

PLANEJANDO UM PROJETO – COMO CRIAR UM ‘KARABIRRD’: UM GUIA PARA FACILITADORES

Por John Croft

Elaborado em 01 de Agosto de 2008. Última atualização: 16 de Maio de 2012

Tradução (texto e figuras): Áureo Gaspar (Abril de 2012 e Novembro de 2012). Revisão: Felipe Simas (Junho de 2012).

Título original: FACT SHEET NUMBER #15: PLANNING A PROJECT: HOW TO CREATE A ‘KARABIRRD’: A FACILITATOR’S GUIDE

RESUMO: O ‘*Karabirrdt*’, ou diagrama ‘Teia de Aranha’, é o ‘Tabuleiro do Jogo’, no qual um projeto *Dragon Dreaming* é jogado. É a base pela qual podemos integrar todo o planejamento estratégico e testar um projeto com a implementação, administração, gerenciamento e monitoramento do progresso. É um dos processos centrais do *Dragon Dreaming*.



Esta versão e a obra original de John Croft estão licenciados sob uma licença [Creative Commons Atribuição-Compartilha Igual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/). Permissões além do escopo desta licença podem ser solicitadas a jdcroft@yahoo.com.

Sumário

INTRODUÇÃO – O QUE É UM ‘KARABIRRD’?	1
CRIANDO UM ‘KARABIRRD’ PARA O SEU PROJETO	2
DESENVOLVIMENTOS DO SEU ‘KARABIRRD’	8
FERRAMENTAS PARA CRIAR UMA ESTIMATIVA DE TEMPO	8
CONSEQÜÊNCIAS DA CRIAÇÃO DE UM ORÇAMENTO FINANCEIRO	10
PARA ONDE IR, A PARTIR DAQUI?	11

INTRODUÇÃO – O QUE É UM ‘KARABIRRD’?

O ‘*Karabirrdt*’, ou diagrama ‘Teia de Aranha’, é o ‘Tabuleiro do Jogo’ ou ‘Mapa’, no qual um projeto *Dragon Dreaming* é jogado. É a base na qual integramos o processo de planejamento estratégico de um projeto, testamos, implementamos, administramos e monitoramos seu progresso. É um dos processos centrais do *Dragon Dreaming*. Perguntas sobre o ‘*Karabirrdt*’:

1. O que o ‘*Karabirrdt*’ realmente mostra? O que significa dizer que ‘as conexões são mais importantes que as tarefas’?
2. Como fazer a linha do tempo e a linha financeira – um exercício prático?
3. Como lidar com a dinâmica no processo?
4. Como podemos visualizar a mudança no ‘*Karabirrdt*’?
5. Como podemos maximizar a produção no sentido de sabedoria da comunidade?
6. Como o ‘*Karabirrdt*’ se encaixa nesta cultura e na minha maneira pessoal de trabalhar?
7. Como faço para integrá-lo e adaptá-lo para o meu trabalho?

‘*Karabirrdt*’ é uma palavra do idioma aborígine *Whadjuk Noongar*. ‘*Kara*’ significa aranha, encontrada em palavras como *Karakatta* (Colina da Aranha). ‘*Birrdt*’ significa teia. Quando olhamos para uma teia de aranha, vemos um padrão fractal, a partir de raios que saem do centro, unidos por um padrão em espiral, uma espiral que pode ser pensada como indo em duas direções, espiralando para o centro ou espiralando para fora, como no *Dragon Dreaming*. Começando no centro, a espiral segue no sentido anti-horário para fora deste centro. Eu não sei se as aranhas no hemisfério norte também fazem espirais neste sentido, mas esta foto vem de Balingup, na Austrália Ocidental. Em um ‘*Karabirrdt*’, as tarefas de um projeto não separam “coisas”, mas são parte de um processo de fluxo da roda do *Dragon Dreaming*,



colhidas como essas gotas de água sobre as várias trilhas encantadas que criam o seu projeto e podem tornar seu sonho em realidade.

Os *Noongar*, cujo nome significa simplesmente “pessoa” ou “pessoas”, são a primeira nação aborígene que originalmente habitou a porção sudoeste da Austrália Ocidental, antes do contato com os colonizadores europeus. Eles estão lá há mais de setenta mil anos. Eles são as pessoas que, divididas em diferentes grupos, cuidavam do ‘País dos Rios e Riachos’ que escoavam para o Oceano Índico. Se quisermos construir os tipos de projetos necessários para uma cultura que sustenta a vida, a cultura da Grande Virada, nossa experiência mostra que o ‘*Karabirrdt*’ é central para o processo do *Dragon Dreaming*.

A experiência convencional mostra que a maioria dos projetos falha. John English, na sua análise sobre empreendimentos pequenos e médios mostrou, por exemplo, que a vasta maioria dos pequenos negócios quebra em menos de três anos. E começar um negócio é apenas um tipo de projeto. Para projetos não governamentais iniciados por voluntários, a taxa de insucesso pode ser ainda maior. Apenas uma pequena fração dos projetos consegue realmente fazer a diferença que aqueles que o planejaram originalmente esperavam. Além disso, muitas vezes, aqueles que se envolvem em um projeto acabam por se sentir exaustos e esgotados, jurando nunca mais participar de projeto similar. E, no entanto, as pessoas em geral estão sonhando com novas ideias o tempo todo, ideias raramente implementadas, mas que se postas em prática de forma bem sucedida iriam realmente fazer a diferença para tornar este mundo um lugar melhor para se viver.

A maior parte dessas ideias nunca verá a luz do dia. Na verdade, a maioria dessas ideias não serão sequer compartilhadas com outros – um estágio inicial vital para um projeto bem sucedido. Na verdade, a amarga realidade é que, na vida cotidiana, com base nessas estatísticas, menos de um em mil projetos percorre o caminho completo desde a fase do ‘sonho’ inicial até a fase final de ‘celebrar’. Como sabemos, a razão para isso é que as pessoas não planejam fracassar, elas simplesmente fracassam em planejar. Não é de se admirar que tantas pessoas parecem presas recitando o mantra “Eu sou apenas uma pessoa, eu não posso fazer uma diferença real”.

O que encontramos é que, com estas elevadas taxas de insucesso, as pessoas desistem de seus sonhos. Elas se tornam sonâmbulos através de sua vida – apenas existem.

Pela nossa experiência na Austrália Ocidental, sem dúvida o ‘*Karabirrdt*’ é uma ferramenta de planejamento poderosa que contribui para o sucesso de qualquer projeto. Descobrimos que ela aumenta significativamente estas probabilidades de um para 1.000 e pode, se usada corretamente, literalmente tornar seus sonhos em realidade.

O ‘*Karabirrdt*’ é muitas coisas. É um diagrama tipo ‘teia de aranha’, a ecologia ou geografia sagrada de um projeto, conceitualmente ligando todas as tarefas e atividades necessárias para fazer o seu Projeto Gaia tremendamente bem sucedido. É uma poderosa ferramenta de Planejamento Estratégico Participativo, usado após a realização de um Círculo de Sonhos, para a criação de um sonho coletivo para o seu projeto, e depois de sido acordada a visão do projeto, sua missão, metas e objetivos. Idealmente também talvez seja um processo para se usar depois de ter sido realizada uma ‘Análise do Campo de Força’, onde você mapeia os fatores que podem ajudar ou atrapalhar o seu projeto, e onde estes processos podem ser facilmente alterados. Esta é uma modificação da análise SWOT, onde você tenha identificado os pontos fortes e oportunidades, fraquezas e ameaças que seu projeto irá encarar. De outro ponto de vista, um ‘*Karabirrdt*’ é uma peça de arte, um trabalho de desenvolvimento criado por um grupo de pessoas de acordo com o transcórrer de um projeto. Finalmente, a partir de um terceiro ponto de vista, o ‘*Karabirrdt*’ é o ‘Tabuleiro’, no qual o ‘Jogo’ do seu projeto é jogado, de forma semelhante à maneira como alguns jogos usam tabuleiros específicos. Embora todos os ‘*Karabirrdt*’s têm muito em comum, cada ‘Tabuleiro’ é específico para cada ‘Jogo’ individual. Como ferramenta de planejamento, é uma maneira de demarcar até onde o projeto vai, quem faz o quê, quanto vai custar, quanto tempo deve levar e o que precisa ser feito a seguir. É, portanto, uma forma de ligar um conjunto complexo de tarefas e atividades, como aquelas envolvidas em qualquer projeto de sucesso, sendo vistas como partes de algo muito maior. Deste modo, usando um ‘*Karabirrdt*’, podemos ver a floresta, sem se perder em meio às árvores, mas também podemos acompanhar cada árvore individual, ao mesmo tempo.

CRIANDO UM ‘KARABIRRDt’ PARA O SEU PROJETO

Como se cria uma ‘*Karabirrdt*’? O ‘*Karabirrdt*’ é essencial para girar a roda do *Dragon Dreaming*, a partir da Consideração de Alternativas, através do Design Estratégico, para o processo de Teste, Experimentação ou a

criação de um Projeto Piloto. Depois que as pessoas escolheram seus objetivos que mais contribuem para o sucesso global do projeto, o Time de Sonhos a seguir se reúne em um semicírculo ao redor de um tabuleiro de forma que todos possam vê-lo, para começar este processo central, necessário para o 'planejamento' do Planejamento. É melhor criar o 'Karabirrdt' em grandes folhas A1 ou A2 de papel Kraft, folhas de 'flip chart' ou cartolina branca, como um registro que pode ser retirado e usado posteriormente.

Você verá que existem várias maneiras de criar um 'Karabirrdt'. Mostrarei aqui o caminho mais longo, mas falarei ao final sobre modificações úteis. O cartão que você precisa para o 'Karabirrdt' deve ser preso na placa com clips ou fita adesiva, em modo retrato (lado curto na parte inferior). O facilitador escolhido para liderar uma sessão de Tempestade de Ideias, pede ao grupo para listar todas as tarefas ou atividades que consideram essenciais para alcançar os dois ou três objetivos prioritários do projeto, que foram identificados no processo anterior de definição dos objetivos do projeto.

Pode ser necessário explicar que "uma tarefa ou atividade é uma ação específica, que, quando estruturada em uma série lógica e sequencial com outras tarefas e atividades, e com adequados recursos humanos, financeiros e materiais, e dado tempo suficiente, irá atingir um objetivo."

Você terá que explicar ao grupo que esta é uma 'sessão de *brainstorming*' e por isso estamos interessados na coleta de muitas ideias o mais rápido possível. Deve ser evitada a avaliação nesta fase, por isso é importante que os participantes não critiquem as ideias das outras pessoas.

Normalmente, as ideias vêm fácil e rápido. Pode ser importante ter um gravador auxiliar, para ajudar o facilitador a garantir que todas as ideias serão escritas em uma segunda folha de cartão ou papel. Depois de uma primeira tempestade, as ideias começam a vir mais devagar, e podem esgotar-se quando entre 20 a 30 ideias tiverem sido capturadas. Não vá além, senão o 'Karabirrdt' vai se tornar muito complexo. Geralmente continue até que as pessoas comecem a se repetir, propondo tarefas que já foram listadas. Quando isso acontece, pede-se um intervalo. Aqui, o facilitador pode pedir alguma ideia adicional, de última hora, antes de prosseguir para a próxima fase na criação de uma 'Karabirrdt'.

A partir da experiência com mais de 600 projetos de Gaia, percebeu-se que cada projeto bem-sucedido passa por quatro estágios. Em outras partes dos materiais de *Dragon Dreaming* é encontrada uma explicação detalhada dessas etapas, e como elas são criadas. Tudo o que é necessário nesta fase é saber que:

- **Estágio 1: O Sonho** – é o estágio do "Estímulo da Intenção na Relação", um processo de "perceber o novo".
- **Estágio 2: O Plano** – é o estágio do "Limiar da Possibilidade no Contexto", um processo de "pensar globalmente".
- **Estágio 3: O Fazer** – é o estágio da "Ação do Comportamento no Compromisso", um processo de "agir localmente".
- **Estágio 4: A Celebração** – é o estágio da "Resposta de Feedback na Satisfação", um processo de "individualção" ou "ser pessoalmente".

O que os participantes precisam fazer agora é decidir a qual destas quatro etapas cada tarefa ou atividade da lista elaborada pertence. Pode haver alguma diferença de opinião a respeito de uma tarefa ou atividade neste momento. Às vezes, todos concordam, por exemplo, que uma tarefa é Fase 1; enquanto em outras vezes alguns irão considerar que uma atividade é da fase 2, ou 3, ou mesmo um 4. O facilitador, neste momento, não tenta avaliar o que é a tarefa, mas apenas registra todos os números desta tarefa. Há um perigo aqui. Como nós aprendemos em *Dragon Dreaming*, cada parte do processo pode ser considerado como sendo um fractal. Assim, cada tarefa pode ser considerada como tendo uma fase de Sonhar, uma fase de Planejar, uma fase de Realizar e uma fase de Celebrar.

Uma das razões para a controvérsia sobre a natureza da tarefa (se está na Fase 2, 3 ou 4 por exemplo), pode ser porque a atual formulação de uma tarefa é ambígua. É porque a tarefa é, de fato, uma tarefa geral que resume duas ou mais tarefas separadas. Nesta fase é importante para o grupo identificar quais tarefas esta tarefa em particular resume, e detalhar tanto quanto o grupo sentir que é necessário. Nesta fase, é útil considerar os 12 passos da roda de *Dragon Dreaming*, de forma a identificar, a partir da linguagem utilizada, a qual quadrante esta tarefa pertence.



Neste momento do processo é possível ver onde é mais provável haver dificuldade neste projeto. Isto porque, assim dizem os psicólogos, existem quatro tipos diferentes de pessoas que geralmente se envolvem em qualquer projeto. Em primeiro lugar temos os ‘sonhadores’. Estas pessoas tendem a ser intuitivas e um pouco introvertidas, boas em teorias. Elas são muito boas em sonhar com novas ideias, com aquilo que poderia fazer a diferença no mundo. Depois, há os ‘planejadores’. São bons teóricos, mas tendem para o julgamento, identificando todos os problemas e dificuldades que precisam ser superadas para que as ideias dos sonhadores sejam concretizadas. Em seguida, temos os ‘fazedores’ ou ‘realizadores’. Essas pessoas são os tipos de ordem prática ou pragmática, que são mais felizes quando as coisas estão realmente sendo feitas, que são perceptivas e gostam de ver o progresso efetivo. Eles se sentem ofendidos com a ‘cabeça de vento’ dos ‘sonhadores’, que eles sentem que preferem ficar pensando sobre as coisas ao invés de fazê-las. Finalmente, existem os ‘celebradores’, que querem se divertir, que sentem que é importante reconhecer e celebrar aqueles que estão fazendo o trabalho. Estas pessoas são frequentemente muito espontâneas, e podem parecer caóticas ou desorganizadas à racionalidade lógica dos planejadores. Para os ‘celebradores’, o planejamento parece ser uma atividade totalmente chata de pessoas que estão apenas interessadas em gratificação adiada. ‘Planejadores’ acham que os ‘celebradores’ vivem muito no presente, e são uma distração para atividades reais que poderiam impedir o projeto de ser eficaz.

ldsfjldsf	1
Kads;Aksd	2
ASKFD;LSAKF ..	2
jglg:kljadsg	1
:kg:akldsg	2/3
x,cv/xc,v.....	1
eq ort erot	2/ 3
kf;dsk	3
x:'fs:ldkgafdg	4/ 3
akdsg;fg	1
as;dg;akfdsg	3/4
xc;'v,cx;'v;'kb	3
to erowte	2/4
e-rtoet ert	1
reorttga	2/3
:ljdsag	1

Um grupo de sucesso precisa de todos os quatro tipos de pessoas. Mas tal grupo tenderá a ter um conflito aberto ou latente. (A maioria de nós não é ‘puramente’ de uma ou outra categoria – nós muitas vezes podemos conter uma mistura de categorias, mas o ‘indivíduo perfeitamente equilibrado’ que é igualmente forte em todas as quatro áreas, é geralmente muito raro. Se você encontrar um, convide-o a participar do seu projeto imediatamente, pois vale o seu peso em ouro!) Um grupo constituído por todos os quatro tipos de pessoas, como estas competências são muitas vezes parcialmente contraditórias (como mostramos com ‘Fazedores *versus* Sonhadores’ ou ‘Planejadores *versus* Celebradores’), é um grupo eventualmente com maior probabilidade de sucesso, mas requer uma estrutura para gerenciar os conflitos que inevitavelmente surgirão. Conflitos sobre redação, especialmente, são propensos a acontecer nesta fase, produzindo uma forma de ‘paralisia por análise’, como as pessoas podem se envolver em argumentos minuciosos sobre as definições perfeitas e significado das palavras. Em *Dragon Dreaming*, a melhor maneira que encontramos de lidar com este conflito é expor as diferenças e torná-las uma brincadeira. **A perfeição é inimiga do bom.** O ‘Tabuleiro de Jogo’ do ‘*Karabirrdt*’ oferece esta estrutura lúdica.

Muito frequentemente, o iniciador do projeto, a pessoa que teve a ideia inicial e reuniu o grupo de amigos ou colegas para implementar o projeto, tem seu próprio conjunto especial de pontos fortes e fracos. Eles tendem a se sentir mais confortáveis, (e menos contestados) por amigos e colegas que tendem a ter o mesmo conjunto de pontos fortes e fracos que eles. As formas como eles falam sobre o projeto tenderão a atrair pessoas como eles e repelir aqueles que são muito diferentes. A tendência é de que o grupo do projeto tenda a se assemelhar, em regra geral, ao iniciador quanto aos pontos fortes e fracos. Nesta fase do processo de criação do ‘*Karabirrdt*’ é possível ver qual é o caráter do grupo com o qual o facilitador está trabalhando, onde estão seus pontos fortes e onde estão seus pontos fracos.

O grupo do exemplo ilustrado acima identificou muitas tarefas do tipo 1 e 2, mas poucas tarefas 4. É um grupo que é ‘pesado acima’ com ‘sonhadores’ e ‘planejadores’, e poucos celebradores. Este projeto será bem desenvolvido nas fases do sonho e planejamento, pode ter algumas dificuldades com a execução do projeto, mas certamente vai ter grandes deficiências na celebração. Podemos concluir que as pessoas que se envolvam neste projeto, tal como está no momento, são susceptíveis de sofrer um esgotamento. Eles tendem a ser ‘doadores’ e não ‘receptores’. Mas doadores, como uma pessoa que só exala e nunca inala, sempre acabará por ficar sem ‘fôlego’. Neste ponto, eles precisam fazer uma pausa, para descansar e se recuperar. Mas os doadores sentem que tal processo é de algum modo uma admissão de fracasso – eles param de dar – e para o bem da sua saúde ou outras razões são ‘forçados a se aposentar’. Este novamente é um dos propósitos de celebração – este é um processo de reconhecimento e gratidão, reconhecendo realizações e reconhecendo aqueles que fizeram o trabalho.

Alternativamente, um grupo cheio de fazedores ou celebradores, pode ter um grande número de tarefas identificadas do tipo 3 ou 4, mas eles podem sentir que o *'Karabirrdt'* (sendo uma ferramenta de planejamento) não é necessário para seu projeto pessoal – eles sentem que sabem imediatamente o que precisa ser feito (e não conseguem entender porque todo mundo só fica em torno, pasmos sem saber o que fazer). Eles só querem entrar e fazê-lo. Eventualmente, quando o projeto se aproxima da conclusão, eles podem achar que o projeto está tendo uma perda, ou está tendo grandes dificuldades porque um componente vital foi deixado de fora na fase de sonhar ou planejar. Por exemplo, a moral do grupo e a motivação podem faltar, ou todos eles podem estar pensando que este projeto foi concebido para fazer uma coisa enquanto na verdade ele está fazendo algo completamente diferente. Isto é frequentemente devido a um bloqueio no 'processo de sonhar'.

Para um projeto verdadeiramente bem sucedido deve haver quantidades aproximadamente iguais de tarefas para todos os quatro estágios identificados. Se o facilitador do *'Karabirrdt'* vê um desequilíbrio no número de tarefas em qualquer uma das seções, é uma boa ideia chamar a atenção para isso agora. Quando isto acontece os participantes geralmente passam a sugerir tarefas que vão 'preencher' o 'vazio'.

Uma vez concluída esta etapa, é hora do grupo começar a criar propriamente o *'Karabirrdt'*. Uma nova folha de cartolina ou papel é necessária, montada de novo na vertical (com o lado mais curto através da parte superior). A folha de papel é dobrada ao meio por uma linha horizontal correndo da esquerda para a direita, e depois em quartos, com duas linhas adicionais, também correndo da esquerda para a direita, fazendo cerca de quatro linhas paralelas.

Neste nível o *'Karabirrdt'* conecta a algumas das nossas mais profundas tradições espirituais.

A linha número 1, na parte superior é para Tarefas de Sonhar da Fase 1, e está ligada aos *chakras Sahasrara* (Coroa) e *Anja* (Terceira Visão) de percepção e consciência na filosofia hindu. Na Cabala ela está ligada a *Atziluth* (אַצִּילוּת), ou 'Mundo das Emanações', a este nível irradia a luz do Sof Ain (a origem) e ainda está unido com o sonho de seu início e associado com a *Keter ayin* de consciência, o *Hokmah* da Sabedoria e *Binah* de Entendimento. No budismo, há ligações com o *Dukka* (vendo de forma nova) sobre a natureza do sofrimento, da 'Visão Correta' e 'Pensamento Correto' do Caminho Óctuplo. O Sufi, no Islã, fala do Estágio de Sonho como mudar de *Alam* e *Hahoot*, o 'reino da pré-existência' para *Alam* e *Lahoot*, o 'reino da visão bonita', através de *Shahada* 'a declaração de unidade'. No *Dragon Dreaming* temos a Motivação, a Conscientização e a Coleta de Informações, que muitas vezes eu escrevo descendo a página à esquerda até o máximo possível.

A linha número 2, à direita da primeira coluna, é para planejar tarefas da Fase 2, ligado à garganta *Vishuddha* (Fala) de expressão viva e comunicação e do Coração *Anahata* (Compaixão), *chakra* do amor e do equilíbrio, e à *Beri'ah* (בְּרִיאָה) ou 'Mundo da Criação'. A este nível o primeiro conceito da criação da ideia *ex nihilo* (a partir do nada), sem qualquer forma no mundo material. Na árvore cabalística de vida, que tem uma grande semelhança com a estrutura do *'Karabirrdt'*, é como ir de *Daat* (União) para *Hesed* (Graça), *Gravurah* (Determinação) e *Rahamin Tefiret* (Compaixão). O budismo fala sobre *Samudaya*, (Pensar Globalmente), sobre as causas do sofrimento através da 'Fala Correta' e 'Ação Correta'. Sufis falam sobre a transição de *Alam* e *Lahoot* para *Alam* e *Jabaroot*, mudando a partir da visão no poder, usando a estratégia de *Salat* (Oração). As três fases do *Dragon Dreaming* envolvidas aqui são Considerar alternativas, Desenhando uma Estratégia e Testando e fazendo protótipos, e estas partes foram escritas também do lado esquerdo da folha.

A linha 3, à sua direita, destina-se às tarefas que fazem parte do estágio 3 (Fazer), ligadas aos *Chakras Manipura* da Energia Solar do *Plexus* de vontade, determinação e perseverança e *Swadhisthana* das glândulas suprarrenais, de poder, energia e criatividade ou ao cabalístico *Yetzirah* (יְצִירָה) ou 'Mundo da Formação', que a este nível, ao ser criado se amolda e assume forma no mundo. Na Árvore da vida, é *Netzah* (Persistência) e *Hed* (Rendição e Entrega). Os budistas falam de *Nirodha*, (Agir Localmente) para acabar com o sofrimento, através da Sustentação Correta e do Esforço Correto. No sufismo está centrada em *Alam* e *Malakoot*, o 'Reino de Provas', obtido através de *Zakat*, a doação de si. No *Dragon Dreaming* esta é a fase de Implementação do Projeto, Administração, Gestão e Monitoramento do Progresso.

As tarefas da linha de fundo são de festa, ligados à base de *Muladhara* ou *chakra Kundalini*, ligadas a *Shiva*, à Terra, sobrevivência e sustentabilidade, destruição e renascimento e à *Asiyah* (עֲשִׂיָּה) ou 'Mundo das Consequências'. Neste nível, a criação é completa com *Yesod* (Manifestação) e *Malkhut* (ou Realização) no esquema cabalístico. No budismo esta é a área de *Magga* 'Ser Pessoalmente' para acabar com o sofrimento. No sufismo é o *Alam* e *Nasroot* (o Reino da Manifestação), vinculado ao *Sawm*, o jejum antes de celebração,

que se completa com o *Hajj* ou a Peregrinação. Em *Dragon Dreaming* esta é a fase de Aquisição de Novas Competências, obter Resultados Transformadores e o Discernimento da Sabedoria.

No topo oposto da tabela, no centro da linha, desenhe um círculo pequeno e rotule como 'Iniciar'. Isto marca o início do projeto. Da mesma forma, na parte inferior da página, na linha 4, no centro, desenhe um outro círculo pequeno e o nomeie 'Concluir'. Isto pode não ser a conclusão real do projeto (o projeto pode ser de fato em curso e não ter fim), no entanto, marca o fim desta parte específica do plano do projeto. Isso pode marcar a fase em que uma nova Oficina de Planejamento é convocada e outro '*Karabirrdt*' é projetado.

Há doze áreas-chave para qualquer projeto, três para cada etapa, replicando as fases do estímulo, do limiar, da ação e da resposta do projeto como um todo. Assim, o estímulo ao Estágio do Sonho com um projeto bem sucedido (como discutido em outro lugar) é a Consciência, o seu limite é a motivação e a ação é recolher a informação, que se alimenta de volta para alterar a consciência. O estímulo para a segunda fase do Planejamento é para considerar as alternativas, o limiar é projetar uma estratégia (processo em que o '*Karabirrdt*' tem tudo a ver), e a ação é um processo de teste ou prototipação da estratégia, que se retroalimenta para mudar o modo como o grupo considera alternativas. No Estágio Fazer, o estímulo é a implementação, o limiar é de Administração e Gestão e a ação é Monitorar o Progresso. Finalmente, na Fase de Celebração o estímulo é a aquisição de novas habilidades. O limite são os Resultados para indivíduos e a ação um exercício de julgamento, que se retroalimenta para mudar a forma como as novas habilidades do indivíduo são aplicadas. Assim, precisamos identificar a posição das tarefas que o grupo já propôs no *brainstorming*.

Estágio 1 Sonhar – tarefas são geralmente sobre:

1. Sensibilizar (estímulo) a equipe do projeto
2. Gerar a motivação (limiar) do grupo
3. Recolher Informações (ação) necessárias ao projeto

Estágio 2 Planejar – tarefas são geralmente sobre:

4. Considerar alternativas (estímulos) ao projeto
5. Planejar uma estratégia (limiar) do projeto
6. Testar e prototipar (ação) a estratégia desenhada

Estágio 3 Realizar – tarefas são relativas a:

7. Executar (estímulo) o plano acordado
8. Gerenciar e Administrar (limiar) o processo
9. Processo de Monitorar (ação) para se certificar que tudo continua nos trilhos

Estágio 4 Celebrar – tarefas que se desenvolvem em:

10. Adquirir novas competências (estímulo) para a equipe do projeto
11. Obter resultados para os indivíduos (limiar) envolvidos
12. Julgar (ação) para determinar para onde ir a partir deste ponto

Alocar cada tarefa em conformidade, da esquerda para a direita, desenhando um círculo pequeno, onde você sente que deve ir de acordo com estas etapas do processo e garantindo que está devidamente rotulado com o nome da tarefa. Por experiência, eu costumo dar o exemplo de que a tarefa final de qualquer projeto é 'Celebrar a Realização' (pois esta tarefa é geralmente esquecida pelos participantes). Da mesma forma, observo que a última tarefa 'Esclareça o que poderia ser melhorado' é também muitas vezes esquecida. Este balanço é o que permite aos participantes esclarecer o que pessoalmente aprenderam com o processo e garante que no próximo projeto se comprometam de forma ainda melhor do que no projeto atual.

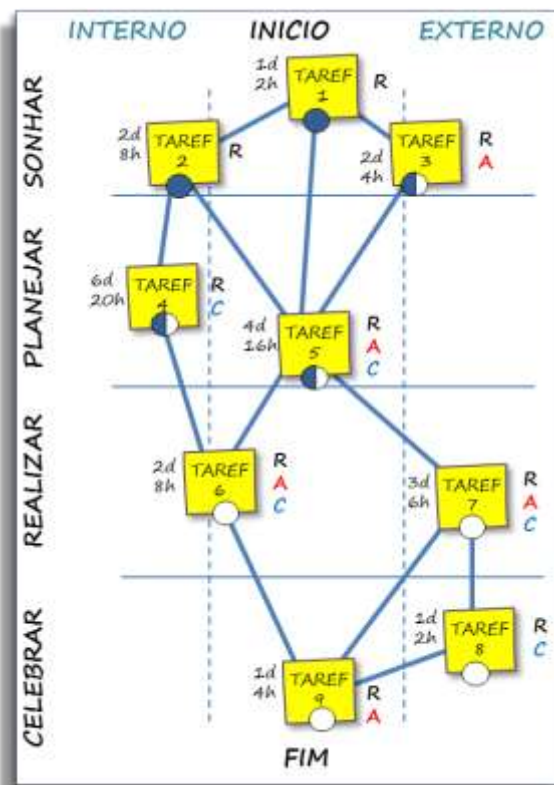
O próximo passo é considerar a maneira como certas tarefas são logicamente ligadas com outras tarefas. Por exemplo, a identificação de um local adequado vem antes da contratação do local, e isso precede a 'preparação' do local para o evento que está planejando. Se estiverem presentes em um 'Karabirrdt', estas três tarefas seriam ligadas com uma linha que indica a sua relação, passando a partir dos círculos da esquerda para a direita. Para conectar as tarefas, após dar a primeira como exemplo (como é o caso com o local acima), o facilitador pede ao grupo para contribuir com suas sugestões sobre quais tarefas são logicamente e mutuamente interligadas. Eventualmente, após alguns minutos de desenho de interconexões, o grupo vai ficar sem sugestões sobre as linhas de interligação.

O 'Karabirrdt' representa um fluxo de matéria, energia e informação da esquerda para a direita, enquanto que os círculos são meramente nós temporários em um processo de fluxo. Assim, caso nesta fase se tenha algum círculo que não está ligado a outro, é geralmente porque as tarefas ou atividades as quais está ligado ainda não foram identificadas. Nesta fase, o facilitador explica que é importante que cada tarefa tenha uma ou mais linhas de entrada, provenientes do lado esquerdo, e uma ou mais linhas de saída, que se dirigem para o lado direito. Se uma tarefa não tem linhas às quais está ligada, então esta tarefa não é parte deste projeto e não contribui para seu objetivo, de modo que pode ser eliminada. O facilitador pede ao grupo para identificar as tarefas que faltam e atividades que permitam todo o diagrama ser devidamente 'armado' com as linhas de interligação faltantes. Por exemplo, como poderia 'Arrumar o Local' (acima) ser conectado a 'Detalhar o que poderia ser melhorado'? Claramente há duas tarefas faltando: 'Realizar o evento', e em segundo lugar 'Limpar o local após o evento'. As tarefas sobre o local agora podem ser ligadas como um único fluxo da esquerda para a direita, passando daquelas previamente interligadas a 'Realizar o evento' para 'Limpar o local', 'Detalhar o que poderia ser melhorado', 'Celebrar a realização' e 'Concluir'.

A próxima etapa na sua oficina de planejamento estratégico, uma vez que cada tarefa está ligada a outra por meio de linhas de entrada e de saída, é numerar as tarefas identificadas passando de esquerda (Iniciar = 1) para a direita para o maior número, ligado ao círculo rotulado 'Concluir'. A numeração das tarefas é importante mais tarde para o uso do 'Karabirrdt' para elaborar um orçamento ou um gráfico de Gantt (ver abaixo).

Depois de numeradas, as tarefas podem ser alocadas. É importante nesta fase salientar que nenhuma pessoa estará fazendo uma tarefa sozinha, e que haverá uma equipe de apoio criada para cada tarefa. A atribuição de tarefas geralmente é baseada em um de dois critérios. Em primeiro lugar, um indivíduo pode oferecer-se para realizar uma tarefa baseada no fato de que ele já tem competências nessa área e acha que seria fácil concluir esta tarefa. Alternativamente, um indivíduo pode se oferecer para realizar uma tarefa, porque é algo que nunca fez antes e é uma área em que gostaria de desenvolver algumas habilidades novas. Muitas vezes, é uma boa ideia que você escreva as iniciais dos dois tipos de pessoas sobre ou nas proximidades de cada tarefa, usando uma cor diferente (por exemplo, escrever em verde o nome das pessoas com as habilidades já desenvolvidas e em vermelho o nome daqueles que desejam aprender novas habilidades na área). Isto feito, agora nós estamos prontos para a próxima fase.

Ao fazer um projeto convencional é muito fácil achar que, a meio caminho, você está lidando com algum assunto administrativo ou outro, que ocupa toda a sua atenção e você pode perder completamente a visão do projeto como um todo. Você está se perdendo e 'não pode ver a floresta por causa das árvores'. É um pouco como a incapacidade de ser capaz de ver o muro que estão construindo, pois seus olhos são muito próximos dos tijolos individuais. Isso pode afetar a sua moral, e roubar-lhe todo o entusiasmo para o projeto. O 'Karabirrdt' supera esse problema. Convencionalmente, quando se utiliza o 'Karabirrdt', quando uma tarefa foi iniciada nós a marcamos de forma a indicar claramente que esta é uma tarefa que está em andamento.



Quando completada a tarefa, preenche-se o círculo completamente com a cor. O *'Karabirrdt'*, portanto, é uma ferramenta que nos mostra o que nós terminamos e o que precisa ser feito a seguir, de forma a não se perder no processo. Nós somos sempre capazes de ver como a nossa parte contribui para o desenvolvimento do todo. A coloração de cada círculo é também uma oportunidade para celebrar!

Mais recentemente, um membro da Fundação Gaia, Sam Nelson, trabalhando em um projeto chamado "Aprendizagem Telegráfica" surgiu com uma variação bem-sucedida neste método. Ele se baseia no fato de que, como o projeto como um todo, todas as tarefas nesta tabela, sempre têm também quatro passos. Cada tarefa irá passar por uma fase de 'sonho', um 'planejamento', uma 'realização' e uma fase de 'celebração'. A forma de mostrar isso é prever todas as tarefas no gráfico como um círculo cortado com uma cruz. Quando o 'sonho' de uma tarefa é concluído, você pode colorir no quadrante superior direito do círculo para mostrar a natureza do que foi realizado. Quando o 'planejamento' também é concluído, a metade superior do círculo será colorida. A 'celebração' bem sucedida de uma tarefa completa seria ver o quadrante final colorido.

DESENVOLVIMENTOS DO SEU *'KARABIRRDt'*

Ao usar um *'Karabirrdt'* na região de Kimberley, Austrália Ocidental, um velho aborígine e xerife depois se aproximou de mim. Ele apontou para o *'Karabirrdt'* e me perguntou se eu tinha visto qualquer um dos 'quadros pintados com pontos' pelos quais seu povo era famoso. Eu respondi que tinha. Ele então me disse que o que eu tinha acabado de fazer era criar um equivalente ao *'Gadya (White) Dreaming'* para o projeto que o grupo pretendia realizar. Cada tarefa mostrada no *'Karabirrdt'* representava um ponto de parada, um acampamento ou charco. E as linhas representavam trajetos de um para outro. O que você desenhou, ele disse, representa os locais sagrados do projeto. De uma forma muito real, um *'Karabirrdt'* representa uma geografia sagrada da alma. É uma maneira de nós, no século 21, criarmos novas 'trilhas encantadas' no país de nossos projetos, projetos que se destinam a tornar nossos sonhos em realidade, evitando os pesadelos que de outra forma nos afetam.

Como mencionado, o *'Karabirrdt'* é uma ferramenta de planejamento para projetos bem-sucedidos. Ele deve ser usado em todas as reuniões do projeto e na reunião de conclusão para ver o que mudou. Ele também deve ser usado antes do início de cada reunião para ajudar a determinar qual deve ser a agenda da reunião. Reuniões que não contribuem de alguma forma para a conclusão das tarefas do *'Karabirrdt'* são um desperdício de tempo. As pessoas poderiam gastar este tempo de forma muito melhor em outro lugar, ou apenas sair e se divertir.

FERRAMENTAS PARA CRIAR UMA ESTIMATIVA DE TEMPO

É importante reconhecer que, em um projeto, cada tarefa identificada em um *'Karabirrdt'* envolverá um custo para ser completada – um custo em tempo e esforço e, provavelmente, em termos de dinheiro também. O *'Karabirrdt'* oferece uma boa maneira de criar um orçamento para o projeto. Uma vez que todas as tarefas foram identificadas, é uma boa ideia adquirir um 'livro de análise de caixa de múltiplas colunas', para criar uma lista de orçamento com todos os itens em sequência, nas etapas do projeto, do início ao fim. Por exemplo:

- Tarefas da Fase 1 podem ser as de número 1 a 14.
- Tarefas da Fase 2, de 15 a 28.
- Tarefas da Fase 3, de 29 a 40.
- Tarefas da Fase 4, de 41 a 52.

Para cada tarefa você pode agora identificar em primeiro lugar quanto vai 'se esforçar' em termos de 'tempo estimado' para a conclusão. Algumas tarefas podem levar apenas algumas horas (estas podem ser marcadas com um H). Outras podem levar dias (D) ou semanas (S). Depois de concluído, você pode identificar exatamente quanto tempo estima-se que o projeto irá levar, com base na quantidade de tempo estimado.

Na busca de uma subvenção, os grupos atualmente são obrigados a escrever uma apresentação, expondo as razões pelas quais o grupo deveria receber tal concessão. Nesses casos é importante mostrar o quanto o grupo está contribuindo para os custos globais do projeto. Fazer um orçamento desta forma no *'Karabirrdt'* é importante. Antes de tudo você precisa concordar com um custo razoável por hora de tempo gasto no projeto (por exemplo, digamos R\$ 30 por hora). Agora você pode multiplicar o número de horas que este projeto levará pelo custo por hora e estimar o valor em Reais da contribuição da comunidade voluntária para o projeto

(deduzidos quaisquer pagamentos feitos em troca por esse trabalho). Um 'orçamento de tempo' deste tipo pode contribuir muito para seu sucesso na obtenção do patrocínio que você procura.

Uma vez que o 'orçamento de tempo' do projeto é criado, se você estiver preparando uma apresentação ou talvez um plano de negócios, um gráfico de Gantt pode agora ser construído. Um gráfico de Gantt recebe o nome de Henry L. Gantt (1861-1919) que era engenheiro no início do século 20 e cientista social. Gantt trabalhou para Frederick Winslow Taylor (1856-1915), o pioneiro na "administração científica". Henry é lembrado principalmente pelo gráfico que leva seu nome. O que muitas vezes não é lembrado é a sua influência humanizadora sobre gestão de negócios, onde ele continuamente enfatizou as condições que produzem os mais favoráveis estados psicológicos para os trabalhadores. Até seu trabalho, proprietários e gestores simplesmente exigiam que os trabalhadores trabalhassem mais, trabalhando mais tempo. Gantt mostrou que uma maior produtividade poderia ser alcançada por trabalhar mais esperto, não necessariamente aumentando o número de horas. Como no '*Karabirrdt*', ele percebeu que um trabalho pode ser dividido em uma série de tarefas, e por cada tarefa ser mais eficiente, a produtividade como um todo pode melhorar ao mesmo tempo em que se reduzem as horas trabalhadas.

Trabalhando na construção de navios na Primeira Guerra Mundial, ele mostrou como todas as tarefas podem ser divididas na agora familiar grade que relaciona tempos e tarefas, exibindo barras em um gráfico para as diferentes atividades e metas. Além de desenvolver essa ferramenta de gerenciamento de projetos indispensável, Henry era um defensor da mudança social. Ele acreditava firmemente que os operários assalariados deviam ser recompensados pelo bom trabalho através de um sistema de bônus, em vez de ser punidos por mau desempenho através de reduções salariais. Ele desenvolveu um sistema de incentivo salarial com um salário mínimo garantido e sistemas de bonificação para as pessoas sobre os salários fixos. Além disso, Gantt enfocou a importância das qualidades de liderança e habilidades gerenciais eficazes na constituição de organizações industriais.

Para converter o '*Karabirrdt*' em um gráfico de Gantt, simplesmente liste todas as tarefas da página, e através da página decida intervalos de tempo apropriados. Dividir em dias pode ser suficiente para um projeto curto, enquanto que para projetos de maior duração pode ser necessário usar uma escala em semanas ou meses. Indicar o início do projeto como um marco (geralmente mostrado como um triângulo colorido). Desenhe cada tarefa, agora, como uma barra colorida para a quantidade de tempo que você estima que levará. Começando a partir do topo (número 2 em diante) marcar cada barra no gráfico. Lembre-se, apesar de ter numerado sequencialmente cada barra, algumas tarefas podem ocorrer de fato, ao mesmo tempo em que outras, ou algumas tarefas só podem começar depois que uma das tarefas das quais depende é completada. A sobreposição (ou execução em paralelo) de tais tarefas permite que o projeto seja concluído mais rapidamente. Passar de fase 1 (Sonho) para a Fase 2 (Planejamento) deve ser mostrado com outro marco em forma de triângulo.

O gráfico de Gantt mudou pouco desde que foi iniciado, há quase 100 anos. Foi na década de 1990 que foi melhorado, mostrando as diversas linhas de ligação utilizadas no '*Karabirrdt*'. É um diagrama útil para mostrar a potenciais investidores, grupos filantrópicos ou bancos, para mostrar que você planejou corretamente o seu projeto.

O Gráfico de Gantt, como o '*Karabirrdt*', é também um útil controle. Debaxo de cada barra colorida da quantidade de tempo estimado para a tarefa, uma segunda barra (em uma cor diferente) pode ser construída mostrando o 'tempo gasto'. Isto irá indicar o grau em que o projeto está no alvo, e se os prazos serão cumpridos.

O Gráfico de Gantt é também extremamente útil se você tem um prazo fixo para atender, em algum momento no futuro. Por exemplo, imagine um projeto que precisa ser concluído (por exemplo) no dia 15 de Outubro deste ano e você começou a planejar em Fevereiro. Através dos diversos caminhos possíveis para o '*Karabirrdt*', quando você somar o tempo necessário, um caminho levará mais tempo. Este caminho é chamado de '**caminho crítico**'. Você pode achar que o prazo de 15 de Outubro é impossível! Para cumprir seu prazo, é importante dedicar recursos adicionais, tempo, pessoas, esforço e dinheiro, para as tarefas e atividades do caminho crítico. Em particular, ver se podem ser aceleradas as tarefas no caminho crítico para cumprir o prazo que foi definido. Eventualmente, o que pode acontecer é que o 'caminho crítico' pode de repente 'pular' do 'caminho mais longo' para outra via do '*Karabirrdt*'. Quando isso acontece, abandone por

um tempo o foco na redução das tarefas no caminho que era crítico, e se concentre em acelerar as tarefas na segunda nova via.

CONSEQÜÊNCIAS DA CRIAÇÃO DE UM ORÇAMENTO FINANCEIRO

A segunda parte importante do seu projeto será o custo financeiro, em termos de dinheiro necessário para sua realização. Alguns itens podem até gerar renda também. Isso também pode ser estimado e listado em livro de análise de caixa, em colunas separadas para ‘custo estimado’ e ‘resultado estimado’. Listar itens de custo individuais para cada uma das tarefas e, a seguir, totalizar estes artigos, é uma maneira rápida de criar um orçamento financeiro global para o seu projeto. Lembre-se, o custo de celebração é sempre um item legítimo das despesas do projeto!

Depois de somar o custo total do orçamento e subtrair a estimativa do rendimento, você pode ver se o projeto é susceptível de ter lucro ou gerar uma perda. Nenhum Projeto Gaia deve gerar prejuízo, a menos que haja alguma forma que o grupo encontre para subsidiar esta perda. A Fundação Gaia descobriu que a melhor maneira de subsidiar um projeto é através de um acordo entre os membros da equipe, no ponto em que o Orçamento foi acordado. Todas aquelas pessoas que participam do projeto, se o projeto é executado com prejuízo, precisam concordar em dividir esse prejuízo entre si e pagá-lo individualmente. Este acordo é importante e uma reunião de projeto especial deve ser realizada especificamente para esta finalidade. Aquelas pessoas que não estão preparadas para assumir esse compromisso não devem ser julgadas ou criticadas por sua decisão. É importante que elas ainda estejam envolvidas no projeto à medida que se sintam em condições, e é justo que essas pessoas não estejam participando integralmente do projeto.

Para ilustrar a diferença entre envolvimento e participação, pode-se considerar a diferença entre galinhas e porcos em uma refeição de bacon e ovos. A galinha é ‘envolvida’, mas o porco é um ‘participante’. Nós descobrimos, a partir da experiência, que os participantes são aquelas pessoas que têm a responsabilidade, em última instância, de garantir o sucesso do projeto (ou fracasso). Como tal, são apenas essas pessoas que têm o ‘direito’ correspondente de tomar decisões sobre o projeto. Isto clarifica imediatamente quem está ‘dentro’ ou ‘fora’ de um Projeto Gaia em particular, e também esclarece quem está na decisão da equipe de agora em diante. Ninguém fora da equipe de participantes, conforme definido aqui, tem quaisquer direitos sobre a determinação da direção e da natureza do projeto. A única coisa acordada pela Fundação Gaia é que, para usar o nome ‘Projeto Gaia’, o projeto deve ser aquele que reúna os três objetivos da Fundação. Se você não tiver certeza de que isso significa, entre em contato comigo, John Croft, em jdcroft@yahoo.com.

Diferenciar “ovos e bacon” é possivelmente a razão fundamental porque, até à data, não havia um único Projeto Gaia em que ocorreu prejuízo. Há também outra parte importante para a ideia de um Projeto Gaia. Projetos Gaia também devem visar à autossuficiência, cobrindo plenamente todos os custos. Eles não podem ser projetos que visam maximizar o lucro. Quando olhamos para o conceito de maximização do lucro, sempre achamos que o lucro baseia-se num conceito de roubo imerecido da comunidade de alguma forma. Baseia-se em obter mais do que você dá, em tomar mais do que provê, receber mais do que oferece. Em última análise, de alguma forma um lucro é um roubo da Terra, de Gaia em si, e sempre é, afinal, não sustentável. Isso não quer dizer que as pessoas não devem receber uma renda justa e equilibrada para o trabalho que eles podem fazer para um projeto. As pessoas podem e devem ser pagas pelo trabalho que fazem, caso achem que devam. Este “pagamento” é mais frequentemente em recompensas não materiais obtidas através da participação. Mas podem ser recompensas materiais também. Como regra geral, descobrimos que se um evento está sendo organizado, por exemplo, os organizadores já pagaram todas as taxas de inscrição pela quantidade de trabalho que contribuíram para tornar o projeto bem sucedido. Mas esta é uma decisão que pode e deve ser feita só pelos participantes em causa.

Se o projeto cobrir integralmente os seus custos, geralmente acaba criando um pequeno superávit. Os projetos precisam estar no azul e não no vermelho, e assim um pequeno excedente é de se esperar em um Projeto Gaia. Em tais casos, deve-se notar que, como uma “atividade sem fins lucrativos”, os participantes de um projeto de Gaia não devem dividir este lucro entre si. Reconhece-se que esta seria novamente uma forma de “roubo”. Ao contrário, o excedente deverá ser doado a outro Projeto Gaia. Aqui, como antes, são apenas os participantes, por intermédio de consenso, que podem decidir qual Projeto Gaia pretendem apoiar. Se você deseja obter uma lista de projetos que poderiam ser apoiados por esta via, entre em contato com o Projeto Apoio a Projetos da Fundação Gaia.

PARA ONDE IR, A PARTIR DAQUI?

É a criação do *'Karabirrdt'* que faz com que tudo isto seja possível. Há um ponto importante a ser reconhecido, no entanto. Como ferramenta de planejamento, o *'Karabirrdt'* serve como auxílio, não como uma camisa de força. Nenhum projeto nunca será 'de acordo com o plano'. Muitas vezes, por exemplo, o grupo vai começar e perceber que haviam deixado de fora uma importante tarefa ou atividade. Se sim, então nessa reunião, o grupo deve apenas adicionar um círculo no lugar apropriado, encontrar e desenhar as suas ligações para outras tarefas e numerá-lo adequadamente. Por exemplo, se após o número 18, mas antes do número 19, pode-se inserir o número 18.2 (ou posteriormente 18.3, 18.4 para outras adições no mesmo lugar). Podem então ser alocados e delegados como antes. Em outras ocasiões, você pode achar que o plano mudou tanto que, quando você chegar a uma tarefa específica, pode não ser mais necessária. Nessas ocasiões, pinte o círculo e comemore de qualquer maneira! Outro bom motivo para uma festa!

Ocasionalmente, no andamento de um projeto, você pode encontrar uma tarefa ou atividade, que esperava levar apenas alguns dias e se estende, correndo o risco de se prolongar por meses ao invés de dias. Em tais circunstâncias, a pessoa que se voluntariou para a tarefa deve convocar outra oficina de *'Karabirrdt'*, apenas para se concentrar nessa tarefa difícil. A tarefa que está sendo examinada pode ser então mapeada novamente com um *'Karabirrdt'* particular, com o seu próprio começo e fim. Desta forma, é possível "aninhar" um *'Karabirrdt'* dentro de outro.

Assim como uma pessoa pode detalhar – se necessário – e criar um *'Karabirrdt'* para cada tarefa individual, logo é possível considerar que o *'Karabirrdt'* do seu projeto é por sua vez parte de uma ecologia vivente de Projetos de Gaia. Neste caso, cada projeto é apenas uma tarefa ou atividade separada no desenvolvimento contínuo da Fundação Gaia em si. E, como parte do 'Movimento de Ecologia Profunda de Longo Alcance', a Fundação Gaia também pode ser considerada apenas uma parte de um grande *'Karabirrdt'* da humanidade. Este *'Karabirrdt'* maior é fazer com que nossa espécie se torne verdadeiramente parte da Terra a que pertencemos e da qual nossa cultura tem se afastado, para fazer parte da Grande Virada para uma Cultura de Vida Sustentável, além do Transe de Crescimento Industrial que nos encantou por tanto tempo.

Então, para onde iremos a partir daqui? Reúna seus amigos e colegas e proponha que você deseja criar um *'Karabirrdt'*, de modo a serem capazes de fazer seus sonhos se tornem realidade. Entre em contato com o Projeto de Apoio a Projetos da Fundação Gaia, se você tiver alguma dificuldade, ou se você quiser apenas verificar o seu entendimento do conceito. Dê a partida e comece a jogar o jogo que poderia possivelmente apenas mudar o planeta e salvar o mundo...

A tradução para o português, revisão e divulgação deste e de outros textos de *Dragon Dreaming* é fruto de uma iniciativa colaborativa e voluntária que endossa a ética de Crescimento Pessoal, Formação de Comunidades e Serviço à Terra – encontramos em *Dragon Dreaming* contribuições significativas para as mudanças necessárias à nossa sociedade.

Se você deseja colaborar ou conhecer mais, acesse:

Dragon Dreaming Brasil – <http://www.dragondreamingbr.org>

Dragon Dreaming Brasil no Facebook – <https://www.facebook.com/groups/107192366047436/>

Dragon Dreaming International – <http://www.dragondreaming.org/en>