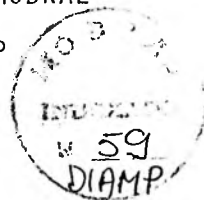


MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA — MEC
FUNDAÇÃO MOVIMENTO BRASILEIRO DE ALFABETIZAÇÃO — MOBIL
DEPARTAMENTO TÉCNICO-EDUCACIONAL — DETED
DIVISÃO DE AVALIAÇÃO DE MÉTODOS E PESQUISA — DIAMP



AVALIAÇÃO DO PROJETO DE OFICINAS COMUNITÁRIAS — FASE
EXPERIMENTAL (Relatório Preliminar)

Elaboração e Redação:

Márcio da Costa
Maria de Fátima Azevedo Lopes da Costa

Participação:

Erli Cotrim Leite
Ligia Costa Leite
Maria Elizabeth Franco
Maria do Socorro Dourado Bandeira
Rosana Miguel de Aragão Soares
Solange Maria Luçan de Oliveira

Rio de Janeiro, novembro 1983

INDEX

1) INTRODUÇÃO	pág. 1
2) APRESENTAÇÃO DO PROJETO DE OFICINAS COMUNITÁRIAS DE PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS (POC)	pág. 1
3) HISTÓRICO DA AVALIAÇÃO DO POC	pág. 6
4) IMPLANTAÇÃO/DESENVOLVIMENTO DO POC	
4.1 Fase Preparatória	pág. 10
4.1.1 Seleção dos municípios e dos cursos	pág. 10
4.1.2 Pessoal Técnico envolvido	
- Capacitação dos Agentes em Geral	pág. 14
- Seleção e Capacitação dos KEPOC	pág. 16
4.2 IMPLANTAÇÃO/DESENVOLVIMENTO	
4.2.1 Mobilização de Monitores/Multiplicadores e mão-de-obra	pág. 18
- Monitor/Multiplicador	pág. 18
- Mão-de-Obra	pág. 21
4.2.2 Treinamento de Monitor/Multiplicador e de mão-de-obra	pág. 22
- A metodologia da PROJED para treinamento de Monitor/Multiplicador	pág. 23
- Os treinamentos da SINGER para Monitor/Multiplicador e Mão-de-Obra	pág. 23
- A qualidade dos treinamentos	pág. 24
- Condições Materiais	pág. 25
- Critérios para a seleção e aproveitamento dos Monitores/Multiplicadores	pág. 26

5) OS GRUPOS DE PRODUÇÃO

5.1	Caracterização Geral	pág. 30
5.2	Condições Materiais de funcionamento	pág. 31
5.3	A produção	pág. 31
5.4	A Comercialização	pág. 33
5.5	A Administração	pág. 34
5.6	A utilização e efeitos do Capital-Semente.....	pág. 35
5.7	Relações Intra-Grupos	pág. 35
5.8	Relações com elementos externos	pág. 36
6)	CONCLUSÕES.....	pág. 38
7)	ALTERNATIVAS E SUGESTÕES	pág. 43

ANEXOS:

- 1) Projeto de Oficinas Comunitárias de Treinamento e Produção de Bens e Serviços (Proposta Técnica).
- 2) Proposta de Avaliação do Projeto de Oficinas Comunitárias de Treinamento e Produção de Bens e Serviços.
- 3) Formulários de Avaliação da Fase Experimental —
Coordenações Estaduais de: AL, GO, MG/N, RS, SE.

Lista de outros documentos utilizados.

1 - INTRODUÇÃO

Este é um relatório preliminar de avaliação do Projeto de Oficinas Comunitárias de Treinamento e Produção de Bens e Serviços (a partir de agora referido como POC). Após cerca de 1 ano e 8 meses, o POC chega ao final, enquanto projeto experimental. A elaboração deste trabalho, anteriormente ao relatório final, previsto para dezembro de 1983, deve-se essencialmente a 2 fatores, a saber: a) a adoção de métodos de trabalho que possibilitem efetiva participação das diversas partes, envolvidas ou interessadas no POC, nas conclusões sobre seus resultados, assim como nas propostas de desdobramento; b) a necessidade da equipe técnica do DETED (Departamento Técnico-Educacional) de fornecer subsídios a possíveis decisões sobre a expansão do POC que, por motivos de cronograma institucional, não possam aguardar o relatório técnico final correspondente a esta etapa do POC. Assim, o presente relatório destina-se a auxiliar discussões, principalmente a nível das Coordenações Estaduais, que por sua vez realimentarão o esforço avaliativo.

Devido ao caráter inicial, atribuído acima a este documento, evitaremos, sempre que não for de maior relevância, descer a minúcias e particularidades dos municípios, cursos e ocupações escolhidos no Projeto. Dessa maneira, pretendemos expor o objeto sob o prisma de questões e categorias mais abrangentes.

Entretanto, a necessidade de construção deste relatório impôs-nos condições de um tempo exíguo de trabalho o que, com certeza, trará limitações. Limitações que devem ser somadas a outras, melhor relacionadas na parte em que brevemente historiamos as idas e vindas do processo de avaliação e acompanhamento técnico do POC.

2 - APRESENTAÇÃO DO POC

O Projeto de Oficinas Comunitárias surge, como idéia, num momento em que o MOBREAL colocava ênfase especial na necessidade da Ação Comunitária. Assim, a GEPRO (Gerência de Profissionalização) elabora o POC como resposta à demanda institucional, mas também

como tentativa de enfrentar uma realidade social onde a retração econômica obrigava à busca de alternativas para atuação da área de profissionalização, frente a um mercado de trabalho em crescente estagnação. Por outro lado, existiam experiências isoladas de comercialização conjunta de produtos oriundos de cursos do PETRA (as Feiras do PETRA), apontando novas possibilidades de ação junto a grupos comunitários.

Passamos, em seguida, a apresentar um resumo da proposta técnica relativa ao POC.

O POC pretende inserir-se no setor informal de produção, capacitando mão-de-obra e estimulando a formação e consolidação de grupos de produção, por meio de formas associativas de organização.

As justificativas do Projeto centraram-se nas dificuldades encontradas pela GEPRO em sua prática no trabalho de profissionalização. Dessa forma, relacionam-se: os problemas com as entidades treinadoras, conveniadas para o Treinamento Formal; a carência de monitores bem qualificados disponíveis nas comunidades; a crescente retração do mercado de trabalho formal, impedindo uma satisfatória absorção de alunos oriundos do PETRA ou dos cursos de Treinamento Formal; as dificuldades de obtenção de equipamentos e a fraca estrutura de comercialização enfrentadas pelos grupos pré-existentes. O POC procuraria dar respostas a todos estes empecilhos.

Os objetivos gerais do POC (Anexo 1), podem ser assim resumidos: a obtenção da melhoria dos níveis de emprego e renda das populações envolvidas, por meio de treinamentos profissionalizantes e do incentivo à formação de grupos de produção, "facilitando o acesso à infraestrutura básica de apoio a estas atividades e estimulando a adoção de formas associativistas de organização para fins produtivos, voltados para a comercialização devendo, paralelamente, ser realizado um trabalho educativo que facilite a instalação de comportamentos de colaboração em nível comunitário e prevendo-se relações de apoio e de suporte entre os elementos treinados — trabalhadores autônomos/grupos de produção e outros grupos locais".

Os objetivos específicos foram assim relacionados:

- a) melhoria na qualidade dos cursos de treinamento profissional do MOBRAL;
- b) melhoria no caráter educativo dos treinamentos acima;
- c) formação de um corpo próprio de monitores para treinamento profissional;
- d) favorecer o encaminhamento da clientela ao emprego e/ou autonomia ocupacional;
- e) estimular a auto-suficiência dos grupos de produção ou de trabalhadores autônomos;
- f) canalizar parte da produção aos NEPE, GAPE ou outros empreendimentos comunitários;
- g) estimular o surgimento ou fortalecimento de formas representativas comunitárias.

Para este período experimental, o POC foi implantado em 6 municípios, junto a 5 COORD: Arapiraca (AL), Canguçu (RS), Estância (SE), Goiânia (GO), Patrocínio (MG/N) e Prudente de Moraes (MG/N). A estas Coordenações ofereceu-se um leque de 11 cursos, escolhidos entre uma relação apresentada ao MOBRAL pela PROJED - Sistema de Administração de Projetos Ltda, e mais um curso de corte e costura a ser ministrado pela SINGER em todos os municípios. Dos onze cursos, cada COORD escolheria um mínimo de seis. A COORD/RS entendeu como mais adequado reivindicar outros cursos, não constante da relação inicial. Assim, em Canguçu, outras atividades, típicas de zona rural, foram acrescidas ao rol original, totalizando 13 o número de cursos escolhidos para este município. (Para relação completa dos cursos, por município, vide 4.1.1). (1)

A estrutura básica para funcionamento do Projeto previa a instalação de oficinas equipadas, com material de consumo disponível, que funcionariam experimentalmente por 12 meses em locais cedidos pelas comunidades participantes. A sistemática

operacional baseava-se no treinamento didático de monitores/multiplicadores que, por sua vez, treinariam membros da comunidade, nas ocupações para as quais já estariam previamente capacitados. Prevvia-se a remuneração destes monitores. Ou seja, pretendia-se fornecer a profissionais das áreas escolhidas um treinamento metodológico que os tornaria aptos a repassar os conteúdos de suas habilitações específicas. A partir de, e concomitantemente com estes treinamentos organizar-se-iam grupos de produção que contariam com apoio técnico e material do MOBRAL até que adquirissem autonomia técnica e financeira e, conseqüentemente, não mais dependessem do auxílio institucional. Nesse processo, o MOBRAL ficaria responsável pela aquisição e fornecimento dos equipamentos às Oficinas, remuneração dos monitores, capacitação, acompanhamento e avaliação de todo o processo. Para os treinamentos metodológicos dos monitores, contratou-se os serviços da PROJED, que também montou e vendeu os kits básicos de cada ocupação, assim como participou do acompanhamento e avaliação e montou planos de operacionalização dos treinamentos de mão-de-obra do POC. Os cursos de corte e costura tiveram seus equipamentos e o treinamento prático (não apenas didático) fornecidos pela SINGER.

Foi contratada, pelo MOBRAL, em cada município, uma pessoa responsável pelo completo acompanhamento dos treinamentos e grupos de produção — o REPOC.

Toda a parte referente à metodologia adotada para os treinamentos não consta do Projeto do MOBRAL, pois era algo desconhecido para seus técnicos, até então. Destes aspectos, os técnicos do MOBRAL só tomaram conhecimento com sua efetiva colocação em prática pela PROJED.

Para maior compreensão sobre o Projeto em si, recomendamos a leitura completa da proposta técnica do mesmo (Anexo 1).

Seria interessante destacar o aspecto de novidade, para a instituição, que o POC traz consigo. Afinal, em relação à experiência anterior de profissionalização do MOBREAL, este Projeto incorpora condições materiais e objetivos substancialmente diferenciados. A mais importante questão é, sem dúvida, aquela relativa à busca de incremento da produção associada, enquanto processo de promoção comunitária. Este ponto, a nosso ver, orienta, ou deveria orientar, todo esforço de construção das Oficinas Comunitárias. Mas esta será uma discussão da avaliação propriamente dita, que se acha em desenvolvimento.

(1) "Observamos que a Comissão Metropolitana do Rio de Janeiro (COMET/RJ) não foi incluída no projeto de acompanhamento e avaliação, num primeiro momento, tendo em vista que o POC foi implantado na COMET em época bastante anterior a dos demais Estados, em razão do que se achava prevista uma sistemática de acompanhamento própria, pela qual se aproveitaria a experiência como uma espécie de laboratório, com base na qual os técnicos do MOBREAL se capacitariam para a implantação posterior do projeto nos demais Estados" (Ver lista de Documentos Utilizados; Documento nº 8, pág. 3).

Posteriormente, a COMET não se mostrou interessada na Assistência Técnica por parte do MOBREAL Central, não tendo havido acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos lá. Por esta razão, não incluímos neste relatório a avaliação do POC na COMET/RJ.

3 - HISTÓRICO DA AVALIAÇÃO DO POC

Sentimos necessidade de acrescentar este capítulo ao Relatório, em função das sérias limitações impostas ao trabalho, provocadas por uma inconstância nos procedimentos avaliativos, enquanto especialidade da atividade de pesquisa.

Paralelamente aos encaminhamentos para implantação do POC, foi elaborado, por técnicos do NUPES (Núcleo de Pesquisa) e DISUP (Divisão de Educação Supletiva), um projeto que pretendia avaliar e acompanhar o POC em toda sua fase experimental — o Projeto de Acompanhamento e Avaliação. Este Projeto previa a realização de 6 momentos de pesquisa, com idas de técnicos dos órgãos mencionados (MOBRAL Central, COORD, PROJED) a campo, realização de um Seminário nacional com os envolvidos no POC e uma série de levantamentos e instrumentais de pesquisa a serem trabalhados. Contudo, por problemas orgânicos da instituição, este Projeto não ultrapassou, da forma como se propunha, o 2º momento, entre os 6 previstos. Contribuiu decisamente para isto a retirada do corpo especializado em pesquisa — NUPES, em maio de 1982, da participação direta no trabalho de avaliação . (2)

Iniciado, nos municípios, em abril/maio de 1982, o POC contou com assistência técnica/avaliação, por parte do MOBRAL Central, neste momento inicial (mobilização - treinamento de monitores) e no período de julho/agosto de 1982 (mobilização - treinamento mão-de-obra). Em novembro de 1982 realizou-se no Rio um Seminário sobre o Projeto com participação de vários convidados, dos REPOC (responsável local pelo Projeto) e de membros das COORD.

Posteriormente, já sem a participação do NUPES, realizou-se nova ida a campo em fevereiro de 1983, primeiro prazo estipulado para o término da fase experimental do Projeto. Por não haverem os objetivos sido alcançados então (os grupos estavam incipientes e vários treinamentos ocorriam e eram previstos ainda para ocorrer), e por ter-se julgado que o tempo previsto para a fase experimental do Projeto não havia sido suficiente, resolveu-se

estender a fase experimental do POC a outubro de 1983. Em maio/83 ocorreu um outro Seminário, melhor detalhado no item 4.1.2, com o objetivo geral de discutir questões relativas ao associativismo.

Em abril de 1983, a PROJED volta a participar, contratada para o POC, com as funções básicas de auxiliar na organização de um novo seminário, prestar assistência técnica para a consolidação dos grupos de produção e avaliar os desdobramentos do Projeto.

Paralelamente, com a reorganização pela qual passou o MOBRAL, em janeiro de 1983, cria-se um organismo destinado ao trabalho de avaliação, a DIAMP (Divisão de Avaliação, Métodos e Pesquisas), que procura retomar o esforço avaliativo, de forma ordenada. O presente relatório preliminar é fruto desta iniciativa.

De imediato salta aos olhos o somatório de atrasos e desconexões provocados pela interrupção de um processo avaliativo já iniciado, implicando a perda irrecuperável de uma série de informações relevantes. Deve-se ressaltar também, fato corroborado por depoimentos das equipes locais, os longos períodos de ausência do MOBRAL Central e das Coordenações Estaduais do acompanhamento ao POC, ficando o Projeto neste período praticamente sob responsabilidade das Comissões Municipais e da PROJED, o que gerou descontinuidade para a avaliação do mesmo. Com efeito, de agosto de 1982 a fevereiro de 1983 e de fevereiro a meados de junho de 1983, a equipe de técnicos responsáveis pelo Projeto, a nível de MOBRAL Central, esteve distante do campo. Ou seja, em um período de quase 1 ano, apenas uma supervisão foi realizada. Tal fato não expressaria problema algum, caso não se tratasse de um projeto experimental, com boa dose de novidade para a Instituição. Acreditamos que alguns obstáculos poderiam ter sido superados, caso o processo de avaliação não houvesse sofrido este tipo de interrupção.

Não pretendemos afirmar que a idéia da avaliação tenha sido totalmente abandonada com a saída do NUPEŞ. Com efeito alguns documentos e relatórios foram realizados, buscando sintetizar e propor alternativas à continuidade do POC. Menciona-se, neste

sentido, os dois Seminários (Novembro de 1982 e maio de 1983) e um documento para expansão, de janeiro de 1983. (Lista de Documentos utilizados: Documentos 7, 14 e 8).

Contudo, percebe-se, através da consulta aos sucessivos documentos elaborados, a falta de uma linha condutora que desse um corpo mais ordenado ao trabalho. Pode-se exemplificar esta situação com os problemas inúmeros no preenchimento das fichas de cadastramento de monitores e mão-de-obra. Uma série de deficiências (falta de preenchimento, preenchimento incorreto ou por pessoas não preparadas), que poderiam ter sido corrigidas, não o foram; acarretando lacunas na caracterização de perfil da clientela. Assim, até o presente momento, vemo-nos às voltas com questões que deveriam ter sido superadas há bastante tempo e estar servindo de subsídio à nossa avaliação, tais como a caracterização do perfil da clientela, a totalização de dados referentes a treinamentos realizados, etc.

Todavia, apesar destas deficiências, a DIAMP elaborou em junho de 1983 a Proposta de Avaliação ora em desenvolvimento (Anexo 2), cujos objetivos giram em torno de toda a problemática dos grupos de produção. Justifica-se este procedimento por dois fatores básicos: a) primeiramente, as tentativas de organização e consolidação dos grupos eram no momento (junho de 1983), foco principal das atenções; b) em segundo lugar, independente deste momento específico, parece-nos que a proposta de formação dos grupos de produção é o fator fundamental que informa o conjunto do Projeto.

Conseqüentemente, o objetivo geral da avaliação ficou assim definido: "avaliar, de forma participativa, a formação e consolidação dos grupos de produção e comercialização das oficinas comunitárias, no sentido de verificar a realidade da proposta em curso e das estratégias adotadas para sua operacionalização...". Destacamos aqui este enfoque, por

considerarmos que a existência de interpretações diversas desta, em relação ao POC, contribuíram de maneira decisiva para que muitas de suas hipóteses de trabalho não fossem cumpridas. Porém, esta será uma discussão melhor abordada nos capítulos que se seguem.

(?) Pode-se falar que o Projeto tenha se realizado ainda num 3º momento avaliativo que aconteceu sob a forma de um Seminário (Novembro/82), e não da maneira prevista, uma ida a campo para observar a formação de grupos de produção, pois neste momento ainda não era possível falar-se da existência e funcionamento de grupos propriamente ditos.

4 - IMPLANTAÇÃO/DESENVOLVIMENTO DO PROJETO DE OFICINAS COMUNITÁRIAS

4.1 FASE PREPARATÓRIA

Os Estados nos quais deveria ser implantado o Projeto, em sua fase experimental, foram definidos a nível de MOBRAL Central e Coordenações.

Inicialmente, pretendia-se que fossem escolhidos estados próximos do Rio de Janeiro, para facilitar o acompanhamento, mas este critério acabou não prevalecendo. Assim, a seleção recaiu sobre Minas Gerais/Norte, Sergipe, Alagoas e Goiás, por serem estados que já possuíam experiência de trabalho na linha de Ação Comunitária (Feiras do PETRA, apoio ao artesanato local), ou algum outro requisito considerado favorável ao desenvolvimento do Projeto como, por exemplo, Coordenação atuante e infraestrutura adequada. A entrada do Rio Grande do Sul deveu-se à solicitação daquela Coordenação de que o estado fosse incluído no Projeto, o que foi considerado viável pelo MOBRAL Central.

Definidos os estados, uma equipe do MOBRAL Central foi enviada às Coordenações dos estados escolhidos, em dezembro de 1981, com a finalidade, naquele momento, de oferecer orientações técnicas para a implantação do Projeto, especialmente em relação à seleção dos municípios, cursos e instituições convenientes.

4.1.1 Seleção dos Municípios e dos Cursos

Realizada a nível de COORD; a partir do texto do Projeto, procurou-se observar alguns critérios gerais que garantissem uma escolha adequada, possibilitando um bom desenvolvimento do mesmo.

Desta forma, foram levados em conta aspectos como a capacitação e experiência dos SA; a estruturação das COMUN; a existência,

no município, de infra-estrutura para a comercialização da produção futura dos Grupos que viessem a se formar (principalmente em termos de mercado consumidor e canais apropriados para o escoamento dos produtos); a existência de uma clientela interessada no tipo de proposta oferecida pelo Projeto; facilidades para o acompanhamento sistemático; apoio da Prefeitura. Na prática, apenas alguns destes critérios previstos foram observados.

Em alguns municípios outros pontos foram também considerados, tais como: a importância econômica do município, a existência de locais para a realização dos treinamentos (Arapiraca/AL); problemas de desemprego, existência de entidades que atuam na área de grupos de produção, história anterior com relação a programas comunitários do MOBREAL e/ou de outras Instituições (Estância/SE); condições favoráveis à formação futura de Grupos de Produção Associada (SE, MG/N).

Entretanto, convém ressaltar que estes critérios para a escolha dos municípios que melhor se adequassem aos objetivos do Projeto não foram verificados em campo pelas COORD responsáveis pela seleção, no momento preparatório para a implantação. O diagnóstico sócio-econômico e uma caracterização de contexto mais extensa e aprofundada que comprovasse a real existência das condições ideais e necessárias para a participação do (s) município (s) cogitado (s) no Projeto, só viriam a se realizar posteriormente, já na fase de implantação do mesmo.

Este fato acarretaria problemas futuros para o desenvolvimento dos trabalhos, acusando em alguns municípios a não correspondência entre as condições que a COORD julgou favoráveis - e efetivamente existentes -, e a realidade encontrada.

Na seleção dos cursos a falta de uma sondagem mais acurada junto às comunidades e à situação sócio-econômica acarretou

problemas maiores que, em alguns casos, chegaram a comprometer o objetivo de capacitação e formação de grupos de produção. Como nos seguintes exemplos: 1º) Oferta de cursos que não eram do interesse da clientela que se desejava atingir (Pedreiro e Carpinteiro em Estância/SE); 2º) Escolha de ocupações nas quais já havia outras entidades trabalhando há mais tempo e eficazmente (Doces caseiros, Estância/SE); 3º) Cursos que, por força da situação econômica local (Instalador Elétrico e Carpinteiro de Construção em Goiânia) mostraram-se igualmente inadequados; ou 4º) Cursos cujos produtos não são utilizados na região (Carpinteiro de cercas e telados em Canguçu/RS).

O 1º caso resultou em subutilização dos kits (conjuntos de equipamentos fornecidos pela PROJED), pequeno interesse pelos cursos, ou mesmo desistência em realizá-los em função da falta de demanda por parte da clientela e, conseqüentemente, não grupalização para produção; o 2º caso gerou problemas de concorrência de mercado para os produtos manufaturados nas Oficinas Comunitárias; no 3º caso, treinou-se mão-de-obra para ocupações que já haviam alcançado saturação no mercado, dificultando a colocação da produção de bens e serviços dos treinandos do POC; no 4º caso, a produção do curso não teria como ser consumida pois os pequenos proprietários da área não utilizam cercas de madeira em suas propriedades, fazendo a demarcação das mesmas com pedras ("taipas"), material abundante no local.

Os casos listados constituem exemplos de uma seleção de ocupações definidas de cima para baixo, sem levar em consideração as necessidades concretas dos municípios, porque realizada sem uma efetiva pesquisa de mercado em relação à aceitação dos produtos, à concorrência, ao trabalho de outras entidades, aos interesses das comunidades.

Segundo os Formulários de Avaliação da Fase Experimental (Anexo 3), preenchidos pelas COORD em conjunto com técnicos do

MOBRAL Central no início de novembro de 1983, a negociação e seleção das ocupações, em todos os estados, foi feita a nível estadual (COORD/SA), municipal (Prefeitura/COMUN), ou por outras entidades convenientes (CNEC - Campanha Nacional de Escolas da Comunidade; CSU - Centro Social Urbano; FUNDEC - Fundação Municipal de Desenvolvimento Comunitário); mas sempre a nível decisório de entidades e sem consulta à comunidade à qual se destinavam. Além disso, a escolha estava condicionada desde o início pelas ofertas PROJED/SINGER, que já haviam passado por uma seleção anterior no MOBRAL Central chegando às COORD com um elenco de aproximadamente 11 ocupações, dentre as quais deveriam ser escolhidas um mínimo de seis por município. Para cumprir esta exigência alguns cursos foram escolhidos mesmo não sendo considerados muito viáveis (Ex.: Arapiraca/AL). Enfim, foi apresentado aos estados e municípios um elenco de opções previamente limitado o que, qualitativamente, é muito diverso de se perguntar o que querem e precisam, fomentando reflexão/discussão sobre problemas e necessidades locais e a partir daí, então, montar o elenco de opções.

Seguem-se uma lista das ocupações escolhidas em cada município:

Arapiraca/AL — Pedreiro Básico, Instalador Elétrico, Hortifruticultura, Doces Caseiros, Ferreiro Soldador e Corte e Costura.

Estância/SE — Doces Caseiros, Pedreiro Básico, Carpinteiro de Construção, Ferreiro Soldador, Instalador Elétrico, Corte e Costura.

Patrocínio-MG/N — Laticínios, Carpinteiro de Cercas e Telados, Instalador Elétrico, Hortifruticultura, Doces Caseiros e Corte e Costura.

Prudente de Moraes-MG/N — Carpinteiro Básico, Carpinteiro de Cercas e Telados, Pedreiro Básico, Instalador Elétrico, Doces Caseiros e Corte e Costura.

Goiânia/GO — Instalador Elétrico, Carpinteiro Básico, Carpinteiro de Cercas e Telados, Carpinteiro de Construção, Corte e Costura.

Canguçu/RS — Pedreiro Básico; Carpinteiro Básico; Carpinteiro de Cercas e Telados; Hortifruticultura; Doces Caseiros; Laticínios; Tratos Culturais — Pulverização e Polvilhamento Manuais; Preparo do solo — Plantio com ferramentas manuais; Preparo do solo — Plantio com tração animal; Colheita e Armazenagem; Conservação do solo; Tratos Culturais; Bovinocultura — Gado de leite (total: 13) + Corte e Costura.

4.1.2 Pessoal Técnico Envolvido

— Capacitação dos Agentes em Geral

O Projeto envolveu técnicos do MOBREAL Central, das COORD, das COMUN, da PROJED, da SINGER e de outras entidades (CNEC, FUNDEC, CSU), cujas atribuições encontram-se no texto do Projeto (Anexo 1).

Tratando-se de um projeto experimental, a capacitação do pessoal técnico envolvido aconteceu, de modo geral, paralelamente ao desenvolvimento do projeto no campo, ou seja, os técnicos procuraram não se limitar a acompanhar o projeto e prestar assistência técnica a seus executores, mas buscaram aprender pela troca de experiência com estes e com a clientela propriamente dita; através da discussão dos entraves surgidos ao longo do processo e da busca conjunta de soluções, bem como pela leitura e debates de textos cujo conteúdo pudesse contribuir de alguma forma para o trabalho.

Além disso, houve dois momentos em que esta capacitação ocorreu de modo mais sistematizado e formal. O primeiro destes momentos foi um seminário que reuniu de 22 a 24 de novembro de 1982, no Rio de Janeiro, técnicos do MOBREAL Central, Coordenações Estaduais, Municípios e PROJED, sob coordenação do Professor

Carlos Minayo, consultor para avaliação e análise institucional de Projetos Educacionais. Este seminário teve como objetivos principais: "a sistematização da prática vivenciada, numa tentativa de subsidiá-la com referenciais de sua própria análise; e oferecer subsídios para uma crítica do projeto, tendo em vista sua reformulação, aperfeiçoamento e dinamização". O segundo momento foi marcado pelo Seminário do Projeto de Oficinas Comunitárias realizado de 23 a 25 de maio de 1983, no Rio de Janeiro, contando com a participação de técnicos do MOBRAL Central, das COORD, da PROJED, e de entidades (PNCSU, PRODASEC/URBANO, CEBRAE, LBA); com o objetivo de "possibilitar um espaço de discussão entre técnicos que atuam, direta ou indiretamente, com grupos de produção e que têm um compromisso com esta população no sentido de prestar-lhes o melhor serviço, reconhecendo os limites e possibilidades institucionais". (Documentos 7 e 14, lista de Documentos utilizados).

Contudo, através do Formulário de Avaliação enviado recentemente pelas Coordenações, é possível perceber que elas sentiram a necessidade de uma capacitação técnica mais completa, sistemática e específica tanto a nível do pessoal da própria Coordenação, quanto da COMUN, do MOBRAL Central e até mesmo da PROJED.

Os Formulários mencionam: a falta de experiência técnica, em todos os níveis, para a realização da Assistência Técnica e da Avaliação do Projeto (MG/N); a falta de embasamento teórico, em todos os níveis, relacionado a grupos produtivos (Estância/SE); a desinformação inicial de parte da equipe da COORD quanto à metodologia de treinamento (Arapiraca/AL - Canguçu/RS) e quanto à proposta do MOBRAL (Estância/SE); as poucas orientações sobre o funcionamento do Projeto em termos de grupalização, no início do trabalho (Goiânia/GO).

Na opinião das COORD, esse problema pode ser solucionado através da contratação eventual e por curto período de especialistas do próprio estado, em áreas nas quais o MOBRAL não possua pessoal

técnico disponível para atuar, que possam capacitar as equipes naqueles pontos específicos que ficaram a descoberto até o momento; bem como que toda a equipe técnica que acompanha o projeto adquira maior embasamento, capacitando-se através da leitura mais sistemática de apostilas; pela intensificação da troca de experiências entre os estados e realizando com maior frequência reuniões e discussões sobre temas relacionados ao Projeto e cuja necessidade de aprofundamento tenha sido apontada pelos técnicos.

— Seleção e Capacitação dos REPOC

Para acompanhar o desenvolvimento do Projeto em campo, desde a fase preparatória dos treinamentos metodológicos para monitor/multiplicador até a de formação e consolidação dos Grupos de Produção, previu-se a seleção e capacitação de um elemento, vinculado ao MOBREAL, que ficaria responsável pelo Projeto no município (o REPOC); em total disponibilidade de tempo atuando, inclusive, como elo de ligação entre a clientela e os outros níveis institucionais.

No sentido de orientar a seleção adequada deste responsável foi enviado aos SA um Perfil Básico do Supervisor Local (Documento de Trabalho nº 1, PROJED, Lista de Documentos utilizados) enumerando as atividades de assessoramento que este deveria desenvolver durante o andamento do Projeto, das quais era possível apreender quais os requisitos e qualidades que este elemento deveria possuir para preencher a função: noções de administração de recursos físicos e materiais; noções de contabilidade; conhecimentos na área didático-pedagógica; habilidade para aplicação de instrumentais de avaliação; experiência de trabalho com grupos.

As informações enviadas pela avaliação das COORD e as observações de técnicos do Central colhidas em campo demonstram, entretanto, que a seleção dos REPOC foi realizada, de modo geral, de forma incorreta e que sua capacitação não ocorreu como deveria o que,

de certa forma, viria a comprometer o trabalho futuro de mobilização para os treinamentos e de grupalização, conjugado a outros fatores.

Em dois municípios, pelo menos, o REPOC foi contratado apenas alguns dias antes da chegada dos instrutores da PROJED (em Arapiraca devido a problemas administrativos do MOBREAL Central e em Estância porque o que havia sido contactado desistiu). Deste modo, não foram levados em conta os critérios estabelecidos para a seleção e não houve tempo hábil para discutir com o REPOC o Projeto pelo qual ele seria o responsável municipal.

Os dois REPOC que atuaram em Canguçu oferecem um bom exemplo do que ocorreu nos outros municípios, de modo geral: ambos não possuíam prática em trabalho comunitário; o primeiro foi considerado inábil para trabalhar as questões do Projeto, além de estar sobrecarregado por outras atribuições; o segundo não tinha embasamento na área pedagógica, sua experiência anterior estava desvinculada de atividades educacionais e eram totalmente estranhas ao Projeto. Estas escolhas inadequadas acarretaram um comportamento inseguro por parte dos REPOC para discutir com a clientela a proposta associativista, sendo que o segundo necessitou, inclusive, do apoio de monitores mais experientes na sua tentativa de aproximação da comunidade.

Pelo que foi dito até o momento é possível perceber que não houve propriamente uma capacitação inicial dos REPOC, nem mesmo um informe mais detalhado do conteúdo do Projeto (Exemplo de Arapiraca e Estância). Em Estância sequer eram conhecidas as suas atribuições, num primeiro momento.

Contudo, onde ocorreu esta falha, parece ter havido uma tentativa de sanar o problema, capacitando a equipe em cima das situações vivenciadas junto aos grupos ("treinamento em serviço"), possibilitando um amadurecimento das questões do Projeto, conforme elas fossem surgindo na prática, num esforço de contextualizar todo o processo.

De qualquer forma, todos os obstáculos surgidos não retiram a importância que este elemento demonstrou ter para o Projeto, ou seja, reafirma-se a necessidade de que exista um elemento a nível local que acompanhe os trabalhos no campo com dedicação integral.

4.2 IMPLANTAÇÃO/DESENVOLVIMENTO

4.2.1 Mobilização de Monitores/Multiplicadores e Mão-de-Obra

— Monitor/Multiplicador

Na maior parte dos municípios a mobilização esteve a cargo da COMUN/REPOC, à exceção de Goiânia onde esta atividade foi de competência das Entidades (CNEC, FUNDEC e CSU) que conveniaram com a Coordenação para o desenvolvimento do Projeto.

Em termos numéricos Prudente de Moraes (94%) e Canguçu (92%) foram os municípios que tiveram melhor desempenho em relação à meta prevista para cada um no Plano Operacional do POC concebido pelo MOBREAL Central em conjunto com as Coordenações; sendo que Arapiraca (48%) e Goiânia (44%) atingiram os resultados mais baixos. Em Arapiraca houve problemas com a contratação do REPOC (Vide item 4.1.2). Em Goiânia, uma das entidades conveniadas (FUNDEC), encarregada da mobilização da maior parte dos treinamentos, até o dia do início dos treinamentos só havia conseguido cadastrar 19 alunos, dos quais 6 não compareceram e sendo que uma das ocupações previstas (Carpinteiro de Cercas e Telados) ficou a descoberto, sem candidatos à monitoria.

A divulgação foi bem diversificada e se deu principalmente através de meios de comunicação locais, visitas domiciliares pelo REPOC com a finalidade de selecionar, para contatos, elementos que apresentassem aptidão e tivessem experiência na ocupação (Prudente de Moraes e Patrocínio); visitas a grande número de localidades em todos os distritos do município,

utilização de emissoras de rádio, promoção de reuniões e contatos pessoais (Canguçu); anúncios em rádios (CNEC - Goiânia); divulgação no bairro, atendendo somente a comunidade (FUNDEC/ Goiânia — Curso de Corte e Costura; e CSU); anúncios no SINE (FUNDEC/Goiânia — Curso de Instalador Elétrico).

Do ponto de vista qualitativo, apesar de o Projeto prever a realização simultânea de atividades de treinamento e produção, a mobilização ocorreu centrada apenas no aspecto de treinamento, sem uma discussão mais aprofundada do objetivo de produção em grupo, fato que gerou uma série de enganos para a continuidade do Projeto, como será possível constatar no decorrer deste relatório.

O relatório da Coordenação de Sergipe caracteriza bem a falta de informações gerais sobre o Projeto e seus objetivos, o tipo de treinamento que seria realizado pela PROJED/SINGER, quais seriam as futuras atribuições dos monitores: "(...) a mobilização foi corrida e ninguém sabia bem o que ia acontecer no treinamento. Nem os mobilizados, nem os mobilizadores (...)" (Formulário de Avaliação da COORD/SE, Anexo 3). O fato é que nesta Coordenação, o Projeto só foi lido, por algumas pessoas após a realização do treinamento. Quando lido, não ficou entendido. Por outro lado, a COORD alega que havia prazos estipulados pelo MOBREAL Central que não deixaram tempo para o desenvolvimento de um trabalho mais elaborado. Muitos dos candidatos selecionados não compareceram e houve necessidade de fazer nova mobilização no momento em que o treinamento estava ocorrendo. Da mesma forma, por falta de conhecimento do Projeto, deixaram de ser contatados os desempregados de diversas fábricas fechadas recentemente.

Pelas informações obtidas, Canguçu parece ter sido o município que melhor realizou a mobilização em termos de um trabalho de maior envolvimento com os recursos humanos locais, embora houvesse desconhecimento de parte da equipe quanto à metodologia de treinamento e formas de atuação da PROJED, e tivesse havido

problemas quanto ao atendimento dos pré-requisitos estabelecidos para os candidatos à monitoria, em função da pouca adequabilidade dos pequenos produtores locais à qualificação profissional específica. Lá, a mobilização foi feita de março a maio/82, através de visitas a 57 localidades em todos os distritos do município, contando com a participação não apenas da COMUN mas de técnicos da COORD, SA, Grupos de Ação Local/GAL, grupos de outros programas do MOBREAL, através da promoção de reuniões e contatos pessoais.

Na maioria dos estados não houve, entretanto, uma discussão prévia com os participantes sobre os objetivos do POC, o que acarretou um trabalho insatisfatório na fase de mobilização, gerando enganos deste tipo: alguns participantes esperavam receber durante o treinamento conteúdos práticos que os aperfeiçoassem em suas profissões e não apenas o conteúdo didático previsto.

Os problemas ocorridos, em maior ou menor grau, comprometeram o atingimento de um dos objetivos do Projeto: o da formação de um corpo próprio, regular, de monitores qualificados para ministrar cursos de treinamento profissional.

Neste ponto, uma explicação da cronologia das etapas de mobilização (de monitor/multiplicador e de mão-de-obra) e de treinamento (idem), se faz necessária para evitar interpretações incorretas.

Após a etapa de mobilização para os treinamentos de monitor/multiplicador, ocorreu o treinamento para aqueles que se haviam inscritos. Realizados estes treinamentos, então, é que foi iniciada a fase de mobilização de candidatos aos cursos de mão-de-obra, ao término da qual iniciaram-se os diversos cursos de treinamento de mão-de-obra escolhidos em cada município.

Para efeito de relatório, optamos por fazer a análise agrupando

os dois tipos de mobilização em um item e os dois de treinamento em outro, por julgar que deste modo seria possível discorrer com mais facilidade sobre questões comuns em cada uma daquelas etapas.

Gostaríamos que ficasse claro que, no decorrer deste longo processo tanto a mobilização quanto os treinamentos foram assumindo características diferentes, de acordo com o amadurecimento do Projeto no campo, não sendo nossa intenção — ao reuní-los em um mesmo item da análise — empobrecer a dinâmica do que ocorreu na prática.

— Mão-de-Obra

A responsabilidade pelo recrutamento ficou, em geral, com a entidade conveniada no município (CNEC/CSU/REPOC em Goiânia; COMUN nos demais estados) e dos monitores selecionados, em Canguçu/RS; e os meios utilizados para a divulgação foram os mais diversos: reuniões, alto-falantes, telefonemas, visitas domiciliares, panfletos, rádios, circulares (Prudente de Moraes e Patrocínio); jornal, rádios e Minimobraltecas nos bairros (Estância); divulgação nos bairros (FUNDEC/CSU em Goiânia).

Do mesmo modo que na mobilização dos monitores/multiplicadores, também na mobilização de mão-de-obra não se levou em consideração a recomendação contida no Projeto de envolver grupos existentes (estruturados e semi-estruturados), e não houve um trabalho prévio com os mobilizados sobre a perspectiva de formação de grupos de produção associada posteriormente ao término do treinamento, o que veio a prejudicar mais tarde os objetivos de apoio à produção, que dão ao projeto uma perspectiva de continuidade.

Assim é que em Arapiraca, por exemplo, houve uma mobilização de pessoas interessadas principalmente em treinamento profissional,

sem considerar o interesse e a viabilidade da produção em grupo. Em Estância também não houve mobilização de grupos já formados. Houve um grande número de inscrições e muitas pessoas foram treinadas, mas poucas se juntaram para trabalhar em grupo. Lã "(...) não se sabia bem o que era grupos de produção; só se falava quais os cursos, o local, a carga horária, preenchia-se a ficha (...)" (Formulário de Avaliação de Arapiraca/AL, Anexo 3).

Os casos acima citados constituem exemplo do tipo de trabalho realizado e podem ser estendidos à maioria dos municípios.

4.2.2 Treinamento de Monitor/Multiplicador e Mão-de-Obra

Uma questão central que se coloca com relação aos treinamentos, tanto de monitor/multiplicador quanto de mão-de-obra, é a de que estes não se voltaram para o incentivo à grupalização para a produção associada, enfatizando apenas os aspectos metodológicos (treinamento de monitor/multiplicador) e o repasse de conteúdo técnico (treinamento de mão-de-obra). Este ponto já foi também levantado quando se analisou o processo de mobilização, e deve-se observar que ele teve vital importância na definição dos rumos que o Projeto tomou em termos gerais e especialmente no que diz respeito à formação e consolidação dos Grupos de Produção, como será possível verificar a partir do item 5, que trata deste assunto. Deve-se ressaltar que ultimamente iniciou-se um esforço de abordar a referida questão com os candidatos aos cursos de mão-de-obra. No entanto, não é ainda possível avaliar de que modo isto está sendo feito e em quais municípios.

Ao mesmo tempo, a defasagem entre o fim dos treinamentos de mão-de-obra e a possibilidade de grupalização, causada principalmente pelo fato de que a prática demonstrou a inviabilidade da utilização simultânea dos "kits" nos treinamentos e na produção, gerou a desmobilização da clientela treinada e interessada em formar grupos, ocasionando perdas importantes para um melhor atingimento do objetivo de continuar o processo

educativo iniciado com os treinamentos. Ou seja, de pouco adianta — levando em consideração a proposta inovadora do POC — treinar apenas, sem grupalizar; existem outros programas do MOBREAL que já fazem isso a um custo menos elevado (PETRA, por exemplo). A não preocupação com a formação de Grupos de Produção sob a forma associativista significa, em nossa opinião, a perda da dimensão educativa mais ampla do Projeto.

— A Metodologia da PROJED para Treinamento de Monitor/Multiplicador.

A metodologia da PROJED coloca com clareza a questão discutida acima. É uma metodologia formal, rígida e acadêmica, sem nenhum tipo de preocupação de induzir o treinando à reflexão e ao questionamento, destinada à capacitação didática de pessoas que detenham algum conhecimento técnico em sua área de atuação profissional. Tal metodologia não se apresenta muito propícia a um trabalho na linha de ação comunitária, uma vez que o seu formalismo aparece sempre se contrapondo a uma participação mais efetiva e proveitosa que poderia existir por parte da clientela, caso a postura metodológica fosse outra.

Assim, questiona-se a utilização pelo MOBREAL — Instituição que tem procurado atuar de forma mais flexível e informal buscando uma aproximação sempre maior com as comunidades — de uma metodologia que se caracteriza exatamente por não ter essa preocupação. Tal questionamento se intensifica no contexto do presente Projeto, o qual enfatiza de forma especial os aspectos comunitários, associativista e informal.

— Os Treinamentos da SINGER para Monitor/Multiplicador e Mão-de-Obra.

Quanto à SINGER, em nenhum município foi possível observar os treinamentos de monitor/multiplicador pois estes já haviam terminado quando da ida do MOBREAL Central a campo. A única exceção foi Goiânia. Lá, o nível da turma foi considerado bom, tendo sido detectado na época um certo interesse em relação

ã possível formação de um Grupo de Produção.

Nos demais municípios o contato com alguns monitores permitiu recuperar alguns pontos referentes aos treinamentos. De modo geral, elogiaram o desempenho dos instrutores da SINGER mas fizeram restrições quanto ao método, considerando-o limitado; à carga horária, vista como insuficiente; e ao material de apoio, sugerindo que houvesse maior número de moldes. (Lista de Documentos utilizados, documento nº 6).

O Treinamento de Ajustadores Mecânicos, oferecido pela mesma empresa (1), teve um cunho eminentemente prático o que, em tese, possibilita ao aluno fazer uso imediato do que aprendeu, incorporando à sua renda um ganho extra. Foi percebida a grande procura por parte da clientela, e a avaliação realizada na época considerou-o excelente, atendendo às expectativas. As críticas foram no sentido de não oferecer certificado e em relação à resistência do monitor da SINGER em aceitar alunos do sexo feminino.

— A Qualidade dos treinamentos

Os aspectos destacados pelos Formulários de Avaliação das COORD, em relação ao treinamento de monitores/multiplicadores são os seguintes: treinamento essencialmente formal e metodológico, apresentando deficiências quanto aos aspectos práticos e técnicos (Ex.: MG/N e Arapiraca); mais necessidade de haver treinamentos sobre técnicas de produção do que de metodologia de transmissão dessas técnicas (Arapiraca); "o treinamento foi bom, as pessoas participaram, mas quando foram dar os cursos de mão-de-obra foi uma negação" (Anexo nº 3, Formulário de Avaliação de Estância/SE); o desempenho dos treinadores foi considerado bom mas havia a expectativa por parte da clientela de que o treinamento permitisse o

(1) Destinado inicialmente a formar pessoal qualificado para dar assistência técnica às máquinas de costura dos Cursos e Grupos de Produção de Corte e Costura.

aperfeiçoamento do seu trabalho através do oferecimento de conteúdos práticos (Canguçu); carga horária considerada baixa e material didático inadequado ao nível da clientela (Goiânia e Arapiraca). Estes exemplos podem ser generalizados para os outros municípios.

Sobre a qualidade do treinamento da mão-de-obra, foram levantados os seguintes pontos: muitos alunos sentiram necessidade de refazer o treinamento por julgar seu conteúdo e carga horária insuficientes para uma boa atuação profissional (Goiânia, Estância, Prudente de Moraes, Patrocínio, Canguçu); foi sentida a falta de um trabalho educativo mais efetivo na etapa de treinamento que, posteriormente, auxiliasse na tentativa de formação de grupos de produção (Arapiraca); faltou capacitação sobre conteúdos de contabilidade, relações humanas, custo de produção e outros (Estância); foi percebido insuficiente conhecimento prático dos conteúdos a serem ministrados por alguns monitores (Canguçu e Estância); a ênfase foi dada ao treinamento como um fim em si mesmo e não como meio para a produção associada (Canguçu, Arapiraca); os conteúdos definidos para os cursos nem sempre responderam às necessidades e interesses dos alunos (Canguçu). Estes exemplos podem, igualmente, ser generalizados.

— Condições Materiais

Para os treinamentos de monitor/multiplicador, constatou-se que o material foi, de modo geral, adequado para esta fase, o mesmo se podendo dizer para o treinamento de mão-de-obra, com exceção de Estância que recebeu 2 "kits" incompletos, necessitando complementá-los. Além disso, este mesmo município queixou-se de que os recursos enviados para aquisição de material de consumo para os treinamentos foram escassos para todas as ocupações. Já em Canguçu o material de consumo previsto pelo Projeto contribuiu significativamente para a viabilização de alguns cursos, sendo que um ou outro necessitou de recursos superiores àqueles estipulados para a compra do material em

1983. Lã, os "kits", embora tenham despertado o interesse e curiosidade dos treinandos, contribuindo para o aprendizado, não foram utilizados na sua totalidade, por não ter sido necessário ou porque a clientela preferiu lançar mão de seus próprios instrumentos. Goiânia afirma que os recursos inicialmente foram insuficientes, chegando com atraso e entravando o cumprimento integral da programação, problema posteriormente sanado. Neste município houve dificuldades com os "kits" destinados aos cursos de Instalador Elétrico, pois os treinandos já grupalizados viram-se impedidos de iniciar a prestação de serviços, uma vez que não podiam retirar os equipamentos, os quais deveriam servir concomitantemente aos treinamentos que ainda estavam sendo realizados e à prestação de serviço.

Todos os municípios foram unânimes em apontar a inadequação dos equipamentos ("kits") para a fase de produção, ressaltando o fato de que os grupos viram-se obrigados a completar estes "kits" e/ou adquirir equipamentos mais apropriados, inconveniente significativo, em se tratando de setores populacionais de baixa renda.

Ainda sobre os "kits" há uma questão a ser mencionada: o problema de subutilização do equipamento por ausência de monitoria capacitada para o repasse (Cercas e Telados/Tração Animal em Canguçu; Cercas e Telados em Goiânia); por desinteresse da clientela pelo curso oferecido (Carpinteiro de Construção e Pedreiro em Goiânia); ou por limitações de infra-estrutura, tais como ausência de viaturas para a locomoção do equipamento de um local para outro. (Anexo 3).

Por meio deste levantamento transparecem os problemas havidos e as confusões surgidas em função da pouca ou nenhuma discussão do Projeto e de seus objetivos, conforme já foi mencionado em outros pontos deste relatório.

— Critérios para a seleção e aproveitamento dos monitores/multiplicadores.

A PROJED, de acordo com a sua metodologia de treinamento,

esteve sempre preocupada em atingir metas numéricas nos cursos que ofereceu, em nivelar os alunos mais fracos à média da turma, em avaliar o desempenho dos treinandos apenas em termos de resultados metodológicos e nunca em função de sua qualidade como técnico, ou de suas habilidades para se envolver em trabalhos comunitários. (Documento nº 4).

Foi

Foi informada por esta concepção que a PROJED procedeu à avaliação, classificação e seleção daqueles elementos que ela considerou aptos ao exercício da monitoria dos cursos de treinamento de mão-de-obra, tendo inclusive elaborado um Perfil do Monitor (Doc. de Trabalho, nº 1 - PROJED), que aqui resumimos: "ele deve ser maior de 18 anos, ter inclinação para a docência, bom relacionamento e espírito de grupo, capacidade de organização e decisão, ética profissional e funcional, expressão oral, escrita e gráfica satisfatória e ter como conhecimento prévio curso técnico correspondente ao conjunto profissionalizante".

Na realidade, o fato de ser exigido que o monitor tenha conhecimentos técnicos anteriores não significou que este critério tenha sido levado em conta no momento de sua classificação e seleção, como o demonstram os formulários enviados pelas Coordenações, dos quais se depreende a inadequada seleção dos monitores como, por exemplo, foi o caso do curso de doces caseiros de Estância: a especialidade (técnica) da monitoria escolhida era em salgados e o treinamento que ela deu foi muito ruim. Com a saída desta senhora, foi colocada uma outra em seu lugar que, embora não tenha sido treinada pela PROJED, tinha muita experiência na área de doces e deu um bom treinamento. Da mesma forma, em Canguçu, os monitores que tiveram melhor desempenho foram aqueles que já possuíam experiência em trabalhos com a comunidade, demonstrando mais uma vez que os critérios principais para a seleção destes elementos devem realmente basear-se na sua formação quanto aos conteúdos técnicos e nas

suas relações com a comunidade. O aspecto metodológico deve apenas complementar estes requisitos mais importantes, na medida em que os grupos sentirem essa necessidade, pois quando tomado como o pré-requisito de maior peso pode levar ao risco de eliminar "a priori" elementos que, mesmo sem ter aprendido as técnicas formais de repasse de conteúdo, poderiam ter excelente desempenho numa função de monitoria por possuírem outras qualidades que os colocassem à vontade para ensinar, falando de sua experiência concreta, de modo informal; demonstrando como se faz na prática, trocando experiências com seus aprendizes, colocando-se próximo a eles.

Ainda em relação à seleção de monitores, destaca-se o aspecto de sua remuneração, sob responsabilidade do MOBRRAL Central. A maioria dos Formulários de Avaliação das Coordenações enfatiza a insuficiência desta gratificação, fato que não teria maiores conseqüências caso não acarretasse dificuldades sérias quanto à qualificação dos monitores recrutados. A gratificação foi considerada muito defasada em relação ao que os mercados locais vêm oferecendo para a mesma função em entidades do tipo SENAC, por exemplo. Ao mesmo tempo a defasagem se relaciona com a remuneração/hora de um bom profissional. Estes, então, preferem arriscar-se na concorrência de mercado, diante da possibilidade de perceber um salário mais elevado e sentem-se desmotivados pela quantia que o MOBRRAL oferece. As Coordenações de Sergipe e Alagoas sugerem que, diante desta situação, seja reformulada a sistemática de remuneração dos monitores/multiplicadores, equiparando-se os valores ao mercado; reajustando-os semestralmente e evitando-se atrasos no repasse dos recursos.

Após os treinamentos de mão-de-obra, iniciou-se o processo de grupalização, reunindo aquelas pessoas que mostraram interesse em realizar produção em grupo. Por não ter havido um trabalho mais profundo de discussão deste objetivo do projeto — o que deveria ter ocorrido desde a fase de mobilização e

treinamento de monitor/multiplicador, conforme já foi argumentado — verificou-se, neste momento, uma grande defasagem entre o número de pessoas treinadas e o número de participantes dos grupos de produção formados. Este aspecto será abordado no próximo capítulo. Para uma visão quantitativa e sintética da questão, recomenda-se ver o quadro do final do capítulo 5.

5 - OS GRUPOS DE PRODUÇÃO

5.1 Caracterização Geral

Conforme os dados da tabela existente ao término deste capítulo, ao final do mês de outubro de 1983, existia um total de 20 grupos de produção, organizados ou em processo de organização, nos 6 municípios enfocados, aglutinando um número aproximado de 90 (noventa) pessoas.

No entanto, no total acima, há também 4 grupos defrontando-se com sérias dificuldades e que praticamente não vem produzindo nem comercializando suas mercadorias (Corte e Costura/CSU - Goiânia; Doces - Canguçu e Ferreiro - Estância). Canguçu e Ferreiro - Estância).

Percebe-se a predominância (16 grupos) de atividades tradicionalmente femininas e cujas habilitações são bastante disseminadas socialmente — produção de comestíveis (doces, laticínios, licores) e Corte e Costura. Assim, apesar do predomínio de cursos onde a atividade masculina é mais comum socialmente, a quantidade de homens envolvidos nos grupos de produção é bastante pequena. Tais dados serão melhor apresentados no relatório final; porém, podemos antecipar que, entre os homens grupalizados, a quase totalidade tem outra fonte principal de renda. Aliás, de maneira geral, a remuneração obtida pelos participantes nos grupos é bastante pequena, mesmo levando-se em consideração os baixos níveis de vida da clientela em questão. Este parece ser um dos principais problemas a ser enfrentados, pois mesmo aqueles grupos que melhor remuneram seus integrantes (doces e laticínios de Patrocínio ou corte e costura/CNEC - Goiânia, por exemplo) demonstram insatisfação com este aspecto. Segundo depoimentos e relatórios, o baixo rendimento obtido, em termos monetários, é um dos principais fatores de esvaziamento e desestímulo dos grupos.

5.2 Condições materiais de funcionamento

Via de regra, a produção é efetuada utilizando-se dos equipamentos integrantes dos "kits" emprestados pelo MOBRAL. Passados 16 meses, desde os primeiros treinamentos, poucos são os grupos que já dispensaram, ou podem dispensar os equipamentos do MOBRAL. Como era de se esperar, os grupos que mais rapidamente demonstraram capacidade de substituição dos "kits" foram os de doces e laticínios. Tal se deve ao menor preço dos utensílios dos mesmos, mas registra-se também com estes grupos uma maior rotatividade do capital empregado, além de um mais fácil escoamento da produção, o que lhes garante melhores condições de desenvolvimento. Como contrapartida, os grupos de corte e costura, cujos equipamentos são bem mais caros, parece que dependerão ainda durante algum tempo das máquinas do MOBRAL.

Alguns "kits" — principalmente de doces, demonstraram-se inadequados para a atividade produtiva propriamente dita, denotando que em sua concepção previa-se apenas a utilidade para treinamento. Ressalta-se ainda que houve críticas quanto à qualidade de ferramentas (alicates do "kit" de instalador elétrico) ou quanto à falta de equipamentos previstos nos "kits" (solda de oxiacetileno e outros/ferreiro soldador - Estância). (Tal aspecto será analisado com mais detalhes no relatório final).

Poucos, também, são os grupos que dispõem de local próprio para funcionamento. A quase totalidade depende da cessão de local por órgãos públicos, entidades civis ou religiosas.

Em suma, as condições materiais dos grupos expressam o quadro de dependência e debilidades dos mesmos, apesar do forte apoio institucional que receberam.

5.3 A produção

Somando 3 grupos em fase de organização aos 4 que se apresentam

desestruturados, restam 13 grupos que vêm se reunindo para produzir com maior regularidade e assiduidade. Nestes, a divisão das tarefas da produção é incipiente, condizendo com a limitação da tecnologia empregada. Praticamente inexiste especialização; todos fazem de tudo. Nos grupos de corte e costura, apresentam-se inseguranças em algumas integrantes, no que diz respeito ao corte, recaindo várias vezes esta tarefa sobre a costureira mais experiente do grupo.

Todos os grupos enfrentaram ou enfrentam problemas referentes à qualidade ou diversidade da produção. Em vários municípios foram necessários cursos complementares aos oferecidos no período de treinamento, o que remete à deficiência na planificação e qualidade dos treinamentos. A questão da qualidade dos produtos é bastante importante, pois interfere decisivamente na potencialidade de comercialização e, até aqui, tem demonstrado uma relação direta com o grau de maturidade e consolidação dos grupos.

Muitas vezes, principalmente no caso de corte e costura, a insuficiência dos treinamentos, em termos de carga horária, é apontada como fator de rebaixamento da qualidade da produção. Pode-se comprovar este aspecto com o exemplo de Goiânia, quando após treinamentos complementares, a produção realmente melhorou bastante. Ocorreram também insuficiências nos treinamentos de doces caseiros, no que se refere a técnicas de conservação, posteriormente sanadas por novos treinamentos.

Apenas 1 grupo (Corte e Costura/Sede - Canguçu) dedica-se em horário integral a esta atividade. Todos os demais reúnem-se em torno de 4h por dia. Contudo, o compromisso com a produção nem sempre é forte, registrando-se alguns grupos com elementos flutuantes. Há também os que se reúnem apenas 2 ou 3 vezes por semana, como os 3 de Estância, acarretando baixa produtividade e grande ociosidade no uso dos equipamentos.

5.4 A Comercialização

Aqui reside um dos pontos centrais de estrangulamento do POC. A questão da comercialização relaciona-se com a capacidade de competição no mercado. Como já vimos no item sobre a produção (5.3) existe uma relação estreita entre o potencial de vendas dos grupos e a qualidade de sua produção. Mas não apenas aí reside a explicação do problema. Fatores como os custos da produção, produtividade, escala de produção afetam diretamente os preços mínimos pelos quais os produtos podem ser colocados no mercado. Para vender um determinado produto, um grupo tem que regular seu preço pelos preços do mercado e pelo poder de compra do público a que se destina. O que ocorre, em alguns casos, é que o preço de mercado é baixo para determinados artigos, dado o esquema de produção industrial a que se subordina. Nestes casos, o grupo de produção que tenta concorrer tem sua rentabilidade bastante abalada.

Tal ocorreu por exemplo com um grupo de costureiras de Goiânia (FUNDEC) que começou a vender seus artigos em 2 feiras populares, competindo com similares industrializados. Numa viagem de assistência técnica, percebeu-se que os preços de venda praticamente não cobriam os custos da produção. Aumentados os preços, as vendas nestes pontos tornaram-se difíceis. Ou seja, quando os grupos pretendem produzir para pessoas de seu próprio nível sócio-econômico, esbarram em um poder de compra muito reduzido e na alta competitividade do mercado. Sintomaticamente, os grupos que melhores rendimentos usufruem são aqueles que voltam sua produção para setores sociais melhor aquinhoados na repartição da riqueza social.

Neste sentido, alternativas foram e estão sendo buscadas. Os grupos de corte e costura de Canguçu (sede) e Doces de Arapiraca, colocam parte de sua produção em estabelecimentos comerciais. Pontos de venda nos locais da produção também

são tentados, assim como outros pontos em locais cedidos por instituições. Alguns grupos procuram garantir suas vendas com encomendas da comunidade ou de instituições. Exemplificando: os ferreiros soldadores de Arapiraca, ainda em consolidação, têm encomenda de 200 carteiras para a Diocese; grupos de costureiras de Goiânia já confeccionaram uniformes; o grupo de doces de Prudente de Moraes tenta vender para o Grupo Escolar.

Contudo, a questão da competitividade permanece. Por outro lado, a comercialização de produtos destinados às camadas médias, algumas vezes esbarra na falta de acesso dos componentes dos grupos a tais setores, tanto pela baixa qualidade de sua produção, quanto pela diferença de gosto (estética) e pelas dificuldades de relacionamento social. Um estudo prévio do mercado potencial evitaria muitos problemas deste tipo.

5.5 A Administração

Nos procedimentos administrativos expressa-se de forma mais clara a dependência dos grupos ao representante institucional mais próximo, normalmente REPOC. Para este ponto convergem também dificuldades estruturais, relativas à formação cultural das pessoas envolvidas nos grupos. Em sua maioria, são pessoas com baixo nível de escolaridade que, por sua inserção na estrutura social, não possuem habilitação, ou iniciativa, para administrar um "negócio". Em alguns casos, o controle sobre entradas, saídas, custos, preços, retiradas é totalmente, intuitivo. A orientação principal da assistência técnica do MOBRAL, na etapa final do projeto, foi no sentido de repassar algumas técnicas bem simples de administração e estimular os grupos para que percebessem a necessidade de mecanismos de controle de suas atividades, principalmente no que se refere a custos e preços. Contudo, parece-nos que, para isto, os REPOC deveriam receber melhor capacitação por estarem permanentemente em contato com a clientela.

Apenas os grupos de Patrocínio apresentaram mecanismos de administração, independentes do REPOC. Todos os demais grupos, de diferentes formas são dependentes de agentes externos. Ressalta-se ainda que os próprios técnicos do MOBRAL Central apresentaram deficiências na orientação sobre estas questões.

5.6 Utilização e efeitos do Capital-Semente

Em todos os grupos, o Capital-Semente foi utilizado para compra e estoque de matéria-prima. Apenas Canguçu não o requereu, por não haver sido discutida a questão junto aos grupos e por não o considerarem necessário aos trabalhos do POC no município. Contudo, como a utilização deste recurso foi muito recente, ainda não houve tempo suficiente para avaliá-lo mais precisamente. Apesar disso, pode-se perceber que seu recebimento pelos grupos, sem aliar-se a um bom planejamento para o uso e a um controle administrativo eficaz, pode contribuir para fortalecer uma postura de acomodamento e de compromisso, exercendo, assim, efeito contrário ao desejado.

Baseado em experiência da LBA - GO, em Goiânia foi adotado um sistema pelo qual os grupos comprometeram-se a restituir, em dinheiro, matéria-prima ou mercadorias produzidas, ao final de 6 meses, 50% do montante do capital-semente. Ao propor isto, a equipe técnica pensava em, através deste ressarcimento quase simbólico, reforçar os laços de compromisso dos grupos com o trabalho. Os efeitos desta medida só poderão ser avaliados no futuro. Entretanto, segundo depoimento dos técnicos da LBA, os resultados tendem a ser bons.

5.7 Relações Intra-Grupos

As relações internas dos grupos são bastante perpassadas

pelas relações mantidas com as entidades e com o mercado. Observa-se, normalmente, uma associação maior entre o espírito de solidariedade, iniciativa e liderança, de acordo com o amadurecimento e autonomia crescente dos grupos. De modo geral, a liderança assenta-se sobre um maior conhecimento técnico e maior iniciativa.

O grupo de Corte e Costura de Patrocínio vivencia choques com uma postura autoritária de sua líder. Já o de costureiras de Goiânia (CNEC) apresenta relações frias entre seus componentes, refletindo o fato de não formarem um grupo comunitário e estarem numa situação de completo alheamento com relação aos aspectos que não se inserem diretamente na produção. Em Estância há forte relação de dependência do grupo com o monitor. Entretanto, para a maioria dos grupos ainda é prematuro fazer afirmações sobre as relações entre seus membros.

5.8 Relações com elementos externos

Conforme já foi dito anteriormente, o relacionamento com os agentes externos institucionais é, na maioria dos casos, de dependência. Embora seja algo que, no discurso, todos condenam, tal dependência, por vezes, é apenas o reverso da moeda do paternalismo com que os grupos são tratados. Questiona-se o apoio material e técnico, quando disvinculado de um processo realmente associativo, participativo e comunitário. O paternalismo, ao invés de agasalhar os grupos nascentes, torna-os frágeis e desprovidos de auto-confiança. Algumas vezes, por desejo de que os grupos sejam bem sucedidos, os agentes mais próximos destes assumem tarefas de responsabilidade dos grupos, para as quais deveriam apenas orientá-los.

Quanto à relação com as comunidades, apenas Arapiraca aponta potencialidades indicadoras de que os grupos possam vir a se tornar instrumentos de mobilização comunitária. Nos demais

municípios, talvez pela pequena quantidade de participantes, não se registram efeitos significativos da atividade dos grupos sobre a vida das comunidades. De modo geral, ocorre uma relação curiosa entre os grupos e o MOBRAL. O trabalho não é visto como sendo deles mas sim "do MOBRAL". É como se a instituição fosse o patrão para o qual trabalham. Esta situação impede o amadurecimento do grupo como tal e interfere no seu interesse maior de que a produção se dinamize. Esta questão merece maior reflexão dos técnicos que acompanham o Projeto em campo devendo ser mais trabalhada, juntamente com os grupos, em discussão exaustiva.

Observa-se, ainda, o potencial que apresenta o POC em termos de introdução de outros programas do MOBRAL. Como exemplo, alguns grupos, para cuidarem da administração, necessitariam de PAF ou PEI; outros, por contarem com mães de crianças pequenas, poderiam abrir espaço para o Prê-Escolar e assim por diante. Aliás este era um objetivo que constava da Proposta do POC e não foi cumprido, ou seja, o atendimento prioritário à clientela do MOBRAL.

MUNICÍPIOS OCUPAÇÕES		ARAPIRACA (AL)	CANGAÇU (RS)	ESTÂNCIA (SE)	GOIÂNIA (GO)	PRUDENTE DE MORAIS (MG)	PATROCÍNIO (MG)	MONITORES TREINADOS	TREINADOS (MÃO DE OBRA)	TOTAL DE TREINADOS	TOTAL DE GRUPALIZADOS	TOTAL DE GRUPOS
CORTE E COSTURA	TREINADOS	35	106	43	232	45	115		576			
	GRUPALIZADOS	6	3	7	5		6				48	9
		*10	*6		3							
DOCES CASEIROS	TREINADOS	29	46	10		51	41		177			
	GRUPALIZADOS	3	**4	7		2	5				19	6
			3									
FERREIRO SOLDADOR	TREINADOS	10		31					41			
	GRUPALIZADOS	9		*7							16	2
CARP. CERCAS E TELADOS	TREINADOS		***		***	11	9		20			
	GRUPALIZADOS					**2					2	1
CONSERVAÇÃO DO SOLO	TREINADOS		34						34			
	GRUPALIZADOS		*								*	1
LATICÍNIOS	TREINADOS		56				16		72			
	GRUPALIZADOS						4				4	1
PEDREIRO BAS.	TREINADOS	7	18	***		7			32			
INST. ELÉTRICO	TREINADOS	23		11	119	12	25		190			
HORTIFRUTICULT.	TREINADOS	3	8				23		34			
CARP. CONSTRUÇÃO	TREINADOS			***	***				***			
CARP. BÁSICO	TREINADOS		12		8	13			33			
PULV. E POLVILH.	TREINADOS		28						28			
PLANTIO C/ FERR. MANUAIS	TREINADOS		***						***			
PLANTIO C/ TRACÃO ANIMAL	TREINADOS		***						***			
COLH. E ARRAZ.	TREINADOS		15						15			
TRATOS CULTURAIS	TREINADOS		16						16			
BOVINOCULTURA	TREINADOS		36						36			
MONITORES TREINADOS		24	120	30	22	45	38	279				
TOTAL DE TREINADOS (MÃO-DE-OBRA)		107	375	95	359	139	229		1304			
TOTAL DE TREINADOS (MONITORES + MÃO-DE-OBRA)		131	495	125	398	174	267			1583		
TOTAL DE GRUPALIZADOS		28	10	21	10	4	15				89	
TOTAL DE GRUPOS		4	5	3	3	2	3					20

Legenda

- * Grupos em formação, nº de participantes pouco preciso.
- ** Grupos desestruturados, de difícil continuidade.
- *** Cursos escolhidos, mas que não ocorreram por falta de monitores ou de inscritos para treinamento de mão-de-obra.

Obs.:

1. Os dados do município de Arapiraca, quanto ao nº de treinados, não estão atualizados (dez. 82).
2. O nº de treinados, por ocupação, diz respeito aos treinamentos de mão-de-obra.
3. O nº de monitores treinados não está especificado por ocupação, pois o treinamento metodológico, efetuado pela PROJED, não fazia esta distinção. O dado apresentado não inclui os monitores de corte e costura treinados pela SINGER.
4. O nº de grupalizados indica alunos egressos tanto de treinamentos de monitores/multiplicadores, quanto de treinamentos de mão-de-obra, ou mesmo pessoas que não foram treinadas pelo POC.

6 - CONCLUSÕES

Numa primeira abordagem do Projeto de Oficinas Comunitárias, de imediato, salta aos olhos a baixíssima relação número de alunos grupalizados/número de alunos treinados. Este aspecto ganha ainda maior relevância se considerarmos o elevado custo/aluno deste projeto, em relação aos demais do MOBREAL. Contudo, este não é para nós um resultado concludente. É necessário buscar as origens para os erros e problemas apontados no interior deste trabalho. Se, ao analisarmos o POC, as críticas soam mais alto que os elogios, não se deve encontrar nisso nenhuma desaprovação ao projeto enquanto idéia, caminho de ação institucional. Acima de tudo, procuramos dissecar e criticar o POC até onde pudemos alcançá-lo e compreendê-lo, exatamente porque o consideramos uma alternativa muito boa de atuação nas áreas de profissionalização e promoção comunitária.

Confrontando os resultados percebidos com os objetivos propostos, percebe-se que no caminho entre a concepção e a aferição, uma série de percalços não permitiu que o POC tivesse esses objetivos satisfatoriamente atendidos. Assim, não se pode afirmar que o objetivo geral do POC — "melhorar os níveis de emprego e renda da população atendida através de treinamento profissional e do incentivo à formação/ fortalecimento de grupos de produção" — tenha sido alcançado. Os grupos de produção, como demonstra o capítulo 5, estão, de maneira geral, fracos, além de serem poucos em relação ao esforço dispendido. Poder-se-ia argumentar que, de qualquer forma, a clientela treinada, apesar de não encontrar-se organizada em grupos de produção, teve seu acesso ao mercado de trabalho facilitado pelos treinamentos recebidos. Não existem dados que comprovem nada a respeito. Está sendo encaminhada pesquisa por amostragem, procurando sondar os efeitos dos treinamentos sobre a clientela não grupalizada. Contudo, percebeu-se que os treinamentos ministrados na maioria das ocupações, foram insuficientes para habilitar os treinandos ao ingresso

na esfera da produção. Este argumento se confirma ao perceber-se que quase todos os municípios apontam problemas de insuficiência de carga horária, fraqueza de conteúdos e necessidade de treinamentos complementares para fortalecimento dos grupos de produção.

Assim, os objetivos específicos, ligados diretamente ao objetivo geral acima, ficaram também precariamente atendidos. Aqueles ligados a aspectos pedagógicos — "melhoria da qualidade do treinamento profissional", "melhoria do caráter educativo deste processo" e "facilitar a formação de um corpo próprio, regular de monitores" (Anexo 1, pág. 5), deveriam ser melhor trabalhados, pois a metodologia utilizada pela PROJED foi bastante questionada tanto pelos técnicos do MOBREAL Central, quanto pelos momentos de reflexão conjunta (Seminários Nacionais), ressaltando-se a seriedade e eficiência com que foi aplicada.

Quanto aos objetivos de vinculação à outros empreendimentos comunitários, o fortalecimento de formas representativas, não parecem ter sido levados em conta na fase de preparação e implantação, embora ainda possam ser retomados.

Procurando as causas para as deficiências apontadas neste período experimental do POC, levantamos a hipótese da existência de 3 principais fontes de dificuldades, separadas apenas por motivos de exposição, mas profundamente interpenetradas na realidade. Existem problemas inerentes ao próprio projeto, à sua lógica interna; outros são relativos à forma como as instituições envolvidas o conceberam e implantaram, ou seja, à forma como se apropriaram da idéia e aos mecanismos e instâncias que movimentaram para torná-la palpável; por fim, existem questões que extrapolam o âmbito e o alcance das partes envolvidas, pois estão relacionadas a uma realidade social mais abrangente.

A proposta técnica do Projeto traz em seu bojo a dubiedade de equiparar ao mesmo nível a formação dos grupos de produção com a preparação para o mercado formal de trabalho. No entanto, a proposição de que o processo se desencadeasse a partir de extensos treinamentos favoreceu que em seu momento decisivo, de maior mobilização e concentração de esforços, o objetivo de grupalização estivesse ausente, colocando-se apenas como uma proposta longínqua e pouco definida. Por outro lado, a apresentação de um pacote fechado de ocupações, já definido entre as oferecidas pela PROJED, contraria frontalmente as intenções de desenvolver e promover uma ação comunitária. Além do mais pode-se perceber que, um exame mais acurado do elenco de ocupações ofertadas levanta dúvidas sobre o potencial de formação de grupos em atividades como Pedreiro Básico, Carpinteiro de Construção, ou alguns de área rural, como os escolhidos por Canguçu.

Ao mesmo tempo, o processo de implantação levado adiante pelas entidades responsáveis exprimiu uma interpretação do POC que jogava peso em trabalho "grandioso" de mobilização e na realização maciça dos treinamentos previstos. O aspecto da formação de grupos de produção, como no Projeto, foram adiados para após os treinamentos; a mobilização de clientela não obedeceu, na maior parte dos casos, critérios ou métodos comunitários. Por outro lado a adequação dos cursos aos municípios escolhidos, não foi realizada em momento algum. Em verdade, o diagnóstico dos municípios só foi realizado quando os treinamentos de monitores já estavam ocorrendo. Em suma, na preparação e implantação do POC, parece não se ter apreendido aquilo que ele apresenta de melhor e inovador: a promoção da produção associada.

De sua parte, o comportamento da PROJED serviu para reforçar os problemas acima. Esta empresa participou da fase inicial com um Sistema de Capacitação de Mão-de-Obra cujo objetivo é formar/qualificar, como o próprio título indica, mão-de-obra. Os objetivos associativos estavam distantes. Contudo,

talvez algumas dessas deficiências pudessem ser percebidas e corrigidas a tempo, caso o MOBRAL Central não ficasse ausente tanto tempo do campo, conforme foi colocado no capítulo sobre o histórico da avaliação do projeto.

Parece-nos, portanto, que a idéia de formação de grupos comunitários, voltados para a produção, a partir de grandes processos de mobilização e da realização de treinamentos para clientela leiga, demonstrou sua inadequação.

Y
Todavia, existem outras esferas onde se encontram obstáculos que escapam ao âmbito dos contratempos aqui mencionados. Ao iniciar sua participação no mundo da produção, os componentes dos grupos enfrentam verdadeiro choque com a economia de mercado. Este choque é relativo não somente às dificuldades de participação no mercado propriamente dito, mas também diz respeito aos requisitos impostos pela racionalidade econômica da sociedade de mercado. Ou seja, as pessoas que integram os grupos de produção são oriundas de segmentos sociais às quais a divisão social do trabalho reserva papéis apenas de execução direta das tarefas produtivas. Tal situação faz com que ao serem solicitadas a gerir, planejar e administrar seu próprio "negócio", estas pessoas não possuam lastro de conhecimento anterior e demonstrem resistência a assumir esta tarefa. Não é gratuito que em quase todos os grupos a dependência maior de agentes externos se dê exatamente nos aspectos referentes a administração/planejamento. Nesta linha de problemas, surge também o analfabetismo ou semi-analfabetismo e a ausência de saberes técnicos necessários, levantando a importância da combinação com outros trabalhos educativos, numa perspectiva de formação global.

Porém, dos acertos e erros da fase experimental do POC, pode-se extrair uma proposta de educação para o trabalho, orientada para a geração de ocupação e renda, considerada bastante viável pelos REPOC, COORD e técnicos do MOBRL Central envolvidos no Projeto, a qual encontra-se detalhada no capítulo seguinte.

Tal proposta constitui a nosso ver a grande conquista do POC, pois demonstra que ele logrou cumprir seu papel de Projeto experimental, preocupado em reformular-se e crescer a partir do contato com a realidade.

7 - ALTERNATIVAS E SUGESTÕES

Conforme a avaliação realizada, o POC encerra uma idéia bastante interessante tanto do ponto de vista institucional, quanto para a clientela a que se destina. Assim sendo, as críticas levantadas por este relatório não pretenderam, em momento algum, retirar-lhe este mérito, mesmo porque trata-se de um projeto experimental e este caráter lhe confere uma dinâmica de aprendizagem com os erros e os acertos. Propiciar este aprendizado, cremos, constituiu o objetivo primeiro do acompanhamento e da avaliação realizados desde o seu início.

Sob esta perspectiva as falhas apontadas e analisadas, neste ponto em que o POC termina sua fase como experimento, devem servir de subsídio para uma melhor atuação em sua fase de expansão, tanto dentro dos Estados em que foi testado, quanto em outros que, porventura, sejam incluídos futuramente.

Deste modo, com a intenção de apontar caminhos que possam oferecer resultados melhores, passamos a detalhar algumas sugestões consideradas viáveis e necessárias para a continuidade do projeto. Estas sugestões partem de todos os níveis da Instituição (Central, COORD e COMUN) e são fruto da observação sistemática dos entraves do projeto, entraves estes exaustivamente expostos no corpo deste relatório.

O ponto de partida das sugestões está centrado em uma proposta que pode ser considerada uma interpretação mais ampla da idéia que informa o projeto, e gira em torno de dois eixos básicos: a necessidade da elaboração de um estudo de viabilidade realizado junto com a clientela potencial e, como decorrência, a ênfase na organização de grupos de produção com bases em aspectos associativistas, independentemente da oferta prévia e automática de

treinamentos, como vinha ocorrendo na fase experimental.

A alternativa apresentada reforça a necessidade de um estudo prévio que investigue se, no município cogitado, existem pessoas realmente interessadas e disponíveis para a produção em grupo; se há mercado capaz de absorver a futura produção destes grupos; quais são as condições de obtenção de matéria-prima na localidade (existência e possibilidade de adquiri-la); a existência de local adequado para o funcionamento dos grupos de produção; quais as possibilidades de obtenção do equipamento mínimo necessário ao início da atividade produtiva e quais as opções alternativas (cessão por entidades locais via empréstimo, por exemplo); qual a viabilidade da relação entre o custo do produto manufaturado pelos grupos de produção e o preço de mercado, ou seja, sondar as chances de concorrência que os grupos terão no momento em que iniciarem a produção; e outros aspectos que se julgue importante conhecer para uma tomada de decisão mais acertada.

A efetiva realização de um estudo como o acima descrito é de fundamental importância, do ponto de vista da concepção da proposta que está sendo apresentada, uma vez que somente a partir da comprovação da existência de condições viáveis ao desenvolvimento da proposta, é que serão deslanchadas as outras etapas do processo.

Neste ponto, concebe-se uma inovação: a imediata organização de grupos de produção, cuja capacitação deverá ser realizada de acordo com as necessidades que os mesmos forem sentindo ao longo do processo produtivo e na exata medida de sua solicitação à COMUN, COORD e MOBREAL Central. Essa capacitação poderá ser feita pela via de treinamentos da mão-de-obra numa linha de complementação/aperfeiçoamento técnico e/ou através de Assistência Técnica pelo MOBREAL Central/COORD, mas quando requeridos pelos interessados.

3 } Todo e qualquer treinamento que não se enquadre na sistemática proposta, deverá ficar a cargo do PETRA e outros programas que o MOBREAL possua nesta área.

A originalidade desta proposta está em enfatizar que todo o trabalho deverá surgir a partir das necessidades colocadas pelos grupos, reivindicando para eles um espaço mais atuante na definição de todo o processo educativo que integram.

Assim é que, de acordo com esta concepção, sugere-se a utilização de especialistas locais para dar assistência técnica aos grupos, em função de suas necessidades em cada momento. Esta consultoria não acarretaria ônus maior para a instituição, tendo em vista seu caráter esporádico e o fato de que a remuneração de recursos humanos do próprio Estado é menos elevada do que a de técnicos trazidos de outras regiões.

Quanto aos equipamentos, sugere-se que a relação dos mesmos deve ser elaborada pelos monitores e grupos, dependendo do tipo de curso e de sua dinâmica própria, evitando-se, em princípio, o envio de "kits" padronizados pelo MOBREAL Central. Confirma-se a necessidade de apoio material, por parte da instituição, tanto para a aquisição de material de consumo e equipamentos, quanto para o início da produção (capital-semente), desde que sejam os grupos que definam o que precisam e que haja maior flexibilidade para a aplicação do capital-semente. Aliás, é recomendável que o montante do capital-semente seja variável, de acordo com a natureza da produção do grupo, ou seja, um volume maior de recursos para aqueles grupos cujo equipamento e matéria-prima seja mais caro que para os demais. Recomenda-se, ainda que, sempre que possível, os recursos fornecidos aos grupos devem ser restituídos, total ou parcialmente, em dinheiro ou produto, revertendo para a comunidade e/ou outros grupos em formação.

Independentemente da linha de concepção desta proposta, ressaltam alguns outros aspectos que devem ser considerados quase sempre:

- a realização de um trabalho intenso junto aos grupos a fim de que eles se percebam como parte de um contexto maior, não caindo em um isolamento que certamente dificultará seu amadurecimento como grupo;
- oferecer-lhes todo tipo de ajuda para que se tornem independentes da Instituição no menor prazo de tempo possível, através da discussão dos pontos que têm-se mostrado constituir os maiores entraves à sua auto-administração. A partir deste trabalho, oferecer-lhes capacitação nos temas que forem apontados por eles como os mais delicados e geradores de insegurança, dependência e outros problemas no gênero;
- os elementos da COMUN escolhidos para acompanhar os grupos de produção devem realmente estar aptos para exercer essa função, sendo selecionados de acordo com os requisitos considerados favoráveis; devem ser pessoas da própria localidade, preferencialmente; gostar de trabalhar com grupos; deter algum conhecimento de contabilidade, custo de produção, dinâmica de grupo; devem relacionar-se com os grupos de modo a propiciar a autonomia dos mesmos em relação a si e a outros agentes;
- os treinamentos, quando houver, deverão ter sua carga horária melhor dimensionada e conteúdos adequados aos interesses específicos dos grupos; deverão oferecer ao monitor uma gratificação compatível com o mercado de trabalho de modo a possibilitar a obtenção de monitoria qualificada;
- em princípio não seriam realizados treinamentos metodológicos (ou outros) para esses monitores; eles receberiam apenas uma orientação quanto à proposta de grupos de produção, visando compatibilizar seu treinamento com a proposta do projeto.

A proposta de grupos de produção deverá relacionar-se com os demais Projetos do MOBREAL, em função dos interesses educativos da clientela. Os agentes dos grupos de produção deverão estar atentos para a perspectiva de outros projetos da Instituição

atenderam a necessidades sentidas pelos participantes. Da mesma forma, agentes de outros projetos poderão identificar o interesse da clientela pela proposta de grupos de produção.

Para o desenvolvimento da proposta mencionada, as Coordenações necessitariam de recursos para:

- gratificação de monitores ao preço médio do mercado local;
- gratificação eventual de técnicos do Estado para orientar os grupos, quando se tratar de solicitação que o MOBREAL Central não possa atender com seus recursos humanos nem com monitores locais;
- aquisição dos equipamentos mínimos para empréstimo aos grupos de produção;
- aquisição de matéria-prima para o início da produção.

A fim de que a dependência dos grupos em relação à Instituição não permaneça ou aumente, será necessária uma constante preocupação — em todos os níveis institucionais — de trabalhar com assiduidade aprofundamento as questões culturais e comunitárias inerentes ao desenvolvimento de uma proposta deste tipo. Desta forma, procurar-se-á evitar cair nos mesmos erros ocorridos na fase experimental do POC.

Nesta perspectiva, as sugestões e recomendações aqui apresentadas não devem ser entendidas de maneira rígida e fechada, e sim como caminhos para uma discussão mais ampla. Elas traduzem apenas uma pequena amostra das alternativas que têm sido pensadas para a continuidade deste projeto. Não se pretendeu esgotar, neste relatório, toda a gama de opções existentes; apenas apontar algumas alternativas que consideramos viáveis para o enriquecimento do POC na sua fase de expansão.

Pensamos ser possível aprofundar ao máximo tanto as críticas quanto as alternativas e sugestões quando da elaboração do relatório final previsto para o mês de dezembro de 1983.

OUTROS DOCUMENTOS UTILIZADOS (Disponíveis na DIAMP):

- 1) Relatórios de Viagem - Dez. 1981.
- 2) Documento de Trabalho nº 1 - PROJED.
- 3) Projeto de Acompanhamento e Avaliação.
- 4) Relatório Parcial 1º Momento.
- 5) Proposta de Assistência Técnica do NUPES.
- 6) Relatório Parcial 2º Momento.
- 7) Relatório Parcial 3º Momento (Seminário sobre Associativismo).
- 8) POC - Perspectivas de Continuidade e/ou expansão - Jan. 1983.
- 9) Proposta de Expansão - PROJED - Fev. 1983.
- 10) Relatórios das Coordenações Estaduais - Expansão - Fev. 1983.
- 11) Relatórios de Viagem - Fev./Março 1983.
- 12) Proposta de Trabalho - PROJED - Abr. 1983.
- 13) Perspectivas de Avaliação do POC - Maio 1983.
- 14) Síntese do Seminário Nacional - Maio 1983.
- 15) Relatórios de Viagem - Junho, Julho, Agosto, Setembro,
Outubro - 1983.
- 16) Relatórios de Avaliação - PROJED - Junho, Julho, Agosto,
Setembro - 1983.