

Nº de INSCRIÇÃO.....



PROJETO
INOVAR

SISTEMA PEDAGÓGICO PARTICIPATIVO E INTERATIVO DE FORMAÇÃO

CONTINUADA EM SERVIÇO

Tema: Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional

Categoria: 1(um)

Belo Horizonte

Agosto de 2009

RESUMO

Projeto INOVAR, sistema pedagógico participativo e interativo de formação continuada, em serviço, é uma inovação da Empresa para a capacitação de seus funcionários e, de modo indireto, de seu público. Este Projeto é desenvolvido por tema (Kits) a partir de discussões orientadas por vídeo motivacional, manual de textos. Seus objetivos são: qualificar os funcionários por meio da construção coletiva de conceitos, da socialização dos conhecimentos e sua incorporação planejada na ação extensionista, considerando as características locais, tendo como foco o desenvolvimento sustentável; buscar a prática da gestão participativa na empresa e na ação extensionista; contribuir para o planejamento e para a comunicação interna. Por ser um processo de qualificação, o INOVAR é dinâmico, provoca discussões e debates, trabalhando os temas em três componentes básicos: conceitual, diagnóstico e planejamento, possibilitando um embasamento teórico, uma reflexão da prática trabalhada e o planejamento de estratégias adequadas à realidade local, com o propósito de construção e melhorias contínuas.

SUMÁRIO

1 - CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR

2 - DESCRIÇÃO DO PROJETO

3 – RECURSOS UTILIZADOS

4 – CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL

5 - LIÇÕES APRENDIDAS

6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

7 - REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

1. CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR

A Empresa, atua em 785 municípios do Estado, o que representa 92% do total. Conta em seu quadro de funcionários, com profissionais das ciências agrárias, ciências humanas, ciências sociais e da área administrativa e da saúde, que atuam, juntamente aos agricultores e seus familiares, na perspectiva de contribuírem na promoção do desenvolvimento sustentável. Nesse processo de construção de uma sociedade rural socialmente justa, economicamente e ambientalmente sustentável, a Empresa, está permanentemente, qualificando seus profissionais para atuarem como facilitadores no processo de desenvolvimento sustentável.

Assim, a Empresa criou o Projeto Inovar, que é um sistema pedagógico participativo e interativo de formação continuada, em serviço, desenvolvido para propiciar um embasamento teórico e uma reflexão da prática de seus extensionistas, culminando com o planejamento de suas ações em busca do desenvolvimento.

Os condicionantes para sua criação foram:

- A) A atenção da sociedade voltada para a necessidade de que o desenvolvimento privilegie a sustentabilidade.
- B) A Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER) do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), norteadora das ações das empresas de extensão rural do país, que tem como pilares:
 - Fortalecimento da agricultura familiar;
 - Enfoques metodológicos participativos;
 - Processos educativos permanentes e continuados;
 - Melhoria da qualidade de vida;

- Desenvolvimento rural sustentável.
- C) A proposta da Diretoria - dar à extensão rural mineira um foco voltado para o desenvolvimento sustentável, consubstanciado na missão adotada de "Promover o desenvolvimento sustentável , por meio da assistência técnica e extensão rural, assegurando a qualidade de vida da sociedade mineira".
- D) O desejo de criar condições efetivas na Empresa para que seus técnicos adquirissem conhecimento e motivação para atuar fortemente na busca da consolidação dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável, trabalhando gestão social participativa junto a seu público.

Atualmente o Projeto está consolidado na Empresa, com oito temas já tratados, um em produção e meta de dois para o próximo ano.

2 - Descrição do Projeto

2.1 - Objetivos que se propôs e resultados visados

O Projeto INOVAR é um sistema pedagógico participativo e interativo de formação continuada, em serviço, que tem por objetivos:

Qualificar os extensionistas por meio da construção coletiva de conceitos, da socialização dos conhecimentos e sua incorporação planejada na ação extensionista, considerando as características locais, tendo como foco o desenvolvimento sustentável.

- Buscar a prática da gestão participativa na empresa e na ação extensionista;
- Contribuir para o planejamento e para a comunicação interna;
- Criar um canal de comunicação interna;
- Valorizar as pessoas através da socialização do conhecimento.

2.2 - Público-Alvo do Projeto

Diretamente os Funcionários da Empresa com as capacitações em serviços e indiretamente seus clientes.

2.3 - Concepção do Projeto

Antônio Nóvoa, catedrático da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa. Só uma reflexão sistemática e continuada é capaz de promover a dimensão formadora da prática. “Quando se diz que um professor tem dez anos de experiência, será que tem mesmo? Ou tem um ano de experiência repetido dez vezes? John Dewey”

Planejamento Participativo: o planejamento foi trabalhado em nosso país, tradicionalmente, como ação normativa. Em outras palavras, o que se planejava tornava-se norma, regra de ouro, meta a ser alcançada a despeito de todos problemas conjunturais não previsíveis. A concepção de planejamento adotada no Projeto INOVAR é a do Planejamento Participativo que possui duas diferenças básicas em relação ao planejamento normativo. A primeira diferença: quem executa tarefas também planeja. No planejamento normativo, ao contrário, quem planeja não executa, justamente porque não se dá autonomia àqueles que implementam as tarefas planejadas por superiores. Ocorre que quem executa sem planejar, nunca sabe ao certo os objetivos e intenções de suas ações. Num mundo em profunda mutação e flexibilidade, é necessário que esta divisão seja superada, dando maior autonomia e poder de decisão às instâncias executoras. A segunda diferença: o planejamento inicial parte de um diagnóstico que envolve todas as instâncias da EMATER-MG e é permanentemente monitorado e avaliado, prevendo-se mudanças que absorvem alterações na conjuntura não previstas inicialmente. O processo de Planejamento Participativo articula, portanto, todas instâncias de decisão e implementação da EMATER-MG, procurando estabelecer uma comunicação constante de intenções e de diagnósticos, monitorando ações e conjunturas, ajustando metas e planos, gerando a Unidade Institucional.

Formação em Serviço: outra mudança importante que o processo de Planejamento Participativo adota é a noção de formação descentralizada, em rede, e que valoriza os problemas concretos do dia-a-dia do extensionista. Na concepção

tradicional, o executor de tarefas é reciclado, ou seja, aprende qual é o novo ciclo de produção, planejado pelo órgão central da instituição. Na formação em serviço, ao contrário, as Unidades Locais passam a ser o local da formação e é deles que nascem os temas e questões a serem aprofundadas. A teoria e outras iniciativas de formação são agregadas às questões cotidianas a partir de diagnósticos e planejamentos dos escritórios locais. Por este motivo, as fitas de vídeo elaboradas não induzem o extensionista à uma única prática ou modelo de trabalho. Procura apresentar várias possibilidades a partir de experiências concretas de extensionistas mineiros. O escritório local analisa as experiências apresentadas e tira suas conclusões. Se necessitar, poderá consultar as equipes de apoio (regionais ou contatar diretamente a Comissão Estadual do Inovar) para aprofundar aspectos que julgar necessário. Em seguida, diagnostica sua realidade e planeja ações específicas ou sugere ações às outras instâncias da EMATER-MG.

Descentralização: articulando o planejamento participativo e a formação em serviço, adota-se um terceiro elemento para orientar o processo de Planejamento Participativo que é a descentralização. Descentralizar significa transferir para instâncias inferiores de gestão a execução de tarefas e a totalidade ou parte do planejamento das tarefas. Instala-se, com a descentralização administrativa, uma forte autonomia nos escritórios locais.

2.4 – Ações e etapas da implementação

2.4.1- A gestão do Projeto acontece nas seguintes instâncias

- A) Comissão Estadual e Temática: (composta por equipe nomeada pela Diretoria Executiva) faz a gestão do Projeto, garante e avalia a sua socialização, produz e disponibiliza materiais, facilita a comunicação entre os polos e os Núcleos da Empresa.

- B) Polos Regionais: Implementam e acompanham estratégias de socialização nos Núcleos dos regionais, estimulando a prática do planejamento e da gestão participativa, na busca do desenvolvimento sustentável. Encaminham questões e sugestões para a Comissão Estadual do Inovar.
- C) Núcleos (compostos por técnicos das Equipes Locais de, em média, 3 a 5 municípios): a partir do tema apresentado, discutem e refletem sobre a prática extensionista, propõem, elaboram e implementam planos de ação para aplicação prática.

2.4.2 - Construção de cada etapa do Projeto

- Definição do tema a ser discutido: após cada tema discutido, busca nos relatórios, quais temas foram mais solicitados pelos participantes;
- Elaboração do conteúdo: definido o tema, monta-se uma comissão temática de extensionistas com mais experiências no assunto para escrever os manuais e as cartilhas e também elaborar roteiros para gravação dos vídeos dos temas;
- Socialização;
- Encaminhamento das questões;
- Avaliação do Kit, no final de cada tema faz-se uma avaliação.

2.4.3 - Materiais pedagógicos utilizados

- Manual do Extensionista = publicação com cerca de 40 páginas ilustradas, com textos produzidos por extensionistas da própria empresa que possuem domínio sobre o tema abordado;

- Vídeo com experiências = vídeo apresentando experiências reais de trabalhos desenvolvidos na Empresa sobre o tema abordado, com o intuito de exemplificar e fomentar a discussão do assunto;
- Questionário com perguntas orientadoras = perguntas destinadas a conduzir a



discussão e a reconstrução do conhecimento.

2.4.4 - Estratégia de Socialização

Reuniões da Comissão Estadual, em Pólos e Reuniões dos Representantes Regionais com técnicos nos Núcleos.

Cada tema é trabalhado em três componentes (conceitual, diagnóstico e planejamento), possibilitando um embasamento teórico, uma reflexão da prática trabalhada e o planejamento de estratégias adequadas à realidade local, com o propósito de construção e melhorias contínuas.

Nas reuniões de discussão dos Kits, que são momentos específicos para discussão do tema, adota-se a seguinte prática:

1. Leitura e discussões orientadas, em grupos, dos textos do Manual do Extensionista sobre o tema, com reconstrução do conhecimento;

- Divisão do grupo em pequenos sub-grupos, para melhor reflexão do assunto, escolha de um relator e um coordenador, para apresentar em plenária as propostas do grupo;
2. Apresentação em plenária as perguntas orientadoras para reflexão do grupo.
 3. Apresentação das experiências em vídeo e discussão das mesma.
 4. Reorientação da prática, com replanejamento.
 5. Avaliação e questionamentos.

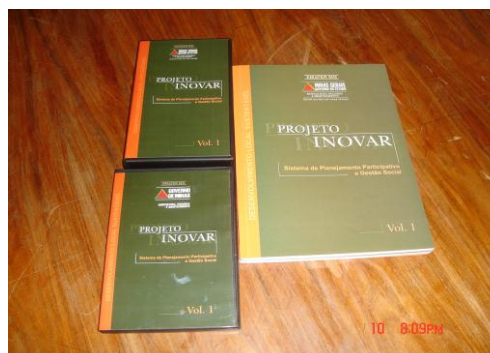


2. 5 - Temas já socializados (Kits com Manual do Extensionista e Video)

2.5.1 - Kit 1 - Desenvolvimentos Local Sustentável

Temas abordados no Kit na capacitação:

- Sustentabilidade
- Políticas Públicas
- Papel da extensão rural
- Modernização Conservadora
- Mercados Global e Locais
- Dinâmica do Modelo Familiar

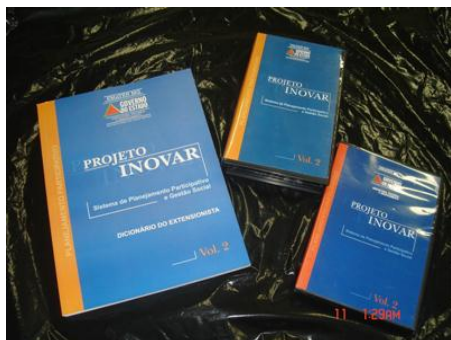


- Desenvolvimento e Educação
- Capital Social
- Agenda 21
- Território

2.5.2 - Kit 2 – Planejamento Participativo

Temas abordados no Kit na capacitação:

- Participação no contexto da Metodologia Participativa
- Tipos de Diagnósticos
- Planejamento Normativo e Participativo
- Modelos de Descentralização
- Descentralização e Poder
- O Papel do Extensionista no Processo de Planejamento



- O papel do Agricultor no Planejamento Participativo

2.5.3 - Kit 3 – Gestão Social

Temas abordados no Kit na capacitação:

- Orçamento Público Participativo
- Conselhos Municipais
- Gestão em rede
- Gestão Social
- Descentralização da Gestão
- Espaços e Formas de Participação Popular
- Gestão Participativa, Tradicional e Burocrática



2.5.4 -Kit 4 – Agroecologia

Temas abordados no Kit na capacitação:

- Agroecologia
- Ação Extensionista e Agroecologia
- Mercado de Produtos Ecológicos
- Agroecologia e Agricultura Familiar
- Transição para a Agricultura de Bases Ecológicas
- Diferenças entre produção Convencional e Agroecológica

- Alguns Estilos de Agriculturas Alternativas



2.5.5 - Kit 5 – Conselhos e Participação

Temas abordados no Kit na capacitação:

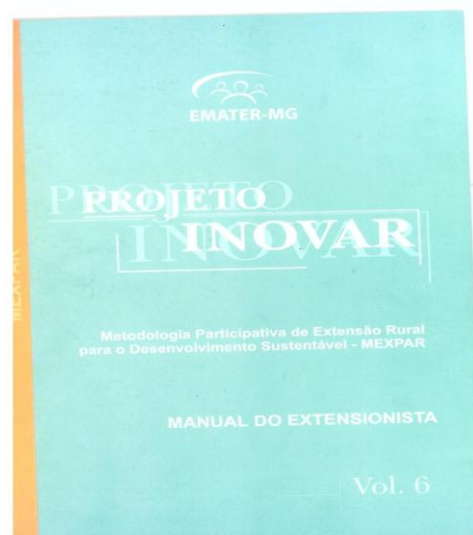
- Educação de Adultos
- Organização Rural
- Participação e Políticas Públicas

Este kit apresentou ainda 3 cartilhas voltadas para os agricultores familiares e lideranças:

- 1 - Agricultura Familiar e suas Organizações
- 2 - Participação e Políticas Públicas
- 3 - Conselhos e Planos Municipais



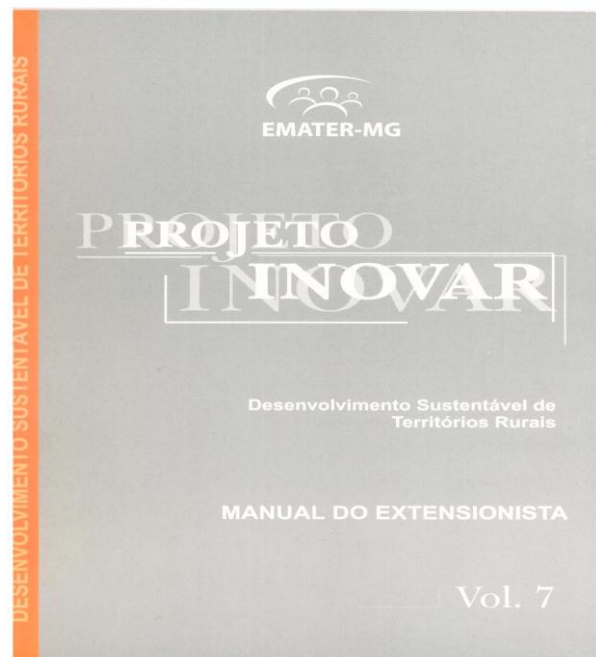
2.5.6 - Kit 6–Metodologia participativa de extensão rural para o Desenvolvimento Sustentável – MEXPAR



Temas abordados no Kit na capacitação:

- Saberes e Sabores da prática extensionista;
- Ampliando a Compreensão do Ser;
- Dialogando com a Sustentabilidade;
- A MEXPAR e seus Instrumentos: um convite ao diálogo e à construção coletiva;
- Ação Extensionista Contemporânea: novos olhares e desafios.

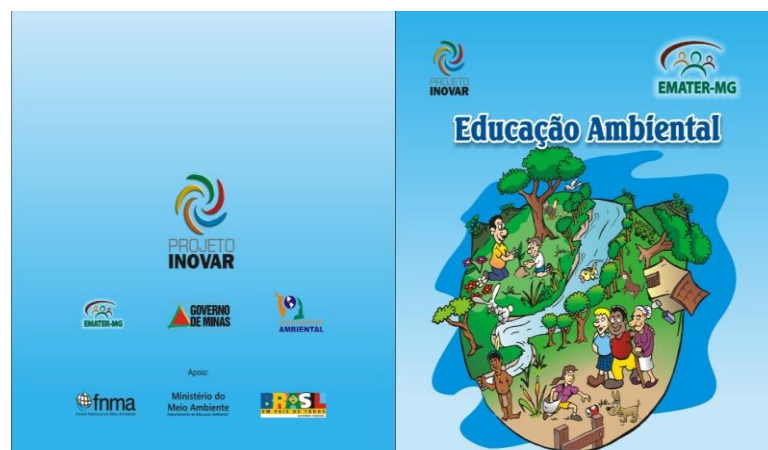
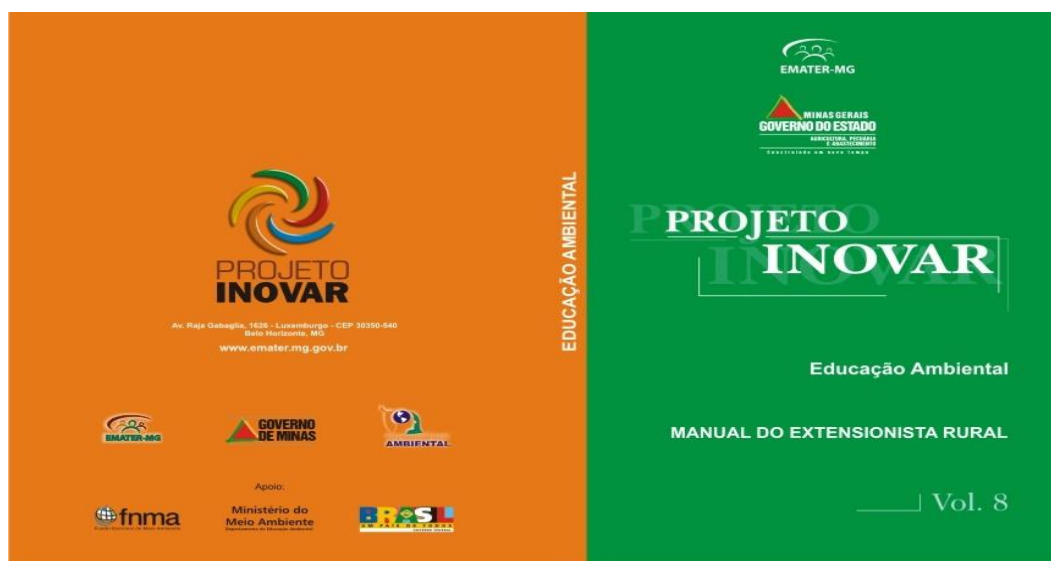
2.5.7 - Kit 7 – Desenvolvimento Territorial



Temas abordados no Kit na capacitação:

- Algumas considerações para iniciar o debate sobre desenvolvimento territorial;
- Território: compreendendo a ocupação do espaço;
- A agricultura familiar na dinâmica do desenvolvimento territorial;
- Planejamento participativo e gestão no território;
- Redes: tecendo novas relações.

2.5.8 - Kit 8 – Educação Ambiental



Temas abordados no Kit na capacitação:

- Percebendo a comunidade vida;
- Construindo cidadania ambiental;
- Rompendo os limites da vida;
- Ambiente legal;
- Ambiente como bem comum.

2.5.9 - Kit 9 – Comercialização

Temas abordados no Kit :

- Panorama da comercialização;
- Princípios da comercialização;
- Canais de comercialização;
- Estratégias de comercialização;
- Agregação de valor;
- Legislação aplicada à produção e comercialização de produtos agropecuários.

3 – RECURSOS UTILIZADOS:

3.1 - Recursos humano

Desenvolvido e socializado pelos próprios profissionais da Empresa.

3.2 – Recursos Financeiros e Materiais

O Projeto INOVAR teve seu Início no ano de 2003 e até hoje foi aplicado cerca de R\$ 1.750.000,00 com os 8 Kit's, nas socialização dos temas nas capacitações dos 1500 funcionários e também na confecção dos manuais, cartilhas e na elaboração dos roteiros e gravações dos vídeos. Esse recurso financeiros foi liberado através de convênios com o Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA.

3.3 - METODOLOGIA DO TRABALHO

O projeto INOVAR é um sistema pedagógico amplo e dinâmico com objetivo de promover a formação continuada, para tanto utiliza de uma metodologia diferenciada com o uso de mídias diversas (vídeo orientador e Manual com os textos a serem discutido), de reuniões para discussão (escritórios nucleados) e da divisão de cada tema em três componentes (conceitual, diagnóstico e planejamento), visando criar uma interação entre todos os participantes com o propósito de construção e de melhoria contínua dos conceitos.

Os temas são discutidos por todo o corpo técnico empresa, através da metodologia do projeto Inovar. Todo esse esforço tem por finalidade a qualificação dos extensionistas para apoiar os agricultores familiares na gestão dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável, na elaboração, implementação e monitoramento dos Planos Municipais, bem como na adoção de estilos de agricultura sustentável.

Como sistema pedagógico, o Inovar é dinâmico, iniciando com uma reflexão com base em vídeos e cartilha, dinâmicas de grupos, promovendo o debate entre as pessoas e criando, via instrumentos de comunicação, fóruns para a troca de idéias e experiências. O ciclo se completa, ao transformar as idéias e intenções em ações planejadas.

4 – CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL

4.1 - Gestão, Monitoramento e Avaliação

A Empresa possui um sistema de acompanhamento próprio que é utilizado em prol deste programa. Por esta sistemática, é criada uma coordenação própria para cada programa e cada meta, de forma que haverá um gestor responsável diretamente pela sua execução, tanto física como financeira. Cabe aos gestores o acompanhamento mensal físico e financeiro das metas e elaborar relatórios trimestrais a direção da Empresa. Para tanto, as metas são incorporadas dentro do plano de atividades das Unidades da Empresa, cada qual em sua especificidade e o sistema SPA será responsável por subsidiar informações de cada Unidade para consolidação na Unidade Central. Além disso, a Empresa promove reuniões quadrimestrais de avaliação onde estes

programas, no bojo do trabalho geral da extensão, são avaliados em conjunto entre os extensionistas locais, os coordenadores técnicos e o corpo gerencial. Os indicadores de resultados são aqueles previstos no sistema de planejamento e acompanhamento da Empresa.

4.2– Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados

4.2.3 - Facilidade de implantação

A metodologia utilizada é de fácil assimilação e pode ser apropriada por outras empresas congêneres (duas já o fizeram, do Ceará e a do Rio Grande do Norte) ou até por outros segmentos da sociedade que se interessarem.



4.2.4 - Efetividade da ação / Resultados

1. Realizadas 130 reuniões de discussão de cada tema, com participação dos 1.450 extensionistas da Empresa. Isso perfaz, nos 8 temas já tratados, um total de 910 reuniões. No kit 5, que introduziu 3 cartilhas destinadas a agricultores e lideranças, houve capacitação de 8.000 deles;

2. Os kits disponibilizados receberam nas avaliações uma pontuação "Bom" e "Ótimo" de 85,4% dos participantes;
3. Houve efetiva troca de conhecimento e saberes;
4. Foram criados momentos de reflexão importantes, permitindo aos extensionistas distanciarem-se um pouco da rotina, com aumento da massa crítica na Empresa;
5. Mudança de postura dos extensionistas na sua relação com o agricultor familiar, melhorando a interação e a compreensão da sua problemática;
6. Aumento e dinamização dos Conselhos Municipais;
7. Expansão do Projeto para outros Estados (Ceará e Rio Grande do Norte);
8. Apresentação do Projeto em Tocantins, Espírito Santo, 3º Congresso Brasileiro de Agroecologia em, em Florinópolis, 2º Congresso Brasileiro de Assistência Técnica e Extensão Rural, em Piracicaba e Seminário Brasileiro de Extensão Rural, em Belo Horizonte

4.3 - Diferenciais oferecidos pelo Projeto

- Encontros descontraídos, sem a formalidade de capacitações tradicionais;
- Construção coletiva do conhecimento. Não há professores e alunos, mas um grupo discutindo um tema, a partir de certos referenciais, efetivando uma troca de saberes;
- Formação continuada, com temas interligados entre si;
- Extensionista capacitado em seu local de trabalho;
- Discussão em torno da problemática local, o que desperta o interesse, aumenta a participação e fomenta o debate;

- Tema tratado na “linguagem” do extensionista, sem academicismos;
- Democratização de experiências, tanto as apresentadas quanto aquelas que são lembradas por ocasião dos debates;
- Canal de comunicação, antes dificultado pela dispersão da Empresa, agora aberto entre os diversos níveis, da base ao topo, permitindo que todos extensionistas sejam ouvidos;
- Conhecimento disponibilizado ao mesmo tempo, sendo disseminado de forma mais uniforme e dando a todos a mesma oportunidade;

5 - LIÇÕES APRENDIDAS

O Projeto, através do aumento de conhecimento, da motivação e da gestão que propicia aos extensionistas, tem colaborado para que eles atuem com ênfase nos aspectos de planejamento participativo e gestão social, contribuindo para o empoderamento do público atendido e para:

- Consolidação, acompanhamento e gestão dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS) e efetivação dos Planos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável – PMDRS;
- Constituição de Fóruns Regionais de Desenvolvimento Rural Sustentável, na busca de construção de uma Agenda de Desenvolvimento e Plano Regional de Desenvolvimento Rural Sustentável e seu respectivo Conselho Regional de Desenvolvimento Rural Sustentável;

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É unânime na Empresa a aceitação do Projeto e a afirmação de que ele tem proporcionado transformações substanciais na ação extensionista mineira, melhorando a participação tanto externa quanto internamente.

Nesses 6 anos, o Projeto tem cumprido seus objetivos propostos e, pelo seu caráter participativo, vem sendo aprimorado a cada kit a partir das contribuições recebidas durante a troca de conhecimento realizada.

O Projeto alcançou grande visibilidade entre as demais empresas de extensão rural do país e parte de seu material já foi reproduzido nacionalmente.

Assim, o Projeto tem contribuído para a missão da Empresa de "Promover o desenvolvimento sustentável por meio da assistência técnica e extensão rural, assegurando a melhoria da qualidade de vida da sociedade mineira"

7. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA:

Para construir esse Projeto, foi contratado o Instituto Cultiva que, através de seu consultor Rudá Ricci (Doutor em Sociologia), construiu participativamente com um grupo de técnicos da EMATER-MG a base conceitual do Projeto.