benefícios

de formas alternativas e não violentas de masculinidades que enfatizem o respeito, a igualdade e a resolução não violenta de conflitos, a solidariedade e a responsabilidade entre pares.

- **Rapazes e jovens que defendem a igualdade de género:** Equipar rapazes e jovens para se tornarem campeões, fornecendo-lhes informações sobre relações saudáveis, igualdade de género e não-violência, e incentivando-os a defender a justiça de género nas suas famílias, escolas e comunidades.
- **Integrar homens e rapazes de forma significativa nos projectos:** Conceber programas que posicionem os homens e rapazes como partes interessadas activas e não como espectadores ou que os envolvam apenas através de actividades isoladas de projectos só para homens. Para tal, é necessário envolver intencionalmente homens e rapazes diretamente em iniciativas conjuntas - centrando as vozes e a liderança de raparigas e mulheres - para promover a reflexão, a empatia e a responsabilidade pela transformação da masculinidade e pelo desmantelamento dos

sistemas patriarcais que sustentam a desigualdade de género.

- **Integrar abordagens de género sincronizadas:** Promover a discussão, a negociação e a tomada de decisões partilhadas, trabalhando com os participantes em grupos do mesmo sexo, onde as pessoas se sintam seguras para explorar as suas crenças e experiências sobre questões semelhantes e, em seguida, se reúnam num diálogo misto cuidadosamente facilitado para fomentar a empatia, a compreensão partilhada e a ação colectiva para a justiça de género.
- **Modelos masculinos positivos e tutoria intergeracional:** Ligar rapazes e homens a pioneiros, mentores ou líderes comunitários do sexo masculino que exemplifiquem masculinidades respeitadas, não violentas e equitativas para orientar a transformação pessoal e ajudar a redefinir as expectativas da comunidade relativamente ao que significa ser homem.
- **Envolver aliados masculinos na liderança:** Construir alianças com figuras masculinas influentes que estejam dispostas a desafiar publicamente normas prejudiciais e

apoiar acções para a igualdade de género e os direitos das crianças.

- **Vulnerabilidade de rapazes e homens em situações de crise:**
Reconhecer e responder às formas específicas como os conflitos e as crises exacerbam as expectativas sociais dos homens enquanto

fornecedores, protectores e agressores, desconstruindo masculinidades nocivas associadas à guerra, apoiando identidades não violentas e prevenindo a violência baseada no género.



5.5. Estatuto e posição

Melhorar o estatuto de igualdade (bem-estar, igualdade de cuidados, apoio, recursos, oportunidades) e a posição social (igual valor ou estatuto social, respeito e acesso ao poder) das raparigas e das jovens mulheres nas famílias e nas comunidades e a posição das jovens mulheres em toda a sua diversidade.

Melhorar o "estatuto" das raparigas e das mulheres significa concentrar-se no seu bem-estar e nas suas necessidades quotidianas, garantindo o acesso à informação e aos serviços, por exemplo, enquanto a "posição" se refere às suas necessidades estratégicas em matéria de género, como o estatuto social e jurídico, as competências de liderança e a representação nas estruturas/processos de governação. Melhorar o estatuto das raparigas e das mulheres jovens é importante, mas não aborda as causas subjacentes à desigualdade e à exclusão de género. Por exemplo, um projeto que proporcione acesso a

produtos de higiene menstrual e a serviços de saneamento, mas que não aborde o estigma e os tabus culturais associados à menstruação, não poderá transformar significativamente a vida das raparigas. Abordar o estatuto e a posição em conjunto ajuda a garantir que o nosso trabalho de transformação do género é mais eficaz e sustentável.

A programação e a influência transformadoras do género procuram melhorar o bem-estar, a igualdade de cuidados, o apoio, os recursos e as oportunidades das raparigas e das jovens mulheres nas famílias e nas comunidades, promovendo simultaneamente a igualdade de valor, o estatuto social, o respeito e o poder das raparigas e/ou das jovens mulheres em toda a sua diversidade. Um passo fundamental para que o trabalho seja transformador é a necessidade de uma ação colectiva por parte de diversas raparigas e mulheres jovens para desafiar as estruturas económicas e sociais mais amplas.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Alargar o acesso aos serviços:**
Abordar as barreiras sistémicas que limitam o acesso das raparigas a serviços essenciais, distribuindo materiais informativos sobre questões relevantes e apoiando os prestadores de serviços com as competências técnicas e os recursos necessários para prestar cuidados e serviços de melhor

qualidade, sensíveis ao género e inclusivos, a raparigas e mulheres jovens.

- **Desafiar as normas sociais discriminatórias:** Facilitar o diálogo sustentado e o discurso público no seio das comunidades e das instituições para alterar as normas, os estereótipos e as narrativas prejudiciais em matéria de género que limitam os papéis, as escolhas e as liberdades das raparigas, tanto na esfera pública como na privada.
- **Transformar as estruturas de poder da comunidade:** Envolver as estruturas da comunidade e os espaços de governação local para permitir a igualdade de participação, defender os direitos das raparigas e ser responsável pela justiça de género.
- **Eliminar o estereótipo das profissões dominadas pelos homens:** Apoiar as raparigas a explorar e a destacar-se em funções STEM, técnicas e de liderança para aumentar a visibilidade e normalizar a presença de raparigas em funções de trabalho não convencionais em todos os sectores.
- **Participação na tomada de decisões e nos espaços cívicos:** Permitir que as raparigas e as mulheres jovens participem como agentes activos de mudança na conceção e execução de programas, na governação, na elaboração de políticas e nas plataformas da sociedade civil, a fim de influenciar as decisões que afectam as suas vidas, os seus direitos e o seu futuro.



5.6 Inclusão e interseccionalidade

Identificar e responder às diferentes necessidades das crianças e dos jovens em toda a sua diversidade (género, idade, deficiência, etnia e outros factores de exclusão), conforme relevante para o âmbito e o contexto do projeto.

A Plan International reconhece que uma miríade de factores e características chave podem combinar-se para exacerbar o nível de desigualdade e exclusão; incluindo diferenças baseadas na idade, orientação sexual, etnia, circunstâncias socioeconómicas, localização rural versus urbana e outras questões¹. A distribuição desigual do poder e dos recursos nas sociedades, comunidades e famílias conduz à exclusão e à injustiça, que assumem muitas formas, incluindo a deficiência, o sexismo, o envelhecimento, o racismo e a homofobia, entre outras. As formas visíveis e invisíveis de poder manifestam-se através de (e são reforçadas por) normas sociais e de género, instituições e quadros jurídicos que conduzem a barreiras estruturais para determinados grupos.

À medida que as crianças e os jovens crescem em toda a sua diversidade, aprendem as normas sociais e formais que conduzem à exclusão das suas famílias, escolas, comunidades e

meios de comunicação social, entre outras instituições. O empenho da Plan International em alcançar a igualdade de direitos para todas as crianças e jovens está firmemente assente no entendimento de que a igualdade de género e a inclusão se reforçam mutuamente². Assim, vemos a igualdade de género e a inclusão como agendas complementares que devem ser abordadas em conjunto para alcançar a justiça social, de género, económica e climática.

A Plan International entende a exclusão através da lente da interseccionalidade, reconhecendo que as pessoas podem sentir simultaneamente os efeitos combinados e combinados de numerosas formas de discriminação e privilégio. Desta forma, as intersecções entre as identidades das pessoas não só multiplicam a discriminação, como também as diferentes formas de discriminação interagem para produzir formas específicas de exclusão e marginalização para determinados grupos ao longo do tempo, do local e do contexto. Abordar a exclusão é, por conseguinte, o processo de remoção de barreiras e de transformação das hierarquias de poder, de modo a que os indivíduos e os grupos possam

¹ Ver [Tackling Exclusion Framework \(Quadro de Combate à Exclusão\)](#) para mais pormenores sobre a forma como a Plan trabalha para combater a exclusão social nas comunidades onde trabalha.

² [Quadro de Combate à Exclusão](#), Plan International (2024)

participar plenamente na sociedade e usufruir dos seus direitos.

A abordagem transformadora de género da Plan International significa que conceberemos programas e actividades de influência para combater a exclusão e abordar as causas profundas da desigualdade de género, os desequilíbrios de poder e as principais barreiras que operam em diferentes contextos. Os projectos devem assegurar uma programação inclusiva utilizando a abordagem dupla. A nível prático, isto significa

encontrar um equilíbrio entre o apoio à inclusão e à participação significativas dos indivíduos e o trabalho para eliminar as barreiras mais amplas que conduzem à exclusão através de normas sociais e de quadros jurídicos e políticos formais. A adoção de uma abordagem transformadora do género significa que a Plan International irá conceber programas e actividades de influência que integrem estratégias-chave como estas, adaptáveis a contextos humanitários, de desenvolvimento e de paz;

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Análise da inclusão:** Aplicar a análise da inclusão para identificar os grupos excluídos e trabalhar com crianças e jovens cujos direitos são mais ameaçados para compreender como os jovens com quem trabalhamos vivem e são afectados pela intersecção da desigualdade de género, da idade e de outras formas de exclusão.
- **Mecanismos de participação inclusiva:** Promover a criação de mecanismos para uma participação e liderança significativas de indivíduos e grupos marginalizados, tais como raparigas adolescentes/mulheres jovens e pessoas com deficiência, em estruturas comunitárias e instituições estatais para transformar a dinâmica do poder e aumentar a influência nos mecanismos de planeamento, tomada de decisões e responsabilização.
- **Abordagem dupla à programação:** Conceber projectos que respondam especificamente às necessidades específicas de grupos marginalizados - como as pessoas com deficiência e diversos grupos SOGIESC - através de iniciativas autónomas que forneçam dispositivos de assistência, linguagem inclusiva, formatos de comunicação acessíveis, abordem a discriminação legal e o acesso a

serviços, centrando-se simultaneamente na agência, visibilidade, liderança e responsabilização dos sistemas pela inclusão.

- **Desafiar a discriminação institucionalizada nos sistemas públicos:** Envolver proactivamente e influenciar os responsáveis para que desafiem e transformem as normas discriminatórias de género, os preconceitos e as atitudes prejudiciais incorporadas nas leis, políticas e prestação de serviços. Isto inclui a resolução de lacunas de conhecimento e o reforço da capacidade dos responsáveis para implementar práticas transformadoras do género, como a consulta inclusiva, a análise intersectorial e a responsabilização perante as populações marginalizadas.
- **Parcerias para a inclusão:** Colaborar com organizações e movimentos que demonstrem um forte compromisso com a inclusão, incluindo os liderados por pessoas excluídas e marginalizadas, como

organizações de pessoas com deficiência, grupos LGBTQI+ e organizações que representam grupos indígenas, para integrar coerentemente os compromissos de igualdade de género na conceção e implementação de programas, bem como nas políticas e práticas internas. Isto inclui a transferência de poder, a partilha de recursos e a valorização das suas experiências vividas para transformar não só a programação, mas também as estruturas e culturas das organizações que a conduzem.

- **Criar espaços para a co-liderança intergeracional:** Criar intencionalmente espaços e mecanismos que transformem ativamente as hierarquias de poder, permitindo que diversos jovens, especialmente os jovens difíceis de alcançar e sistematicamente excluídos, co-liderem a conceção e a implementação de programas, advocacia e campanhas.

5.7. Ambiente propício

Reforçar as estruturas e os sistemas sociais, bem como a sociedade civil, para permitir a igualdade de género e a inclusão na legislação e nas políticas, o acesso e a prestação de serviços, os processos representativos de tomada de decisões, o investimento, a capacidade e o empenho; e promover esforços conjuntos e alinhados para a igualdade de género com os indivíduos, a comunidade, a sociedade civil, os prestadores de serviços e os decisores políticos.

Acreditamos que a existência de um ambiente legislativo, orçamental e político favorável que apoie plenamente a igualdade entre homens e mulheres é fundamental e pode ajudar a alcançar uma mudança transformadora do género em grande escala. O nosso trabalho **de programação e influência transformadora do género** contribui para a mudança social a nível macro, defendendo a eliminação de todas as formas de discriminação contra as mulheres e as raparigas e a participação significativa dos jovens nos espaços de política pública e de governação. Combinando forças com outros que promovem uma ampla mudança sistémica, desafiaremos e transformaremos sistemas de poder e opressão que se cruzam, como o patriarcado e o colonialismo, desafiaremos a discriminação e acabaremos com as violações dos direitos humanos baseadas no género e noutras identidades que se cruzam.

A Plan International amplificará as vozes colectivas de activistas de raparigas/mulheres jovens, movimentos feministas e organizações representativas para influenciar os decisores no sentido de aumentar a responsabilidade em relação aos quadros de direitos humanos que promovem a justiça de género. Para atingir os nossos objectivos globais, combinaremos forças e trabalharemos com outros com base em valores partilhados e no compromisso com a mudança transformadora do género. As nossas parcerias podem ser muito diferentes, dependendo de com quem fazemos parceria e para quê, mas devem sempre refletir os nossos princípios **de Construir Melhores Parcerias** e os nossos valores de liderança feminista para garantir credibilidade e integridade. Para tal, estabeleceremos parcerias com um vasto leque de organizações e entidades, concentrando-nos em organizações, coligações e alianças que demonstrem um forte empenho na igualdade de género, nos direitos das raparigas e na inclusão.

Basear-nos-emos nas alianças existentes com peritos técnicos e organizações representativas, alargando-as a novos parceiros dedicados à igualdade de género, aos direitos das raparigas e à inclusão. A nossa interação com as organizações parceiras reflectirá os nossos princípios de liderança feminista, partilharemos o poder e agiremos de forma solidária para assegurar uma colaboração mutuamente acordada com objectivos e responsabilidades

partilhados que possamos alcançar em conjunto.

Além disso, abordaremos também a diminuição do espaço cívico e combateremos os movimentos anti-direitos que estão a contribuir para o

endurecimento de contextos restritivos em todo o mundo, opondo-se à igualdade de género e fazendo retroceder os direitos das raparigas, das mulheres e das pessoas LGBTQIA+ em geral em todo o mundo.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Modelos de financiamento e de serviços públicos sensíveis ao género:** Promover a institucionalização da orçamentação e da prestação de serviços sensíveis ao género em todas as áreas temáticas, reforçando as capacidades técnicas das partes interessadas do governo local e nacional para adoptarem e expandirem modelos de serviços transformadores do género com financiamento público.
- **Análise jurídica e política** das questões de **género:** Realizar uma análise das questões de género e integrar as disposições legislativas e políticas para identificar os obstáculos estruturais à igualdade a nível comunitário, local e nacional. Apoiar os responsáveis pela revisão ou elaboração de leis e políticas para garantir a não discriminação, a igualdade de oportunidades e de resultados no acesso aos serviços, bem como o alinhamento total com os quadros internacionais e regionais de direitos humanos, e dar prioridade aos direitos das raparigas em toda a sua diversidade, incluindo as que se encontram nas intersecções de múltiplas formas de marginalização.
- **Vontade política e compromisso com a justiça de género:** Obter a adesão e o compromisso dos detentores do poder através de uma combinação de técnicas que vão desde a defesa silenciosa e a campanha pública até às comunicações estratégicas e à negociação de reformas jurídicas para alterar a legislação, a fim de promover a responsabilização institucional pela igualdade de género e por resultados inclusivos.

- **Dados sobre o género e sistemas de monitorização:**

Apoiar as instituições locais, nacionais, regionais e mundiais de direitos humanos e os intervenientes da sociedade civil para retificar o défice de dados sobre o género e reforçar os mecanismos de monitorização, avaliação e responsabilização no âmbito dos sistemas governamentais, a fim de informar a ação transformadora e a aprendizagem institucional.

- **Aprendizagem mútua e ação colectiva no âmbito da sociedade civil:** Identificar oportunidades de capacitação mútua e de influência conjunta com as organizações de defesa dos

direitos das mulheres, os movimentos liderados por raparigas e as redes da sociedade civil, a fim de moldar coletivamente a elaboração de políticas, amplificar as soluções orientadas para a comunidade e a responsabilização liderada pelos movimentos.

- **Responsabilização perante as estruturas de direitos humanos:**

Posicionar a Plan International como um ator orientado por valores com um compromisso claro e consistente para com os direitos das crianças e a igualdade das raparigas na nossa defesa da responsabilização perante os mecanismos de direitos humanos.



5.8. Monitorização, avaliação, investigação e aprendizagem

Os dados de monitorização e avaliação identificam, acompanham e medem o resultado da mudança transformadora do género, desagregando os dados por sexo, género, idade e deficiência e outros factores de exclusão, como a etnia, o estatuto social, conforme relevante para o âmbito e o contexto dos projectos.

Para o Plano, é importante que os indicadores captem aspectos fundamentais das três dimensões da mudança da Teoria da Mudança global e dos actores, e que as mudanças tanto para as raparigas como para os rapazes sejam acompanhadas através das Áreas de Distinção Global e que os dados sejam desagregados de forma a ajudar-nos a compreender melhor a diversidade das pessoas com quem trabalhamos. É igualmente importante analisar os indicadores para compreender de que forma as diferentes intervenções e abordagens promovem um ambiente propício e contribuem para alterar a ação, o estatuto e a posição das raparigas e das mulheres.

A complexa jornada rumo à igualdade de género e à inclusão deve ser apoiada por uma abordagem igualmente sensível de monitorização e avaliação (M&A) das estratégias e projectos nacionais, com base num quadro e plano de M&A claros que integrem indicadores temáticos específicos e de igualdade de género que façam parte dos **menus de indicadores dos AoGDs**. É importante que os indicadores captem

aspectos fundamentais das 3 dimensões da mudança e dos actores, e que as mudanças tanto para as raparigas como para os rapazes sejam medidas e desagregadas de uma forma que nos ajude a compreender melhor a diversidade das pessoas com quem trabalhamos. É igualmente importante analisar todos os indicadores para compreender como as diferentes intervenções e abordagens promovem um ambiente propício e contribuem para a mudança transformadora do género.

A medição da mudança transformadora requer uma abordagem sólida que utilize abordagens qualitativas e quantitativas. Significa tentar captar a mudança nas práticas individuais e colectivas, algumas das quais ocorrem na privacidade dos agregados familiares: como as pessoas se relacionam umas com as outras, como falam, valorizam e tratam umas às outras. Significa reforçar os sistemas de monitorização para poder captar pequenos "sinais de mudança". Ouvir, fazer perguntas e simplesmente observar o que as pessoas fazem ou dizem durante os compromissos comunitários, e depois relacionar isso com os nossos indicadores e resultados, ajuda a combinar diferentes tipos de informação para obter uma imagem mais realista do que está a acontecer.

As ferramentas de monitorização e avaliação, como os inquéritos, os mecanismos de feedback e os grupos de discussão, podem desafiar ou reforçar normas. Por exemplo,

perguntar se "o papel de uma mulher é ser uma boa esposa e mãe" pode levar as pessoas a responderem o que pensam ser a resposta "correta" nas suas comunidades, em vez de responderem o que realmente pensam. Discutir uma questão como "As mulheres podem realmente ser boas médicas?" transmite uma mensagem muito diferente que pode inspirar as pessoas a pensar no potencial e na capacidade das mulheres de forma diferente. Nos processos de monitorização e avaliação, é essencial questionar os nossos próprios pressupostos sobre o que são as raparigas e os rapazes, o que podem fazer e qual pode ser o equilíbrio de poder entre raparigas e rapazes numa determinada situação ou contexto.

A medição dos progressos no sentido da igualdade entre homens e mulheres exige indicadores específicos ao contexto, derivados de objectivos claros baseados numa análise sólida do género, da idade e da inclusão. A escolha do que medir é diferente para os diferentes actores. Idealmente, as mulheres e os membros de grupos excluídos devem ser consultados sobre a melhor forma de medir os progressos com base no

seu ponto de partida. Por exemplo, para as raparigas em alguns contextos, participar numa reunião ou olhar um visitante nos olhos pode ser uma conquista significativa. Noutros contextos, as raparigas podem estar preparadas e ser apoiadas por outras pessoas para abordar as causas profundas da desigualdade de género ou para assumir papéis de liderança.

Assegurar que todas as respostas humanitárias têm mecanismos específicos de Monitorização, Avaliação, Investigação e Aprendizagem (MEAL) para monitorizar e analisar dados desagregados por género, idade e deficiência (SADDD), de modo a compreender melhor o impacto das respostas da Plan International nas crianças e jovens em toda a sua diversidade. Note-se que o SADDD é um padrão mínimo; mesmo em situações de emergência, devemos esforçar-nos por recolher e utilizar dados mais detalhados, desagregados por género e identidade (GIDD).

*Consulte **as orientações da AoGD sobre como adaptar resultados, indicadores e ferramentas** sobre indicadores de transformação de género.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Sistemas de monitorização, avaliação, responsabilização e aprendizagem:** Incorporar mecanismos em todos os programas e projectos para monitorizar os progressos na

redução das disparidades entre os sexos, medir os resultados em termos de género e gerar provas do impacto na concretização da mudança transformadora do género.

- **Marcadores de género:** Aplicar o nosso Marcador de Transformação de Género, o Marcador de Género com a Idade do IASC (ou qualquer outro, conforme apropriado) como ferramenta de aprendizagem e gestão adaptativa para melhorar a qualidade do programa ao longo do ciclo do projeto.
- **Abordagens participativas:** Assegurar que os processos consultivos sejam sensíveis às questões de género - incluindo equipas equilibradas e diversificadas em termos de género, calendários e locais sensíveis às questões de género e ferramentas de recolha de dados inclusivas e adequadas ao contexto.
- **Indicadores quantitativos e qualitativos de género:** Acompanhar e medir não só os resultados, mas também as mudanças sistémicas, incluindo mudanças quantitativas nas disparidades entre os sexos, mudanças qualitativas nas percepções, normas sociais e de género, aceitabilidade da violência no agregado familiar e na comunidade, bem como mudanças a nível político, tais como reformas legislativas, despesas públicas e práticas institucionais que promovam a equidade de género.
- **Captação de mudanças normativas e comportamentais:** Utilizar as Fichas de Referência de Indicadores AoGD da Plan International para identificar indicadores que possam apoiar a medição de percepções e comportamentos, mudanças progressivas nas normas de género, estatuto social, dinâmicas de poder e aceitação a nível comunitário de práticas equitativas de género relacionadas com áreas temáticas específicas.
- **Aprendizagem e responsabilização:** Utilizar dados e provas para melhorar a programação transformadora de género existente e o trabalho de influência, ampliar os conhecimentos locais, defender a transparência, evitar práticas extractivas e assegurar uma responsabilização descendente perante os jovens e as suas comunidades, os intervenientes da sociedade civil e as coligações de base comunitária.

5.9. Riscos

Identificar e pôr em prática medidas de atenuação adaptadas aos riscos potenciais das diferentes actividades para as diversas crianças, adolescentes e jovens envolvidos no trabalho de promoção da igualdade de género, dos direitos das raparigas e da inclusão de diferentes grupos de participantes.

Os esforços para mudar as normas de género e as relações de poder podem ter consequências inesperadas. As novas ideias e práticas são muitas vezes contestadas e podem levar à resistência ou a reacções negativas para aqueles que não se conformam com as normas de género, por exemplo, mulheres jovens e jovens de diversas SOGIESC no mercado ou no local de trabalho. É importante identificar e mitigar os riscos potenciais e também reduzir a resistência à mudança, por exemplo, envolvendo-se de uma forma culturalmente sensível com todos os grupos da comunidade e aproveitando o apoio dos agentes de mudança dentro da comunidade.

Como parte da abordagem transformadora de género do Plano para salvaguardar as raparigas, os rapazes e os jovens em toda a sua diversidade, não se esqueça de discutir quais os riscos, caso existam, que podem surgir ao realizar um trabalho transformador de género com diferentes intervenientes, e quais poderão ser algumas estratégias de mitigação. Temos de reconhecer, antecipar e responder especificamente aos riscos que resultam de, ou são

exacerbados por, desigualdades de género, discriminação e exclusão¹. Isto inclui riscos que podem afetar grupos específicos, por exemplo, pessoas de diversas SOGIESC, bem como reacções adversas de grupos anti-direitos em resposta à abordagem da injustiça e da exclusão de género.

Estes riscos já deveriam ter sido identificados na fase de conceção, de modo a que o projeto ou programa AoGD possa adaptar-se para os enfrentar e minimizar. No entanto, é importante identificar, avaliar, monitorizar e mitigar continuamente estes riscos, tanto do ponto de vista do que pode ameaçar os objectivos do projeto como do ponto de vista de "Não causar dano". Temos de garantir que mitigamos qualquer potencial resistência ou mesmo reacção contra uma maior igualdade de género, inclusão e direitos das raparigas.

Para que a resposta humanitária seja sensível às questões de género, temos de identificar os potenciais efeitos negativos sobre os diferentes grupos de género e idade que podem resultar das nossas intervenções. Isto pode ser feito através da inclusão de uma perspetiva de análise de vulnerabilidade nas avaliações em curso, para analisar se a utilização dos serviços humanitários coloca em risco algum género ou grupo etário específico, e utilizar os resultados para informar a programação adequada. Identificar parceiros influentes na comunidade e trabalhar em estreita colaboração com eles para mitigar e

¹ As Diretrizes para a Salvaguarda no Trabalho de Programação e Influência fornecem informações

sobre como realizar uma Avaliação de Risco de Salvaguarda.

monitorizar os riscos através dos sistemas locais.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Análise de risco e vulnerabilidade:** Realizar uma análise detalhada, em conjunto com os jovens e os parceiros, dos riscos e vulnerabilidades agravados que os diferentes grupos populacionais podem enfrentar na busca da igualdade de género, desafiando as normas discriminatórias e alterando as relações de poder desiguais para informar a concepção do projeto.
- **Estratégias de mitigação adaptadas:** Desenvolver e integrar estratégias de mitigação adaptadas que abordem os riscos específicos que as pessoas enfrentam e evitem qualquer dano potencial - especialmente para as raparigas, mulheres, jovens LGBTQ+ e pessoas com deficiência - quando se envolvem em actividades que confrontam normas de género enraizadas e hierarquias de poder. Estas estratégias devem ter em conta a natureza colectiva da mudança das normas sociais e apoiar ativamente os indivíduos e as comunidades para que possam enfrentar a resistência, as reacções adversas e os danos com segurança e confiança.
- **Segurança e proteção dos participantes:** Identificar serviços de rastreio e encaminhamento da VBG para sobreviventes, estabelecer medidas de apoio rápido, segurança e proteção para os defensores dos direitos humanos - especialmente os que trabalham na área dos direitos sexuais e em contextos de fragilidade, deslocação e migração - como parte de um cuidado e ética feministas.
- **Normas de salvaguarda:** Cumprir o Plano de Orientação e Influência para uma Programação Segura e a Política de Salvaguarda, reforçando a capacidade do pessoal e dos parceiros para identificar, monitorizar e responder continuamente aos riscos emergentes e às dinâmicas de poder, dando sempre prioridade aos direitos, à dignidade e à ação dos participantes.

5.10. Participação

As raparigas e os rapazes adolescentes, as mulheres jovens e os homens jovens participam ativamente na conceção (conceção de estratégias e intervenções), na execução (actividades específicas relevantes, tais como o diálogo entre pares ou intergeracional ou a influência) e no processo de monitorização e avaliação (conceção, recolha e análise de dados) do projeto.

A abordagem transformadora de género da Plan International inclui a garantia da proteção das crianças e dos jovens em todos os nossos programas transformadores de género e no trabalho de influência. As principais partes interessadas, incluindo crianças e jovens em toda a sua diversidade, parceiros e membros da comunidade, são ativamente envolvidas e consultadas durante toda a duração do projeto, pelo menos para avaliar o desempenho, identificar riscos e informar decisões importantes. Todas as interações devem estar em conformidade com as

Normas de Salvaguarda e o Código de Conduta da Plan International.

As abordagens participativas asseguram benefícios para além de garantir a relevância, a apropriação e o envolvimento das partes interessadas no projeto. O envolvimento e a liderança de diversas raparigas, rapazes, mulheres e homens em todas as fases, desde a conceção do projeto até à sua implementação, MEL e actividades de influência, capacita as partes interessadas e serve para desafiar normas de género discriminatórias e modelar comportamentos que promovam a igualdade de género.

A Plan International está consciente do elevado risco de violação por parte do seu pessoal e tem tolerância zero para qualquer tipo de violência contra os jovens que serve. Implementámos medidas fortes para salvaguardar e prevenir o assédio sexual, a exploração e o abuso sexual (PSHEA) na organização.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Participação dos jovens ao longo do ciclo do programa:**
Apoiar a participação significativa e adequada à idade dos jovens na programação e influenciar através de processos de co-criação, avaliações participativas das

necessidades, consultas inclusivas e auditorias sociais que posicionem os jovens como detentores de direitos e agentes de mudança.

- **Mecanismos de feedback:**
Integrar mecanismos de feedback e de resposta a queixas favoráveis

aos jovens, tais como cartões de pontuação da comunidade e sessões de reflexão lideradas por jovens, na supervisão de apoio e nos processos contínuos de monitorização de programas para garantir uma programação reactiva e adaptável que reflecta as realidades vividas por diversos jovens.

- **Poder de tomada de decisões partilhado:** Assegurar que os jovens - especialmente as raparigas e os que pertencem a grupos marginalizados - sejam incluídos de forma significativa na governação do projeto e nas estruturas de tomada de decisões, tais como workshops de arranque do projeto, reuniões de validação e auditorias de segurança, para influenciarem verdadeiramente as decisões fundamentais.
- **Inclusão de grupos minoritários na liderança:** Desafiar as hierarquias de poder, reforçando a representação de raparigas, mulheres jovens e jovens marginalizados nos mecanismos de proteção da comunidade, nos

processos de tomada de decisão e nas estruturas de governação.

- **Expandir os conteúdos gerados por jovens nos meios de comunicação social:** Promover a auto-representação autêntica de crianças e jovens, especialmente raparigas e mulheres jovens, nos meios de comunicação social para reivindicar as suas histórias e moldar o discurso público. O nosso trabalho de influência deve defender que os profissionais dos meios de comunicação social adotem representações equitativas e capacitadoras que desafiem as normas de género.
- **Reforçar as capacidades internas para uma comunicação inclusiva:** Equipar as nossas equipas de comunicação, parceiros e fornecedores para que apliquem uma perspetiva transformadora de género à criação de conteúdos, tirando partido das Tecnologias da Informação para o Desenvolvimento (TI4D) para retratar imagens empoderadas, diversificadas e autênticas dos jovens.

5.11. Competências técnicas

São necessários conhecimentos técnicos específicos para o processo de conceção e implementação sensível às questões de género.

Tornar o nosso trabalho transformador em termos de género é uma responsabilidade partilhada por todo o nosso pessoal e cada um de nós pode desempenhar um papel na defesa e contribuição para a igualdade de género. É importante criar espaços de reflexão e oportunidades de aprendizagem para que o pessoal e os parceiros explorem o "quê" e o "porquê" do trabalho de transformação do género, de modo a praticar o "como". Isto irá criar um alinhamento contínuo com o compromisso da Plan International para com a igualdade de género, a inclusão e a promoção dos direitos das raparigas.

Quando os funcionários da Plan estiverem confiantes na programação e influência da transformação do género, poderão identificar e compreender melhor onde os parceiros e outros estão a fazer um trabalho sólido de transformação do género e estarão também em posição de alavancar a aprendizagem mútua nesta área. Isto significa trabalhar com todos os intervenientes no projeto -

parceiros de execução, responsáveis, prestadores de serviços, etc. - para garantir que adoptam uma abordagem de transformação do género (reconhecendo que se trata de um processo e que pode ser realizado como parte das actividades do projeto).

Assegurar que o pessoal do projeto e os parceiros dispõem das competências e dos instrumentos necessários para implementar eficazmente a programação transformadora do género e as estratégias de influência necessárias para o êxito do projeto. Os gestores de projeto devem providenciar facilitadores formados para orientar as equipas através do programa de aprendizagem Planting Equality da Plan International, conforme necessário, a fim de reforçar as competências em matéria de género e inclusão.

Para as respostas humanitárias, assegurar equipas diversificadas e equilibradas em termos de género a todos os níveis de cada resposta, bem como medidas que permitam e apoiem a participação igual e segura de todo o pessoal nos espaços de tomada de decisão (formais e informais) e nas estruturas de poder.

Estratégias para uma mudança transformadora em termos de género

Como o fazemos

- **Formar o pessoal e os parceiros em matéria de inclusão do género:** Proporcionar oportunidades ao pessoal e aos

parceiros para aprofundarem os seus conhecimentos sobre a igualdade e a inclusão do género através de formação,

acompanhamento e diálogo reflexivo sobre a forma como estes se reflectem nas suas vidas profissionais e pessoais.

- **Investir em conhecimentos especializados em matéria de género e de inclusão:** Contratar consultores em matéria de género para fornecerem os conhecimentos técnicos avançados e a experiência necessária para integrar estratégias transformadoras de género em projectos e sistemas organizacionais.
- **Apropriação partilhada da mudança transformadora do género:** Trabalhar intencionalmente e aprender com os parceiros de implementação, os detentores de deveres e os prestadores de

serviços para os levar numa jornada partilhada de transformação, reconhecendo que as mudanças sustentadas nas normas de género e nas dinâmicas de poder exigem a sua compreensão, empenho e liderança.

- **Prática de reflexão para responsabilização e aprendizagem:** Apoiar o pessoal e os parceiros a reflectirem regularmente sobre o seu trabalho de transformação do género, criando espaço para identificar desafios e co-criar soluções práticas para garantir que a prática diária dá vida à Política Global de Igualdade e Inclusão de Género e ao Quadro Anti-Exclusão.



5.12. Recursos

Mobilizar e atribuir os recursos humanos e financeiros necessários para um processo de conceção e implementação sensível às questões de género. A concretização da nossa ambição organizacional de contribuir para resultados transformadores em matéria de género exige passos intencionais no sentido da integração da perspetiva de género na nossa programação e no nosso processo de influência. Um desses passos é a afetação de recursos financeiros adequados e específicos. Em muitos casos, os orçamentos dos projectos não incluem os recursos necessários para implementar actividades de igualdade e inclusão de género. No entanto, os orçamentos são considerados um dos instrumentos mais importantes para a obtenção de resultados

transformadores da igualdade de género.

Para orçamentar eficazmente as actividades de igualdade e inclusão de género, as equipas de projeto podem identificar as prioridades do projeto com base numa análise de género. Estas prioridades podem ser traduzidas em planos de ação com objectivos, actividades, resultados e contributos. Com base nas actividades de projeto identificadas, podem ser desenvolvidos os custos financeiros correspondentes para o projeto. No entanto, é importante notar que os orçamentos do projeto para o trabalho de género e inclusão têm de ser monitorizados para garantir que os recursos financeiros atribuídos são utilizados.

Estratégias para uma mudança transformadora do género

Como o fazemos

- **Integrar a orçamentação sensível ao género:** Assegurar que o projeto dispõe de um orçamento para acções aprofundadas e sustentadas que promovam o género e a inclusão, o desenvolvimento contínuo de capacidades e a implementação de metodologias de monitorização e avaliação sensíveis ao género, entre outras.
- **Investimento a longo prazo na mudança transformadora do género:** Estabelecer um compromisso financeiro que assegure uma presença sustentada nas comunidades-alvo e um financiamento de base flexível a longo prazo para as organizações de defesa dos direitos das mulheres, reconhecendo o seu papel fundamental na mudança de poder

e na promoção da justiça de género . Isto é especialmente importante em contextos pós-conflito, em que a sociedade civil carece frequentemente de apoio institucional.

- **Transparência com os doadores:**

Sermos francos com os doadores sobre o compromisso da nossa organização para com a igualdade e a inclusão de género e centrarmo-nos nos direitos das raparigas como elementos não negociáveis do nosso trabalho, apoiados por provas de que a resolução da desigualdade e dos desequilíbrios de poder melhora os

resultados sectoriais para os jovens.

- **Cultivar fontes de financiamento diversificadas e alinhadas com os valores:**

Envolver-se proactivamente com potenciais doadores que investem cada vez mais na igualdade de género e no desenvolvimento feminista. Isto deve ser equilibrado com uma posição de princípio sobre o financiamento para evitar alinhar-se com o apoio de doadores cujos requisitos contradizem ou diluem os nossos compromissos com a transformação do género.



6. Integração no ciclo de gestão do projeto



Fases do ciclo de gestão do projeto

Para levar a cabo eficazmente um programa de qualidade e um trabalho de influência, temos de conceber e implementar projectos de qualidade que abordem as causas profundas da injustiça para os rapazes e da desigualdade para as raparigas¹. A Plan International orienta o pessoal para implementar projectos com êxito através do nosso novo ciclo de projeto de cinco fases, aplicando normas mínimas e boas práticas para melhorar sempre a qualidade.

O procedimento de gestão de projectos aplica-se a tudo o que a Plan

identifica como projeto, independentemente da forma como é financiado. No entanto, numa resposta de emergência, alguns passos podem ser implementados mais rapidamente e pode ser utilizada uma abordagem de planeamento faseada para garantir flexibilidade e adaptabilidade à medida que o contexto evolui.

As principais etapas para integrar a nossa abordagem transformadora de género no **ciclo de gestão do projeto** são descritas a seguir.

¹ Política Global sobre Qualidade e Influência de Programas (2024)

6.1. Fase das Ideias – A Fase 1 do FAD é assinada.

Nesta fase, o Gabinete do País identifica potenciais ideias de projectos que contribuem para a sua estratégia nacional e são elegíveis projectos que temos de apresentar e para projectos que são parte integrante da nossa estratégia, mas

para financiamento futuro. Esta fase é utilizada como um espaço de retenção para

que ainda não correspondem a quaisquer oportunidades de financiamento disponíveis.

Oportunidades para promover a igualdade de género e a inclusão;

- **Alinhar-se** com a abordagem transformadora de género do Plano em matéria de programação e influência.
- **Compreender** a forma como o género, a idade, a deficiência e outros factores de identidade se cruzam e colocam barreiras ao cumprimento dos direitos, que o projeto contribuirá para ultrapassar e resolver, nomeadamente através da utilização de análises de género e de resumos de género para projectos humanitários.
- **Analisar** quais as oportunidades existentes no contexto para uma programação que transforme e influencie o género e qual a(s) abordagem(ns) adequada(s) ao contexto.
- **Definir** resultados temáticos/sectoriais que articulem claramente os resultados a alcançar em matéria de género.
- **Decidir** que combinações de iniciativas e metodologias transformadoras do género podem contribuir mais para a igualdade e a inclusão do género.
- **Identificar** os parceiros que partilham os nossos compromissos e têm as competências adequadas para ter o maior impacto.
- **Desagregar** todos os dados e indicadores por género, idade e deficiência, no mínimo.
- **Determinar** os recursos internos disponíveis, por exemplo, conselheiro/responsável de género, capacidade do pessoal, oportunidades para alavancar fundos de patrocínio, etc.

6.2 Fase de concepção – Fase 2 do FAD (se necessário) e Fase 3 Assinada

Nesta fase, o projeto é concebido e é apresentada uma proposta de financiamento. Isto inclui a análise das necessidades, direitos, lacunas e barreiras à igualdade de género, contexto do projeto e salvaguarda.

Colaboramos com os futuros participantes no projeto e com as partes interessadas para desenvolver parcerias e definir o quadro de alto nível do projeto, incluindo a lógica de intervenção, MEAL, orçamento, etc.

Oportunidades para promover a igualdade de género e a inclusão;

- **Definir** resultados sectoriais que articulem claramente os resultados de género e inclusão a alcançar.
- **Aperfeiçoar** as estratégias e abordagens para colmatar as lacunas de género, as necessidades práticas e os interesses estratégicos que mais contribuem para a igualdade de género e a inclusão.
- **Estabelecer** resultados e indicadores de género/inclusão nos projectos para acompanhar e medir as mudanças de género resultantes do nosso trabalho.
- **Aplicar** o marcador de transformação de género para avaliar o potencial do projeto para contribuir para uma mudança transformadora.



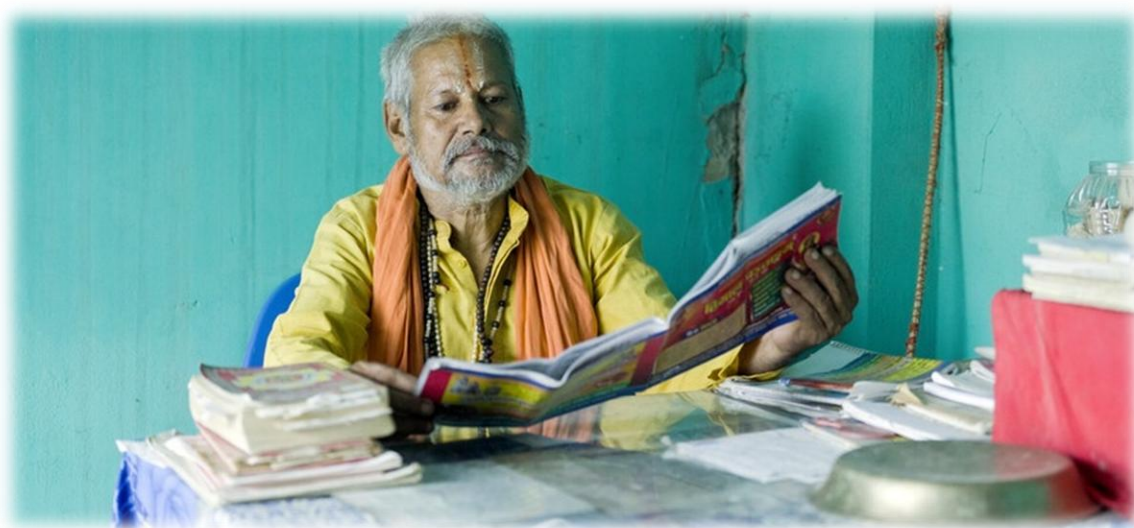
6.3 Fase de planeamento

É nesta fase que todos os pormenores do projeto são finalizados, após negociação com o financiador. Isto assegura que quaisquer ajustamentos, modificações ou alterações sejam devidamente registados e reflectidos

nos documentos de planeamento do projeto. Esta é uma fase crítica. O principal resultado é um Plano de Execução Detalhado (DIP), para que o projeto esteja pronto a arrancar imediatamente e sem atrasos.

Oportunidades para promover a igualdade de género e a inclusão;

- **Aperfeiçoar** as estratégias que abordam as necessidades, os interesses, as lacunas e os obstáculos em matéria de género.
- Para os projectos humanitários, **desenvolver/utilizar** o "Gender in Brief" para contextualizar as desigualdades de género pré-existentes que podem ser exacerbadas durante as emergências.
- **Iniciar** um diálogo permanente sobre questões de género e de inclusão com os participantes no projeto e as comunidades.
- **Assegurar que** o pessoal e os parceiros adquiram as competências necessárias em matéria de programação e influência transformadora do género.
- **Assegurar** a diversidade e o equilíbrio de género entre os participantes e o pessoal envolvido no projeto.



6.4 Fase de implementação

É nesta fase que todos os intervenientes, participantes no projeto e parceiros se reúnem para levar a cabo as principais actividades e resultados do projeto. São recolhidos dados sobre as actividades, as aquisições e as despesas. As realizações e os resultados são monitorizados e são tomadas medidas

corretivas. A aprendizagem é regularmente incorporada, nomeadamente através da utilização dos resultados do Painel de Avaliação da Transformação do Género. Esta fase consiste na gestão iterativa do projeto, no acompanhamento do âmbito e do orçamento e na elaboração de relatórios.

Oportunidades para promover a igualdade de género e a inclusão;

- **Utilizar** intervenções transformadoras do género e identificar continuamente oportunidades para alcançar mudanças duradouras à escala.
- **Assegurar** a diversidade e o equilíbrio de género entre o pessoal, os parceiros e os membros/voluntários da comunidade envolvidos no projeto.
- **Utilizar** as estratégias de sensibilização da Plan International para abordar a discriminação de género nas políticas, leis, orçamentos e prestação de serviços por parte das instituições governamentais.
- **Manter** um diálogo permanente sobre questões de género e de inclusão com os participantes.
- **Medir** as questões de género e de inclusão através de indicadores temáticos e específicos de género.



6.5. Fase de encerramento

Nesta fase, certificamo-nos de que todas as actividades foram totalmente executadas e que os resultados foram alcançados, que o marcador de género relevante foi aplicado e que todos os custos foram corretamente registados. Todas as aquisições são finalizadas e entregues, tudo o que é

possível é arquivado, todos os relatórios finais são produzidos, todos os bens são transferidos e todos os resultados são entregues conforme planeado. Validamos o impacto e a sustentabilidade do que entregámos em prol dos direitos das crianças e da igualdade das raparigas.

Oportunidades para promover a igualdade de género e a inclusão;

- **Aplicar** o Marcador de Transformação de Género para identificar acções de sustentabilidade.
- Estabelecer mecanismos para partilhar a aprendizagem dos projectos com todos os escritórios da Plan International.



7. O trabalho de transformação do género como uma viagem

O trabalho de transformação do género é uma viagem gradual e complexa, mas incrivelmente gratificante. Temos de investir tempo e energia de forma concertada para chegar ao nosso destino comum e trabalhar com muitos parceiros ao longo do caminho. Todos nós temos um papel a desempenhar para garantir que os projectos da Plan International possam contribuir da melhor forma possível para a igualdade de género e temos de refletir, trocar e esforçar-nos continuamente para aprender com os nossos sucessos e fracassos, adaptar projectos e, por vezes, as nossas formas de trabalhar. Temos também de nos manter concentrados no nosso objetivo organizacional: um mundo

que promova os direitos das crianças e a igualdade das raparigas.

A Abordagem Transformativa da Plan International ao Género na Programação e Influência está diretamente ligada à nossa Política Global sobre Igualdade de Género e Inclusão, que define os compromissos globais para promover eficazmente a igualdade de género, os direitos das raparigas e a inclusão em todo o nosso trabalho. Estes compromissos aplicam-se a todos os funcionários da Plan International, independentemente da sua posição, especialidade ou localização, dando-nos uma responsabilidade partilhada para tornar o nosso trabalho transformador e inclusivo em termos de género.



8. quer envolver-se ou saber mais?

Para aprofundar os seus conhecimentos sobre a nossa abordagem transformadora de género e as formas como o nosso trabalho de programação e influência contribui para a igualdade de género e os direitos das raparigas, considere estes recursos e oportunidades:

- Junte-se à lista de correio da Gender Equality and Inclusion Network (Rede de Igualdade de Género e Inclusão) para contactar com colegas da Plan que defendem a igualdade de género, os direitos das raparigas e a inclusão.
- Torne-se membro do grupo Igualdade de Género e Inclusão no Local de Trabalho para partilhar experiências, trocar conhecimentos e manter a conversa com outros.
- Visite a página Igualdade de Género e Inclusão do OnePlanet sobrena nossa intranet, OnePlanet, para obter exemplos de recursos, boas práticas e práticas promissoras.
- Participe no Planting Equality 2.0, o nosso programa de formação em igualdade de género e inclusão.

Se precisar de assistência técnica, envie-nos um e-mail para [**GEIGlobalTeam@plan-international.org**](mailto:GEIGlobalTeam@plan-international.org)



Sobre o Grupo de Gênero e Inclusão (GIG)

Igualdade de Gênero e Inclusão é um tema transversal em nossos programas globais e influencia e faz parte do trabalho da Plan International. Igualdade de Gênero e Inclusão está ancorada em:

- **Objetivo** pelo qual lutamos por um mundo justo que promova os direitos das crianças e a igualdade para as meninas em toda a sua diversidade
- **Valores organizacionais** baseados em direitos e transformadores de gênero
- E **um propósito** onde envolvemos pessoas e parceiros para 'capacitar crianças, jovens e comunidades a fazer mudanças vitais que combatam as causas básicas da discriminação contra meninas, exclusão e vulnerabilidade'.
- **Abordagem transformadora de gênero**, na qual abordamos as causas básicas da desigualdade e exclusão, que estão enraizadas no sexismo, no preconceito de idade, no racismo, no capacitismo e na heteronormatividade, além de todas as outras formas de discriminação.

Alcançando novos patamares: sonhos e perspectivas feministas

Conecte-se conosco



GEIGlobalTeam@plan-international.org



[OnePlanet: Igualdade de Gênero e Inclusão](#)



[Local de trabalho: Igualdade de gênero e inclusão](#)



[Junte-se à nossa lista de e-mails](#)



Until we are all equal

Sobre a Plan International

A Plan International é uma organização independente de desenvolvimento e humanitária que promove os direitos das crianças e a igualdade para meninas. Acreditamos no poder e no potencial de cada criança, mas sabemos que isso é frequentemente reprimido pela pobreza, violência, exclusão e discriminação. E são as meninas as mais afetadas. Trabalhando em conjunto com crianças, jovens, apoiadores e parceiros, lutamos por um mundo justo, combatendo as causas profundas dos desafios que meninas e crianças vulneráveis enfrentam. Apoiamos os direitos das crianças desde o nascimento até a idade adulta e capacitamos as crianças a se prepararem e responderem a crises e adversidades. Impulsionamos mudanças em práticas e políticas em níveis local, nacional e global, utilizando nosso alcance, experiência e conhecimento. Há mais de 85 anos, mobilizamos outros otimistas determinados para transformar a vida de todas as crianças em mais de 80 países.

Plano Internacional

Sede Internacional

Dukes Court, Duke Street, Woking,
Surrey GU21 5BH, Reino Unido

T +44 (0) 1483 755155

F +44 (0) 1483 756505

E info@plan-international.org

plan-international.org

 facebook.com/planinternational

 x.com/planglobal

 instagram.com/planinternational

 linkedin.com/company/plan-international

 youtube.com/user/planinternationaltv

Publicado em 2025. Texto © Plan International

**Não pararemos até que
todos sejamos iguais.**