

ALESSANDRA FARINA BERGMANN

**RESIDÊNCIA SOCIAL DE IMPLANTAÇÃO DE PROJETO DE LITERATURA NO
MEIO RURAL: PROJETO RODA LITERÁRIA**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Social.

Orientadora: Prof^a Maria Ceci Misoczky

Porto Alegre

2006

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Piloto em Pinheirinho do Vale.....	09
Figura 2 - Piloto em Campo Novo	09
Figura 3 - Piloto em Soledade	09
Figura 4 - Preparação das professoras	23

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - O Senar-RS e o Programa Alfa - Alfabetização de Adultos	05
Quadro 2 - O projeto A Hora do Conto	06
Quadro 3 - Pré-Projeto apresentado	11
Quadro 4 - O Projeto Roda Literária	14
Quadro 5 - Planos/Capacidade	26

SUMÁRIO

1 RELATO DO PROJETO RODA LITERÁRIA	05
2 ANÁLISE DE VIABILIDADE.....	24
2.1 OS ATORES	27
3 REFLEXÃO SOBRE O PROCESSO.....	29
REFERÊNCIAS	31

1 RELATO DO PROJETO RODA LITERÁRIA

O projeto Hora do Conto de incentivo à literatura no meio rural foi criado junto ao Departamento de Promoção Social do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural, Senar – RS em meados de junho de 2005. O principal objetivo era promover uma ação que buscava despertar o interesse de crianças do meio rural pela literatura. Em setembro do mesmo ano o projeto começou a ser realizado na prática, em propostas piloto, junto a comunidades rurais.

O projeto (que será descrito mais adiante) havia sido apresentado com uma novidade pelo Senar, e tinha como principal foco, as crianças, filhas de egressos de outro programa desenvolvido pela instituição: o Programa de Alfabetização de Adultos, além das crianças de escolas rurais.

Quadro 1 - O Senar-RS e o Programa Alfa – Alfabetização de Adultos

O Senar-RS e o Programa Alfa – Alfabetização de Adultos

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural, Senar-RS, é uma instituição voltada para organizar, administrar e executar o ensino da formação profissional rural e da promoção social do trabalhador e do produtor rural, contribuindo assim, para sua integração na sociedade, melhoria da qualidade de vida e exercício da cidadania destas pessoas.

No Rio Grande do Sul, a entidade capacita, por mês, em média 10 mil trabalhadores rurais através de 120 cursos profissionalizantes e treinamentos oferecidos gratuitamente entre os 465 municípios gaúchos. Cursos esses que englobam as áreas de pecuária, agroindústria, agricultura, prestação de serviços, silvicultura, atividades de apoio agrossilvipastoris e aqüicultura.

Na área social, o Senar-RS desenvolve projetos em benefício da saúde, nutrição, esporte e lazer, artesanato e educação no campo. Um dos programas que se destaca nessa área é o ALFA – Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos, o qual disponibiliza a educação básica ao trabalhador para que posteriormente, freqüente os cursos de aperfeiçoamento profissional. Acima de tudo, projeto busca a auto-estima do trabalhador rural e seu valor como cidadão. Atualmente, o Senar-RS promoveu a alfabetização de 10.236 pessoas em sete anos de programa Alfa no Estado.

Todas as ações do Senar-RS ocorrem em parceria nos municípios através de entidades como sindicatos rurais e sindicatos dos trabalhadores rurais, secretarias municipais de agricultura, cooperativas, associações, Emater, ONGs, entre outras vinculadas com o meio rural e com aspirações em comum de benefícios ao campo. A Instituição conta também com uma grande equipe pedagógica para o desenvolvimento de conteúdos profissionalizantes, além de quase 500 profissionais técnicos, prestadores de serviço, capacitados para as práticas educativas.

A partir de sua estrutura e desse cenário, com 90 professores que atendem turmas de alfabetização, além da supervisão de coordenadoras pedagógicas em 10 regiões do Estado, mais a parceria dos Sindicatos Rurais, a instituição viu parte do caminho construído para o sucesso do novo projeto.

Deu-se início ao projeto piloto em cinco localidades rurais do Estado, onde acontecia o Programa de alfabetização. De forma simples, sem uma proposta metodológica, a Hora do Conto foi conduzida de forma livre pela ação das professoras (as mesmas do programa de Alfabetização).

Quadro 2 - O projeto A Hora do Conto

O PROJETO A HORA DO CONTO

JUSTIFICATIVA

As crianças desde muito pequenas gostam de ouvir histórias contadas pelos adultos e valorizam esta atividade como uma forma de aprendizado. Esta prática lúdica e de descoberta precisa ser incentivada. A revitalização deste hábito ao longo dos anos caracterizou-se como um instrumento de passagem da cultura e conhecimentos através de gerações.

As histórias penetram no mundo infantil de criatividade e imaginação com muita facilidade, nelas as crianças podem descobrir um mundo de conflitos, sentimentos e encantamentos que enriquecem a sua experiência. A abertura de um espaço para contar e ouvir histórias denominado a “Hora do Conto”, em escolas das comunidades rurais, abre às crianças e professores mais uma possibilidade de um contato com personagem e histórias que ilustram os dilemas comuns ao dia-a-dia.

O hábito da leitura tem sido pouco acessível para algumas pessoas e o contato com os livros pode favorecer o desenvolvimento de novos leitores com uma visão de mundo mais ampla, crítica e saudável.

PÚBLICO ALVO

O programa será destinado a alunos de escolas municipais e estaduais localizadas no meio rural, preferencialmente em comunidades contempladas com turmas do Programa Alfa.

OBJETIVOS GERAIS

Criar oportunidade à comunidade escolar do meio rural de participar numa atividade de animação de histórias infantis: A Hora do Conto

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Incentivar a participação das escolas em atividades de promoção cultural criando novas oportunidades lúdicas;

Incentivar as crianças a desenvolverem o hábito da leitura a partir de uma história contada por um adulto;

Promover uma atividade de aprendizagem divertida nas escolas da rede pública;

Ampliar a rede de recursos de escolas e professores que trabalham em pequenas escolas no meio rural;

Incentivar a imaginação e a criatividade das crianças através das histórias que ouvem.

ENTIDADES/PESSOAS ENVOLVIDAS

Estarão envolvidas na realização do projeto as professoras das turmas do Programa Alfa, as coordenadoras pedagógicas e escolas do meio rural da rede municipal e estadual dos municípios selecionados.

LOCAL DE REALIZAÇÃO

A sessão de Hora do Conto será realizada em pequenas escolas da comunidade rural que compõem a rede pública.

METODOLOGIA

O projeto será proposto a escolas da rede pública localizadas em comunidades rurais que queiram promover uma sessão de Hora do Conto para suas crianças. A proposta de realização do projeto será feita pela professora que irá desenvolver a atividade, a partir de uma visita à escola e exposição à direção dos objetivos do projeto. A professora e a direção da escola irão marcar uma data e um horário para o desenvolvimento da atividade. Primeiramente serão escolhidas uma professora e uma escola piloto por região, que fundamentarão as práticas subseqüentes.

Envolvimento das coordenadoras pedagógicas para o planejamento, acompanhamento e desenvolvimento das atividades será fundamental para a avaliação do projeto piloto que servirá de base para sistematização dessa atividade em outras escolas.

Cada professora participante deverá apresentar uma proposta de realização do evento juntamente com uma descrição da atividade que irá desenvolver para exploração da história contada. A proposta deverá ser encaminhada ao Senar através do SR para facilitar os processos de pagamento ao professor. Esta documentação será avaliada e acompanhada pela equipe do Senar. Serão valorizadas atividades que utilizem recursos da comunidade e materiais recicláveis. Será importante também uma caracterização da escola onde será realizada a hora do conto, informando a localização, o número de alunos, o número de professores, condições físicas e o nível de envolvimento dos professores e direção para realização de atividade.

DEFINIÇÃO DOS LOCAIS (PILOTO)

Na reunião de coordenadoras pedagógicas do dia 26 de julho, as coordenadoras Dinorá, Dilvana, Ioni e Maria Tereza informaram ter, cada uma, uma professora em condições de desenvolver o programa. Posteriormente a coordenadora Mara deu a mesma informação.

DESENVOLVIMENTO

Organizar o calendário de atividades (definindo datas, horários e locais);

Envio da proposta para a realização de evento pelas coordenadoras através do SR;

Combinar com cada coordenadora a visita da consultora Rosa Barretto à região, para acompanhar o projeto piloto;

APÓS A REALIZAÇÃO DO EVENTO

Elaboração de relatórios da atividade – professora, coordenadora e consultora - identificando os pontos positivos e negativos;

Discussão dos relatos da experiência para possível desenvolvimento no ano de 2006, conjuntamente com o Programa Alfa;

RESULTADOS ESPERADOS

– Promover 05 sessões de Hora do Conto em 05 escolas da rede pública situadas no meio rural, em comunidades contempladas com turmas do Programa Alfa, até o final do mês de setembro de 2005 (quando a professora é demitida pelo S R);

– Criar um documento que contenha os relatos das experiências das 05 primeiras atividades realizadas para utilização na capacitação dos professores de 2006;

– Aproximar as escolas da rede pública das práticas de Promoção Social do Senar-RS;

– Ampliar o número de escolas e o período de realização da atividade para o ano de 2006

– Ampliar o número de professores envolvidos na atividade, procurando respeitar as imediações de sua área de residência.

ORÇAMENTO

R\$ 100,00, a ser pago à professora, através do Sindicato Rural (?)(como professora do Programa Alfa é empregada do S R), ficando a cargo dela o material necessário.

PROPOSTA PARA A REALIZAÇÃO DA HORA DO CONTO:

1- Envio da proposta de realização do evento (modelo do Senar).

2- Atividade de exploração da história.

3- Materiais utilizados.

CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

Nome:

Endereço:

Telefone:

Nome da diretora:

Número de alunos:

Número de professores:

Condições físicas:

Recursos audiovisuais:

Horário de funcionamento:

Recursos de transporte utilizado pelas crianças:

Distância da cidade sede:

Horário reservado para a realização da hora do conto:

Talvez influenciadas por uma sugestão combinada pelo grupo de coordenadores pedagógicos em educação da entidade, as professoras optaram por usar recursos teatrais para contar as histórias.



Figura 1 - Piloto em Pinherinho do Vale

Fonte: Senar-RS



Figura 2 - Piloto em Campo Novo

Fonte: Senar-RS



Figura 3 - Piloto em Soledade

Fonte: Senar-RS

Foi feita uma avaliação técnica de cada um dos eventos, analisando como foi entendida a proposta pela comunidade, se alcançara o objetivo, que tipo de aceitação teve pelo público, tendo ficado claro que a utilização do teatro como metodologia aplicada desviava um pouco o foco do projeto, que buscava incentivar o gosto pela literatura através do ato de ler.

A minha participação no projeto começa nesse momento: quando passo a acompanhar os eventos como jornalista da instituição. É neste instante que vejo uma proposta com grande aceitação do público, com foco definido, com possibilidade de ter sucesso entre o público rural, pronta para ser aplicada uma metodologia e alcançar seu objetivo.

Um projeto com a grandiosidade de uma política pública, com uma proposta de mudança, capaz de oportunizar mudanças na vida dessas pessoas. Porém, sem um caminho traçado para alcançar a meta.

Proponho, então, ao superintendente da Instituição, o desenvolvimento e o acompanhamento do programa como gestora social. Relato a ele minha visão sobre o projeto, o envolvimento que este trouxe não só para as crianças, mas também para os adultos que participaram em grande número das atividades piloto. Além de suas vantagens, principalmente pela facilidade que tínhamos em conseguir parceiros para estender o projeto em, pelo menos, todas as 90 comunidades atendidas pelo programa de alfabetização.

Roda Literária PROJETO SOCIAL DE PROMOÇÃO DA LITERATURA NO MUNICÍPIO RURAL, CÂNECO.

IMPACTOS A LONGO PRAZO

- Iniciativa de promover a hora do conto partindo da própria comunidade.
- Oportunidade de promover a reeducação cultural entre comunidade, reintegração social e a fortificação do grupo.
- Poderá surgir o interesse de integrantes da comunidade para tomarem-se contadores de histórias para outros grupos, incentivando outros atores ao gosto pela leitura, além da formação de mini-bibliotecas.
- Os participantes poderão contar suas próprias histórias criadas ou vivenciadas, fomentando assim a valorização do folclore e a cultura local.

Roda Literária PROJETO SOCIAL DE PROMOÇÃO DA LITERATURA NO MUNICÍPIO RURAL, CÂNECO.

METODOLOGIA

- Professoras recebem treinamento metodológico para tomarem-se contadoras de História.
- Sensibilização nas comunidades pelas Coordenadoras pedagógicas que conhecem a cultura local.
- Marcar datas.
- Apresentação de projeto de ações a coordenadora pedagógica, feito pelo contador.
- Importante instigar no público alvo a busca pelo novo, pelo raciocínio e a opinião crítica sobre os temas.
- Avaliação da ação pelos contadores através de questionário.
- Avaliação das coordenadoras através de relatórios.
- Avaliação final.
- Formação de relatório.

Roda Literária PROJETO SOCIAL DE PROMOÇÃO DA LITERATURA NO MUNICÍPIO RURAL, CÂNECO.

PREMISSAS E FATORES DE RISCO

- Falta de adesão dos parceiros financiadores da proposta para execução do projeto nas comunidades planejadas por dois anos.
- Comprometimento dos professores com o processo.
- Adesão da comunidade, criatividade para persuadir, criar situações gostosas com a leitura - debates, oficinas, dramatização de histórias.
- Mostrar a importância do público alvo na proposta.

Roda Literária PROJETO SOCIAL DE PROMOÇÃO DA LITERATURA NO MUNICÍPIO RURAL, CÂNECO.

VIABILIDADE ECONÔMICA -FINANCEIRA

- Para por em prática o projeto o Senar -RS dispõe de 50 % do valor orçado sendo que os outros 50% será adquirido com parceiros e empresas (mínimo 2) interessadas em investir no projeto tendo como contrapartida visibilidade através da publicidade e divulgação das ações.

ORÇAMENTO	ITEM	VALOR UNIT. ANO	QUANTIDADE	ANO 1	ANO 2	TOTAL
	livros para o conto	1000	6 por professora	6.000,00	6.100,00	12.100,00
	ajuda de custo aos professores	50,00 por encontro	4 encontros por 50 professoras	10.000,00	10.000,00	20.000,00
	transporte dos alunos	100,00	20km/lit. gas de transporte	9.000,00	9.000,00	18.000,00
	compra de materiais para oficinas	5000	4 encontros por 50 professoras	10.000,00	10.000,00	20.000,00
	divulgação local dos encontros	5000	51 localidades	2.550,00	2.550,00	5.100,00
	treinamento para professoras	3333	30 professoras	3.000,00	3.000,00	6.000,00
						117.300,00

Roda Literária PROJETO SOCIAL DE PROMOÇÃO DA LITERATURA NO MUNICÍPIO RURAL, CÂNECO.

CAPACIDADE INSTITUCIONAL DA GESTÃO

Senar possui experiência no trabalho com o público rural.

Participação direta de coordenadoras pedagógicas locais. (fundamental)

Equipe de coordenação técnica -pedagógica competente para as avaliações.

Assessoria de Imprensa

Roda Literária PROJETO SOCIAL DE PROMOÇÃO DA LITERATURA NO MUNICÍPIO RURAL, CÂNECO.

CAPACIDADE INSTITUCIONAL DA GESTÃO

Senar possui experiência no trabalho com o público rural.

Participação direta de coordenadoras pedagógicas locais. (fundamental)

Equipe de coordenação técnica -pedagógica competente para as avaliações.

Assessoria de Imprensa

Ele concorda com a idéia e se prontifica a comunicar minha participação no processo ao departamento de Divisão Técnica do Senar-RS. Ao questionar sobre a condução da apresentação da proposta ao chefe setorial responsável pela execução do projeto, houve um pedido do superintendente de efetuar o projeto a partir da minha avaliação com os pilotos e entregar a ele, antes de comunicar a qualquer outro diretor.

O superintendente é o gerente da instituição Senar. É ele quem supervisiona, comanda os setores e conduz as ações do Senar para que esse alcance, da melhor forma, o cumprimento de sua missão. Acima dele, há um Conselho Administrativo com um presidente. Este presidente é, via-de-regra, o mesmo comandante da Federação¹ à qual a instituição é ligada. Tudo que compete à instituição seja um pagamento ou a implantação de um novo projeto, deve, antes, ser submetido à assinatura do presidente. Em casos de implantação de novos projetos, o assunto é discutido em reunião junto com o conselho.

Este foi o destino esperado, após apresentar para o superintendente o projeto de aprimoramento da Hora do Conto.

¹ Federação da Agricultura do Estado do Rio Grande do Sul.

Quadro 4 - O Projeto Roda Literária

O PROJETO RODA LITERÁRIA



Projeto Social de promoção da literatura no meio rural

RESUMO EXECUTIVO

A literatura é um instrumento que favorece o desenvolvimento intelectual humano, a criatividade, a visão crítica e a formação sobre valores. Entre as crianças, o hábito de ouvir histórias permite a descoberta de um mundo de sonhos e fantasias que é essencial na infância, trazendo sentimentos e encantamentos fundamentais para sua formação. Assim, poderão apropriar-se com facilidade de sua realidade e, mais tarde, terão mais informações para modificá-la. Dados confirmam que o brasileiro é um dos povos que menos lê no mundo (cerca de 1,8 livros por ano), enquanto que em outros países lê-se de cinco a sete livros por ano. O baixo índice se dá, primeiramente, ao grande contingente de analfabetos, seguido pela falta de estímulo à leitura entre crianças em idade escolar. Grande parte dessas pessoas faz parte de comunidades do meio rural, onde o acesso a obras literárias fica mais deficitário.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar-RS) - entidade voltada para a educação profissional, bem como, a socialização por meio de ações de cidadania daqueles que vivem no campo - observou a carência e a necessidade de envolver trabalhadores rurais e suas famílias em atividades literárias. Não só como um fator lúdico e de aprendizado, como também uma iniciativa voltada ao desenvolvimento intelectual e à construção de ações de cidadania. A entidade desenvolveu, então, este projeto envolvendo outras entidades parceiras, para aproximar este público da literatura, através da disponibilidade de livros e profissionais orientados para promover a interpretação literária entre estes grupos.

Assim, a proposta consiste na promoção da hora do conto em comunidades rurais, com a finalidade de estimular a prática literária entre comunidades rurais de cinquenta e uma localidades do Rio Grande do Sul. Desta forma, promovendo um aumento no índice de obras lidas para, no mínimo, 5 ao ano junto a cada um dos indivíduos do meio rural.

Para este projeto há a previsão de um custo de R\$ 117.300,00, aplicados ao longo de dois anos de realização.

CONTEXTO

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural, Senar-RS, é uma instituição voltada para organizar, administrar e executar o ensino da formação profissional rural e da promoção social do trabalhador e do produtor rural, contribuindo assim, para sua integração na sociedade, melhoria da qualidade de vida e exercício da cidadania destas pessoas.

No Rio Grande do Sul, a entidade capacita, por mês, em média 10 mil trabalhadores rurais através de 120 cursos profissionalizantes e treinamentos oferecidos gratuitamente entre os 465 municípios gaúchos. Cursos esses que englobam as áreas de pecuária, agroindústria, agricultura, prestação de serviços, silvicultura, atividades de apoio agrossilvipastoris e aquíicultura.

Na área social, o Senar-RS desenvolve projetos em benefício da saúde, nutrição, esporte e lazer, artesanato e educação no campo. Um dos programas que se destaca nessa área é o ALFA – Programa de Alfabetização de Jovens e Adultos, o qual permite que o trabalhador melhore sua renda, mas, acima de tudo, sua auto-estima e seu valor como cidadão. Atualmente, o Senar-RS promoveu a alfabetização de 10.236 pessoas em sete anos de programa Alfa no Estado.

Todas as ações do Senar-RS ocorrem em parceria nos municípios através de entidades como sindicatos rurais e sindicatos dos trabalhadores rurais, secretarias municipais de agricultura, cooperativas, associações, Emater, ONGs, entre outras vinculadas com o meio rural e com aspirações em comum de benefícios ao campo. A Instituição conta também com uma grande equipe pedagógica para o desenvolvimento de conteúdos profissionalizantes, além de quase 500 profissionais técnicos, prestadores de serviço, capacitados para as práticas educativas.

Levantamentos promovidos pela entidade, expõem fatores como a vontade explícita pelo prosseguimento de ações envolvendo o grupo de alfabetização pós-conclusão do Programa e de envolver crianças destas mesmas comunidades rurais em ações de cunho cultural. Assim, o Senar-RS propõe uma ação para aproximar o trabalhador alfabetizado e a criança do aprendizado, usando como veículo, a literatura.

JUSTIFICATIVA

A literatura é uma ação educativa que permite ao homem o conhecimento de suas capacidades, a análise sobre seu meio de vida e pode transformar sua relação com o mundo. Ela pode provocar a busca do implícito, permitir a interpretação, discutir e movimentar interesses comuns. O leitor não nasce pronto. Precisa ser estimulada a experiência com os livros e as palavras.

As crianças, desde muito pequenas, gostam de ouvir histórias contadas pelos adultos e valorizam essa atividade como uma forma de aprendizado. A revitalização desse hábito ao longo dos anos caracterizou-se como um instrumento de passagem da cultura e conhecimentos através de gerações.

Entre os adultos, a literatura pode significar o despertar para uma visão de mundo mais ampla, crítica, construtiva, desenvolvendo capacidades e a criatividade dos indivíduos.

No meio rural, tanto entre crianças e adultos, o acesso aos livros é bastante restrito, tendo como principais motivos a falta de incentivo ao processo literário e de oportunidade para acessá-lo. O Senar, diante da experiência em educação e capacitação junto ao meio, através de projetos de integração social, quer prestar o atendimento a estas crianças, começando pelos filhos de alunos das turmas do Programa de Alfabetização, numa proposta realizada entre a parceria de entidades públicas, voluntários e outras entidades ligadas ao meio rural.

A proposta vai além da forma de trabalho com as palavras, permitindo a união desse grupo para um objetivo comum, despertando o interesse dessa comunidade pela valorização e resgate de sua cultura, provocando o conhecimento e o descobrimento de suas capacidades e virtudes, além de promover a continuidade do aprendizado.

O grupo vem, por meio desta forma, ainda, descobrir o gosto pela literatura, sua importância como indivíduo, sua capacidade de invenção, permitindo que a proposta desta iniciativa torne-se sustentável. A partir do primeiro encontro para a hora do conto, a proposta é de que estes beneficiados sintam-se motivados para dar continuidade, por iniciativa própria, a ações de promoção do conto e de literatura na comunidade, fomentando assim o descobrimento de si como cidadãos e agentes sociais.

ANTECEDENTES

O Senar-RS trabalha há 7 anos no Estado o projeto voltado para a alfabetização de maiores de 18 anos, moradores da zona rural. Além da finalidade de educar para a leitura e a escrita, o programa, que possui em média mais de 400 horas-aula, por ano, busca trabalhar a auto-estima desses grupos de alunos e de seu espaço. Posteriormente, a carga horária estabelecida, os alunos participam de treinamentos e cursos de capacitação profissional, como saneamento básico, educação ambiental entre outros capazes de trazer geração de renda.

Em 2005, o programa obteve 1.346 participantes, somando um total de mais de 10 mil capacitados pelo programa no Estado, desde seu início. Pessoas que são envolvidas numa proposta de formação de grupo para o aprendizado, de compartilhar momentos de reflexão e descobertas, além de conhecer o caminho das letras. Quando acaba esse período, que dura em média um ano, fica latente a necessidade do grupo de compartilhar o aprendizado.

Também se observou que quase 30% dos adultos que freqüentam as aulas de alfabetização, acompanham-se dos filhos, já que não dispõe de local para deixar os pequenos. A maioria destas crianças está em idade escolar e descobrindo a escrita, mas nem sempre, a literatura, devido a oportunidades.

Um projeto piloto foi, então, desenvolvido para essas crianças em cinco localidades do Estado em que acontecia o Programa Alfa. A hora do conto foi promovida pelas professoras do programa e o evento reuniu além dos pais, integrantes da comunidade, outras crianças em fase escolar. Assim, foram mais de 70 pessoas assistindo as interpretações de hora do conto por localidade.

Os ótimos resultados demonstraram total possibilidade para dar continuidade à iniciativa, além de promover o levantamento de outras peculiaridades fundamentais para a sustentabilidade da proposta. Como exemplos foram apontadas a mobilização e a adesão da comunidade. O interesse das crianças e o descobrimento de algo inovador e divertido em suas vidas são resultados que promoveram a integração, a criatividade e que mexeram com a imaginação das crianças.

OBJETIVOS DO PROJETO

Geral

– Promover o empoderamento da interpretação ao indivíduo do meio rural, a partir da prática da literatura como forma de compreender sua realidade e transformá-la, abrindo espaço para a cooperação, visão para o conhecimento e para o desenvolvimento local.

Específicos

Desenvolver a imaginação, a criatividade a percepção e o aprendizado entre crianças, jovens e adultos de comunidades onde aconteceu o Programa de Alfabetização de Adultos, através do gosto pela literatura usando da técnica do momento do conto e a disponibilização de livros.

PÚBLICO-ALVO

Crianças, jovens, homens e mulheres de comunidades rurais de 51 localidades de municípios do Rio Grande do Sul.

RECURSOS HUMANOS

*90 professoras (contadoras de histórias)
12 coordenadoras pedagógicas regionais
1 coordenador geral
1 gestora social
1 coordenador de ações*

QUADRO DE ATIVIDADES

	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
AÇÕES/MÊS												
<i>Contato com parceiros e possíveis patrocinadores</i>	x	x	x									
<i>Organização nos locais e mobilização da comunidade</i>				x	x							
<i>Treinamento dos professores</i>			x									
<i>Compra de livros e formação de acervos</i>				x	x							
<i>Divulgação dos encontros nas localidades</i>				x	x	x	x	x	x			
<i>Início dos encontros no Estado</i>					x	x	x	x	x			
<i>Avaliação das professoras</i>								x	x	x		
<i>Avaliação das coordenadoras</i>										x	x	
<i>Entrega de relatórios a coord. Senar</i>											x	
<i>Avaliação final</i>											x	

IMPACTOS EM LONGO PRAZO

A própria comunidade vai começar a ter iniciativa em promover o momento do conto entre outros grupos e mais seguidamente na comunidade.

O projeto vai criar oportunidade de promover a reeducação cultural entre a comunidade, a reintegração social e a fortificação do grupo;

Poderá surgir o interesse por integrantes da comunidade em se tornar contadores de histórias para outros grupos incentivando outros atores ao gosto pela leitura, além da formação de novas mini-bibliotecas;

Os participantes poderão contar suas próprias histórias, criadas ou vivenciadas, valorizando, assim, o folclore e a cultura local.

METODOLOGIA

As mesmas professoras e alfabetizadoras do programa Alfa receberão um breve treinamento de como promover e conduzir a Roda Literária entre as comunidades, a fim de despertar o gosto pela leitura e reflexão. Esse treinamento, previsto para no mínimo quatro horas aula, acontecerá na mesma oportunidade em que estarão reunidas para o treinamento metodológico de alfabetização para adultos. É importante trabalhar a sua sensibilização, a fim de qualificar os resultados alcançados.

Após essa etapa, coordenadoras pedagógicas do Programa de Alfabetização farão a sensibilização entre as comunidades locais para que seus membros participem da Roda Literária. As datas devem ser organizadas de forma que se torne possível o acompanhamento das coordenadoras pedagógicas ou coordenação do projeto no desenvolvimento das atividades.

Cada professora participante deverá previamente apresentar a proposta do que será praticado no evento junto com sua coordenação, além da seqüência de atividades que irá desenvolver caso haja oficina.

As propostas devem ser repassadas à Coordenação de Promoção Social do Senar-RS para que essa possa fazer a liberação dos recursos financeiros para a ação, dentro do orçamento previsto, indicando data de realização, materiais utilizados e ações previstas para acontecer. É importante a valorização de materiais recicláveis além de outros recursos da comunidade, para realização das oficinas.

Após a realização de cada evento, cada contadora de histórias fará uma avaliação dos participantes nas ações e de sua contribuição no processo através de um questionário, bem como, as coordenadoras farão relatórios previamente estruturados pela coordenação de promoção social do Senar-RS para avaliar quantitativamente e qualitativamente as ações.

A participação dos sindicatos rurais se tornará importante devido à mobilização local e à ajuda na estrutura para efetuar esta ação. O apoio das secretarias municipais de educação e da secretaria de educação do Estado, tornará o trabalho reconhecido em âmbito estadual, além de fomentar o projeto em âmbito local. Serão, no mínimo, quatro encontros em cada comunidade, totalizando 204 encontros a cada ano de programa.

PREMISSAS E FATORES DE RISCO

A execução total do projeto e a manutenção de uma periodicidade maior de realização dos encontros nas comunidades rurais vão depender da adesão de parceiros financeiros da proposta, principalmente para o fornecimento do material básico (livros) e na remuneração das contadoras de histórias nas localidades a cada atividade do encontro.

Caso esta última previsão não ocorra, será reduzida a quantidade de encontros na comunidade durante o ano, comprometendo, assim, o andamento para a sustentabilidade do projeto.

A adesão da comunidade à proposta é fundamental. Sendo assim, para que se consiga sucesso nesse sentido, pode-se inventar e improvisar situações significativas como grupos de estudo, debates, leitura crítica de jornais, dramatização de histórias, etc. É através de situações como essas que, o indivíduo irá perceber-se como um sujeito atuante, que sente liberdade, prazer e gosto pela leitura e, com certeza, sentir-se-á também valorizado por participar do processo.

O comprometimento das professoras no processo é fator vital para o andamento das ações. Para isso, é importante trabalhar muito bem a sensibilização sobre a importância do projeto e, principalmente, a representatividade e a importância de seu de seu papel nesta proposta social.

É também necessário que os indivíduos beneficiados sejam alfabetizados para participar do processo da literatura.

Para pôr em prática a projeto, o Senar-RS dispõe de 50% do valor orçado, sendo que os outros 50% serão adquiridos com parceiros e empresas (mínimo de 2) interessadas em investir no projeto tendo como contrapartida visibilidade através da publicidade e divulgação das ações.

ORÇAMENTO

ITEM	VALOR UNITÁRIO	QUANTIDADE	ANO 1	ANO 2	TOTAL
<i>Livros para o conto</i>	<i>15,00</i>	<i>6 por professora</i>	<i>8.100,00</i>	<i>8.100,00</i>	<i>16.200,00</i>
<i>Ajuda de custo aos professores</i>	<i>50,00 por encontro</i>	<i>4 encontros por 90 professores</i>	<i>18.000,00</i>	<i>18.000,00</i>	<i>36.000,00</i>
<i>Transporte dos alunos</i>	<i>100,00</i>	<i>90 serviços de transporte</i>	<i>9.000,00</i>	<i>9.000,00</i>	<i>18.000,00</i>
<i>Compra de materiais para oficinas</i>	<i>500,00</i>	<i>4 encontros por 90 professores</i>	<i>18.000,00</i>	<i>18.000,00</i>	<i>36.000,00</i>
<i>Divulgação local dos encontros</i>	<i>50,00</i>	<i>51 localidades</i>	<i>2.550,00</i>	<i>2.550,00</i>	<i>5.100,00</i>
<i>Treinamento para professoras</i>	<i>33,33</i>	<i>90 professoras</i>	<i>3.000,00</i>	<i>3.000,00</i>	<i>6.000,00</i>
				TOTAL	117.300,00

DIMENSÃO CULTURAL, ÉTNICA E DE GÊNERO

O fato dos grupos já terem afinidade e conhecerem-se a partir das atividades do programa Alfa, funcionará como facilitador para a sua comunicação e na influência no padrão vigente das relações do grupo. Por sua vez, a hora do conto estimula a continuidade do grupo em se reunir e manter afinidades.

CAPACIDADE INSTITUCIONAL DA GESTÃO

A coordenação do projeto será executada pelo Senar-RS, bem como, as ações serão ministradas por profissionais selecionados pela mesma entidade para a prática. Para isso, conta-se com pedagogas e profissionais da educação adaptadas à cultura e aos hábitos de cada uma das comunidades. Para as avaliações e procedimentos internos, uma equipe de professores e pedagogos compõem a equipe de Promoção Social do Senar-RS capaz de formatar as ações norteadoras e acompanhar com precisão e competência para a condução do bom andamento do projeto.

A assessoria de imprensa também será acionada para divulgar as ações do projeto tanto para o público participante quanto para outros públicos, a fim de promover o trabalho em questão e mostrar o exemplo a ser seguido com a classe trabalhadora rural.

INDICADORES E MEIOS DE VERIFICAÇÃO DE ANDAMENTO DO PROJETO

Depois de cada encontro, as professoras responderão a uma ficha de ponderações, na qual poderão fazer uma avaliação do desempenho do público e do seu desempenho como contadora. A mesma será entregue às coordenadoras.

As coordenadoras pedagógicas terão reuniões bimestrais com a coordenação de Promoção Social do Senar-RS para avaliar o andamento das articulações nos municípios e o desempenho das professoras. Também receberão formulários para serem preenchidos de forma prática, avaliando o processo.

Em algumas localidades, serão recolhidos depoimentos através de entrevistas aos participantes, diretamente nos encontros.

A avaliação final será feita com todas as 12 coordenadoras e a equipe de coordenação do projeto, oportunidade em que será organizado um relatório para ser entregue aos parceiros e patrocinadores.

VIABILIDADE - TÉCNICA

As professoras devem dominar a arte de promover o conto, a fim de envolver a comunidade e alcançar os objetivos previstos. Para isso, é necessário um bom treinamento técnico e, acima de tudo, boa vontade das professoras em se integrar à causa das ações.

BIBLIOGRAFIA

A HORA DO CONTO – um trabalho sobre educação ambiental com crianças. Disponível na internet: www.vivaleitura.com.br. Diário. 11 de novembro de 2005.

BUSCANDO PAULO FREIRE – AS CONCEPÇÕES DE INDIVÍDUO E MUNDO. Disponível na internet: www.paulofreire.com.br. Diário. 11 de novembro de 2005.

*FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia** - Saberes necessários à prática educativa. 12. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.*

*VASCONCELOS, José Maria. **A leitura encanta, Instrui e Diverte**. Artigo 2004. Disponível na internet: www.vivaleitura.com.br.*

ZERO HORA DIGITAL. Acessado em 18 de novembro de 2005. Diário. www.clicrbs.com.br

A superintendência achou viável e interessante, digno de ser defendido no conselho administrativo da instituição para que fosse implementado. Também estabeleceu que iria repassá-lo ao Chefe de Divisão Técnica, para que discutisse com o setor, através da coordenadoria de promoção social a viabilidade de por em prática as ações daquela forma. Enquanto o projeto era preparado, houve uma preocupação de conversar com os outros dois gestores (divisão técnica e coordenador de promoção social) sobre meu interesse em contribuir para o projeto. Comuniquei meu interesse de participação no projeto, e de colaborar com o aprimoramento das atividades, para melhorar ainda mais a proposta. Ambos se posicionaram como expectadores. Acharam a idéia interessante, mas deixaram claro que não dependia somente de suas decisões deles para pôr em pratica a idéia (referiam-se à permissão do superior).

Por outro lado, não foi verbalizado, mas, ficou claro que o projeto seria julgado por eles a partir da decisão final do superintendente.

Varias vezes acessei informações e conversei com o coordenador de promoção social sobre a forma de condução do projeto atual, como ele gostaria que fosse encaminhado, porém,

nem sempre a positividade se mantinha em suas palavras ao se referir ao projeto. Parecia que o assunto se tornava penoso, complexo e muito trabalhoso ao imaginar a execução das ações melhor organizadas e mais amplas, atingindo o maior número de pessoas possível. Ao mesmo tempo, era visível que o projeto, da forma que ele foi executado, não estava bom. Estavam conscientes de que precisariam mudanças metodológicas para ter sucesso.

Com o Chefe da Divisão, as palavras foram: “apresente, pois faremos o possível, vamos analisar todas as possibilidades”. Enfatizando que, era importante levar em consideração que, o cenário vindouro do Senar era de corte de gastos.

Em dezembro de 2005, quando apresentei o projeto ao superintendente, este o colocou nas mãos do Chefe de Divisão com o qual tivemos uma conversa na seqüência.

Este achou interessante, bonito, louvável, não gostou dos custos e nem da proposta do nome “Roda Literária”, proposto para encaixar com a finalidade do projeto. Naquele mesmo dia, solicitei permissão para acompanhar reuniões que envolviam o assunto e os dirigentes da casa. Obedecendo a ordem hierárquica, busquei informar o Chefe de Divisão primeiramente, que, por sua vez, disse que iria transmitir o projeto ao coordenador de promoção social da instituição.

Com relação a coordenação de promoção social, o projeto não foi muito bem visto e aceito, ao receber o material do Chefe de Divisão. Esse demonstra certa resistência, quanto ao que está sendo proposto, alegando que custos e algumas das ações metodológicas seriam impossíveis de se tornarem realidade. Porém, afirmou que teria que ver melhor o projeto e que, não gostariam que o projeto tomasse essa proporção. Assim, eles fariam uma menor quantidade de ações a menor custo.

Argumento sobre a importância de ter pelo menos dois encontros em cada uma das comunidades para que o projeto comece a andar sozinho, não apenas com a mobilização do Senar e sim, dos próprios agricultores. O coordenador fica refletindo.

Menos de um mês depois, retomo o assunto com o Chefe da Divisão. Ele me posiciona que está em processo de encontrar uma pessoa responsável pelo treinamento das professoras para aplicarem a Hora do Conto, aproveitando a ocasião de que estarão todas reunidas em Porto Alegre para um treinamento sobre o Programa de Alfabetização. Busco, então, ajudar a encontrar alguém que possa ajudar no treinamento e indico uma ong especializada na proposta. Dias depois, fico sabendo que o coordenador de promoção social teve uma reunião

com a coordenadora da Ong a qual indiquei, e que houve um acerto em preparar as professoras do programa de alfabetização de adultos, sobre técnicas de Hora do Conto.

Em 10 de março deste ano dá-se o início a uma das primeiras ações para por a edição do projeto 2006 em prática: a preparação das 90 professoras. O resultado, na opinião de todos, foi insatisfatório. A instrutora teatralizou as histórias, usou recursos físicos fora da realidade financeira das professoras, além de não alcançar o objetivo proposto pelo projeto que é de não só praticar o conto mais principalmente incentivar as crianças e adultos a lerem.

Dias depois, volto a tocar no assunto do projeto com o superintendente. Este me informa que está saindo da instituição até o final daquele mês, e que o projeto está nas mãos da nova direção e das perspectivas de verbas disponíveis (que são escassas) para realização. Ele informa que meu contato no projeto passa a ser diretamente com a chefia técnica.

De lá para cá nada foi realizado a partir das sugestões organizadas no projeto Roda Literária. A falta de verba e disponibilidade de envolvimento com o projeto foi inviabilizada pela coordenação, que colocou a realização do programa dependente da boa vontade das 90 professoras treinadas. Ou seja, apoio para aquelas professoras interessadas em promover “um” evento de hora do conto em cada comunidade rural, com uma ajuda de custo e na articulação com parceiros locais para realizar.

Hoje, o projeto está dependendo da boa vontade das professoras para acontecer. Num último contato com a chefia técnica da instituição, ele confirmou que havia interesse de algumas professoras que estavam enviando propostas de efetuar os encontros em comunidades rurais e que cada uma estava montando sua própria metodologia, desde que se alcançasse o objetivo de instaurar o gosto pela literatura naqueles que participassem do evento.

Veja as fotos da preparação das Professoras:



Figura 4 - Preparação das professoras

Fonte: Senar-RS

2 ANÁLISE DE VIABILIDADE

Ser viável caracteriza algo como sendo possível. Para que possamos pensar na viabilidade de um projeto ou uma ação é necessário entender a articulação entre o que deve ser feito conforme a vontade de mudança e o que pode ser feito respeitando as condições e limitações. Trata-se de realizar a análise da viabilidade para poder construí-la.

Matus (1996, p. 93) define viabilidade como a “condição de existir, de ser possível sua realização, atribuída a uma ação, sistema ou plano.” Para estudarmos a viabilidade de um projeto, como a implantação de uma linha de cuidados, se faz necessário avaliar a viabilidade política, econômica e a organizacional.

Se considerarmos cada uma dessas variáveis em um projeto, temos de questionar sua viabilidade individual, associada novamente a uma variação política, econômica e organizacional. Questionar se temos capacidade política, econômica, técnica e organizacional de operar esse plano. Se temos capacidade política, econômica, técnica e organizacional para manter esse plano operando com eficiência e efetividade. As respostas a estes questionamentos nos mostrarão a capacidade ou viabilidade de decisão, viabilidade operacional e viabilidade de permanência. Portanto, dentro da dimensão de viabilidade política temos que avaliar a decisão, a possibilidade de funcionamento e de continuidade de um projeto. Da mesma forma devemos proceder a avaliação das dimensões da viabilidade econômica e da organizacional.

O Planejamento Estratégico Situacional (PES) proposto por Matus (HUERTAS, 1996, p.70), enxerga os recursos escasso em múltiplos aspectos além do econômico, tais como o político, o cognitivo ou o de conhecimento e a capacidade organizacional. Em cada um desses eixos poderá haver escassez de recursos. Deve-se, então, buscar os problemas que se quer solucionar, as oportunidades presentes no cenários e nas ameaças à concretização dessa solução.

No nível político a construção de um processo de viabilidade tangencia diversas variáveis não comuns a outras áreas. O desgaste de uma medida que gere sacrifício ou que exponha uma deficiência é algo a ser pensado.

No nível econômico, a escassez de recursos é compreendida com mais facilidade. Mas ainda aqui, aspectos como o provimento de sustento para uma mudança se manter ao longo do tempo é motivo de incerteza e dificuldades particulares. Porém, prospectar escassez de recursos nesse âmbito é mais habitual que os outros.

O nível técnico (cognitivo) é, a semelhança do político, onde aparentemente tudo pode ser resolvido. Sendo assim, muitos problemas tecnicamente sem escassez de recursos se tornam ainda assim inviáveis ao se mostrarem falhos nos outros níveis. Ainda aqui, é preciso na análise de viabilidade ponderar o que tecnicamente é conhecido com o que é tecnicamente possível de ser obtido. Nessa segunda hipótese, é preciso ponderar o curso e tempo necessário para essa aquisição de técnica.

No nível organizacional, podemos dizer que “em muitas circunstâncias, as capacidades organizativas são obstáculos invencíveis, superiores ao poder político, aos recursos econômicos e à disponibilidade de conhecimentos” (MATUS, 1996, p. 84). Algumas vezes, de forma surpreendente, mesmo questões absolutamente viáveis, do ponto de vista político, econômico e técnico, podem esbarrar de forma intransponível em organizações complexas, burocráticas e lentas. Problemas no âmbito interno dessas organizações podem, além de torná-las inviáveis, inviabilizar processos que por elas transidem e dependam.

Dentro desse cenário, a estratégia pode ser definida como algo necessário para alcançar um objetivo ou um modo de superar obstáculos apresentados por um adversário. Poderia pensar isso como uma disputa, onde é preciso calcular o conjunto finito de possibilidades de movimento e fazer a opção. Entretanto, se estivermos trabalhando num cenário onde as regras não são claras, não há igualdade de fato entre os oponentes, as possibilidades são difusas e os possíveis movimentos entre os jogadores não é finito ou enumerável – temos aí o que Matus (HUERTAS, 1996, p.82) define como conceito de jogo social.

Os atores sociais envolvidos na implantação de um plano ou projeto, uma vez definidas suas capacidades e incapacidades começam o jogo das articulações e de buscas de parcerias. Uma vez conhecidas suas restrições os atores devem decidir se aceitam, superam ou ignoram as mesmas. A busca de parcerias se faz através da estratégia de cooperação, da estratégia de cooptação ou da estratégia de conflitos com outros atores sociais (MATUS, 1996).

A estratégia da cooperação consiste em que a busca de parceria com outros atores seja bom para todos. A estratégia da cooptação acontece quando o ator social por seu conhecimento, liderança ou poder político, ganha adesão e apoio de outros atores para a realização de sua causa. A estratégia de conflito existe para reduzir a força dos atores que possuem interesses contrários à viabilidade de um plano ou projeto. Estas estratégias de viabilidade não são excludentes e podem coexistir em diferentes momentos da implantação de um projeto, no grupo de atores dentro de uma mesma estratégia de construção de viabilidade, como, por exemplo, a persuasão, a negociação, a imposição e a mediação. (MATUS, 1996)

Existe uma distância grande entre a decisão da ação por parte de um ator e a concretização de seus objetivos. Quando avaliamos viabilidade podemos confundir com avaliação da eficiência ou da eficácia de um projeto. Matus (1996, p. 98) refere “ eficiência como a busca pela otimização dos recursos como resultados e a eficácia como a relação entre produto e resultado”. O ator deve ser conhecedor das implicações de seus atos, saber o momento certo de executá-los e em que ordem, para que uma ação executada possa permitir a realização da ação seguinte.

É importante o conhecimento e a identificação de todos os fatores envolvidos nas ações necessárias à implantação do projeto. Matus (1996) recomenda que se questionem quais as ações viáveis e qual o poder dos atores participantes. As respostas a estas questões fornecem elementos importantes na avaliação de viabilidade.

Quadro 5 - Planos/Capacidade

Dimensões	Planos/ capacidade		
	Capacidade de Decisões	Capacidade Operacional	Capacidade de permanência
Viabilidade Política	x	x	x
Viabilidade econômica	não	x	x
Viabilidade Organizacional	não	x	x

Fonte: Matus, 1996, p. 406.

O quadro acima, mostra a inter-relação entre as dimensões da viabilidade e seus planos ou capacidades. A análise da dimensão, associada a cada capacidade pesquisada, indicará os pontos positivos e negativos que teremos que considerar na construção da viabilidade.

Nesse ambiente complexo, poderíamos subdividir a estratégia em um conjunto de táticas usadas em seqüência para modificar a situação existente na direção de uma situação desejável. Entra nesse aspecto, o conceito de tempo, onde a sucessão de modificações na situação vai aumentando ou restringindo as possibilidades de alcançar um objetivo vai se consolidar ou se arruinar. Além disso, o tempo deve ser visto como algo que impõe restrições como oferece possibilidades.

Ainda temos também a idéia de operações, que é a unidade básica de ação do ator para mudar a realidade. Conforme Matus, as operações são selecionadas por sua capacidade de atacar as causas críticas e produzir resultados que nos aproximem das metas. Assim, são dois tipos de operações de aplicação: uma política e outra técnica. Na medida em que as duas se complementam, chegamos ao processo tecnopolítico, ou seja, à combinação de ciência e arte no processo de governo. Não há como fazer uma isolada da outra. (HUERTAS, 1996, p. 75) Cada uma das operações encadeadas no tempo, contribuirá para a construção da viabilidade de um projeto.

Para o PES, qualquer plano terá duas situações: uma parte do plano está sob a governabilidade do ator, outra requer a cooperação de outros atores para alcançar as meta. Ou, em outras palavras: plano de operações e plano de demandas de operações. (HUERTAS, 1996, p. 70)

2.1 OS ATORES

Os atores são autores e sujeitos da estratégia. O essencial da apreciação situacional refere-se ao estudo dos atores, de forma a permitir que se façam cálculos de suas possíveis jogadas. Conforme Matus, dois aspectos são relevantes nesse caso: A posição de cada um dos atores no declarado e conhecido jogo: interesse, valor, motivação, vetor de peso e matriz de afinidades; E as reações e ações hipotéticas que um ator empreenderia em determinadas circunstâncias conhecidas como possíveis. (HUERTAS, 1996, p. 75)

Sendo assim, é preciso uma análise estratégica conhecer a posição de interesse de cada ator frente às operações: apoio, rejeição, indiferença pura, indiferença tática, e indiferença por desconhecimento. É importante também avaliar a importância que cada ator dá às operações, pois a conjunção de interesse e valor produz a motivação para a operação. (HUERTAS, 1996, p. 76)

A motivação combina o símbolo do interesse com o valor e reflete a intensidade dos desejos com que o ator assume sua posição. Conhecer as motivações de cada ator poupa muito trabalho, porque todas as operações que não tenham motivações de rejeição são viáveis, salvo se forem dominadas pela indiferença.

Se há consenso sobre uma operação e não predomina a indiferença, a análise das motivações é suficiente para precisar a viabilidade. Matus enfatiza que, se há oposições, a viabilidade não depende só das motivações, mas também da força que respalda os apoios, as rejeições e indiferenças. (HUERTAS, 1996, p. 77)

Assim, a construção de viabilidade baseia-se na possibilidade de mudar, a nosso favor, as pressões aplicáveis hoje sobre as operações inviáveis. “Consiste em superar restrições e administrar três variáveis mencionadas: atores, operações e meios estratégicos através do tempo, por meio de seqüências inteligentes.” (HUERTAS, 1996, p.84)

A construção de viabilidade é para Matus (HUERTAS, 1996, p.74):

- Definir as operações inviáveis na situação inicial
- Definir quais atores devo lidar para tentar construir a viabilidade para as operações inviáveis.
- Determinar quais meios estratégicos posso aplicar às operações e aos atores para criar situações futuras favoráveis a viabilidade de meu plano.

Qual a seqüência e qual o tempo em que devo situar as operações e lidar com os adversários para tornar mais eficaz o processo de construção da viabilidade.

3 REFLEXÃO SOBRE O PROCESSO

Sobre a viabilidade política da implantação do projeto Roda Literária é possível dizer que, houve disposição política e interesse por parte do ator que encabeça a instituição (superintendente). Este realizou um processo tático estratégico que, em princípio, tinha todos os elementos para contribuir com eficácia a viabilidade de implantação do projeto, porém, o fato de afastar-se do cargo num período decisivo de implementação junto aos outros atores que fariam a operação técnica do trabalho prejudicou a jogada estratégica para a continuidade da proposta com uma nova dimensão.

Dessa forma, as causas críticas começaram a tomar maior proporção do que o interesse dos demais atores em realizar o projeto, não deixando o processo tecnopolítico, que combina arte e técnica numa operação estratégica, se estabelecer. Isso porque, a forma de condução da viabilidade do projeto calcava-se na imposição do superintendente e motivava os demais atores.

Quanto a viabilidade técnica, se ponderarmos o que é tecnicamente conhecido pelos atores, o projeto teria total condição de implementação, mas não houve um pleno interesse em buscar as oportunidades presentes no cenário, como, por exemplo, parceiros para ajudar na viabilidade econômica ou iniciativa para promover adaptações adequadas a realidade da instituição à partir do que foi sugerido.

No nível econômico, o tempo desgastou a oportunidade de alcançar novos parceiros financeiros numa proporção momentânea para o lançamento da proposta. Isso porque a instituição sofreu um decréscimo orçamentário o qual passou a ser principal justificativa de inviabilidade das ações.

Em nível organizacional, talvez a inviabilidade tornou-se invencível nesse caso, superior ao poder político, aos recursos econômicos e técnicos. Por sua vez, a motivação, foi outro fator não correspondente a viabilidade do projeto. A verdadeira posição de interesse dos demais atores responsáveis pela execução. Desde o início de sua elaboração, havia atores que rejeitavam a modelagem proposta ao projeto, gerando falta de interesse para com este. Esses

atores teriam fundamental influência na execução técnica do trabalho e aprimoração do que estava sendo proposto.

É bem provável que um dos fatores que contribuiu para a falta de interesse desse ator, foi o valor dado ao seu envolvimento junto ao projeto, fazendo com que não assumisse sua posição.

A falha, neste caso, foi conhecer melhor sua posição e motivá-lo ao engajamento, fazendo sua participação mais significativa. Em resumo: não houve uma pressão junto a este ator por parte dos outros atores no processo para a mudança em favor ao projeto, provocando um resultado contrário, inviabilizando as ações. Faltou, persuasão por parte do proponente em engajar demais atores e por outro lado, imposição do dirigente maior para implementação do projeto, causando ineficácia na relação produto e resultado. Sem a avaliação da capacidade de cada ator, a inviabilidade começa a se formar.

As causas críticas foram atacadas, porém, estas se tornaram mais forte dentro do conceito operacional, o qual foi favorecido com o tempo na restrição de alcançar as possibilidades.

REFERÊNCIAS

DIAS, Alexandre Pereira. *Viabilidade da Implantação do cartão de crédito corporativo no processo de compra do centro de preparação de oficiais da reserva de Porto Alegre*. 2003. 88 f. Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

ECHEVERRIA, Rubens César Fernandes. *Análise da Viabilidade da implantação da linha de cuidados para gestantes no município de Porto Alegre*. 2004. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

FONSECA, João Marcelo. *Análise de Viabilidade do Compartilhamento de Informações entre os Prontuários Eletrônicos Desenvolvidos por Hospitais Públicos em Porto Alegre*. 2006. 58 f. Trabalho de Conclusão de Curso do Programa de Desenvolvimento da Gestão em Saúde, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

HUERTAS, F. *O Método PES: entrevista com Carlos Matus*. São Paulo: FUNDAP, 1996.

MATUS, C. *Estratégias políticas: chimpanzé, Maquiavel e Ghandi*. São Paulo: FUNDAP, 1996.

_____. *Política, planejamento e governo*. 2. ed. Brasília: IPEA, 1996. Tomo II.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA**

ALESSANDRA FARINA BERGMANN

**RESIDÊNCIA SOCIAL DE IMPLANTAÇÃO DE PROJETO DE LITERATURA NO
MEIO RURAL : PROJETO RODA LITERÁRIA**

Porto Alegre

2006