



FICHA DE LEITURA N.º3

Palavras-chave: finalidades; objectivos gerais; objectivos específicos; planeamento estratégico; plano de acção.

O presente texto, numa primeira parte, focar-se-á na importância da definição de objectivos e na adopção de estratégias de intervenção, que levam à concretização dos objectivos inicialmente estabelecidos. Já numa segunda, a finalidade passa por perceber até que ponto a elaboração de um plano de acção pode ser benéfico para a prossecução do projecto de intervenção.

Após a elaboração do diagnóstico e a identificação das principais necessidades, torna-se essencial definir os objectivos que se pretende atingir. É importante referir que planear estrategicamente a acção faz parte da dimensão de planeamento de um projecto de intervenção, dimensão anteriormente abordada. Podemos dizer que a definição de objectivos, para além de dar forma e continuidade ao projecto, tem por base manter os sujeitos motivados e medir os resultados da própria intervenção. A distinção entre finalidades e objectivos gerais e específicos é algo que varia de autor para autor. Sinteticamente, as **finalidades** surgem, geralmente, antes do diagnóstico e indicam a razão de ser do projecto. O ideal é que se opte por uma ou mesmo duas grandes finalidades. Os **objectivos gerais** encontram-se de acordo com as finalidades e descrevem as grandes linhas de trabalho a eleger. Funcionam, então, como orientações para a acção. Estes objectivos são mais globais, daí não serem datados e localizados detalhadamente. Quanto aos **objectivos específicos**, podemos considerá-los como as metas a atingir. Ao contrário dos anteriores, estes são mais precisos e rigorosos, ou seja, expressam os resultados que se ambiciona alcançar. Formulam-se em termos operacionais, quantitativos ou qualitativos e devem primar pela clareza. A definição dos objectivos supõe uma relação de negociação entre todos os indivíduos implicados, e embora no início possam ser vagos, no decorrer da intervenção tornam-se mais profundos, funcionando como uma espécie de “funil”. Nunca é demais reforçar que os objectivos devem ser realistas, para que possam ser operacionais. Na nossa primeira aula lembro-me que se discutiu, justamente, este ponto. Uma das características do



nosso projecto é ser exequível, pois o que se pretende é uma verdadeira intervenção e não uma mera caracterização sobre a instituição.

Quando pensamos em objectivos devemos, automaticamente, pensar em **planeamento estratégico** – “modo de fazer”. Por outras palavras é conveniente formular duas questões: Como é que eu vou atingir os objectivos iniciais? Qual a estratégia que devo utilizar para que isso aconteça? Num projecto de intervenção, planear a estratégia é um processo pelo qual se quer dar resposta a uma necessidade. Particularmente no nosso caso, o propósito da intervenção passará por maximizar as potencialidades e minimizar as fragilidades da instituição. E de que forma posso fazer isso? A partir da articulação entre objectivos e recursos. Todavia, face a uma realidade complexa, as estratégias são indutivas e intuitivas, não sobressaindo sempre pela organização, tal como Guerra afirma: «*Torna-se necessário “objectivar a subjectividade”, (...) o que pressupõe o conhecimento e a capacidade intuitiva de análise de causalidades dos problemas assim como das potencialidades do meio social*» (p. 168). Outro aspecto que deve ser tido em conta é que nem todas as estratégias são rentáveis, daí que se faça uma selecção. Assim, as estratégias devem ser sempre as mais adequadas e realizáveis e verificar-se as suas implicações organizativas e logísticas.

Definidos os objectivos e as estratégias é chegado o momento de se elaborar o **plano de acção**. Este plano deve ser flexível e descrever o que se irá fazer, quando, quem irá fazer o quê e quais os recursos necessários. Falamos, portanto, numa relação directa entre objectivos-recursos-estratégias. Para além de organizar as tarefas, o plano de acção deve seleccionar as que são mais prioritárias, pois é a partir destas que se irá alcançar os objectivos. Dentro deste último faz parte o plano de actividades (tarefas, organização, recursos, calendário), o de avaliação e o de pesquisa-acção. Basicamente, este plano tem como finalidade “*controlar a efectivação das decisões-chave, permitindo, simultaneamente, margem de manobra e a flexibilidade das decisões secundárias*” (p. 171).

Em suma, como vimos a definição de estratégias e a elaboração do plano de acção são dois processos elementares para a concretização dos objectivos estabelecidos. Subentende-se um trabalho em cooperação, e de modo a evitar-se conflitos tanto as responsabilidades como as competências devem ser bem definidas à partida. Porque deve ser feito, o que deve ser feito, onde, como e quando são questões que obrigatoriamente teremos de dar resposta.