

**Processo de avaliação do programa Cantuquiriguaçu  
RESUMO E CONCLUSOES**

Promoção da avaliação: Mundukide Fundazioa/Lanki/Agencia Vasca de Cooperacion al desarrollo

Gestora da avaliação: Mudukide Fundazioa/Lanki

Equipa avaliadora externa: Gorka Mola Landin

## Resumo e conclusões do processo de avaliação

O objectivo do presente documento é apresentar muito esquematicamente o resumo do processo de avaliação do programa do programa de Cantuquiriguaçu executado em parceria por o MST, Mundukide e Lanki

O trabalho de terreno foi realizado durante 17 dias entre os meses de Julho e Agosto de 2014, na região de Paraná. A área do trabalho de campo foi duns 45km ao redor da cidade de Laranjeiras do sul

Durante a avaliação tem se tido em conta os seguintes critérios standards de analise

- A análise do critério de relevância/pertinência pretende ser uma avaliação global de se o programa mantém se fiel ao objectivo geral, a política do financiador, bem com as prioridades e necessidades locais
- No critério de eficácia deve ser analisar em que medida os objectivos do programa foram alcançados ou qual é a probabilidade dos mesmos de serem alcançados num curto prazo. Adicionalmente também se analisa qual é o grau em que os resultados esperados contribuem para alcançar o propósito desejado
- A análise da eficiência do Projecto refere se uma medida dos resultados esperados do programa em relação ao total de recursos utilizados, por outras palavras quão economicamente os diversos recursos são convertidos em resultados esperados
- Segundo o estabelecidos nos TERs persegue-se conhecer quais foram as consequências previstas e não previstas para a população beneficiária, tanto positivas como negativas. Em este aspecto requerer se uma investigação aprofundada dos sucessos obtidos
- Segundo os Termos de referência, a sustentabilidade é entendida como uma avaliação global do grau da expectativa das mudanças positivas alcançada possam continuar mesmo depois o projecto ter concluído

**Breve explicação do programa:** O Programa Cantuquiriguaçu de desenvolvimento socio-económico cooperativo regional (em adiante o Programa) nasce da colaboração entre organizações MST, MUNDUKIDE e HUHEZI (Lanki). A ideia surgiu o ano 2007 depois de muitos anos de conhecimento mútuo das realidades e potencialidades destas organizações. Trás uma identificação da situação das empresas sociais vinculadas ao MST na região, o Programa iniciou a sua fase de execução no ano 2008.

O Programa actualmente esta no seu primeiro Plano Estratégico. Desde ao início o Programa este enfocado á contribuir ao desenvolvimento económico e social de homens e mulheres dos assentamentos e acampamentos de MST na Região de Cantuquiriguaçu, Centro de Paraná.

O programa tem dois componentes principais de actuação

- **Poder Local:** tem como objectivo o fortalecimento da organização dos assentamentos e acampamentos de MST unido a uma estratégia de concertação com a administração local
- **Economia popular:** tem como objectivo melhorar as condições de vida de homens e mulheres dos assentamentos e acampamentos de MST e sua participação nos processos de desenvolvimento local

#### *Poder Local*

O MST tem na região uma história de 20 anos de existência. A organização foi muito grande na criação dos primeiros assentamentos e hoje dia mantêm-se mas com uma intensidade menor.

Por outra parte, existem muitas relações com as autoridades públicas e o MST beneficia-se disso. O fato de trazer a extensão da Universidade Fronteira Sul á Laranjeiras foi uma grande conquista do MST na região.

#### Economia popular

O início a preocupação principal foi reverter a situação criada pela mala gestão e resultados obtidos na época das cooperativas anteriores. Recuperar a confiança dos assentados com o Movimento em relação ao trabalho cooperado foi a primeira necessidade.

Por outro lado, começou-se desde ao início também com uma dinâmica de método, disciplina e rigor, nos aspectos empresariais. Forem aplicadas ferramentas como o Plano de Gestão para uma previsão e seguimento ás acções das empresas sociais.

Nesse momento discutirem se novos alvos, tais como:

- A necessidade duma metodologia para a criação de novas empresas sociais dedicadas à comercialização ou ao processamento que aumentem a demanda de produtos agrícolas de forma que uma venda "assegurada" crie a motivação para produzir mais e melhor.
- Um modelo cooperativo para a região que permitam criar mecanismos de inter cooperação
- Um plano de melhoria da produção agropecuária em coordenação com as entidades de apoio aos produtores

A linha de trabalho da formação surgiu como uma necessidade para preparar a juventude para um processo de desenvolvimento cooperativo a meio -longo prazo, a necessidade de criar quadros gestores para as cooperativas era

muito grande. Nesse sentido, desenhou-se ao currículo formativo para um curso Tecnólogo em Gestão de Cooperativas (TGC), que já tem 5 de seus 10 etapas executadas em Junho de 2010.

Paralelamente iniciaram se outros tipos de formação menos exigente.

A continuação se expõe as principais conclusões do processo de avaliação acompanhadas das recomendações:

Os conteúdos todos do programa são relevantes para as entidades todas envolvidas neles. O plano estratégico do MST considera todos os componentes do programa entre as suas estratégias de desenvolvimento. Da leitura do plano director do governo Vasco conclui se que o programa todo é pertinente e coerente com os seus objectivos

O programa foi desenhado seguindo a lógica das prioridades e realizando um processo de identificação cuja linha de base foi o ponto de partida desde o qual ia se medir os logros obtidos. A linha de base supus um grande esforço e deu como resultado um diagnostico socio-económico da região onde ia se actuar de grande qualidade abordando aspectos relativos ao programa, assim com outros complementáreis que, se bem, não estão directamente relacionados com o programa são importantes para perceber a realidade no seu conjunto de onde ia se actuar. Ressaltando a qualidade da identificação e o grande esforço económico e de dedicação dos profissionais o resultado foi bastante acertado da realidade mas existe a sensação de que relativo as questões de género oferece resultados mais optimistas da realidade dos acampamentos e assentamentos. Isto foi contrastado mediante a realização dum diagnóstico de género que serviu como base para o trabalho de género todo

O programa se integra num momento de forte desenvolvimento do Brasil graças à melhora socio-económica e do impulso de políticas públicas e leis favoráveis para a população camponesa reforçando o seu impacto positivo no desenvolvimento da região.

A população em geral tem melhorado muito socioeconomicamente fruto da situação de bonança do país e dos esforços concretos do programa. Não é muito possível analisar o impacto de maneira separada mas o mais importante é que a qualidade de vida da população tem melhorado notoriamente

Os objectivos a trabalhar durante a parceria nascem dum consenso entre o MST e Mundukide/Lanki, assim como a ordem de prioridade de cada um deles; Quando nasce o programa a prioridade mais importante é salvar o movimento cooperativo já existente, por encima de qualquer outro componente do programa que eram vistos como muito importantes, mas de uma importância menor.

O MST é uma organização política dinâmica que se desenvolve num contexto muito dinâmico e ao longo dos anos a ordem de prioridade dos seus objectivos tem mudado, por em quanto, a situação das cooperativas melhorou e deixaram de ser uma preocupação grave para a sua própria sustentabilidade. Hoje o dia o desenvolvimento cooperativa é uma prioridade ainda para o movimento mas não tão importante como o fora no início do programa. Isto tem se reflexado num processo de reflexão e debate entre as organizações envolvidas para procurar a maneira de respeitar as prioridades de todas as entidades envolvidas no programa desde o momento que para Mundukide/Lanki pela natureza das suas próprias entidades o desenvolvimento cooperativo continua a ser a principal prioridade e objectivo de cooperação

A análise de eficácia do programa da uns resultados variáveis mas dentro do razoável na sua maioria. Na alise de eficácia mais do que o logro dos indicadores interessa reflectir nas causas do logro ou não logro dos indicadores propostos. Algumas vezes se conclui que alguns indicadores não foram logrado aparentemente pela maneira na qual foram planejados e medidos, cumprindo se perfeitamente mudando a maneira de medir...em outros indicadores, pelo contrario vê-se que foram alcançados amplia mente e que, se calhar, o programa foi pouco ambicioso no seu planeamento inicial

O programa tem trabalhado no seu primeiro componente a vinculação/compromisso político das mulheres e homens como o próprio movimento conseguindo aumentar a presença de ambos nas instâncias todas relativas ao MST. A participação nas assembleias não tem alcançado o alvo esperado na formulação do programa mas ficou muito perto, mas afirma se pelo MST que a qualidade da participação tem melhorado muito tanto em homens como em mulheres: " agora as pessoas falam mais". Na participação é particularmente relevante a participação das mulheres que tem passado de ser "seres invisíveis nas assembleias" a pouco a pouco deixar-se ver e expressar as suas ideias

A participação nas brigadas e sectores tem melhorado muito mediante a parceria, sobre tudo a participação de mulheres que para além de sectores tipicamente femininos estão a liderar sectores tradicionalmente masculinos

Um importante logro do projecto é que a imagem que as pessoas têm do movimento tem melhorado nos últimos anos. A imagem que a populaça tem de MST tem melhorado muito

Do visto até agora quedaria por destacar o imenso trabalho que a parceria tem feito em género e o sucesso obtido. Passa duma situação inicial onde a mulher apenas participa mais do que naquelas instâncias consideradas como femininas a uma situação na qual as mulheres começam a participar.

O importante não esta na participação em sim própria sem não nos processo individuais e colectivos de algumas mulheres que têm passado de não participar porque pensavam que não tinham capacidade, nem em certa medida direito a fazelo, a uma situação de "despertar" da consciência das mulheres sendo conscientes que evidentemente têm direito e capacidade de participar no movimento político do qual são parte. Este empoderamento individual e colectivo das mulheres desde uma

das perspectivas de análise de avaliação é um dos impactos mais importantes do programa.

O programa tem reforçado bastante a estratégia de comunicação dos assentamentos e acampamentos. A situação inicial fala de um muito precário acesso a direito à comunicação por parte das pessoas acampadas e assentadas, em parte por viverem muito isoladas, acrescentada no caso das mulheres por se movimentarem muito menos que os homens. Mediante o programa a percentagem da população em geral que tem acesso à comunicação tem se incrementado muito. O programa tem se esforçado muito para que a comunicação chegue não só aos lotes mais isolados sem não para que as informações que se oferecem sejam interessantes para os sectores todos da população, sendo consciente das diferentes sensibilidades, níveis de educação, percentagem de analfabetismo etc. uma carência que o programa aceita ter e que, se bem, a informação esta a chegar até os confins dos assentamentos, não se tem elaborado um instrumento de medição que diga se esta interessando por igual a mulheres, homens e jovens, embora se tenha feito um claro esforço.

A estratégia de comunicação é sustentável desde antes de acabar a parceria e esta a avaliar diferentes estratégias de crescimento

Respeito a estratégia de género do trabalho em género apresenta um grande impacto pela estratégia e metodologia que se tem elaborado e posta em funcionamento com o trabalho com as mulheres; a maneira de efectuar a abordagem tem sido fundamental desde o respeito absoluto a necessidades delas, respeitando os seus processos e ritmos e sem impor uma ideologia, nem uma reflexão de qualquer nível até elas não a demandarem. Tem sido uma metodologia muito eficaz desde o momento que tem sido elas as próprias mulheres as que têm liderado os seus processos. Esta estratégia não imposta tem gerado lideranças femininas que vão a continuar o trabalho como apoio ou sem apoio do programa

O fomento da participação de mulheres o homens leva da mão a geração de novas lideranças no seio do movimento. Estas novas lideranças, se bem teoricamente bem vindas, tem de encontrar o seu lugar no seio do movimento e ao igual que o aumento da participação das mulheres esta a encontrar resistências por parte dos sectores mais tradicionais do movimento. A participação de mulheres esta encontrar resistências por parte das próprias mulheres e dos homens e a geração de lideranças sendo bem-vinda é observada com certa desconfiança pelos líderes tradicionais, desde o momento que trazem com elas novas formas de liderar, sejam de mulheres o de jovens.

Os processos de transformação social respondem a realidades do contexto no qual se insere e se bem os resultados do programa são positivos, existe a certeza de que respondem a motivações concretas que têm de ser alimentadas continuamente; no caso contrario na mesma velocidade que tem se fortalecido o compromisso político nos assentamentos e acampamentos enfraquece; a realidade dos acampamentos e dos assentamentos na foge da realidade geral duma sociedade tremendamente individualista onde esta se a esquecer o trabalho por uma finalidade comum. No MST são conscientes de que o compromisso é mais forte nas pessoas que estão nos acampamentos e que enfraquece na medida que conseguem os seus lotes convertendo se em assentados/as

O programa no se seu componente de poder local tem apoiado, em certa medida “a normalização” da ideia que do MST se tem de fora mediante aparições em médios de difusão massiva, oferecendo uma imagem neutral e incluso positivo da labor do movimento

Um dos principais impactos do programa que responde a um dos seus principais objectivos é o aumento do cooperativismo na região vinculada ao programa

Parte se duma situação muito difícil na qual as cooperativas existentes estavam muito fracas, arrastando dívidas históricas e envoltas e processos judiciais que comprometiam importantes dirigentes e, até a própria sustentabilidade do movimento, a uma situação na qual as principais cooperativas estão numa situação económica muito mais confortável com possibilidades reais de ser sustentáveis ao longo do tempo

Se faz evidente que o programa nasce duma situação onde as cooperativas estavam muito mal. Situação tem se superado ou esta se a superar mas tem suposto enormes esforços, muito maiores de aqueles que tiveram sido precisos se o programa tivesse partido de 0.

Durante o desenho do programa o apoio às cooperativas foi o coração e a grande motivação da parceria entre Mundukide/Lanki e o MST estando o movimento muito satisfeito com esta parte da parceria. Todavia no caminho tem se fechado dois mercados que eram parte do programa incidindo negativamente no impacto, eficácia e eficiência da parceria. As razões do fechamento dos mercados são diversas, percebendo que, para além duma situação económico-financeira insustentável quando foram fechados, também faltou de apoio político por parte do movimento, que pareceria terem concentrado os seus esforços nas outras cooperativas.

O fechamento dos mercados poder ter agudizado as resistências da população frente ao movimento cooperativo e tem gerado “certa sensação” de frustração entre as pessoas envolvidas neles. Esta sensação de frustração é extensível até a Mundukide/Lanki e os seus parceiros no Pais Vasco que fireram importantes esforços -económicos e técnicos para intentar salvar os mercados e teriam gostado poder participar mais da decisão do cerre dos mesmos. Esta situação inconfortável parece ter sido falada entre as partes para evitar situações semelhantes num futuro que possam magoar a relação de confiança tradicional entre as instituições que formam parte da parceria.

Ainda existe certa resistência por parte de população perante as cooperativas, relacionando as cooperativas com aquelas cooperativas “amarelas” imperante no Brasil viradas para agro-negocio. Embora que o programa tenha envolvido mais do que 1000 pessoas nas cooperativas que promove é uma prova irrefutável de que as resistências tendem a baixar.

A participação das pessoas nas cooperativas é muito diferentes em cada uma das cooperativas, sendo a CREHNOR a que arrasta para em baixo as percentagens de participação chegando apenas ao 20%, se bem aceita que a qualidade de participação tem melhorado. Pelo contrário a COPERJUNHO esta a alcançar níveis de participação dum 70%

As pessoas envolvidas nas cooperativas estão a assimilar os valores cooperativas numa maneira mais devagar do previsto, não estando muito claro quais são os valores cooperativos de cada cooperativa. Isto pode obedecer a que as cooperativas estão num processo de criação e regeneração, sem ter ainda muito claro qual é o modelo cooperativo que querem criar para si próprias, embora, sem dúvida tenham o modelo de Mondragón como o grande referente. Consultada a COPERJUNHO sobre os valores cooperativos, alguns daqueles valores são mais uns valores que aplicam na prática pela suas ideologias individuais que fruto dum reflexão interna e dum consenso dos valores sobre os quais vá a ser gerir a entidade

A COPERJUNHO é um exemplo de como uma ideia de um grupinho de mulheres pode se transformar numa cooperativa com sucesso, pese as próprias resistências e medos das suas fundadoras. As próprias fundadoras aceitam que não acreditavam muito no modelo cooperativo e agora estarem totalmente convencidas de o modelo cooperativo ser o modelo certo. O sucesso da COPERJUNHO esta a reforçar o modelo cooperativo na idearia colectiva ajudando a vencer as resistências das pessoas, por em quanto o seu sucesso se faz evidente

A COPERJUNHO apresenta impactos diversos, sendo positivos em geral. Dum lado tem mostrado a população que a ideia era possível e até as próprias fundadoras da cooperativa que desconfiavam delas próprias, de outro lado esta gerando riqueza, seja aos/às cooperativistas como as pessoas produtoras do entorno que estão a poder vender os seus produtos à cooperativa. Por último a cooperativa esta a gerar emprego formal num lugar onde a criação de emprego era uma ideia inimaginável.

A inoperatividade do laticínio esta a supor uma carga para COPERJUNHO sendo muito desejável que esteja operativa num prazo de tempo o mais curto possível, desde o momento esta que gerar muitos gastos derivados da dívida e o pago de juros e ainda não estão a se obter os ingressos previstos

No caso da CREHNOR segundo o expressado pelos seus dirigentes a pouca participação nas assembleias não é umas das suas preocupações actuais, assim como também não a reflexão sobre os valores da própria cooperativa, sem que isto queira dizer que não o seja num futuro próximo

O principal impacto da CREHNOR é estar a oferecer aceso a crédito a uma população à qual o aceso a crédito mediante os sistemas de crédito imperantes no Brasil estava negado. Este aceso a crédito transforma se numa melhora habitacional dos assentamentos visível e duradoura; as pessoas falam dum antes e um depois desde que têm tido aceso ao crédito

CEAGRO internamente tem se fortalecido muito mas não esta assim tão claro que tenham definido quais são os seus valores como cooperativa

O principal impacto da CEAGRO é o seu reforço interno e o seu aumento de capacidades, para além do seu reforço como instituição. Este aumento de capacidades mostra se numa melhor assistência técnica aos camponeses e numa melhor oferta de serviços, para além dum reforço do MST em geral.



As cooperativas têm melhorado muito os seus resultados económicos, havendo uma mudança substancial da sua situação inicial antes da parceria à situação na qual se encontram no momento da avaliação

A COPAIA ainda não apresenta um impacto destacável durante a avaliação mas aprecia-se potencial de influir positivamente na área de rio Bonito onde esta situada.

O nascimento do NECOOP ainda não apresenta um grande impacto, mas aprecia-se um grande potencial, pela sua vinculação à universidade da fronteira do sul, e sua capacidade técnica e pedagógica

As pessoas que dirigem as cooperativas afirmam ter fortalecido bastante os seus conhecimentos de gestão da cooperativa, embora expõem de maneira geral que a gestão das cooperativas é uma das fraquezas mais fortes, sobre todo na área económica financeira. Existe uma demanda geral das cooperativas de uma necessidade de reforço destes conhecimentos e continuar a receber o apoio de Mundukide/Lanki, sobre tudo nesta área.

As pessoas formadas em gestão admitem estarem bem formados e se sentirem mais seguros. Uma possível dificuldade com as pessoas formadas em gestão é que são profissionais muito demandados em diferentes sectores e, as vezes, é difícil encontra-los ou que estejam longos períodos de tempo sem mudar de emprego

O programa tem entre os seus alvos aumentar o numero de camponeses/as vinculados à agricultura orgânica como reivindicação política contra a agro-industria.

O programa envolve cada anos mais pessoas na agro ecologia reforçando o compromisso destas e mostrando que pese a suas fraquezas o médio de produção orgânico é viável e rentável.

ECOVIDA constitui uma grande mudança na maneira de orientar a agricultura orgânica e esta a trabalhar fortemente no apoio aos camponses/as na produção orgânica. A própria rede ECOVIDA afirma que as fraquezas do sistema ainda estão na falta de produção e em não contar com um sistema de transporte para definir melhor a estratégia de comercialização do produto

O compromisso dos camponeses e cada dia maior, se bem ainda, a percentagem de pessoas envolvidas na agro ecologia não é muito alto, a tendência é a aumentar da mão do fortalecimento do compromisso. A agricultura orgânica vê se como um médio de vida e não somente como uma maneira de ganhar dinheiro

Conclusões		
<b>AVANÇOS</b>	Os conteúdos todos do programa são relevantes para as entidades todas envolvidas neles. O plano estratégico do MST considera todos os componentes do	<b>DESAFIOS</b>
	Ressaltando a qualidade da identificação e o grande esforço económico e de dedicação dos profissionais o resultado foi bastante acertado da realidade mas existe a sensação de que	

<p>programa entre as suas estratégias de desenvolvimento. Da leitura do plano director do governo Vasco conclui se que o programa todo é pertinente e coerente com os seus objectivos</p> <p>O programa foi desenhado seguindo a lógica das prioridades e realizando um processo de identificação cuja linha de base foi o ponto de partida desde o qual ia se medir os logros obtidos. A linha de base supus um grande esforço e deu como resultado um diagnóstico socio-económico da região onde ia se actuar de grande qualidade abordando aspectos relativos ao programa, assim com outros complementáveis que, se bem, não estão directamente relacionados com o programa são importantes para perceber a realidade no seu conjunto de onde ia se actuar.</p> <p>O programa se integra num momento de forte desenvolvimento do Brasil graças à melhora socio-económica e do impulso de políticas públicas e leis favoráveis para a população camponesa reforçando o seu impacto positivo no desenvolvimento da região.</p> <p>A população em geral tem melhorado muito socioeconomicamente fruto da situação de bonança do país e dos esforços concretos do programa. Não é muito possível analisar o impacto de maneira separada mas o mais importante é que a qualidade de vida da população tem melhorado notoriamente</p>	<p>relativo as questões de género oferece resultados mais optimistas da realidade dos acampamentos e assentamentos. Isto foi contrastado mediante a realização dum diagnóstico de género que serviu como base para o trabalho de género todo</p> <p>Os objectivos a trabalhar durante a parceria nascem dum consenso entre o MST e Mundukide/Lanki, assim como a ordem de prioridade de cada um deles; Quando nasce o programa a prioridade mais importante é salvar o movimento cooperativo já existente, por encima de qualquer outro componente do programa que eram vistos como muito importantes, mas de uma importância menor.</p> <p>O MST é uma organização política dinâmica que se desenvolve num contexto muito dinâmico e ao longo dos anos a ordem de prioridade dos seus objectivos tem mudado, por em quanto, a situação das cooperativas melhorou e deixaram de ser uma preocupação grave para a sua própria sustentabilidade. Hoje o dia o desenvolvimento cooperativa é uma prioridade ainda para o movimento mas não tão importante como o fora no inicio do programa. Isto tem se reflexado num processo de reflexão e debate entre as organizações envolvidas para procurar a maneira de respeitar as prioridades de todas as entidades envolvidas no programa desde o momento que para Mundukide/Lanki pela natureza das suas próprias entidades o desenvolvimento cooperativo continua a ser a principal prioridade e objectivo de</p>	
--	---	--

<p>O programa tem trabalhado no seu primeiro componente a vinculação/compromisso político das mulheres e homens como o próprio movimento conseguindo aumentar a presença de ambos nas instâncias todas relativas ao MST. <u>A participação nas assembleias</u> não tem alcançado o alvo esperado na formulação do programa mas ficou muito perto, mas afirma se pelo MST que a qualidade da participação tem melhorado muito tanto em homens como em mulheres: " agora as pessoas falam mais". Na participação é particularmente relevante a participação das mulheres que tem passado de ser "seres invisíveis nas assembleias" a pouco a pouco deixar-se ver e expressar as suas ideias</p> <p>A participação nas brigadas e sectores tem melhorado muito mediante a parceria, sobre tudo a participação de mulheres que para além de sectores tipicamente femininos estão a liderar sectores tradicionalmente masculinos</p> <p>Um importante logro do projecto é que a imagem que as pessoas têm do movimento tem melhorado nos últimos anos. A imagem que a população tem de MST tem melhorado muito</p> <p>Do visto até agora quedaria por destacar o imenso trabalho que a parceria tem feito em género e o sucesso obtido. Passa duma situação inicial onde a mulher apenas participa mais do que naquelas instâncias consideradas como femininas a uma situação na qual as mulheres começam a</p>	<p>cooperação</p> <p>A análise de eficácia do programa da uns resultados variáveis mas dentro do razoável na sua maioria. Na análise de eficácia mais do que o logro dos indicadores interessa reflectir nas causas do logro ou não logro dos indicadores propostos. Algumas vezes se conclui que alguns indicadores não foram logrados aparentemente pela maneira na qual foram planejados e medidos, cumprindo se perfeitamente mudando a maneira de medir...em outros indicadores, pelo contrario vê-se que foram alcançados ampliamente e que, se calhar, o programa foi pouco ambicioso no seu planeamento inicial</p> <p>O fomento da participação de mulheres o homens leva da mão a geração de novas lideranças no seio do movimento. Estas novas lideranças, se bem teoricamente bem vindas, tem de encontrar o seu lugar no seio do movimento e ao igual que o aumento da participação das mulheres esta a encontrar resistências por parte dos sectores mais tradicionais do movimento. A participação de mulheres esta encontrar resistências por parte das próprias mulheres e dos homens e a geração de lideranças sendo bem-vinda é observada com certa desconfiança pelos líderes tradicionais, desde o momento que trazem com elas novas formas de liderar, sejam de mulheres o de jovens.</p> <p>O importante não esta na participação em si própria sem não nos processos individuais e colectivos de algumas mulheres</p>
--	---

<p>participar.</p> <p>O programa tem reforçado bastante a estratégia de comunicação dos assentamentos e acampamentos. A situação inicial fala de um muito precário acesso a direito à comunicação por parte das pessoas acampadas e assentadas, em parte por viverem muito isoladas, acrescentada no caso das mulheres por se movimentarem muito menos que os homens. Mediante o programa a percentagem da população em geral que tem acesso à comunicação tem se incrementado muito. O programa tem se esforçado muito para que a comunicação chegue não só aos lotes mais isolados sem não para que as informações que se oferecem sejam interessantes para os sectores todos da população, sendo consciente das diferentes sensibilidades, níveis de educação, percentagem de analfabetismo etc. uma carência que o programa aceita ter e que, se bem, a informação esta a chegar até os confins dos assentamentos, não se tem elaborado um instrumento de medição que diga se esta interessando por igual a mulheres, homens e jovens, embora se tenha feito um claro esforço.</p> <p>A estratégia de comunicação é sustentável desde antes de acabar a parceria e esta a avaliar diferentes estratégias de crescimento</p> <p>Respeito a estratégia de género do trabalho em género apresenta um grande impacto pela</p>	<p>que têm passado de não participar porque pensavam que não tinham capacidade, nem em certa medida direito a fazê-lo, a uma situação de “despertar” da consciência das mulheres sendo conscientes que evidentemente têm direito e capacidade de participar no movimento político do qual são parte. Este empoderamento individual e colectivo das mulheres desde uma das perspectivas de análise de avaliação é um dos impactos mais importantes do programa.</p> <p>Os processos de transformação social respondem a realidades do contexto no qual se insere e se bem os resultados do programa são positivos, existe a certeza de que respondem a motivações concretas que têm de ser alimentadas continuamente; no caso contrario na mesma velocidade que tem se fortalecido o compromisso político nos assentamentos e acampamentos enfraquece; a realidade dos acampamentos e dos assentamentos na foge da realidade geral duma sociedade tremendamente individualista onde esta se a esquecer o trabalho por uma finalidade comum. No MST são conscientes de que o compromisso é mais forte nas pessoas que estão nos acampamentos e que enfraquece na medida que conseguem os seus lotes convertendo se em assentados/as</p> <p>Durante o desenho do programa o apoio às cooperativas foi o coração e a grande motivação da parceria entre Mundukide/Lanki e o MST</p>
---	---

<p>estratégia e metodologia que se tem elaborado e posta em funcionamento com o trabalho com as mulheres; a maneira de efectuar a abordagem tem sido fundamental desde o respeito absoluto a necessidades delas, respeitando os seus processos e ritmos e sem impor uma ideologia, nem uma reflexão de qualquer nível até elas não a demandarem. Tem sido uma metodologia muito eficaz desde o momento que tem sido elas as próprias mulheres as que têm liderado os seus processos. Esta estratégia não imposta tem gerado lideranças femininas que vão a continuar o trabalho como apoio ou sem apoio do programa</p> <p>O programa no se seu componente de poder local tem apoiado, em certa medida “a normalização” da ideia que do MST se tem de fora mediante aparições em médios de difusão massiva, oferecendo uma imagem neutral e incluso positivo da labor do movimento</p> <p>Um dos principais impactos do programa que responde a um dos seus principais objectivos é o aumento do cooperativismo na região vinculada ao programa</p> <p>Parte se duma situação muito difícil na qual as cooperativas existentes estavam muito fracas, arrastando dívidas históricas e envoltas e processos judiciais que comprometiam importantes dirigentes e, até a própria sustentabilidade do movimento, a uma situação na qual as principais cooperativas estão numa situação económica muito mais confortável com</p>	<p>estando o movimento muito satisfeito com esta parte da parceria. Todavia no caminho tem se fechado dois mercados que eram parte do programa incidindo negativamente no impacto, eficácia e eficiência da parceria. As razões do fechamento dos mercados são diversas, percebendo que, para além duma situação económico-financeira insustentável quando foram fechados, também faltou de apoio político por parte do movimento, que pareceria terem concentrado os seus esforços nas outras cooperativas.</p> <p>O fechamento dos mercados poder ter agudizado as resistências da população frente ao movimento cooperativo e tem gerado “certa sensação” de frustração entre as pessoas envolvidas neles. Esta sensação de frustração é extensível até a Mundukide/Lanki e os seus parceiros no Pais Vasco que fireram importantes esforços - económicos e técnicos para intentar salvar os mercados e teriam gostado poder participar mais da decisão do cerre dos mesmos. Esta situação incomfortável parece ter sido falada entre as partes para evitar situações semelhantes num futuro que possam magoar a relação de confiança tradicional entre as instituições que formam parte da parceria.</p> <p>Ainda existe certa resistência por parte de população perante as cooperativas, relacionando as cooperativas com aquelas cooperativas “amarelas” imperante no Brasil viradas para agro-negocio. Embora que o programa tenha envolvido mais do que 1000 pessoas nas cooperativas que</p>	
--	--	--

<p>possibilidades reais de ser sustentáveis ao longo do tempo</p> <p>Se faz evidente que o programa nasce numa situação onde as cooperativas estavam muito mal. Situação tem se superado ou esta se a superar mas tem suposto enormes esforços, muito maiores de aqueles que tiveram sido precisos se o programa tivesse partido de 0.</p> <p>A COPERJUNHO é um exemplo de como uma ideia de um grupinho de mulheres pode se transformar numa cooperativa com sucesso, pese as próprias resistências e medos das suas fundadoras. As próprias fundadoras aceitam que não acreditavam muito no modelo cooperativo e agora estarem totalmente convencidas de o modelo cooperativo ser o modelo certo. O sucesso da COPERJUNHO esta a reforçar o modelo cooperativo na ideia colectiva ajudando a vencer as resistências das pessoas, por em quanto o seu sucesso se faz evidente</p> <p>A COPERJUNHO apresenta impactos diversos, sendo positivos em geral. Dum lado tem mostrado a população que a ideia era possível e até as próprias fundadoras da cooperativa que desconfiavam delas próprias, de outro lado esta gerando riqueza, seja aos/às cooperativistas como as pessoas produtoras do entorno que estão a poder vender os seus produtos à cooperativa. Por último a cooperativa esta a gerar emprego formal num lugar onde a criação de emprego era uma</p>	<p>promove é uma prova irrefutável de que as resistências tendem a baixar.</p> <p>A participação das pessoas nas cooperativas é muito diferentes em cada uma das cooperativas, sendo a CREHNOR a que arrasta para em baixo as percentagens de participação chegando apenas ao 20%, se bem aceita que a qualidade de participação tem melhorado. Pelo contrário a COPERJUNHO esta a alcançar níveis de participação dum 70%</p> <p>As pessoas envolvidas nas cooperativas estão a assimilar os valores cooperativas numa maneira mais devagar do previsto, não estando muito claro quais são os valores cooperativos de cada cooperativa. Isto pode obedecer a que as cooperativas estão num processo de criação e regeneração, sem ter ainda muito claro qual é o modelo cooperativo que querem criar para sim próprias, embora, sem dúvida tenham o modelo de Mondragón como o grande referente. Consultada a COPERJUNHO sobre os valores cooperativos, alguns daqueles valores são mais uns valores que aplicam na prática pela suas ideologias individuais que fruto dum reflexão interna e dum consenso dos valores sobre os quais vá a ser gerir a entidade</p> <p>A inoperatividade do lacticínio esta a supor uma carga para COPERJUNHO sendo muito desejável que esteja operativa num prazo de tempo o mais curto possível, desde o momento esta que gerar muitos gastos derivados da dívida e o pago de juros e ainda não estão a se obter os ingressos previstos</p> <p>A COPAIA ainda não apresenta um impacto destacável durante a</p>
---	--

<p>ideia inimaginável.</p> <p>No caso da CREHNOR segundo o expressado pelos seus dirigentes a pouca participação nas assembleias não é umas das suas preocupações actuais, assim como também não a reflexão sobre os valores da própria cooperativa, sem que isto queira dizer que não o seja num futuro próximo</p> <p>O principal impacto da CREHNOR é estar a oferecer aceso a crédito a uma população à qual o aceso a crédito mediante os sistemas de crédito imperantes no Brasil estava negado. Este aceso a crédito transforma se numa melhora habitacional dos assentamentos visível e duradoura; as pessoas falam dum antes e um depois desde que têm tido aceso ao crédito</p> <p>CEAGRO internamente tem se fortalecido muito mas não esta assim tão claro que tenham definido quais são os seus valores como cooperativa</p> <p>O principal impacto da CEAGRO é o seu reforço interno e o seu aumento de capacidades, para além do seu reforço como instituição. Este aumento de capacidades mostra se numa melhor assistência técnica aos camponeses e numa melhor oferta de serviços, para além dum reforço do MST em geral.</p> <p>As cooperativas têm melhorado muito os seus resultados económicos, havendo uma mudança substancial da sua situação inicial antes da parceria à situação na qual se encontram</p>	<p>avaliação mas aprecia-se potencial de influir positivamente na área de rio Bonito onde esta situada.</p> <p>O nascimento do NECOOP ainda não apresenta um grande impacto, mas aprecia-se um grande potencial, pela sua vinculação à universidade da fronteira do sul, e sua capacidade técnica e pedagógica</p> <p>As pessoas que dirigem as cooperativas afirmam ter fortalecido bastante os seus conhecimentos de gestão da cooperativa, embora expõem de maneira geral que a gestão das cooperativas é uma das fraquezas mais fortes, sobre todo na área económica financeira. Existe uma demanda geral das cooperativas de uma necessidade de reforço destes conhecimentos e continuar a receber o apoio de Mundukide/Lanki, sobre tudo nesta área.</p> <p>As pessoas formadas em gestão admitem estarem bem formados e se sentirem mais seguros. Uma possível dificuldade com as pessoas formadas em gestão é que são profissionais muito demandados em diferentes sectores e, as vezes, é difícil encontra-los ou que estejam longos períodos de tempo sem mudar de emprego</p>	
---	--	--

<p>no momento da avaliação</p> <p>O programa tem entre os seus alvos aumentar o numero de camponeses/as vinculados à agricultura orgânica como reivindicação política contra a agro-industria.</p> <p>O programa envolve cada anos mais pessoas na agro ecologia reforçando o compromisso destas e mostrando que pese a suas fraquezas o médio de produção orgânico é viável e rentável.</p> <p>ECOVIDA constitui uma grande mudança na maneira de orientar a agricultura orgânica e esta a trabalhar fortemente no apoio aos camponeses/as na produção orgânica. A própria rede ECOVIDA afirma que as fraquezas do sistema ainda estão na falta de produção e em não contar com um sistema de transporte para definir melhor a estratégia de comercialização do produto</p> <p>O compromisso dos camponeses e cada dia maior, se bem ainda, a percentagem de pessoas envolvidas na agro ecologia não é muito alto, a tendência é a aumentar da mão do fortalecimento do compromisso. A agricultura orgânica vê se como um médio de vida e não somente como uma maneira de ganhar dinheiro</p>		
--	--	--



## Recomendações

A primeira e mais importante recomendação é continuar a trabalhar como se esta a trabalhar até agora, desde o momento que a estratégias todas propostas têm mostrado ser eficazes para solucionar os problemas nos quais foram inspiradas

Para próximas intervenções, alcançado o nível de desenvolvimento que tem alcançado recomenda se dar um passo mais além e serem mais ambiciosos trabalhando aqueles valores intangíveis como o liderazgo, implicação e compromisso das pessoas tanto com o movimento como com as cooperativas

O facto de ter se feito um processo de identificação de grande qualidade e com um grande esforço tanto do pessoal laboral como económico tem dado os seus frutos apresentando um quadro lógico muito coerente e factível.

Embora os TERs não peça uma análise específica da formulação do projecto tem se considerado realizar algumas recomendações relativas à formulação mesma por considerar que podem ser práticas e de grande ajuda para Mundukide para medir o comprimento do projecto

Recomenda se melhorar a formulação nos aspectos específicos relativo aos indicadores. Alguns indicadores não aportam informação de qualidade sobre a consecução dos resultados. Recomenda se a utilização da metodologia standard de elaboração de indicadores que ofereçam informação sobre quê, em que quantidade e qualidade, como em que prazo vamos a conseguir algo...recomenda se fugir de indicadores do tipo 5678 horas de formação porque não esta a aportar realmente informação de qualidade sobre a obtenção do resultado

Na mesma lógica recomenda se fugir das fontes de verificação do tipo "fixa de participantes" desde a lógica de que estas fixas não estão a oferecer informação sobre aquilo que estamos a medir. Por exemplo, numa formação o desejável é que as pessoas aprendam e fiquem satisfeitas não somente que participaram na formação

A forma de formular o programa, embora perfeitamente correcta e aceiteada pela maioria dos financiadores pode ser melhorada mediante indicadores que ofereçam informação de qualidade dos resultados obtidos, desde o momento que não se dúvida da capacidade da própria parceria MUNDUKIDE/LANKI/MST para elaborar outro tipo de indicador.

Os termos de referencia embora não peçam uma avaliação da formulação em geram sim pedem uma orientação sob a elaboração dos indicadores.

A seguir encontra se uma série de possíveis recomendações sobre como melhorar a qualidade dos indicadores. Todavia é preciso deixar constância que desde o âmbito da avaliação é muito simples fazer recomendações mas que desde o âmbito dos gestores do programa levar a cabo as recomendações revista de muita mais dificuldade. Por ultimo, deixar claro que pese as recomendações sobre a qualidade acha se que o sistema de indicadores previsto é suficiente, desde o momento que serve para medir os logros do programa e tem sido aprovado pela entidade financiadora. É por isto que recomenda se ter em conta as seguintes comentários com absoluta flexibilidade partindo da base que tal e como foram formulados esta bem.

A recomendação exposta neste resumo toma o seguinte indicador como exemplo

O indicador refere ao *número de horas de formação e assessoria. Meta de 46250 horas das quais 12650 são com mulheres*, mas não demanda mais informação sobre o objectivo do indicador. Quando se oferecem assessorias ou formações o nosso alvo evidentemente não é que as assessorias sejam feitas sem não que o conteúdo seja percebido e aplicado pelas pessoas formadas. Sugere se, por tanto, que este tipo de indicador seja do tipo:

*Ao menos xxxx% de uma totalidade de xxxx pessoas formadas a traves, de ao menos xxx horas de formação e assessoria, aplicam o aprendido duma maneira satisfatória nas suas (entidades, cooperativas, lotes etc) ao fim de programa.*

A fonte de verificação se faz mais complexa porque deve ser a partir do seguimento a través de fichas de satisfação o de medição do conhecimento

Todavia, para um futuro, desde o momento que a identificação feita considera um “diagnóstico socio-económico da região assim como das relações de género, recomenda se começar os futuros projectos, desde uma óptica de consolidação do processo com estudos mais simples e totalmente focalizados à realidade que se pretende mudar. Isto não há de considerar se uma crítica à identificação anterior, sem não todo o contrario

Da identificação anterior tem se aprendido que algumas vezes é desejável fazer perguntas muito concretas nos questionários nos quais se baseia a linha de base para não dar lugar a possíveis dificuldades de interpretação das respostas ou ambiguidades

No capítulo da sustentabilidade vê se que o individualismo é a principal dificuldade que nos encontramos nas nossas sociedades para fomentar a participação das pessoas, em qualquer que seja a instancia de participação sugerida; é preciso continuar motivando à população para fomentar a participação nas assembleias, brigadas e sectores do MST embora estejam alcançando níveis satisfatórios de participação. A participação responde a motivações pessoais muito dinâmicos e que mudam muito rapidamente, mais além se falamos duma participação que responde a uma vinculação e/ou motivação político. Por isto recomenda se continuar olhando para fomentar a participação de mulheres e homens dos acampamentos e assentamentos nas diferentes instâncias do MST, reforçando ainda mais o vínculo e o compromisso.

A participação das mulheres tem mudado muito e muito positivamente com a parceria, mas não esta livre de resistências por parte de muitas mulheres e homens. Por isto se faz preciso continuar apoiando os processos de empoderamento individuais e colectivos destes grupos de mulheres referentes hoje o dia porque as mudanças deste tipo não se fazem dum dia para outro e costumam precisar de apoio a médio/longo prazo. As resistências existentes têm de ser enfrentadas e realizar tanto um trabalho externo como interno no seio do MST de re-lembrança de que a igualdade de género é uma das estratégias estabelecidas no plano estratégico do próprio movimento e não uma ideia de umas poucas mulheres referentes

Como efeito direito do aumento da participação estão aumentar o surgimento de novas lideranças. É preciso no movimento deixar espaço para estas novas lideranças de pessoas jovens e de mulheres, assim como ser consciente que embora as novas lideranças são desejadas e desejáveis podem gerar resistências de alguns sectores. Estas resistências dos líderes tradicionais do movimento, embora normais têm de ser trabalhadas para ver as novas lideranças como uma oportunidade e fundamentais para a continuação do movimento no futuro.

A imagem que têm as pessoas do MST esta melhorando bastante mas tem se de ser consciente que isto também é muito dinâmico e volátil e que se não se trabalha no dia a dia corre o risco de mudar muito rapidamente

Um dos principais impactos do programa é que a situação socioeconómica das mulheres e homens dos acampamentos e assentamentos tem melhorado numa maneira importante durante o tempo da parceria. Somos conscientes que este impacto não é somente devido ao programa sem não a muitos aspectos externos, dentro da melhoria económica do Brasil e do surgimento de políticas sociais que apoiam aos camponeses. Recomenda se aproveitar o contexto de bonança positivo para crescer o mais rapidamente dentro do quadro do plano estratégico do MST

Uma parte importante da população ligada ao movimento tem aceitado a ideia de agricultura orgânica como médio de vida, mostrando que ademais de viável é rentável, mais ainda esta percentagem de população estão longe de ser uma maioria representativa. Recomenda se continuar o trabalho de apoio aos/as camponeses exactamente como se esta a fazer desde o momento que pouco a pouco, cada dia, tem mais pessoas envolvidas. O vinculo e ou compromisso das pessoas entrevistadas é muito forte mas seria muito interessante continuar a reforçar o compromisso de outros camponeses envolvidos e não envolvidos na agro ecologia

Recomenda se continuar a oferecer as assistências técnicas aos/às camponeses sobre agricultura orgânica baseadas no modelo do programa

*Se deixamos de apoiar sofreriam bastante porque estão a receber um apoio importante (...) isto da força para continuar(...) ainda são fracos e para eles/as pagar aos seus próprios técnicos é muito difícil (...) de facto estamos no processo contrario procurando uma pessoa responsável da comercialização. E.5. ATER. Homen*

Para a possível produção orgânica massiva é preciso procurar uma solução eficaz ao problema do transporte para a comercialização dos produtos e continuar a reforçar a estratégia de produção e produção dos lotes. A diversificação dos cultivos acha se suficiente mas existe uma demanda por parte da população camponesa de diversificar mais a produção dos seus lotes

Tem se de fortalecer e consolidar o modelo cooperativo como o modelo de desenvolvimento socio-económico da região, fortalecendo as cooperativas existentes naqueles aspectos nos quais ainda estão fracos

Uma dificuldade a qual o movimento tem de fazer frente é ao facto de que as pessoas formadas em gestão são profissionais muito demandados por diferentes

sectores, mais além do movimento. Seria muito recomendável fortalecer o vínculo e o compromisso destas pessoas com o movimento

Tem se fortalecer a sobre todo as capacidades de gestão das cooperativas criadas, embora o nível de gestão adquirido por estas seja cada dia mais forte

As cooperativas são organismos autónomos e soberanos independentes do movimento, embora nasçam do movimento. Tem de procurar os mecanismos para que o vínculo das cooperativas com o movimento se mantenha ao longo do tempo, fortalecendo o nexó político dos seus dirigentes com o movimento

Recomenda se abrir os caminhos para superar a dependência económica do movimento-Paraná com Mundukide/Lanki. Neste momento o país esta a se desenvolver muito rapidamente e existem possibilidades reais de financiamento dentro dos país que podem complementar aquelas recebidas através de Mundukide/lanki

O próprio movimento é consciente que o alvo dos próximos anos é consolidar o processo levado a cabo mediante a parceria e preparar a saída de Mundukide/Lankie continuar a caminhar sozinhos.