

Relatório de Avaliação Externa

Projeto K197 Mundukide MST Sul do Brasil 2019-22

Guilherme Flynn Paciornik

Pesquisa de campo, coordenação e análises

Rafael Gilberto Versolato

Pesquisa de campo, entrevistas e formulários

dez | 2022

Sumário

Introdução.....	3
Objetivos da Avaliação.....	4
Contexto epidemiológico, político-institucional, e socioeconômico.....	8
Metodologia.....	12
Resultados por eixo de avaliação.....	19
Avaliação do impacto da pandemia de covid19 no projeto.....	19
Formação.....	22
Plataforma Moodle IEJC.....	25
Avaliação geral do eixo Formação.....	28
Assistência Técnica.....	34
Grupos de Acompanhamento.....	34
Modelo de Gestão.....	37
Comercialização.....	46
Avaliação geral do eixo Assistência Técnica.....	56
Fortalecimento Organizativo.....	61
Cooperativismo.....	62
Avaliação Geral do eixo Fortalecimento Organizativo.....	65
Gênero.....	70
Avaliação geral do eixo transversal Gênero.....	82
Resultados gerais da avaliação.....	86
Avaliação da parceria Mundukide – MST e fortalecimento de ações de solidariedade.....	89
Recomendações e sugestões de aprimoramento.....	93
Recomendações e sugestões de Formação.....	94
Recomendações e sugestões de assistência técnica.....	98
Assistência Técnica em Geral.....	98
Modelo de Gestão.....	99
Planejamento e pactuação do acompanhamento externo.....	103
Grupo de Acompanhamento.....	104
Comercialização.....	105
Recomendações e sugestões de Fortalecimento Organizativo.....	106
Intercâmbio e Intercooperativismo.....	106
Fortalecimento do cooperativismo.....	107
Recomendações e avaliações sobre o próprio trabalho da Mundukide.....	109
Recomendações e sugestões de Gênero.....	111
CONSIDERAÇÕES E PALAVRAS FINAIS.....	112
Referências.....	113
ANEXOS.....	114
Anexo 1: Lista de Siglas, entidades e abreviações.....	114

Anexo 2: Lista de atividades realizadas pela equipe de avaliação.....	115
Anexo 3: Roteiro de entrevistas em profundidade.....	116
Anexo 4: Formulário de Avaliação Externa enviado Set-Out 2022.....	121
Anexo 5: Questões para conversas em grupos nas cooperativas e nas CCA's.....	125
Anexo 6: Roteiro específico de entrevista em profundidade sobre comercialização com Armazém do Campo e Escritório Nacional de Comercialização.....	126

INTRODUÇÃO

Esse é o relatório da avaliação externa do Projeto “Fortalecimento de capacidades técnicas, políticas e organizativas de trabalhadores e trabalhadoras das áreas da Reforma Agrária na Região Sul do Brasil”¹, de número interno PRO-2018K2/0001 e nome abreviado K197, um programa da Fundação Mundukide junto à cooperativas da reforma agrária no Sul do Brasil entre janeiro de 2019 e junho de 2022.

O projeto é a continuidade de um trabalho político e organizativo que é o encontro de duas culturas distintas de organização dos trabalhadores como donos de seus próprios meios de produção, e não submetidos ao patronato, uma urbana e uma rural. Uma parceria entre uma das maiores cooperativas ou conjunto de cooperativas do mundo, a Mondragón, e um dos maiores movimentos camponeses do mundo, o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra do Brasil – MST (doravante apenas MST). É a continuidade de um trabalho de mais que vem desde 2001 com visitas e intercâmbios e desde 2005 com projetos de cooperação.

Motivo da Avaliação

A avaliação externa de uma intervenção de desenvolvimento, como o projeto K197 aqui em análise, faz parte de uma cultura de transparência, aprendizagem e continua melhoria das ações de intervenção da Fundação Mundukide (doravante apenas Mundukide) e da ações financiadas pela Agência Basca de Cooperação para o Desenvolvimento (doravante AVCD). O fato da avaliação ser *externa* a todos agentes envolvidos em sua execução permite um novo olhar distinto e sem interesses imediatos sobre o projeto executado.

Para quem foi feita a avaliação

São três os principais detentores de interesse (*stakeholders*) nesta avaliação externa: 1) Os próprios executores do projeto, os técnicos de campo no Brasil e corpo diretivo da Fundação Mundukide, bem como a sua empresa mãe, a corporação Mondragón; 2) O público-alvo das ações no Brasil, os trabalhadores e diretores de cooperativas, instituições e setores do MST no Sul do Brasil, bem como a própria direção e setores nacionais do MST; e, 3) o povo do país basco, *Euskadi*, que financiou parte desta intervenção de desenvolvimento através da agência de desenvolvimento AVCD de seu governo nacional. Os dois primeiros foram largamente consultados durante o processo avaliativo, demonstrando interesses distintos nesta avaliação. Foram priorizadas as demandas avaliativas da equipe Mundukide pois os entrevistados do MST demonstraram interesse maior na continuidade da parceria com a Mundukide e nas sugestões de melhoria e não propuseram itens a serem perguntados para a própria avaliação.

¹Em espanhol no original: “Fortalecimiento de capacidades técnicas, políticas y organizativas de trabajadores y trabajadoras de las áreas de la Reforma Agraria, en la Región Sur de Brasil”

OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO

Essa avaliação em primeiro lugar procura responder as demandas avaliativas da própria equipe da Mundukide que trabalha no Brasil sobre pontos-chaves específicos do projeto e do trabalho da Mundukide junto ao MST (listados mais abaixo). Para tanto foi criado um desenho de avaliação que privilegiou essas demandas.

Em segundo lugar esta avaliação pretende verificar os resultados do programa K197 através dos critérios principais elaborados pelo Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento – CAD, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, listados abaixo no item Critérios de avaliação.

Em terceiro lugar é objetivo desta avaliação realmente escutar, e organizar essa escuta, os cooperados, dirigentes de cooperativas e dirigentes de setores do MST sobre as demandas avaliativas da equipe Mundukide.

A partir dessa escuta e dos pontos de avaliação do CAD é objetivo desta avaliação enunciar o que foi encontrado, com recomendações e sugestões, tanto da equipe quanto do público-alvo, sobre cada uma das ações planejadas e dos pontos que foram demanda avaliativa específica da equipe Mundukide. Espera-se que essa avaliação auxilie no fomento de aprendizagem através da incorporação das lições aprendidas no planejamento junto ao movimento e seus parceiros locais das futuras intervenções; e também que esta ajude a fomentar a participação e a informação de todos os atores envolvidos na avaliação do desenho, aplicação e resultados da política de cooperação.

Escopo da Avaliação

Esta avaliação abrange as ações do projeto K197. O qual será brevemente descrito aqui em termos geográficos, temporais, de objetivos centrais, de eixos de atividades, de público-alvo, de orçamento planejado, de receita e de orçamento executado. Como há coincidência de região, este relatório e as pessoas das cooperativas ao falar sobre o K197 (AVCD) acabaram por também avaliar indiretamente o K177 (BIZKAIA) e o K194 (GIPUZKOA).

Iniciado em janeiro de 2019, o projeto tinha seu término previsto para o final de dezembro de 2020, mas dada a pandemia de Covid-19 a partir de 2020, o projeto foi prorrogado por mais dezoito meses, tendo sido encerrado em junho de 2022. O projeto foi realizado em parceria pela Fundação Mundukide, uma associação ligada à Corporação Mondragón, uma associação de cooperativas basca; e a HUHEZI Koop. E., também uma entidade basca; e os parceiros locais no Brasil, o Instituto Cultivar (São Paulo); o Centro de Desenvolvimento Sustentável e Capacitação em Agroecologia – CEAGRO (Paraná); e a Cooperativa Central dos Assentamentos do Rio Grande do Sul – COCEARGS. A área de cobertura do projeto foi a dos três estados do Sul do Brasil, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul; o público-alvo foram cooperativas agrárias ligadas ao MST; e as ações propriamente ditas se deram em três grandes eixos: *Formação*: formal e informal, em gestão, comercialização e cooperativismo; *Assistência técnica*: em gestão, comercialização, cooperativismo e intercooperativismo; e, *Fortalecimento Organizativo*: do próprio movimento em cooperativismo, na discussão de gênero, na capacidade de formação, e através de assistência jurídica. A questão de gênero foi um eixo transversal aos três demais, contando com ações específicas em cada um deles.

População sujeito do projeto era inicialmente a de 6 cooperativas e dois empreendimentos de mulheres, compondo uma base social de 4510 pessoas (2905 homens e 1605 mulheres) e 210 trabalhadores (122 homens e 88 mulheres), como o projeto acabou por atingir 14 cooperativas, a população sujeito acabou sendo consideravelmente maior.

O orçamento inicial planejado do projeto era de 686.267,98 €\$. Até o último relatório financeiro consolidado que esta avaliação acessou, de setembro de 2021, tinham sido executados 400.243 €\$, ou seja, 61,67% do total previsto, e com uma taxa de execução de 96,81% das receitas efetivamente recebidas.

O que será avaliado

Os objetivos gerais e específicos do Projeto PRO-2018K2/0001, o Projeto K197, os quais foram:

Objetivo Geral

“Contribuir para melhorar as condições para uma vida digna, em uma chave de sustentabilidade e equidade, das e dos trabalhadores da Reforma Agrária do MST, através de um processo integral de fortalecimento”.

Objetivo Específico Principal

“Promover avanços na luta pela Reforma Agrária integral (em produção, educação, meio ambiente e gênero) através do fortalecimento de capacidades técnicas, políticas e organizativas de trabalhadoras e trabalhadores dos assentamentos do MST na região Sul do Brasil.”

Indicadores Objetivamente Verificáveis

O projeto contou com quatro grandes Indicadores Objetivamente Verificáveis, os IOE's, para mensurar o cumprimento do Objetivo Específico:

IOE1 – Ao final do projeto, a população assentada do Sul do Brasil conta com uma rede de espaços e oportunidades formativas (cursos, intercâmbios, estágios) para o fortalecimento de suas capacidades, propondo cada grupo, ao menos, uma ideia ou proposta de mudança estratégica para a melhora de seu espaço de militância e ação (cooperativa, grupo de mulheres, setores de produção e de gênero).

IOE2 – Ao final do projeto, 6 cooperativas e 2 empreendimentos de mulheres da região Sul dispõem de 8 planos de ação que conseguem melhorar em 10% sua gestão (segundo a ferramenta do Modelo de Gestão) impulsionando a autonomia e o empoderamento econômico das mulheres participantes.

IOE3 – Dois anos depois da finalização do projeto, 70% das mulheres do MST sujeitas deste projeto dizem que estão mais empoderadas socialmente do que no início do projeto graças à maior visibilidade, capacidade de incidência política e articulação do setor de gênero em nível tanto nacional como regional, sendo esta percepção positiva substancialmente maior em relação às mulheres do MST que NÃO são sujeitas deste projeto.

IOE4 – Ao final do projeto, o MST vê reforçada a sua capacidade de debate, análise e planejamento acerca de, sobretudo, dos temas relativos a produção, direitos humanos e gênero, e tenha colocado em andamento ao menos duas iniciativas ou ações de incidência política em articulação com outros movimentos e coletivos.

Para além do Objetivo Geral e do Objetivo Específico, as atividades do projeto K197 foram divididos em 3 grandes eixos: *Formação, Assistência Técnica e Fortalecimento Organizativo*, sendo o eixo de gênero transversal a estes três, e foram listadas 16 atividades, as quais serão listadas abaixo e descritas e avaliadas em cada eixo. Por fim, além dos grandes indicadores objetivamente verificáveis

acima, os IOE's, cada eixo possuía três ou quatro grandes Indicadores Objetivamente Verificáveis de Resultados do próprio eixo – os IR's (exemplo: IR1.1, IR2.2, IR3.2 etc) os quais serão analisados na avaliação geral de cada eixo.

São os Indicadores Objetivamente Verificáveis dos Eixos, os IR's:

IR1.1: O MST conta com uma proposta político-pedagógica de um curso de nível superior em Ciências Econômicas com especialidade em Cooperativismo que responde às necessidades reais das cooperativas e das iniciativas econômicas das mulheres.

IR1.2: Todas as cooperativas do projeto (6) e pessoas participantes (37 ♂ y 23 ♀) nos espaços de formação e intercâmbio cooperativo avaliam positivamente a adequação tanto dos conteúdos como das metodologias às suas necessidades e assinalam ao menos dois aspectos concretos de melhora da gestão e funcionamento de suas respectivas iniciativas aprendidos ao longo do processo.

IR1.3: 31 mulheres do MST (6 lideranças da região Sul e 25 ♀ trabalhadoras de empreendimentos sociais) realizam uma avaliação positiva dos conteúdos e metodologias dos cursos e espaços de intercâmbio nos quais participam e indicam ao menos dois aspectos concretos sobre os conhecimentos adquiridos e as vivências experimentadas que lhes foram úteis para avançar em seu processo de empoderamento social e econômico (para obter maior autonomia econômica e de gestão, maior autonomia na tomada de decisões, maior autoconfiança, mais participação de qualidade nos espaços de militância etc)

IR2.1: As 6 cooperativas e os 2 empreendimentos de mulheres recebem um assessoramento continuado (mínimo mensal e máximo semanal) e afirmam, ao final do processo, haver adquirido conhecimentos e capacidades práticas úteis que aplicaram na melhora da gestão econômica, social, na contabilidade, na cooperação etc, de seus espaços (apresentando ao menos dois exemplos concretos de melhoria por cada cooperativa ou empreendimento).

IR2.2: Criado em Grupo Gestor de Padarias de Mulheres (formado por pelo menos 2 coletivos que contam com 25 ♀) recebendo assessoria continuada (mínimo mensal e máximo semanal) e realizadas ao menos 4 visitas de intercâmbio indicando, ao final do processo, ao menos dois aspectos específicos aprendidos e aplicados na gestão ou intercooperação entre grupos.

IR2.3: A equipe técnica e gestora na região Sul, assim como as 6 cooperativas, 2 grupos de mulheres, e responsáveis pela comercialização (18 ♂ y 12 ♀), receberam assessoria continuada (mínimo mensal e máximo semanal) e especializada em estratégias e planos de comercialização, conseguindo assinar, ao menos, dois acordos de comercialização conjunta (ao menos um entre grupos de mulheres) e assinalam, ao menos, 2 aprendizagens concretas no âmbito da comercialização e sua aplicação prática em suas respectivas iniciativas.

IR3.1: O SPCMA (Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente do MST) da região Sul (Aproximadamente 36 pessoas, 23 ♂ y 13 ♀) afirma ver fortalecida sua reflexão e discurso político em torno da produção e das cooperativas. Apresentarão, além disso, um mínimo de duas propostas estratégico-políticas na Assembleia da CONCRAB para fortalecer o movimento cooperativista popular (sendo uma delas o Grupo Gestor de Padarias).

IR3.2: O Setor de Gênero do MST assim como mulheres representantes de iniciativas econômicas da região Sul (30 ♀ no total) participam de encontros da Coordenação Nacional do Setor de Gênero e de encontros de "Mulheres e Agroecologia" na região Sul, e afirmam ter avançado na reflexão e no discurso político sobre a situação e a posição das mulheres no MST e no país e, em particular, sobre a participação das mulheres na agroecologia. Além disso, as mulheres da região Sul compartilham as ações ocorridas no projeto e planejam, ao menos, duas ações a nível local ou regional de reivindicação dos direitos das mulheres e sua participação na reforma agrária.

IR3.3 – Graças à sistematização e edição de seis cartilhas de formação (uma delas sobre gênero) assim como a difusão em plataformas online das mesmas, o setor de produção do MST, a nível tanto nacional como regional, afirma haver adquirido ferramentas úteis e apropriadas para seus processos de formação e gestão. Além disso, tanto o setor de gênero como o de produção afirmam que as iniciativas cooperativas e os grupos de mulheres, em particular da região Sul, são agora mais visíveis e reconhecidos .

Por fim, são as 16 ações específicas:

A1.1- Desenho de uma proposta política pedagógica para um curso de ensino formal de nível superior (bacharelado em Ciências Econômicas com especialização em cooperativismo na Universidade Federal da Fronteira Sul).

A1.2- Cursos informais para pessoas das equipes de gestão de cooperativas e do setor de produção nos três estados do Sul.

A1.3- Revisar e realizar o Programa de Intercâmbio entre cooperativas da CONCRAB nos Estados do Sul.

A1.4- Participação ativa de mulheres da região Sul no curso nacional de "Feminismo e Marxismo" na ENFF.

A1.5- Intercâmbios para aprendizagem entre empreendimentos de mulheres.

A2.1- Criação e Acompanhamento do Núcleo para o acompanhamento das cooperativas dos Estados do Sul.

A2.2- Conselhos sobre Gestão para 6 Cooperativas e 2 Grupos de Mulheres dos Três Estados.

A2.3- Assessoria a empreendimentos de mulheres para a criação do grupo de gestão das padarias.

A2.4- Assessoria para fortalecer e expandir canais comerciais: 1)Feiras, 2)Nacional 3)Internacional.

A2.5- Assessoria em temáticas especializadas de Cooperativas.

A3.1- Participação em reuniões da coordenação nacional do SPCMA) (Setor de Produção Cooperação e Meio Ambiente).

A3.2- Participação em Reuniões da Coordenação Nacional do Setor de Gênero.

A3.3- Realização do Encontro Regional Sul de "Mulheres e Agroecologia".

A3.4- Participação na Assembleia Nacional da CONCRAB.

A3.5- Acompanhar os processos de denúncia de violações de Direitos Humanos.

A3.6- Sistematização e Difusão de Aprendizizes e Boas Práticas Realizadas pelas Cooperativas da CONCRAB.

Além desse conjunto objetivos e de ações específicas, será dada particular atenção – e criados itens específicos junto à avaliação das ações – às demandas levantadas junto à equipe Mundukide no Brasil que conduziu o K197. São estas: avaliação qualitativa da percepção dos efeitos do projeto na *comercialização* do movimento como um todo; uma avaliação da importância dos *Grupos de Acompanhamento* criados entre cooperativas nos estados do Sul; uma avaliação de “*o quanto o MST considera como seu*” o “Modelo de Gestão de Empresas Sociais” desenvolvido ao longo dos anos pela parceria; uma atenção avaliativa específica às questões de *juventude e mulheres* no projeto; e a presença de elementos *quantitativos e mensuráveis* na avaliação através do formulário online.

CONTEXTO EPIDEMIOLÓGICO, POLÍTICO-INSTITUCIONAL, E SOCIOECONÔMICO

Em um período normal esse tópico se chamaria apenas contexto socioeconômico e político, entretanto, o contexto no qual o projeto foi realizado foi particularmente difícil, e por isso sua análise antecede a metodologia. Este cenário impactou profundamente o projeto e conseqüentemente também a avaliação externa dele. Foram três os fatores centrais que se somaram para o construir: 1) A eleição de Jair Bolsonaro em 2018 com um projeto de extrema direita, simultaneamente conservador nos costumes e neoliberal na economia, um projeto contra o Estado de Bem-Estar Social, contra direitos históricos dos trabalhadores, redutor do Estado na economia e nos programas de assistência aos mais necessitados, bem como redutor dos programas governamentais de apoio aos pequenos agricultores e à agricultura familiar; além disso, um projeto que fala abertamente contra os movimentos sociais progressistas, contra os direitos humanos, contra as esquerdas, e diretamente contra o MST; 2) A pandemia de covid19 entre março de 2020 e março de 2022 (quando através da vacinação arrefeceram os níveis de mortes); e 3) Uma crise socioeconômica resultado da confluência dos dois fatores anteriores e que trouxe um empobrecimento brutal da população e um grande aumento da fome.

Esse contexto por si só modificou as ações e prioridades do próprio MST, para dar resposta aos desafios políticos gerados, o que impactou na consecução de parte das ações planejadas junto com a Mundukide no projeto K197 escrito em 2018, particularmente nas ações específicas que envolviam a CONCRAB.

Contexto Político-Institucional

O impacto indireto do Governo Bolsonaro sobre o conjunto da reforma agrária em geral e sobre o MST em específico é difícil de ser mensurado. O desmonte institucional do Estado brasileiro e o corte de direitos da população já vinham do Governo Temer, que instalou um programa de redução do estado e do investimento na área social logo após o golpe parlamentar-judiciário-midiático de 2016 que depôs a presidenta Dilma. Uma de suas primeiras medidas foi a aprovação de uma Emenda Constitucional que congelava o investimento e, principalmente qualquer possibilidade de crescimento do investimento público na área social. Essa contrarreforma ficou conhecida como “PEC do Teto dos Gastos” ou ainda “PEC do Fim do Mundo” e congelava os gastos na área social por 20 anos. Fez ainda uma reforma trabalhista que retirava direitos dos trabalhadores e tornava possível a terceirização.

O Governo Bolsonaro, eleito em 2018 manteve uma lógica neoliberal de desmonte do Estado. O impacto de ambos os governos estão profundamente documentados, inclusive em documentos do próprio MST.

No que diz respeito à população assentada do Sul do Brasil a junção dos dois governos foi particularmente violenta, pois diminuía uma rede de valorização da agricultura familiar em detrimento do agronegócio. São dignos de nota para os objetivos desta avaliação: os cortes nas políticas públicas para pequenos produtores rurais, os cortes no Programa de Aquisição de Alimentos – PAA² e

² Criado pela Lei nº 10.696, de 2003, “possui duas finalidades básicas: promover o acesso à alimentação e incentivar a agricultura familiar.” Disponível em: <https://www.gov.br/cidadania/pt-br/acoes-e-programas/inclusao-produitiva-rural/paa> Acesso em: 20 set. 2022.

no Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)³; bem como o quase desaparecimento do Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária - PRONERA e a não abertura de cursos novos previstos, parte deles inclusive já aprovados pelas universidades públicas e pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA

Contexto Socioeconômico

O contexto socioeconômico geral do Brasil desde o começo da crise econômica e política em 2013, mas mais acentuadamente a partir do golpe de 2016, é o de empobrecimento da população em geral (embora certo enriquecimento das camadas mais ricas o que faz o golpe “ter dado certo” na ótica destes), o de volta da fome e aumento exponencial da miséria. Esse cenário está bem relatado e descrito em indicadores em diversas análises de pesquisadores de universidades e grupos de pesquisa, bem como analisado em textos do próprio movimento, e não será aprofundado em detalhes aqui. Um fato a ser destacado é que embora a fome tenha voltado a assolar a vida de milhões de brasileiros, esta não afeta a população sujeito direta desta ação de desenvolvimento, pois estes produzem alimento, o fazem de forma cooperada e organizada, e, mesmo que a safra de uma cooperativa em particular tenha sido particularmente ruim, a solidariedade entre as cooperativas do próprio movimento impede que qualquer dos integrantes dessas venha a passar fome. Em outras palavras, o movimento e a organização dos trabalhadores os retira da condição de vítimas desse cenário socioeconômico causado pelas políticas neoliberais, pelo contrário, os coloca em condições de serem mais uma vez solidários com os demais trabalhadores e com os desempregados brasileiros como foi o que aconteceu no período da pandemia quando o movimento doou mais de 500 toneladas de alimentos para aqueles em necessidade.

Um dado particularmente cruel desse cenário de crise produzida combinado à pandemia de covid19 foi a feminilização da fome (Rede Penssam, 2022⁴).

Contexto epidemiológico -A pandemia de covid19

Até a data da confecção deste relatório, em outubro de 2022, o Brasil era o quarto país no mundo em número de casos, com mais de 34.5 milhões de casos, e o segundo país no mundo com o maior número de mortes, com mais de 670 mil mortes, das quais mais de 650 mil durante o período de vigência deste projeto. Atrás apenas dos EUA com cerca de um milhão e 90 mil mortes⁵. Nos estados no qual esse projeto atuou o total de mortes foi, *durante a realização do projeto*, de mais de 40.000 mortes no Rio Grande do Sul, mais de 21.000 em Santa Catarina e mais de 43.000 mortes no Paraná⁶.

É muito importante lembrar o que aconteceu, pois essa situação foi bem pior do que poderia ser. Esses números poderiam ter sido bem menores, pois o governo federal brasileiro, e o presidente Jair Bolsonaro em particular, se manifestou diversas vezes contra medidas de isolamento, restrição de circulação e eventual confinamento (*lockdown*), medidas que tiveram de ser tomadas de forma fragmentada pelos estados e prefeituras. O governo federal recusou ativamente 11 vezes a compra de 70 milhões de doses de vacina oferecida pela Pfizer e não respondeu mais de 70 procuras da farmacêutica⁷, o que atrasou o cronograma de vacinação do país inteiro. O presidente recusou a se

3 A Lei nº 11.947, de 2009, legisla que 30% do valor repassado pelo Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE deve ser utilizado em compras diretas da agricultura familiar.

4 Rede Brasileira de Pesquisa em Soberania e Segurança Alimentar e Nutricional. Disponível em: <https://pesquisassan.net.br/> Acesso em: 10 nov. 2022.

5 Disponível em: <https://www.worldometers.info/coronavirus/>. Acesso em: 15 out 2022.

6 Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/> Acesso em: 15 out 2022.

7 Disponível em: https://cultura.uol.com.br/noticias/25780_pfizer-foi-ignorada-pelo-governo-federal-81-vezes-expoe-randolfe-rodrigues-a-cpi.html. Acesso em: 15 out 2022.

vacinar, falou contra as vacinas em si mais de dez vezes⁸, promoveu aglomerações, defendeu o uso de medicamentos com ineficácia comprovada (que é uma forma mais assertiva e necessária de se dizer “eficácia não comprovada”) como a ivermectina, a cloroquina e a hidroxicloroquina, e se manifestou de forma contrária ao uso de máscaras⁹. Chegou a simular como brincadeira mais de uma vez alguém com covid-19 sem ar¹⁰, e chegou ao ponto mesmo de tirar a máscara do rosto de uma criança¹¹. Segundo o renomado epidemiologista Pero Hallal, a partir do tamanho da população brasileira, do total de mortes por covid no mundo e da capacidade do sistema de saúde brasileiro, cerca de 396 mil mortes do total de 650 mil até junho de 2022 seriam evitáveis¹².

Já o MST fez o percurso praticamente inverso, se manifestou claramente sobre os riscos da Covid-19, em documento chamado “RESISTÊNCIA ATIVA EM TEMPOS DE CORONAVÍRUS”, de 19 de março de 2020, ou seja, logo no começo da pandemia, afirmou “tiramos como encaminhamento e deliberação a suspensão de todas as atividades em que o MST estaria envolvido, principalmente, as ações de massa”. Além disso documento de seis páginas orienta a militância em cada um dos espaços a respeitar as orientações de saúde da Organização Mundial de Saúde, a evitar aglomerações, evitar ler notícias que causem ansiedade (preocupação com saúde mental), cuidar dos idosos, se alimentar de forma saudável, colocou médicos do Setor Nacional de Saúde para atendimento por mensagens online e telefone. Também fechou para reuniões e atividades presenciais todas as Escolas do Campo, a ENFF, o Iterra, os Centros de Formação, as Secretarias Estaduais e Espaços Nacionais. Nesse documento o movimento já antecipa um aprofundamento da crise e prevê e orienta, as quais aconteceram posteriormente, a doação de alimentos para hospitais e asilos, bem como a doação de cestas básicas para famílias empobrecidas.

No que diz respeito a esse projeto, o documento do MST de março de 2020 também afirma “Cancelar todas as visitas internacionais e intercâmbios em nossos espaços e territórios”. Para além disso, a pandemia de Covid e o cenário desesperador desta no Brasil influenciou de diversas outras formas o andamento do K197, sendo seu público centralmente rural, são estes o que têm menor presença de computadores e conexão à internet nos domicílios (Pesquisa TIC Domicílios 2021¹³); em muitas cooperativas, principalmente entre os mais idosos há falta de hábito de se usar o computador e o online para reuniões e formação, e muito menos para assistência técnica. Há também uma grande resistência à formações online dentro da base e da própria direção do movimento (percebida em diversas entrevistas e ocasiões) a qual pode ser resultante de uma cultura profundamente presencial e oral de discussão e organização política. E, por fim, o trabalho central de cooperativas agrícolas, a produção, é um trabalho que em si não pode ser realizado de forma remota e através de computadores.

Há um impacto específico da pandemia de covid19 nos pequenos produtores rurais, incluídos aí os pequenos produtores rurais da Reforma Agrária, como estudos já demonstraram, mas para outras regiões que não a trabalhada neste projeto, um exemplo: “a pandemia impactou os PPR [pequenos produtores rurais] de forma mais negativa, pois 97% responderam que os produtores perderam produção, variando também de 1% a mais de 50% de perda” (Futemma et al, 2021. p.7).

Para além das dificuldades que a pandemia colocou para os trabalhadores rurais de cooperativas, público central do projeto, há também a questão dos próprios trabalhadores da Mundukide. Se já

8Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2021/03/11/interna_politica.1245676/mudou-o-discurso-confira-10-momentos-em-que-bolsonaro-foi-contra-a-vacina.shtml. Acesso em: 15 out 2022.

9 Disponível em: <https://congressoemfoco.uol.com.br/area/governo/em-dia-de-recorde-de-mortes-bolsonaro-questiona-o-uso-de-mascaras/>. Acesso em: 15 out 2022.

10Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2022/08/23/interna_politica.1388390/bolsonaro-imitou-sim-pessoas-com-falta-de-ar-relembre-quando-foi.shtml. Acesso em: 15 out 2022.

11Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2021/06/24/interna_politica.1280186/bolsonaro-tira-mascara-de-crianca-ao-pegar-la-no-colo-veja-o-video.shtml. Acesso em: 15 out 2022.

12 Disponível em: <https://www.dw.com/pt-br/quantas-mortes-poderiam-ter-sido-evitadas-no-brasil/a-57950639>. Acesso em: 15 out 2022.

13 Disponível em: <https://cetic.br/pt/pesquisa/domicilios/>. Acesso em: 15 out. 2022.

houve um surto de depressão, sensação de isolamento, tristeza e ansiedade mesmo para àqueles que se isolaram junto com sua família, comoradores ou companheiros, é possível apenas imaginar o que isto significou para o pessoal expatriado, que se isolou em um país estrangeiro, longe de suas famílias, companheiros e filhas e filhos. Há ainda poucos estudos dos efeitos da pandemia na execução de projetos por ONGs de forma geral, mas em um estudo de 2021 de Asogwa, Varua, Datt e Humphreys estes afirmam: “[em ONGs] os impactos negativos foram um declínio em comportamentos de procura de tratamentos de saúde, baixa implementação de programas, aumento dos custos e gastos por conta de equipamentos de proteção pessoal, transição para encontros virtuais, um declínio na construção de capacidades e, pressão e estafa/esgotamento na equipe”¹⁴.

No cenário descrito acima, uma profunda alteração em qualquer projeto em andamento ocorreu: a realização de todas atividades e a consecução de todos objetivos (e sua verificação através dos indicadores) dentro dos prazos não seria apenas uma impossibilidade, mas *uma inconsequência*, a qual colocaria em risco tanto os trabalhadores da Mundukide quanto os trabalhadores das cooperativas.

Esse impacto apareceu de forma bastante clara na avaliação, desde as falas dos próprios integrantes da Mundukide, e foi perguntado nas entrevistas em profundidades, conversas em grupo e nos formulários online.

14 Tradução livre de: “negative impacts are a decline in health-seeking behaviours, low programme implementation, increased cost and wastages resulting from PPE, transition to virtual meetings, a decline in capacity building and staff burnout/pressure”. Pesquisa de Ikenna Elias Asogwa, Maria Estela Varua, Rina Datt, Peter Humphreys “The impact of COVID-19 on the operations and management of NGOs: resilience and recommendations”. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOA-12-2021-3090/full/html>. Acesso em: 15 out 2022.

METODOLOGIA

Como o objetivo deste relatório externo de avaliação é não somente o de mensurar a consecução dos objetivos e indicadores enunciados no projeto de 2018 e na sua Matriz Lógica (MML), e de prestar contas para o órgão financiador deste projeto, a Agência Basca de Cooperação para o Desenvolvimento (*Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentzia*) mas também, e principalmente – não sendo o relatório uma exigência específica da agência de fomento –, o de satisfazer necessidades avaliativas da própria equipe Mundukide no Brasil e demandas avaliativas do MST, a metodologia foi construída para se adequar a essa demanda.

Para tanto o formato e os itens a serem avaliados foram perguntados em reuniões individuais com cada integrante equipe Mundukide que trabalhou no projeto no Sul do país *antes* da ida a campo, e em entrevistas com dirigentes de cooperativas e do próprio MST *antes* da confecção e aplicação dos formulários avaliativos (Anexo 3). A construção efetiva da metodologia foi feita a partir de um cotejamento entre as demandas avaliativas da equipe Mundukide, o item de avaliação externa no projeto de 2018, e as demandas avaliativas do público-alvo, os assentados da reforma agrária no Sul do Brasil. A compreensão e pactuação do que deveria efetivamente ser avaliado ocupou um espaço central na construção da metodologia, e a leitura da documentação existente e a construção de perguntas para serem aplicadas no campo e através de formulários online ocuparam boa parte do primeiro mês e meio de construção da avaliação. A interpretação que demos para esse primeiro período foi a de que o desejo avaliativo da equipe Mundukide era menos a de saber exatamente quais ações foram ou não realizadas e em quais prazos, pois esta informações já possuíam, do que *a de saber como os sujeitos da intervenção, o público-alvo, de fato via e avaliava a intervenção. E cada integrante Mundukide buscava saber mais sobre a avaliação ou geral, ou na área na qual atuou mais.* Logo a construção da metodologia de fato utilizada e do desenho do trabalho de campo *focou menos em uma lógica quantitativista de avaliar percentuais de cumprimento das ações planejadas* e criação de tabelas a partir destes dados, e *mais na fala e na avaliação discursiva dos parceiros locais e integrantes de cooperativas.*

Essa interpretação levou a avaliação à lugares fora do escopo direto do projeto, como à percepção da direção do Armazém do Campo e do Escritório Nacional de Comercialização, bem como a uma atenção maior ao Instituto de Educação Josué de Castro – (doravante apenas IEJC¹⁵). Esse desenho e a forma de avaliar dos integrantes do MST dotaram a avaliação de uma forte dimensão de futuro, através das recomendações e sugestões, bem como de caráter de escuta e transcrição das *diferentes percepções dentro do público-alvo sobre um mesmo ponto avaliado*, característica que uma avaliação mais quantitativa não assumiria.

As sugestões e demandas avaliativas da equipe Mundukide foram diretas e simples, mas diversas e distintas entre si, sendo as cinco principais: uma avaliação qualitativa da percepção dos efeitos do projeto na *comercialização* do movimento como um todo; uma avaliação da importância dos *Grupos de Acompanhamento* criados entre cooperativas nos estados do Sul; uma avaliação de “*o quanto o MST considera como seu*” o “Modelo de Gestão de Empresas Sociais” desenvolvido ao longo dos anos pela parceria; uma atenção avaliativa específica às questões de *juventude e mulheres* no projeto; a presença de elementos *quantitativos e mensuráveis* na avaliação. Essas questões foram incorporadas

¹⁵ Antigamente chamado de ITerra, nome que os próprios dirigentes do IEJC não usam e não gostam que se use, dado que foi trocado de nome e de mantenedora, embora integrantes de cooperativas e a própria equipe Mundukide ainda usem.

nas perguntas dos roteiros de entrevistas em profundidade, de conversas em grupo e nos formulários avaliativos.

Colocado de outra forma, pois esta é uma característica importante da avaliação e da metodologia utilizada, *esta focou menos em reproduzir de forma independente e como fiscalização ou auditoria os percentuais de cumprimento de cada ação planejada, e mais em fornecer uma escuta independente, e dois novos pares de olhos – assegurando a todos as entrevistadas e entrevistados anonimato se desejassem realizar comentários ou críticas – a pontos centrais do projeto K197 e da própria relação entre a Mundukide e cooperativas do MST.*

Optou-se por avaliar não *apesar da* pandemia, mas *através* desta, ou seja, levar em conta que não seria adequado, na verdade seria *um risco* à saúde dos trabalhadores das cooperativas e dos trabalhadores da Mundukide, se as atividades tivessem sido realizadas exatamente como planejadas no projeto de 2018. Além, é claro, de ser *absolutamente impossível* realizar parte do projeto no prazo através de atividades online, por se tratar de um público popular camponês com acessos, equipamentos e usos distintos de internet. Um público para o qual passar as práticas cotidianas de trabalho para o *home office* não era uma opção.

A partir desse desenho a validade e confiabilidade dos resultados se transfere da aferição da transparência dos gastos e cumprimentos de metas para a verificação e reprodução organizada em pontos dos problemas e qualidades encontrados nas ações em cada local – no período conturbado de execução – *e dos desejos de continuidade e melhoria em cada um dos pontos.*

Independência, ética da avaliação e problemas em sua realização

A equipe de avaliação pôde atuar de forma livre e desimpedida, sem interferências de nenhuma das partes interessadas. Apesar de falas jocosas e brincalhonas sobre um integrante da equipe de avaliação ser “o espião”, ou ainda “o fiscal”, não houve questionamentos sobre a independência da equipe de avaliação por nenhuma das partes, pelo contrário, houve grande seriedade por parte da equipe da Mundukide em manter a avaliação independente, chegando um integrante da Mundukide em um momento, se ser requisitado a tanto, a sair de uma sala para que eu pudesse conversar sem sua presença com um dirigente de uma cooperativa.

A equipe de avaliação buscou conduzir a avaliação de forma ética, íntegra e honesta, respeitando e sendo sensível à questões de gênero, de crenças, modos, costumes de todas as partes interessadas. Bem como com respeito aos momentos profissionais e políticos, cargas de trabalho e temporalidades das partes interessadas, mesmo quando isso significou atrasar a coleta de informações e condensação da escrita da avaliação em seu mês final. Buscou-se proteger os direitos e o bem estar de todos os participantes e entrevistados, e a todos entrevistados, bem como aos que preencheram o formulário online, foi oferecida a segurança do anonimato e a remoção de seu nome desta avaliação. Não houve divergências de opinião e de avaliação dignas de nota entre a equipe de avaliação.

Houve poucos problemas na aquisição de falas confiáveis e sugestão de pontos de melhoria. As pessoas do MST e de suas cooperativas falam, e falam de forma clara, mas houve grande dificuldade no tempo de recebimento de respostas devido ao período de realização da avaliação. Um período que, por um lado, englobou férias, reuniões da Mundukide no país Basco e problemas de saúde de dois integrantes da equipe; e que, por outro lado, encampou um período eleitoral de uma eleição particularmente importante no Brasil, o que atrasou entrevistas, diminuiu consideravelmente o preenchimento dos formulários online (o qual mantivemos aberto até o meio do mês de novembro), e nos fez perder a possibilidade de entrevistar três membros de uma das seis cooperativas centrais,

bem como a de entrevistar uma das três técnicas de gênero do projeto¹⁶. O que comprimiu o tempo de escrita de boa parte dessa avaliação para o período após as eleições.

Outra dificuldade interna foi que os recursos destinados para a realização da avaliação externa, aliados à complexidade do projeto, e a demanda da avaliação ser realizada por uma equipe, expressa no documento PRO-2018K2/0001 de 2018, impediram uma dedicação de tempo integral nestes meses para a avaliação, essa tendo de ser feita em conjunto com outros trabalhos. Fossem os recursos destinados à avaliação os mesmos, mas excluídas destes as passagens, diárias e alimentação, talvez fosse possível uma dedicação em tempo integral a este, o que ampliaria o número de visitas à cooperativas e tempo de permanência nestas, o número de entrevistas, e a compreensão geral dos detalhes do projeto. Isso permitiria a dedicação de mais tempo para a avaliação e uma atenção maior a dados quantitativos e financeiros do projeto. Enfim, permitiria uma avaliação mais detalhista e completa.

A falta de acesso à avaliação externa realizada sobre projeto anterior, de 2017, também no Sul do país, impediu a repetição de questões idênticas, criando assim o começo de uma *série histórica* avaliativa, bem como impediu a averiguação de melhoras e pioras em relação ao período e uma compreensão maior da evolução ao longo do tempo da gestão de cada cooperativa.

Seleção da amostragem e fontes de informação

A amostra selecionada para entrevistas em profundidade, conversas em grupo e visitas de campo foram as cooperativas listadas como centrais no projeto de 2018; a saber: no Rio Grande do Sul a COOPAN e a COOTAP; no Paraná a COCAVI e a Terra Livre; e em Santa Catarina a Cooperunião e Coopercontestado. Além disso, sendo entes centrais no projeto, foram visitadas as três CCA's: a CEAGRO no Paraná, a COCEARGS no Rio Grande do Sul, e a CCA de Santa Catarina.

Além disso, foram procurados de forma independente dentro do Movimento pessoas e setores que conhecessem o projeto em profundidade e que pudessem fornecer informação de qualidade e confiável sobre o andamento deste e sobre os problemas em sua realização no período. Por esse motivo foram selecionadas e realizadas entrevistas com integrantes do IEJC em Viamão, e com integrantes do Armazém do Campo e do Escritório Nacional de Comercialização em São Paulo. A visita às mais de doze cooperativas assistidas tecnicamente no projeto necessitaria de outro desenho e tempo de avaliação.

Para além das demandas avaliativas da equipe Mundukide, o documento central que balizou o desenho inicial dessa avaliação foi o item 11 “EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROYECTO” entre as páginas 142 e 146 do documento “Propuesta técnica PRO K1 (K2) 2018 Mundukide Brasil”, o projeto original da intervenção aprovado em 2018. Foi também consultada a versão traduzida para o português deste item. Por conta deste item prever “uma equipa composta por um mínimo de duas pessoas” (p. 144) e dada a complexidade do projeto e de sua avaliação, um co-avaliador com experiência em cooperativismo e em venda de produtos agrícolas de cooperativas foi contratado. Não foi possível no prazo e dentro do orçamento dessa avaliação assegurar a participação de uma avaliadora mulher neste relatório.

Para o desenho e a confecção das linhas gerais e tópicos dessa avaliação foram consultados os seguintes documentos e avaliações: “*Guía para evaluaciones de convenios, proyectos y acciones de cooperación para el desarrollo*” da Agência Espanhola para Cooperação Internacional para o Desenvolvimento-AECID, em sua versão de março de 2012; o “*Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*”, do Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación da Espanha, de 2007; o

¹⁶ A qual assumiu uma tarefa na coordenação nacional de uma das candidaturas presidenciais.

documento “*Better Criteria for Better Evaluation Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use*” de 2020 da Rede CAD (Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento) de Avaliação de Desenvolvimento (*DAC Network on Development Evaluation*) da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE; o documento “*DAC Evaluation Quality Standards (for test phase application)*”, também da DAC-OCDE; o Relatório de Avaliação Externa realizado por Gorka Mola Landín em 2014 sobre o programa da Fundação Mundukide apoiado pela AVCD em Cuba: “Apoyo a la generación de procesos de emprendizaje de actividades económicas en el Oriente cubano para la reconversión azucarera y la soberanía alimentaria.”; o relatório escrito em 2010 por Antoine Bossel “Relatório da avaliação externa do Programa Marrupa Vahoxa”, programa realizado pela Fundação Mundukide em Moçambique; e, por fim, o Relatório de Avaliação elaborado pela Casa – Consultoria e Assessoria Socioambiental em 2016 do “Programa de Fortalecimento de empresas sociais e aumento das capacidades locais para desenvolvimento socioeconômico de famílias vinculadas a agricultura familiar no Alto Sertão (Sergipe-Brasil)” realizado pela Fundação Mundukide. Após a leitura de todo esse material foi feita a opção de não balizar essa avaliação pelas avaliações externas de projetos da Fundação Mundukide lidos, não apenas pelas diferenças e escopos dos projetos, mas também pelas peculiaridades do período aqui avaliado.

Após serem consultadas as demandas avaliativas da equipe Mundukide no Brasil; as demandas avaliativas das cooperativas e do MST, e pactuada a forma como seria feita a avaliação, foram consultados os documentos acima listados sobre avaliação de projetos de desenvolvimento, e a extensa documentação gerada ao longo do próprio projeto K197. Os métodos de aquisição de dados e informações utilizados foram qualitativos e quantitativos. A parte *qualitativa* se deu através de visita presenciais às seis cooperativas centrais listadas no projeto, às sedes das três CCAs envolvidas, ao Instituto IEJC e ao Armazém do Campo em São Paulo; bem como através de entrevistas com três pessoas por cooperativa. O solicitado para as entrevistas devido, às demandas da avaliação, foi a de serem as três pessoas entrevistadas envolvidas com o projeto K197, e de serem uma pessoa da direção da cooperativa, um jovem e uma mulher. Além das entrevistas nas cooperativas, foram realizadas mais três entrevistas com integrantes do IEJC, duas no Armazém do Campo. Foram também realizadas conversas em grupo em cada CCA e em cinco das cooperativas. Por fim, foi também observada uma reunião de trabalho de dois dias de um integrante Mundukide junto a uma cooperativa.

Já na parte *quantitativa* foi desenhado um formulário, consultada a equipe Mundukide Brasil sobre as questões desse formulário, alteradas e melhoradas as questões e aberto online o formulário para preenchimento. Apesar do reforço na solicitação para preenchimento deste formulário, o preenchimento foi baixo, provavelmente devido ao período de sua realização, entretanto representativo. Foram preenchidos 21 formulários, dois deles repetidas as pessoas, mas com preenchimento a partir de óticas diferentes, um pela cooperativa e um pelo CCA. O tempo médio de movimento dos respondentes foi de 19 anos. Dos respondentes 5 foram mulheres, 10 homens e 4 optaram por não identificar seu gênero. Foram preenchidos 7 formulários por estado. Foram preenchidos 6 formulários por integrantes da COCAVI-PR, 3 por integrantes do IEJC-RS, 3 por integrantes da COOPTRASC-SC, 3 por membros do CCA-SC, um por um integrante da COCEARGS (CCA-RS), um por um membro da Coopercontestado-SC, um pela COOTAP, um da Coperlat, e um pela Coopan. Um respondente do Paraná preferiu não identificar sua cooperativa ou setor. Totalizando 9 entidades distintas do MST no Sul do Brasil.

Os roteiros de perguntas das entrevistas em profundidade e das conversas em grupo, e as questões do formulário online estão na íntegra nos anexos e podem ser consultados.

Critérios de avaliação dos resultados

Em primeiro lugar o método utilizado para a avaliação dos resultados foi a comparação das respostas dos diversos integrantes e dirigentes de cooperativas, membros de CCA's e de setores do MST (Gênero, SPCMA, Educação, entre outros), *das diferentes percepções subjetivas, para produzir uma percepção geral do movimento no Sul do Brasil* sobre cada um dos eixos centrais do projeto e sobre as demandas avaliativas da equipe Mundukide. É a partir da junção dessas visões que se aplicará os demais critérios abaixo.

Em segundo lugar, os critérios principais da avaliação são os listados pelo CAD, da OCDE, a saber:

1. Eficácia – Cumprimento dos Objetivos
2. Eficiência – Recursos e Resultados
3. Pertinência com as necessidades (do público-alvo)
4. Impacto – Efeitos de longo prazo, positivos e negativos e inesperados.
5. Sustentabilidade – Probabilidade de que os benefícios do Programa continuem no longo prazo.

Estes serão utilizados, quando pertinente, na avaliação de cada eixo principal, e também no eixo transversal de gênero, mas não necessariamente para cada ação específica

Para orientar a avaliação, também serão considerados os seguintes fatores de desenvolvimento: a) Políticas de apoio (relação da intervenção com as políticas e estratégias de outros agentes), b) aspectos institucionais (estratégia desenvolvida durante o projeto para garantir a sustentabilidade dos resultados obtidos), c) fatores tecnológicos (adequação e relevância da tecnologia utilizada durante a intervenção), d) fatores socioculturais (relevância cultural do projeto com a idiosincrasia e cultura dos assentamentos), e) gênero e desenvolvimento (o impacto do projeto sobre relações de gênero e promoção da igualdade) e f) fatores ambientais e ecológicos (impacto ambiental do projeto).

Para além disso foram utilizadas listas de presença, registros fotográficos e materiais como cartilhas, módulos de curso disponíveis na Plataforma Moodle IEJC, documentos de planejamento e gestão de CCA's e cooperativas lidos *como indicadores objetivos de realização de ações previstas no projeto*, dada a importância de também se contar com indicadores *mensuráveis* para avaliar o grau e completude da realização possível no período do projeto.

Para avaliar a parte financeira e contábil, bem como para a execução final do orçamento do projeto, não foi possível realizar uma análise detalhada e geral por três motivos: o primeiro por não parecer ser essa demanda avaliativa central de nenhuma das partes interessadas – até porque existe uma relação de longa data de financiamento da AVCD a projetos da Mundukide no Brasil e não se tornou aparente em momento algum qualquer tipo de desconfiança ou de necessidade de transparência adicional à este item; o segundo porque não foi possível subcontratar um contador e analisar as notas fiscais e as planilhas em detalhe; e o terceiro porque não houve acesso aos dados finais financeiros consolidados para o terceiro período do projeto, entre setembro de 2021 e junho de 2022, para que estes pudessem ser verificados e auditados. Para que este ponto não fosse totalmente desconsiderado, o que se realizou foi uma verificação amostral aleatória dos números apresentados nas planilhas financeiras gerais da documentação do projeto, cotejando notas fiscais avulsas com seu lançamento nas planilhas gerais.

Apresentação dos Resultados e qualidade

A apresentação dos resultados da avaliação será dividida nos três eixos centrais do projeto: Formação, Assistência Técnica, e Fortalecimento Organizativo, bem como no eixo transversal e também estruturante de todo o projeto, o de Gênero. Os cinco critérios DAC serão utilizados para avaliar de forma geral cada eixo principal, e também no eixo transversal de gênero, e alguns itens principais. As ações de cada eixo serão avaliadas de forma direta e clara, levando-se em conta sempre como pressuposto as dificuldades colocadas pela pandemia e pelo contexto institucional.

Para assegurar transparência e qualidade, cada ponto avaliado será ilustrado pela reprodução literal de uma miríade de falas avaliativas de integrantes de cooperativas, CCA's e setores do movimento, a partir das quais analisamos o ponto em questão. As divergências de percepção serão destacadas.

Para possibilidade de averiguação, sempre que não foi solicitado anonimato (nenhum entrevistado em profundidade solicitou anonimato e apenas quatro respondentes de formulário online o fizeram) o nome e a cooperativa de quem pronunciou a frase será enunciado. A íntegra das transcrições e gravações de áudio será disponibilizada para a equipe da Mundukide que solicitou a avaliação, bem como ao MST. Quando a fala estiver diretamente relacionada a uma pergunta específica e não ao contexto geral da conversa, a pergunta será colocada antes da fala precedida de "Pergunta:". Será colocado em itálico os trechos das falas que a equipe de avaliação considerou particularmente significativos. Quando a fala for recortada por questões de espaço, o contexto na qual se falava será colocado entre colchetes "[e]". Quando o trecho citado foi anotado mas por qualquer questão ou a voz não foi identificada na gravação ou o trecho não foi gravado, será colocado apenas o espaço de onde veio a fala. Por exemplo "CCA-PR – Conversa em grupo". As citações, salvo poucas exceções, serão colocadas sem o tradicional recuo do texto à direita, devido à abundância destas e para não tornar excessivamente longo o relatório, e também porque os entrevistados não apreciam recuos à direita.

As respostas a partir do formulário online serão colocadas em cada ação ou avaliação geral de eixo deixando-se claro de quem é a fala quando o respondente tiver se identificado. Os gráficos gerados a partir do formulário serão colocados nas ações e eixos correspondentes.

Das 16 ações principais do projeto, as que forem especificamente de gênero serão avaliadas e discutidas junto ao item "Gênero". Dadas as demandas avaliativas da equipe Mundukide, um item "Modelo de Gestão" será adicionado no início da avaliação do eixo "Assistência Técnica" e juntará avaliações e demandas tanto relativas ao eixo "Formação" quanto ao eixo "Assistência Técnica" no Modelo de Gestão; de forma semelhante um item "Comercialização" e um item "Grupo de Acompanhamento" serão adicionados também no eixo "Assistência Técnica". A demanda sobre a discussão de "juventude" será colocada no eixo Fortalecimento Político.

As recomendações e sugestões tanto da equipe de avaliação como dos integrantes das cooperativas e setores serão apresentadas no final do relatório separando-se de forma clara qual recomendação e qual sugestão foi enunciada por quem. As recomendações e sugestões da equipe avaliadora serão colocadas antes daquelas dos integrantes do movimento não por serem mais importantes, mas por serem em menor número e mais concisas. Como algumas sugestões de integrantes do movimento entrevistados ou no formulário por sua especificidade podem ser consideradas "demandas", serão apresentadas junto às sugestões em um item que junta as sugestões com as "sugestões-demandas". Para facilitar a leitura, será colocado em uma linha em negrito um resumo da recomendação, sugestão ou sugestão-demanda quando esta for mais longa ou argumentada.

O desenho gráfico do trabalho como um todo, e a ideia de colocar em outra cor as falas dos entrevistados para as ressaltar foi obra da artista gráfica e diagramadora gaúcha Paola Bulcão Manica¹⁷.

Seguindo a máxima de Torres García de que “Nosso norte é o sul”, as avaliações específicas de integrantes de cooperativas, setores e instituições de cada estado começarão sempre pelo Paraná, depois Santa Catarina e por fim, o Rio Grande do Sul. As duas entrevistas em São Paulo, pelo mesmo critério, entrarão antes. As avaliações e recomendações destes atores que não forem colocadas neste relatório serão disponibilizadas em documento separado. As falas de entrevistados em profundidade, das conversas em grupo e dos respondentes do questionário serão colocadas imediatamente abaixo de cada ponto ou ação em avaliação, e serão colocadas em azul para não se confundirem a escrita dos avaliadores e para ficarem em destaque.

Ferramentas digitais utilizadas

Esse relatório de avaliação externa foi construído centralmente com software livre e de código aberto, o que significa centralmente evitar os grandes softwares, plataformas digitais de redes sociais e servidores (não há nuvem) de empresas estadunidenses, as quais são partes responsáveis pela fragmentação e polarização política, bem como pela ascensão da extrema direita, que o mundo vive hoje. Bem como evitar ao máximo possível ajudar a ampliação do maior oligopólio e concentração de dados pessoais e da sociedade civil nas mãos de poucas empresas da história da humanidade. O documento foi escrito com o software LibreOffice Writer, do pacote LibreOffice; as reuniões da equipe de avaliadores e as entrevistas online foram realizadas na plataforma Jitsi¹⁸, usando o navegador web Firefox. As conversas e trocas de documentos da equipe foram feitos no aplicativo de mensagens Telegram (o qual ao menos a parte do cliente é de código aberto), o e-mail utilizado foi o Rise.up. As entrevistas e formulários foram construídos através de pads colaborativos online hospedados pela Riseup.net; o mecanismo de busca e pesquisa utilizado foi o DuckDuckGo. Uma infeliz concessão foi o uso do PCloud, que não é código aberto, como alternativa para armazenar as entrevistas, fotos e textos. O sistema operacional utilizado foi o Linux, na sua distribuição Debian. As fontes utilizadas para o texto são fontes livres, de domínio público, a “liberation serif” e a “liberation sans”¹⁹.

17 A qual fez o trabalho por solidariedade e companheirismo, sem cobrar por ele, e recebendo em troca apenas um pouco de arroz orgânico, biscoitos e salame da Coopan e arroz orgânico da Cootap.

18 Em conformidade inclusive com o documento de orientação da direção nacional do MST “RESISTÊNCIA ATIVA EM TEMPOS DE CORONAVÍRUS”, de 19 de março de 2020: “Para reuniões: orientamos que seja utilizada o site ou o aplicativo Jitsi Meet (<https://meet.jit.si/>),” e “4. **NÃO ORIENTAMOS** o uso de qualquer plataforma ou ferramenta da Google ou do Facebook (como o Whatsapp) para troca de mensagens sensíveis e de natureza interna de nossa organização. Nesse momento político, a vigilância contra a luta popular tende a aumentar.”.

19 Me apavora e considero inadequado utilizar fontes de propriedade de grandes empresas estadunidenses ou inglesas, como a Times New Roman, para elaborar uma avaliação do trabalho de uma corporação de cooperativas bascas e um movimento social de trabalhadores rurais brasileiro.

RESULTADOS POR EIXO DE AVALIAÇÃO

Neste item serão apresentados os resultados da avaliação por eixo na ordem das ações principais listadas na matriz lógica do projeto MML, bem como sobre as demandas avaliativas da Mundukide, com base nas avaliações e percepções das cooperativas e setores do MST sobre cada ação de cada eixo, nos indicadores selecionados e nos critérios avaliativos solicitados no Projeto “Fortalecimento de capacidades técnicas, políticas e organizativas de trabalhadoras e trabalhadores das áreas da Reforma Agrária na Região Sul do Brasil”, projeto de número PRO-2018K2/0001.

Como os anos de 2020, 2021 e começo de 2022 foram profundamente marcados pela pandemia de covid19, e não era esperado que um evento de tal magnitude não tivesse impacto em qualquer ação de desenvolvimento em andamento, optamos por adicionar um primeiro item aqui que trata justamente da avaliação pelos integrantes das cooperativas e instituições do movimento sobre o impacto desta no Projeto K197 como um todo.

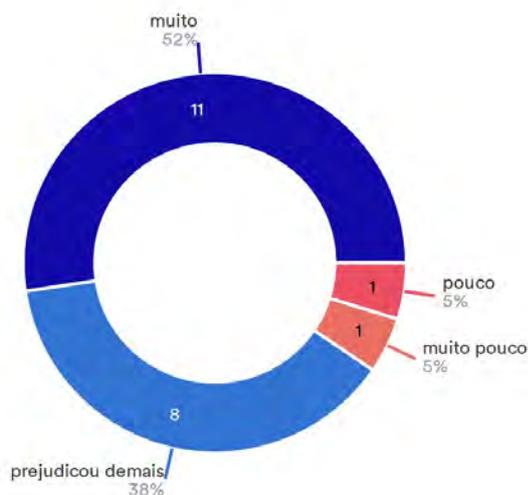
Avaliação do impacto da pandemia de covid19 no projeto

A desorganização causada pela pandemia de covid19, absolutamente esperada dada a mudança que causou na vida das pessoas e organizações, é uma desorganização da qual ainda não se voltou totalmente no Brasil, no mundo, e de forma menor na Mundukide e no MST. Por conta deste fator realizou-se uma avaliação sobre a percepção das pessoas acerca do impacto da pandemia na realização do projeto K197.

Gráfico 1

O quanto você avalia que a pandemia de COVID entre 2020 e 2022 prejudicou o desenvolvimento das atividades de formação?

21 Responses

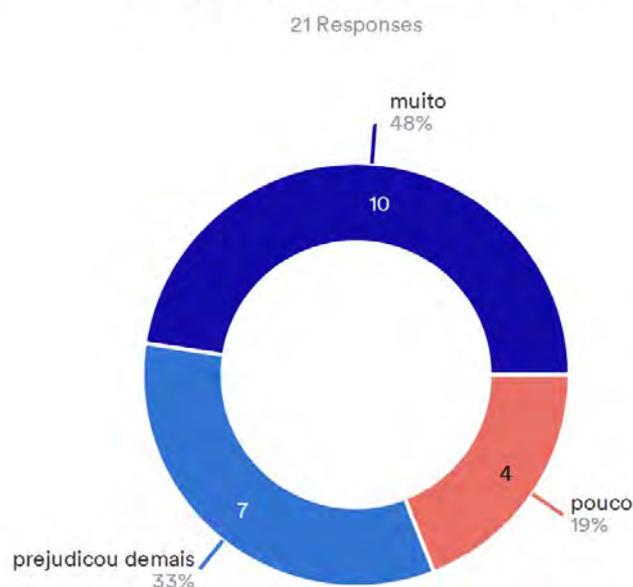


As respostas possíveis eram: “Nada/não prejudicou”; “Muito pouco”; “Pouco”; “Muito”; e, “prejudicou demais”.

Esse gráfico nos ajuda a interpretar os cinco gráficos abaixo no eixo formação, apenas dois respondentes consideraram que a pandemia de covid19 afetou “pouco” ou “muito pouco” as atividades de formação. Entretanto há aqui um dado inesperado, mais respondentes consideraram que a pandemia prejudicou “muito” (mais da metade, 52% e 11 respostas), do que “prejudicou demais” (8 respostas).

Gráfico 2

O quanto você avalia que a pandemia de COVID entre 2020 e 2022 prejudicou o andamento da assessoria de acompanhamento e dos grupos de acompanhamento ?



As respostas possíveis eram: nada, não fez diferença; muito pouco; pouco; muito; e, prejudicou demais. As respostas a essa pergunta demonstram que na visão dos respondentes a pandemia prejudicou menos as atividades do eixo Assistência técnica do que as do eixo Formação. Com 10 respostas “muito” nesse eixo contra 11 respostas “muito” no eixo Formação, e com 7 respostas “prejudicou demais” nesse eixo contra 8 com a mesma formulação no eixo Formação. Mais uma vez aqui surpreendeu o fato de mais respondentes declararem que a pandemia prejudicou “muito” do que “prejudicou demais”, e com o fato de 4 respondentes, (19%) avaliarem que a pandemia prejudicou “pouco” a assistência técnica e os grupos de acompanhamento.

Falas de integrantes de cooperativas e setores do movimento:

COCABI-PR – Conversa em grupo

Lurdete – A pandemia prejudicou muito, porque antes vinha o Emanol, depois o Jon, eles vinham aqui e ficavam 2 dias até 3 dias com nós. E daí as reunião online era 2 horas e como a gente não tinha experiência, e às vezes a gente até pensa antes de falar alguma coisa.

Jean – teve coisas que interrompeu com a pandemia que a gente não conseguiu retomar até hoje.

IECJ -RS – Entrevista em profundidade Miguel Stédile

Miguel Stédile foi o único entrevistado que estimou uma porcentagem de prejuízo causado pela pandemia ao projeto K197, este afirmou que a pandemia prejudicou em “cerca de 70%” as ações do projeto.

FORMAÇÃO

O eixo Formação contava com um Indicador Objetivo Verificável central, o IOE1, e com 5 ações específicas, das quais as duas últimas serão avaliadas no eixo de Gênero. As ações de formação na realização do projeto foram particularmente afetadas pelo contexto institucional e pela pandemia. A pandemia de covid19 praticamente impediu a realização de atividades de formação presencial entre março de 2020 a fevereiro de 2022, a solução encontrada pela equipe foi a de alterar o projeto e criar uma plataforma online de formação dentro da estrutura do IEJC, o que foi feito de forma bastante rápida. A avaliação seguirá as ações na ordem na qual elas aparecem no projeto, avaliará também a plataforma Moodle do IEJC e depois será feita uma avaliação geral do eixo. As avaliações e contribuições de integrantes de cooperativas, setores e institutos do MST serão colocados dentro de cada ação sempre descendo do norte para o Sul.

Ações centrais de formação listadas no projeto:

A1.1- Desenho de uma proposta política pedagógica para um curso de ensino formal de nível superior (bacharelado em Ciências Econômicas com especialização em cooperativismo na Universidade Federal da Fronteira Sul).

A1.2- Cursos informais para pessoas das equipes de gestão de cooperativas e do setor de produção nos três estados do Sul.

A1.3- Revisar e realizar o Programa de Intercâmbio entre cooperativas da CONCRAB nos Estados do Sul.

A1.4- Participação ativa de mulheres da região Sul no curso nacional de "Feminismo e Marxismo" na ENFF. (Essa atividade será avaliada no eixo transversal "Gênero").

A1.5- Intercâmbios para aprendizagem entre empreendimentos de mulheres. (Essa atividade será avaliada no eixo transversal "Gênero").

A1.1

Desenho de uma proposta política pedagógica para um curso de ensino formal de nível superior (bacharelado em Ciências Econômicas com especialização em cooperativismo na Universidade Federal da Fronteira Sul).

Embora exista um programa do curso, aprovado pela UFFS e pelo INCRA em fins de 2018, a ação não avançou e o curso formal não foi realizado dentro do projeto devido ao contexto institucional. No caso em particular devido à mudanças políticas na universidade que abrigaria o curso, a Universidade Federal da Fronteira Sul, na qual o reitor que assumiu no período afirmou ser um de seus objetivos "tirar o MST da universidade". Há também a alegação formal de falta de verbas. Fechada pelo cenário político institucional essa possibilidade de um curso de nível bacharelado em uma Universidade Federal, em seu lugar foi proposto um curso dentro do IEJC. Como a ação era o desenho de uma proposta política pedagógica, esta existe e pode ser consultada, mesmo que sem um detalhamento final, e dentro da proposta do curso há carga horária atribuída para cooperativismo e para conteúdos desenhados em parceria com a Mundukide. Miguel Stédile, do IEJC afirmou em entrevista em profundidade que o "curso Tecnólogo em Gestão de Cooperativas em parceria com Mundukide, faz

uma década, foi responsável por capacitar as principais inteligências do movimento na região Sul. Isso demonstra que essa formação em nível superior Mundukide é algo que pode ser potencializado. Falta espaço e tempo para dar esse salto”. Afirmou também sobre o desenvolvimento dessa ação que “A parceria que estamos montando com o Instituto Federal em Viamão (IFRS – Campus Viamão) em um curso de nível superior, tecnólogo, previsto para começar ano que vem [2023], tem a previsão de conteúdo Mundukide e inclusive o Instituto está tentando a parceria direta com Mundukide para que educadores do país Basco fizessem parte do corpo docente.

Fontes de verificação: Entrevistas com três integrantes do IEJC (áudio disponível) e documentação (Carta do Professor Pedro Ivan Christoffoli da UFFS.)

Imagem 1 - Biblioteca do Instituto de Educação Josué de Castro - IEJC em Viamão -RS



A1.2

Cursos informais para pessoas das equipes de gestão de cooperativas e do setor de produção nos três estados do Sul

Foi realizada uma miríade de cursos informais para equipes de gestão das cooperativas e do setor de produção nos três estados do Sul. A avaliação das cooperativas e setores do movimento sobre esses cursos será discutida abaixo.

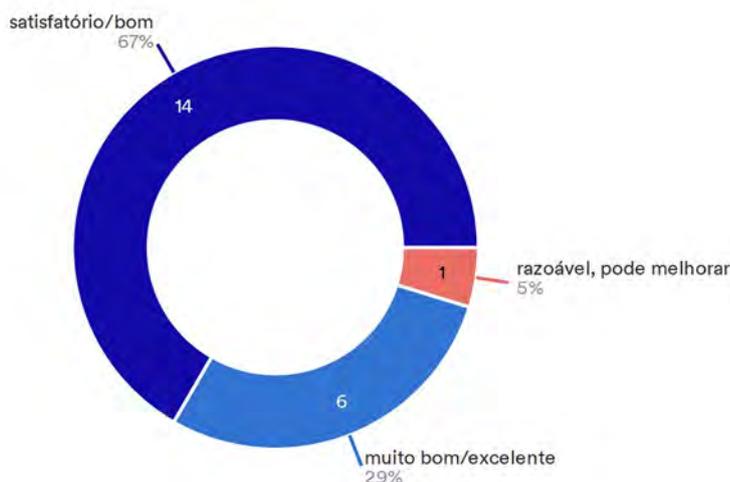
Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, formulário online, documentação do projeto k197, cartilhas dos cursos, e uso da plataforma Moodle do IEJC.

Avaliação através do formulário:

Gráfico 3

Como você avalia as atividades de formação realizadas pela Mundukide/Mondragón junto à sua cooperativa ou ao movimento?

21 Responses



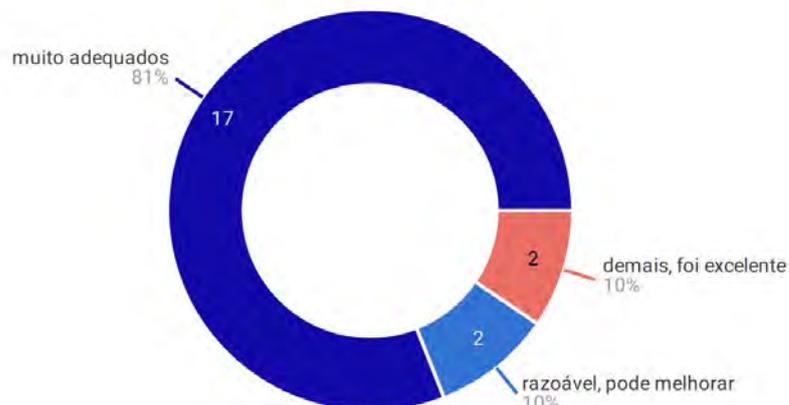
As respostas possíveis eram: “Insuficiente/muito ruim”; “Ruim”; “Razoável, pode melhorar”; “satisfatório/bom”; e, “muito bom/excelente”.

Neste item houve uma maioria de 67% (14 respostas) de “satisfatório/bom”, seguida de 29% (6 respostas) e apenas uma (5%) resposta de “Razoável, pode melhorar”. É importante notar que apesar de ter sido oferecido anonimato e quatro formulários terem sido preenchidos dessa forma, mesmo apesar da transição para o online devido à pandemia, não houve nenhuma resposta “Insuficiente/muito ruim” e nem “Ruim”. É possível interpretar esse gráfico de duas formas centrais, a primeira é a de que apesar da pandemia e transição para o online, houve uma maioria dos respondentes que considerou satisfatório e boas as atividades de formação; a segunda é que há espaço para aprimoramento. A análise das respostas escritas do formulário que estão no final da avaliação sobre este eixo “Formação” podem ajudar a jogar luz sobre essa questão.

Gráfico 4

Os conteúdos das atividades de formação foram adequados para resolver dificuldades ou problemas do trabalho?

21 Responses



As respostas possíveis eram: “Nada/muito pouco”; “Pouco”; “razoável, pode melhorar”; “muito adequadas”; e, “demais, foi excelente”.

Neste item houve uma maioria de 81% (17 respostas) de “muito adequadas”, seguida de 10% (2 respostas) para os itens “razoável, pode melhorar” e “demais, foi excelente”. É importante notar aqui também que apesar de ter sido oferecido anonimato e quatro formulários terem sido preenchidos dessa forma, que não houve nenhuma resposta “Nada/muito pouco”; e nem “Pouco”. Da mesma forma que na pergunta anterior, é possível verificar algum efeito da pandemia e também espaço para aprimoramento, e da mesma forma também as respostas escritas podem auxiliar a interpretação.

Gráfico 5

A metodologia utilizada foi adequada para trabalhar as questões práticas do dia a dia?

21 Responses



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco adequada”; “razoável, pode melhorar”; “muito adequada”; e, “adequada demais, foi excelente”. Mais uma vez, vemos uma maioria somada nas duas respostas melhores, “muito adequada” e “adequada demais, foi excelente” (52% e 24% respectivamente), mas aqui há cerca de um quarto das respostas (24%) no centro e para baixo na escala das respostas possíveis, sendo 4 respostas (19%) “Razoável, pode melhorar”, e uma resposta (5%) “pouco adequada”. Não houve nenhum respondente que afirmou que a metodologia era “nada/muito pouco” adequada. Ainda assim, comparando-se com os dois gráficos anteriores, há uma concentração maior de respostas no centro para baixo na avaliação deste item.

Plataforma Moodle IEJC

A plataforma do IEJC foi uma solução barata, sustentável e ágil encontrada logo no começo da pandemia para resolver parte dos problemas de execução do eixo central de Formação do projeto K197, problemas oriundos tanto da pandemia em si como do contexto institucional com o fechamento da possibilidade de formalização de um curso de nível superior, a perda de recursos e execução do Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (doravante apenas PRONERA). Essa plataforma já atende e pode vir a atender de forma mais completa relevantes necessidades de formação do movimento e das cooperativas. Embora os recursos para sua construção tenham sido alocados de outra ação, a A 3.6, ela será avaliada aqui pois teve incidência direta na realização dos cursos informais citados na Ação 1.2 acima.

Imagem 2 - Plataforma Moodle do IEJC



Entretanto ela ainda possui relativamente baixo acesso, pois a cultura oral e formativa do movimento é ainda avessa à formações online e favorece discursivamente de forma bem forte a formação presencial. Não foi possível obter dados de uso e de localização geográfica de endereços de IP que acessam com mais frequência a Plataforma em tempo hábil para incluir esses dados neste relatório. Mas diversas falas e entrevistas em profundidade reafirmaram que avaliam acontecer perda de aprendizagem no modelo online e preferir o presencial.

Escritório Nacional de Comercialização – São Paulo – Josi

[Sobre o uso da Plataforma Moodle IEJC]

“Ainda não é natural para os nossos perfis de militantes. Formação está em uma série de outras coisas, na vivência, na cozinha, na seleção de feijão...”.

CCA-PR – Conversa em grupo – Priscila – Técnica de gênero do projeto

“O sítio do iTerra, foi tranquila a utilização. O sistema da Viasoft já estava implantado. *O projeto aportou a estrutura de comprar equipamentos como memória, atualização do servidor, equipamentos etc.* Nisso o projeto ajudou a viabilidade do projeto K197, porque *permitiu realizar as reuniões online, armazenamento de dados etc.* O Jonatham (CCA) fez cursos de capacitação do software, dentro do projeto tanto para as pessoas da CCA quanto também para as cooperativas. Então, reforçou um trabalho que já estava sendo feito.”

COCABI-PR – PR– Pedro 23 anos

Você já usou a plataforma online de formação da IEJC? Você considera a plataforma fácil de usar?

Foi fácil de usar, é uma plataforma muito boa. A dificuldade é conseguir parar para estudar mesmo.

Você acha que a plataforma poderia ser mais e melhor utilizada?

Não tenho sugestões. Da Mundukide veio esse notebook, um datashow, uma caixinha de som. Isso ajudou muito porque a gente tinha mais esses desktop sem câmera, microfone nada. Os equipamentos ajudaram muito

COCABI-PR – PR– Daniela 23 anos

Você já usou a plataforma online de formação da IEJC? Você considera a plataforma fácil de usar?

Sim. Foi fácil, até na plataforma está disponível o curso pra consultar a qualquer momento. Fica tudo gravado lá.

Você acha que a plataforma poderia ser mais e melhor utilizada?

Não

A1.3

Revisar e realizar o Programa de Intercâmbio entre cooperativas da CONCRAB nos Estados do Sul

A Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil – (doravante apenas CONCRAB) segundo a amostra escutada de integrantes de cooperativas é uma realidade muito, muito distante. Algumas vezes até para as direções de cooperativas. Não parece haver uma entidade única que aglutine os esforços, os espaços e as reuniões organizadas especificamente para organizar nacionalmente o cooperativismo e o impulsionar. A CONCRAB não existe mais na prática. Em seu lugar está se criando a UNICRAB, foi feito um encontro online e há relatos documentais desse

encontro para a discutir, mas na prática se está sem um órgão unificado das cooperativas da reforma agrária funcionando no Brasil. Devido a isso não há um único programa de intercâmbio entre cooperativas da CONCRAB propriamente dita no Sul, mas em seu lugar foram realizados diversos intercâmbios ente as cooperativas e CCA's dos estados do Sul do Brasil. O programa mais intenso de intercâmbio e intercooperativismo entre as cooperativas do Sul do Brasil dentro do projeto K197 foi a criação dos Grupos de Acompanhamento por estados. Os Grupos de Acompanhamento (ou Núcleos de Acompanhamento, ou ainda Núcleo de Multiplicadores) foram uma demanda avaliativa específica da equipe Mundukide e serão avaliados no Eixo Assistência Técnica.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo e documentação do projeto.

Avaliação do Eixo Formação através de formulário online:

A pergunta 1.6 do formulário “Você tem comentários, críticas ou sugestões do que poderia melhorar nas formações?” foi respondida por 11 dos 21 respondentes. Reproduziremos abaixo todas as respostas com o nome e cooperativa ou setor. As que forem sugestões serão colocadas no item final “Recomendações e sugestões de aprimoramento” desta avaliação.

Coopercontestado e CCA-SC – Fabio Junior da Cruz Alipio

Cada formador tem um método diferente.

Cooptrasc – SC – Marcelo Kehl

A pandemia limitou a presença física. Apesar das reuniões online, a atividade presencial ainda é mais efetiva e apresenta os melhores resultados.

CCA – SC – Anderson Pinto

Os comentários são mais em relação à cooperativa: existe uma certa dificuldade em executar na prática os ensinamentos adquiridos nas etapas de capacitação.

Coopercontestado e CCA-SC – Ivo Schaberle

Forma de expressão no idioma.

COCEARGS – RS – Álvaro Delatorre

Parte das atividades previstas no plano de trabalho precisaram ser ajustadas a partir da realidade de cada regional, cooperativa e setor do Movimento. Sobretudo nos anos da crise sanitária, as atividades presenciais foram bastante dificultadas e o pouco que se conseguiu fazer cumpriu com a função de manter a turma animada e articulada.

COOTAP – RS – Marcos Vanderlei dos Santos

Ficou muito abrangente, com pouca objetividade.



Avaliação geral do eixo Formação

O eixo Formação possui um Indicador Objetivo Verificável listado na Matriz Lógica do Projeto de 2018:

IOE1 – Ao final do projeto, a população assentada do Sul do Brasil conta com uma rede de espaços e oportunidades formativas (cursos, intercâmbios, estágios) para o fortalecimento de suas capacidade, propondo cada grupo, ao menos, uma ideia ou proposta de mudança estratégica para a melhora de seu espaço de militância e ação (cooperativa, grupo de mulheres, setores de produção e de gênero).

A população assentada do Sul do Brasil já contava com uma consolidada rede de espaços e oportunidades formativos, uma escola própria, o IEJC, e ao menos três cursos superiores vinculados ao PRONERA. As atividades do K197 adicionaram mais um espaço a estes e mais diversas oportunidades formativas. Se por um lado a pandemia prejudicou muito as atividades do eixo Formação, como demonstrado no item acima no gráfico sobre impacto da pandemia nas atividades de formação, por outro foi a resposta a esta própria pandemia que criou mais um espaço de formação, a Plataforma Moodle do IEJC. De forma geral, tanto as respostas através de formulário quanto as através das entrevistas em profundidade e conversas em grupo são bastante claras tanto em avaliar positivamente o K197 e a Mundukide nas suas atividades realizadas do eixo Formação. Há diversas sugestões e demandas que em fato solicitam *ainda mais atividades de formação por parte da Mundukide junto às direções de cooperativas, aos setores de cooperativas e aos associados em geral*, bem como diversas sugestões distintas sobre o que mudar e como melhorar as formações. Estas estão condensadas no item final deste relatório “Recomendações e Sugestões”.

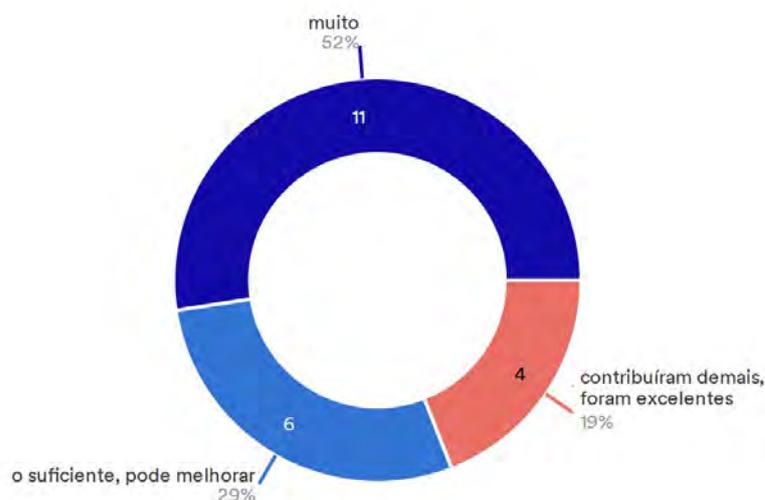
Sobre o trecho “uma ideia ou proposta de mudança estratégica para a melhora de seu espaço de militância e ação” praticamente todos os entrevistados e respondentes de formulários possuem em fato várias propostas e ideias para melhoria dos espaços de militância e ação, as quais estão divididas por eixos e listadas nos itens “Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento” no capítulo final desta avaliação. Um problema é que estas ideias e propostas em geral não estão enunciadas de forma clara e hierarquizadas na cabeça de boa parte dos entrevistados, mesmo que estejam nos planejamentos coletivos de cooperativas e CCA's. Principalmente os

assentados e integrantes de cooperativas tiveram mais dificuldade em citar uma “proposta de mudança estratégica” do que os integrantes de CCA’s.

GRÁFICO 6

As atividades contribuíram para melhorar ou aperfeiçoar os processos de gestão da cooperativa (ou setor)?

21 Responses



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “contribuíram demais, foram excelentes”.

A avaliação desta pergunta concentrou pouco mais da metade (52%, 11 respostas) na segunda melhor resposta possível e mais quatro (19%) na melhor resposta possível. A resposta intermediária ficou com 6 respostas. O fato de ter sido oferecida, e utilizada por quatro respondentes, a possibilidade de anonimato na resposta, e que as respostas piores, “nada/muito pouco” e “pouco”, não terem sido utilizadas é significativo nesta pergunta. Ainda assim esse gráfico, como os três anteriores neste mesmo eixo, é melhor interpretado em conjunto com as respostas escritas do formulário.

Sobre os três grande Indicadores objetivamente verificáveis deste eixo, o IR1.1 e o IR1.2 serão avaliados aqui e o IR1.3 será avaliado junto ao eixo transversal de Gênero.

IR1.1: O MST conta com uma proposta político-pedagógica de um curso de nível superior em Ciências Econômicas com especialidade em Cooperativismo que responde às necessidades reais das cooperativas e das iniciativas econômicas das mulheres.

Embora exista um programa do curso, aprovado pela UFFS e pelo INCRA em fins de 2018, a ação não avançou e o curso formal não foi realizado dentro do projeto devido ao contexto institucional. No caso em particular devido à mudanças políticas na universidade que abrigaria o curso, a Universidade Federal da Fronteira Sul, na qual o reitor que assumiu no período afirmou ser um de seus objetivos “tirar o MST da universidade”. Há também a alegação formal de falta de verbas. Fechada pelo cenário político institucional essa possibilidade de um curso de nível bacharelado em uma Universidade Federal, em seu lugar foi proposto um curso dentro do IEJC. Como a ação era o desenho de uma proposta política pedagógica, esta existe e pode ser consultada, mesmo que sem um detalhamento final, e dentro da proposta do curso há carga horária atribuída para cooperativismo e para conteúdos desenhados em parceria com a Mundukide. Miguel Stédile, do IEJC afirmou em entrevista em profundidade que o “curso Tecnólogo em Gestão de Cooperativas em parceria com Mundukide, faz

uma década, foi responsável por capacitar as principais inteligências do movimento na região Sul. Isso demonstra que essa formação em nível superior Mundukide é algo que pode ser potencializado. Falta espaço e tempo para dar esse salto”. Afirmou também sobre o desenvolvimento dessa ação que “A parceria que estamos montando com o Instituto Federal em Viamão (IFRS – Campus Viamão) em um curso de nível superior, tecnólogo, previsto para começar ano que vem [2023], tem a previsão de conteúdo Mundukide e inclusive o Instituto está tentando a parceria direta com Mundukide para que educadores do país Basco fizessem parte do corpo docente”. O curso em desenho atende as necessidades do movimento principalmente por estar sendo criado a partir de demanda do movimento e com o movimento .

Fontes de verificação: Entrevistas com três integrantes do IEJC (áudio disponível) e documentação (Carta do Professor Pedro Ivan Christoffoli da UFFS).

IR1.2: Todas as cooperativas do projeto (6) e pessoas participantes (37 ♂ y 23 ♀) nos espaços de formação e intercâmbio cooperativo avaliam positivamente a adequação tanto dos conteúdos como das metodologias às suas necessidades e assinalam ao menos dois aspectos concretos de melhora da gestão e funcionamento de suas respectivas iniciativas aprendidos ao longo do processo.

Em fato mais cooperativas participaram do projeto, 14, do que as 6 previstas, e logo também mais pessoas. A avaliação das cooperativas e setores do movimento sobre esses cursos e suas metodologias foi discutida na avaliação da Ação 1.2 acima e será parcialmente reproduzida aqui. Sobre a utilidade dos conhecimentos em sua práticas cotidianas foi perguntado tanto em entrevistas em profundidade quanto no formulário online.

Para elaborar o Gráfico 3 utilizado na avaliação da Ação 1.2 acima, foi perguntado “Como você avalia as atividades de formação realizadas pela Mundukide/Mondragón junto à sua cooperativa ou ao movimento?”. As respostas possíveis eram: “Insuficiente/muito ruim”; “Ruim”; “Razoável, pode melhorar”; “satisfatório/bom”; e, “muito bom/excelente”. Neste item houve uma maioria de 67% (14 respostas) de “satisfatório/bom”, seguida de 29% (6 respostas) e apenas uma (5%) resposta de “Razoável, pode melhorar”. É importante notar que apesar de ter sido oferecido anonimato e quatro formulários terem sido preenchidos dessa forma, mesmo apesar da transição para o online devido à pandemia, não houve nenhuma resposta “Insuficiente/muito ruim” e nem “Ruim”.

Na pergunta que originou o Gráfico 4 foi perguntado especificamente se “O conteúdo das atividades de formação foram adequados para resolver dificuldades ou problemas do trabalho?”As respostas possíveis eram: Nada/muito pouco; Pouco; razoável, pode melhorar; muito adequadas; e, demais, foi excelente. Neste item houve uma maioria de 81% (17 respostas) de “muito adequadas”, seguida de 10% (2 respostas) para os itens “razoável, pode melhorar” e “demais, foi excelente”. É importante notar aqui também que apesar de ter sido oferecido anonimato e quatro formulários terem sido preenchidos dessa forma, que não houve nenhuma resposta “Nada/muito pouco”; e nem “Pouco”.

Na pergunta que originou o Gráfico 5: “A metodologia utilizada foi adequada para trabalhar as questões práticas do dia a dia?”, as respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco adequada”; “razoável, pode melhorar”; “muito adequada”; e, “adequada demais, foi excelente”. Mais uma vez, vemos uma maioria somada nas duas respostas melhores, “muito adequada” e “adequada demais, foi excelente” (52% e 24% respectivamente), mas aqui há cerca de um quarto das respostas (24%) no centro e para baixo na escala das respostas possíveis, sendo 4 respostas (19%) “Razoável, pode melhorar”, e uma resposta (5%) “pouco adequada”. Não houve nenhum respondente que afirmou que a metodologia era “nada/muito pouco” adequada.

Já a avaliação sobre se “As atividades contribuíram para melhorar ou aperfeiçoar os processos de gestão da cooperativa (ou setor)?” (Gráfico 6) esta foi utilizada duas páginas acima para avaliar o

Indicador Objetivamente Verificável de Objetivo Específico- IOE deste eixo. E as resposta foram de forma geral boas.

Nas entrevistas em profundidade houve uma tendência de indicar de forma geral uma melhoria no planejamento e, a partir do Grupos de Acompanhamento, na intercooperação, e *uma demanda muito grande para mais formações e para mais pessoas nas cooperativas*, as quais estão registradas nas “sugestões” e “sugestões demandas” no item “Recomendações e sugestões de aprimoramento” abaixo.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, formulário online, documentação do projeto k197, cartilhas dos cursos, e uso da plataforma Moodle do IEJC.

Por fim, avaliaremos de forma conjunta os objetivos e as ações específicas deste eixo a partir dos critérios da CAD da OCDE.

1. Eficácia – Cumprimento dos Objetivos

Parte dos objetivos desse eixo não foram cumpridos devido ao contexto institucional e epidemiológico, o qual era inescapável. O principal objetivo cumprido, e que excedeu o público-alvo previsto tanto de cooperativas como de mulheres e homens participantes, foram os cursos informais, em particular os Cursos do Modelo de Gestão e Relações Humanas. Os dados qualitativos e quantitativos de avaliação da própria população demonstram eficácia e satisfação particular – e sugestão de modificações, de ampliação de público e solicitação de volta a maior uso do presencial – com os resultados dessa ação que era responsável por grande parte do trabalho efetivo a ser realizado neste eixo.

2. Eficiência – Recursos e Resultados

É muito difícil avaliar eficiência por conta da pandemia, pois não há padrão comparativo. Sabe-se que é esperado “menor implementação de programas, baixa implementação de programas, aumento dos custos e gastos por conta de equipamentos de proteção pessoal, transição para encontros virtuais, um declínio na construção de capacidades” (Asogwa, Varua, Datt e Humphreys, 2021) mas não há uma quantificação ainda de o quanto de redução é esperado, tanto em não-execução de recursos destinados ao projeto, e nem de diminuição de resultados. Na rubrica central de formação do projeto “A.VI. Costes de adiestramiento y formación” foram gastos 93.877,96 € até setembro de 2021, o que correspondia então à execução de 47,05% do orçamento previsto para estes itens e ações. Entretanto, dado o caráter excepcional do período, outros gastos de outras rubricas foram mobilizados para que fosse possível a realização das atividades de formação no formato online²⁰. Foram gastos em compra e transportes de material de informática 41.258,48 €\$ (Cuadro 5. K197 “Informe Técnico Capítulo I y II” p.51), o que possibilitou a compra de equipamentos para as CCA's do Paraná e Santa Catarina, como computadores, três projetores, tela para projeção, caixas de som, notebook, *webcam*, equipamentos de áudio e de videoconferência. Além disso, foram destinados mais 23.100,00 €\$ para a criação da Plataforma Moodle do IEJC e a criação de conteúdos adaptados para plataformas de aprendizagem online. (E alocados os gastos na ação “A3.6- Sistematização e Difusão de Aprendizizes e Boas Práticas Realizadas pelas Cooperativas da CONCRAB”. Fonte: Documento: “Modificación K197 AVCD 2018 Brasil”). *Desta forma avaliamos que dentro dos limites do possível, dos dados financeiros disponíveis,*

20 Em visita à Cooppan – RS em julho de 2022 perguntei à um técnico da Mundukide se não tinha havido problemas de equipamento informático adequado para que as cooperativas pudessem acessar com qualidade os cursos e formações online. E se as cooperativas estavam na época preparadas para essa tipo mais intensivo de uso de informática na formação. Ele me respondeu: “Agora estão”.

e principalmente da boa avaliação dos resultados pela população sujeito do projeto, que o Projeto K197 foi eficiente neste eixo.

3. Pertinência com as necessidades (da população sujeito da intervenção)

As ações não apenas foram pertinentes com as necessidades do público-alvo, elas foram já desenhadas a partir de trabalho anterior com este próprio público. Um indicador concreto dessa pertinência é o fato de quase todos entrevistados e respondentes de formulários solicitarem *mais atividades de formação em conjunto com a Mundukide e avaliarem de forma geral muito bem estas atividades* (Gráfico 3 e gráfico 4 acima) *de forma que 81% dos respondentes do formulário avaliou o conteúdo das atividades para resolver dificuldades ou problemas de trabalho como "muito adequadas" e 10% como "demais, foi excelente". Pode-se avaliar com tranquilidade que as ações desenvolvidas no eixo formação são pertinentes com as necessidades da população sujeito da intervenção, e refletir sobre as sugestões e demandas dessa própria população, elencadas nas recomendações e sugestões no final, para que no futuro próximo estas se tornem ainda mais pertinentes com as necessidades. Necessidades as quais também se transformam e refinam ao longo do tempo e dos projetos com a Mundukide.*

4. Impacto – Efeitos de longo prazo, positivos e negativos e inesperados

Os efeitos de longo prazo positivos das ações deste eixo são, entre outros, as pessoas formadas e uma capacidade de gestão e de comercialização aumentada nas cooperativas do MST no Sul do Brasil. ((e neste ponto um exemplo é o caso da formação de multiplicadores no Paraná). Um efeito negativo é que conforme o tempo passa e somente parte das pessoas das cooperativas e CCA's são efetivamente formadas nos diversos e diferentes cursos que a Mundukide ministra, *vai se criando uma demanda para ampliar essa formação para além de pessoas específicas e para parte da direção das cooperativas, para o conjunto das direções de cooperativas, para os responsáveis por setores de cooperativas e para os associados, assentados e famílias em geral. Uma demanda que é quase absolutamente inatendível com o atual tamanho da equipe Mundukide no Brasil e com o tempo disponível desses funcionários.* Um efeito de longo prazo inesperado, e o qual não existiria provavelmente sem a pandemia, *é a atual existência e posse pelo movimento de uma plataforma online de aprendizagem instalada, configurada, com conteúdos e acessível. A plataforma Moodle do IEJC.* A Plataforma enfrenta certa resistência de integrantes do MST devido a perceptível diferença entre o presencial e o online, e devido a uma *cultura de ação educativa presencial do movimento.* Ainda assim, por não reconhecer limites geográficos e não possuir limites que não o acesso à internet, a manutenção e a criação de hábitos de gravação e postagem de cursos, ela potencialmente transcende em muito o Sul do país e pode auxiliar em formações do movimento em mais de vinte estados do país. *É uma solução à procura de problemas.* Conforme os cursos forem sendo construídos de forma mais interativa e no modelo SCORM²¹ (Modelo de Referência de Conteúdo de Objeto Compartilhável) e em modelos mistos entre online e presencial é provável que o uso da plataforma se intensifique.

5. Sustentabilidade – Probabilidade de que os benefícios do Programa continuem no longo prazo

As pessoas formadas nos cursos constituem um benefício de longo prazo do programa. A inclusão do "Modelo de Gestão de Empresas Sociais" dentro dos conteúdos curriculares do curso Técnico em

21 Em inglês: Shareable Content Object Reference Model

Administração de Cooperativas – TAC do IEJC também criará um efeito de longo prazo positivo²², pois já formará as futuras direções das cooperativas no Sul e do movimento com conhecimentos mais aprofundados de gestão de empresas sociais.

Fatores de Desenvolvimento

Entre os fatores de desenvolvimento listados²³ no item “11 – Avaliação Externa do Projeto” (p. 142 do Projeto K197 de 2018) são adequados para a avaliação deste eixo os itens: b) aspectos institucionais (estratégia desenvolvida durante o projeto para garantir a sustentabilidade dos resultados obtidos), c) fatores tecnológicos (adequação e relevância da tecnologia utilizada durante a intervenção), e, d) fatores socioculturais (relevância cultural do projeto com a idiosincrasia e cultura dos assentamentos).

No item “b) aspectos institucionais” se destaca a confluência com o tradicional instituto de educação do próprio movimento no Rio Grande do Sul, o IEJC, tanto neste passar a sediar a plataforma Moodle criada no projeto, como na incorporação dos conteúdos do Modelo de Gestão no TAC. No item “c) fatores tecnológicos”, além dos equipamentos de informática comprados para o CCA-PR e CCA-SC, e da própria plataforma Moodle discutida acima, é importante destacar também as formações em softwares ERP²⁴ (Planejamento de Recursos de Empresas) e de contabilidade e gestão cotidiana, como o curso do software Viasoft realizado no Paraná em 2020. No item “d) fatores socioculturais” há recomendações e sugestões da população sujeito da intervenção, e da equipe avaliadora, sobre a frequência e o conteúdo das formações (bem como adequações do Modelo de Gestão entre outros) no capítulo final deste relatório.

22 O curso TAC é um orgulho do movimento, o ser “taquiano” é algo do qual se fala de boca cheia, e é um orgulho coletivo, não apenas individual, como pode ser percebido na fala de Sandra da Cootap: “Temos onze do TAC na região metropolitana [de Porto Alegre]”, ou a fala de Schuski, do Armazém do Campo: “sou taquiano, inclusive da turma do Miguel Stédile”. A inclusão do Modelo de Gestão não somente no dia a dia do IEJC como no próprio curso do TAC é um dos maiores reconhecimentos que o Setor de Educação do MST, e o próprio movimento poderia conceder ao trabalho conjunto com a Mundukide, e certamente irá mudar o perfil e o olhar dos jovens dirigentes de cooperativas para a questão da gestão, da comercialização e talvez da intercooperação nos próximos anos.

23 Os fatores listados são: a) Políticas de apoio (relação da intervenção com as políticas e estratégias de outros agentes), b) aspectos institucionais (estratégia desenvolvida durante o projeto para garantir a sustentabilidade dos resultados obtidos), c) fatores tecnológicos (adequação e relevância da tecnologia utilizada durante a intervenção), d) fatores socioculturais (relevância cultural do projeto com a idiosincrasia e cultura dos assentamentos), e) gênero e desenvolvimento (o impacto do projeto sobre relações de gênero e promoção da igualdade) e f) fatores ambientais e ecológicos (impacto ambiental do projeto).

24 Em inglês *Enterprise Resource Planning*.

ASSISTÊNCIA TÉCNICA

O eixo Assistência Técnica contava com um Indicador Objetivamente verificável, o IOE2, e com cinco ações principais. Elas serão avaliadas uma por uma abaixo e depois será avaliado o eixo como um todo.

A2.1- Criação e Acompanhamento do Núcleo para o acompanhamento das cooperativas dos Estados do Sul.

A2.2 – Conselhos sobre Gestão para 6 Cooperativas e 2 Grupos de Mulheres dos três Estados.

A2.3 – Assessoria a empreendimentos de mulheres para a criação do grupo de gestão das padarias. (Essa atividade será avaliada no eixo transversal “Gênero” abaixo).

A2.4- Assessoria para fortalecer e expandir canais comerciais: 1/Feiras 2/Nacional 3/Internacional.

A2.5- Assessoria em temáticas especializadas de Cooperativas.

A Ação 2.3 será avaliada junto ao eixo Gênero.

A2.1

Criação e Acompanhamento do Núcleo para o acompanhamento das cooperativas dos Estados do Sul

Não houve a manutenção de um único Núcleo ou Grupo para acompanhar as cooperativas nos três estados do Sul do Brasil, mas sim a criação de três Grupos de Acompanhamento Estaduais, os quais foram muito bem avaliados pelas cooperativas e se desorganizaram um tanto durante a pandemia, perdendo organicidade e periodicidade das reuniões. Mas continuaram existindo mesmo com reuniões espaçadas. E integrantes dos CCA's e das cooperativas dos três estados afirmaram em julho e agosto de 2022 que as reuniões e os Grupos de Acompanhamento estavam retomando tração e periodicidade.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo nas cooperativas e nos CCA's.

Como o item “Grupo de Acompanhamento” foi uma das demandas avaliativas específicas da equipe Mundukide, essa ação será avaliada em conjunto com esse tópico.

Grupos de Acompanhamento

Os grupos de acompanhamento estaduais junto com as CCA's, grupos compostos por integrantes de cooperativas que se reúnem para auxiliar na gestão das cooperativas do estado, e para aumentar a intercooperação e planejamento conjunto entre estas, foram bem avaliados por integrantes de cooperativas nos três estados. Foi afirmado que os grupos de acompanhamento estavam *diretamente relacionados com aumento da intercooperação, com trocas de experiências e resolução de problemas que outras cooperativas já tiveram, com aumento de um conhecimento das próprias pessoas das demais cooperativas e criação de um corpo coletivo de maior proximidade, acesso e confiança uns em outros*. Os relatos também falam de aumento das vendas conjuntas e de parcerias entre cooperativas que possuíam pessoas nos grupos de acompanhamento e cooperativas que foram acompanhadas por estes

É simultaneamente propulsor de gestão interna e do Modelo de Gestão, e de intercooperação. Atua na criação de sustentabilidade e eficácia do trabalho da Mundukide no Sul do país. Abaixo estão recolhidas diversas falas avaliativas sobre os Grupos de Acompanhamento.

CCA – PR – Conversa em grupo – Cristiano, Priscila e Olcimar

As avaliações específicas sobre o Paraná neste ponto são todas do colaborador a partir das conversas em grupo e das entrevistas. Segundo a percepção do colaborador deste relatório que fez trabalho de campo no Paraná, há por parte das cooperativas visitadas neste estado uma busca de autonomia relativa da Mundukide e da CCA, e a participação mais espaçada do Grupo de Acompanhamento. Buscaram garantir pessoas formadas no Modelo de Gestão em cada cooperativa para serem “agentes multiplicadores”. A equipe de gestão com Mundukide e CCA não deixa de existir, ela continua sendo o suporte pra equipe dos multiplicadores, a ideia é que eles façam o acompanhamento, mas de maneira espaçada. Houve mais uma *formação de Multiplicadores* no final da fase mais aguda da pandemia, no início de 2022.

Identificaram uma limitação do projeto no fato de ter uma pessoa responsável da Mundukide fazer o acompanhamento, e daí se tinha a dificuldade de, quando é trocada a pessoa, manter a continuidade. Além disso, o modelo de visitas não dava conta de atender a todas as cooperativas assistidas.

“Era um trabalho sobre-humano, era impossível ampliar o modelo se não capacitar mais pessoas no local para entender o modelo”.

A primeira formação feita foi chamada de equipe de gestão e se agregaram outras pessoas para serem capazes de entender e ter pessoas para fazerem o acompanhamento mais próximos das cooperativas sem que a pessoa da Mundukide e da CCA tivesse que ir a todas de maneira constante. Daí essa equipe se reuniria e faria a troca do trabalho que estava sendo feito. *Em 2019 fizeram praticamente isso.* O Núcleo inicialmente fazia o acompanhamento para essas três: Terra Livre, Coopran, e COCAVI. Depois entraram também a Copavi, Coopermate, Coopercontestado-SC, Copaia, Coopacamp, CCA filial e CCA matriz.

A frequência das três primeiras era mensal. A COCAVI-PR – PR era mais intensa porque o Jean mora no assentamento. Mantiveram reuniões mesmo com a pandemia: Com a pandemia interrompeu o acompanhamento, mas o fizeram de forma online semanalmente. Há a presença de três mulheres no grupo de acompanhamento.

Acreditam que há sustentabilidade na iniciativa: *“O acompanhamento é um modelo que veio pra ficar, mas ainda está em processo de consolidação”.*

“Veio para ficar duas razões: 1) Hoje eles têm 11 ou 12 cooperativas que já estão integradas, nesse modelo, no sistema de notas e tal. E isso permite a CCA acompanhar melhor. Consegue uma certa padronização e isso permite à CCA ter um panorama das cooperativas. 2) O processo de formação dos multiplicadores, mesmo. Foi muito bom o que aconteceu, mas ainda precisa dar uma continuidade com constância de reunir, trocar informações. Além disso, tem o desafio com a base assentada no Paraná, que é da produção, mas tem a ver com o Modelo de Gestão, que é aumentar a base social no modelo cooperativo. O aumento da base cooperada vai fortalecer o Modelo de Gestão.”

Definiram o perfil do multiplicador em cada cooperativa. “Seria uma pessoa que teria que ter autonomia pra puxar processos internos e, ao mesmo tempo, tem que ter tempo e disponibilidade. Então, não dá pra ser qualquer pessoa. Se ela não tiver voz e abertura dentro da cooperativa, não funciona. Um dos problemas de lidar com os gestores da cooperativa é a falta de tempo.

“Esse multiplicador nunca poderá ser alguém da assistência técnica, porque quando o contrato acaba ele vai embora e se perde. Porque essa pessoa é quem vai fazer o papel do chato, lembrar as reuniões, chamar as pessoas etc. Isso pra base”.

Coceargs – RS – conversa em grupo – Álvaro Delatorre

“O programa de acompanhamento às cooperativas é diferente de tudo que fizemos no movimento até agora. Que cada cooperativa tenha uma pessoa do administrativo. Sempre houve um sujeito externo que dava pitaco.”

“Foi quase natural que fosse a Coopan e a Cootap, mas ficou uma relação individualizada, vamos despersonalizar essa relação”.

Na prática cotidiana temos de zelar por esses instrumentos de gestão. Qual o limite desse programa? É que incidimos sobre os processos de gestão”.

“Hoje toda a equipe do Grupo de Acompanhamento está capacitada, está apta a fazer gestão básica. Fluxo de caixa, índice de taxas médias de ‘sobra’, capazes de aplicar todas essas ferramentas. O que precisamos aprofundar é a questão do planejamento estratégico.”

“Esse coletivo ainda não incide sobre os processos de comercialização”

Cootap – Xandi – Conversa em grupo

“Nos últimos dois anos uma coisa boa, interessante, foi o Grupo de Acompanhamento, bem interessante. Com a Bionatur, Cooperforte... conseguindo passar o que temos. Para pensar as dificuldades da cooperativa, quando trazem de fora fica mais fácil, da equipe, do suporte”.

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

Muito mais atuantes antes da pandemia. Em 2022 apenas um encontro e a ideia de mais um até o final do ano. A ideia é dar seguimento.

Imagem 4 – Maquinário Coopercontestado-SC



A2.2

Conselhos sobre Gestão para 6 Cooperativas e 2 Grupos de Mulheres dos Três Estados

Em fato foram aconselhados sobre gestão mais de seis cooperativas, e dois empreendimentos especificamente de mulheres em todos os estados (na verdade seriam mais grupos, caso se contasse não o Grupo de Padarias do RS com um todo, mas sim seus componentes individuais, e da mesma forma os vários grupos de mulheres que estão se beneficiando do projeto maior Raízes Feministas). Foram no total 14 cooperativas acompanhadas. Como foi uma demanda avaliativa da Mundukide a percepção de o quanto o movimento e suas cooperativas consideram o Modelo de Gestão para Empresas Sociais algo do MST, parte das perguntas e das falas se debruçaram sobre o modelo de gestão. A avaliação dessa ação será conjunta com a avaliação do Modelo de Gestão. Esse tópico se sobrepõe bastante com itens do eixo Formação.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, formulário online, e documentação do projeto K197.

Modelo de Gestão

O Modelo de Gestão para Empresas Sociais - carinhosamente chamado apenas de Modelo de Gestão, ou até abreviado para “MdG”, foi criado em conjunto entre a Mundukide e o MST e baseado nas demandas e particularidades do MST. Esse Modelo de Gestão foi um tópico central nas falas e avaliações de integrantes de cooperativas entrevistados, nas conversas em grupo e no formulário online. A avaliação de o quanto o movimento considera *como seu* o modelo de gestão foi uma das demandas avaliativas específicas da equipe Mundukide para esta avaliação. Como o tópico foi muito abordado, as avaliações são ricas e diversas, e apenas parte delas serão reproduzidas abaixo buscando dar conta da diversidade de avaliações.

CCA – PR – Conversa em grupo – Presentes: Cristiano, Priscila e Olcimar

Sobre a entrevista e a percepção geral sobre o CCA-PR, o colaborador deste relatório avaliou que é “Um pessoal jovem, bem formado e bem alinhado com o modelo de gestão”. E fez questão de anotar a fala de um dirigente do CCA-PR em conversa informal: “parece que esse modelo de gestão é pouca coisa, mas quando a gente vê uma cooperativa que não adota o modelo e uma que adota, a diferença é grande”. Que as cooperativas da CCA-PR consideram o modelo de gestão *senão como próprio do movimento, pelo menos como algo muito próximo disso. Não como algo do MST em si, mas algo próximo*, afinal tem alguém da Mundukide ali falando. Que conseguiram avançar em diversos pontos: 1) Identificaram a necessidade de mudança no modelo em relação ao formato do acompanhamento, 2) A necessidade de identificar a pessoa que vai fazer esse acompanhamento, 3) Essa pessoa tem que ser quem se aproprie do modelo na cooperativa, e; 4) A cooperativa também tem que assumir compromisso com o modelo.

É também uma percepção do colaborador deste relatório que a CCA do Paraná tem clareza na necessidade de formar pessoas dentro das cooperativas no Modelo de Gestão para participar e ser acompanhada pelo Grupo de Acompanhamento. O que é resultado também do Projeto K197, pois o processo se deu no final de 2019. Tem também clareza na necessidade da pessoa que recebeu

formação no Modelo de Gestão ter dedicação se não total, ao menos clara e definida, tarefas específicas ligadas à gestão como a de “*garantir que aconteçam as reuniões e o monitoramento*”. A avaliação geral sobre o período é de que o Paraná amadureceu.

[Discutindo sobre a participação nas reuniões da SPCMA a fala migrou para o Modelo de Gestão]

Olcimar – Em todos esses encontros o modelo de gestão foi discutido. Inicialmente foi apresentado como uma experiência, quais as cooperativas tomariam parte. E em toda reunião ele foi um ponto, assim como no planejamento da CCA. Ele foi bem avaliado, sim. Mas, apresentar em uma reunião, é uma apresentação que não dá pra expor de maneira muito aprofundada. *Ele foi muito bem visto, tanto que as cooperativas passaram a querer tomar parte dele.*”

“Ajudou a identificar e planejar as atividades da CCA dentro daquilo que era o papel dela. Entendem que o modelo de gestão é um processo de formação. A CCA não fazia previsão orçamentária, ajudou também com o papel financeiro e administrativo; os processos internos. Ajudou a comercialização se desmembrar do planejamento da CCA, é ainda uma atividade da CCA, mas agora tem um responsável por isso”

Ajudou também a pensar o processo de formação no interior das cooperativas, identificar as cooperativas e em que estágio cada uma estava. Até o modelo de gestão a formação era muito misturada com o setor de produção, então praticamente inexistia, no período de 2010 a 2015. Era mais uma representação política com o governo, então com as cooperativas era o setor de produção que estava a frente desse processo, não a CCA. Por exemplo, *a CCA não conseguia apresentar às suas cooperativas um processo de planejamento. O Modelo de Gestão trouxe isso, apresentar as atividades que serão realizadas no planejamento anual. E, como ferramenta, onde ela se encaixava na estratégia do político.*

“A CCA consegue aplicar o modelo de gestão.”

“Dentro da própria equipe [de multiplicadores] eles tinham um debate se o modelo de gestão vai se prestar cumprir um papel administrativo ou ele tem que ser mais amplo? O consenso é que tem pontos chaves que não se pode abrir mão para o modelo de gestão avançar”.

“Pra ser uma cooperativa acompanhada pelo Modelo de Gestão, tem que ser uma cooperativa que está disposta a fazer mudanças”.

“Ele [o Modelo de Gestão] garante que não pode abrir mão de processos básicos de organicidade do Mundukide, então, se a cooperativa não está disposta a fazer mudanças básicas, o Modelo nunca vai se espriar pra equipe de trabalho”.

“Cada local está num grau de desenvolvimento do projeto. E *o interessante do modelo é que ele respeita as características do movimento social, que é o processo organizativo na base.*”

“Tem que ter uma pessoa com a tarefa, *de ter o modelo aberto sempre pra acompanhar, estar lembrando.*”

[Sobre a importância do Diagnóstico proposto no Modelo de Gestão]:

“E o documento que eles elaboraram é mais amplo. Permitiu a eles fazerem apontamentos da questão de gênero, a sucessão e juventude, a transparência e prestação de contas. Essas parecem coisas básicas, mas no dia a dia não é feito. E a cooperativa tem que discutir esses temas. *O diagnóstico é muito bom e ajuda a perceber muitas coisas. Mas, para qualificar se desse pra execução ser feita de uma maneira mais ágil*”.

Não têm o modelo impresso do Manual de gestão. Eles têm impresso as cartilhas pros cursos online.

“Há uma demanda geral pra que se tenham mais modelos [de Gestão] impressos”.

CCA-PR – Conversa em grupo – Priscila – Técnica de gênero de projeto

Estão convencidos da importância do modelo de gestão no cotidiano. Avaliam que a CCA, na ausência de acompanhamento, teria condições de pôr em prática o modelo de gestão

Pergunta: sobre o quanto o Modelo de Gestão é do movimento?

“Sentimos que o modelo também é do MST, porque foi desenvolvido junto com o movimento e foi sendo aperfeiçoado. Talvez pras cooperativas isso não fique tão evidente, mas para a CCA fica evidente” [...] “A parceria com a Mundukide mudou tudo em relação ao planejamento, primeiro porque antes não tinha planejamento. Daí ajudou a identificar o que é prioridade e organizar a ação. O planejamento era utilizado no dia a dia.”

Terra Livre – PR – Conversa em grupo

São bem organizados e avançados quanto ao modelo de gestão.

Terra Livre – PR – Conversa em grupo – Capitani

“A gestão tem que ser bem transparente, bem que as famílias possam acessar e entender isso. Então, isso também avançou dentro do projeto e dentro do nosso entendimento avançou. E também acham que eles criaram mais coragem de fazer as coisas. E a coragem não veio à toa, ela veio porque tinham segurança de que teve mais gente que ajudou a pensar. Daí teve um trabalho com a equipe interna com as cooperativas e com o CEAGRO. Ajudou na planificação da produção das famílias e até no entendimento técnico delas. Tem uma função da cooperativa, mas se as famílias não estão inteiradas do que eles estão querendo chegar, não flui. E deu um bom avanço ali. Fizeram vários testes, foi ali o marco. Tentaram trabalhar o planejamento não só interno da cooperativa, mas também com as famílias.”

COCAVI-PR – Conversa em grupo – Jean

Vocês estão convencidos da importância de usar o modelo de gestão e o planejamento no cotidiano?

“Sim.”

Pergunta: Esse modelo de gestão foi elaborado em conjunto com o movimento, desde 2014. De maneira mais geral, vocês consideram ou sentem que esse modelo é de vocês ou ele vocês sentem que é algo externo, da Mondragón?

“Ele casou. Não é uma coisa que veio pronta de lá e nem pronta daqui. Pela bagagem que a gente sabe que eles têm, eles não trouxeram pronto. A gente foi colocando os nossos problemas e fomos ajustando.”

O planejamento é utilizado no dia a dia?

“Sim, principalmente com as famílias.”

CCA – SC – Conversa em grupo

“O método foi importante. A Cooptrasc ganhou uma chamada pública e aplicou o método Mundukide com 20 cooperativas da agricultura familiar (além das cooperativas da Reforma Agrária).”

“Tem cooperativas que têm divergências internas, mas tem unidade de ação, mas tem outras que tem divergências e não tem unidade de ação, por isso não entenderam o método, porque tem distribuição de tarefas e falta de quadros (cooperativa com poucas pessoas). Mas, daí isso já é um problema da cooperativa, não do modelo.”

“O projeto ajudou a algumas cooperativas a identificar coisas que faziam que não eram viáveis economicamente. E com o projeto conseguiram mudar as práticas.”

“A Coopercontestado-SC deu um salto na questão do planejamento, porque as últimas direções tinham assumido com o papel de fechar a cooperativa, mas deram a volta por cima e o modelo ajudou, com o planejamento e tudo.”

“O método (modelo) não é da Mundukide, é do MST e da Mundukide. Não é uma coisa longe, se tu fizer, vai dar resultado; se não fizer, não vai. Mas, toca a quem fazer? Mas, tem um problema da cabeça das pessoas que já estão acostumadas a continuar no “rolão” e não querem fazer, “é assim mesmo...”, porque “método é exigente” e teve cooperativas que desistiram.”

“O modelo de gestão tem que ser mantido, ele “veio para ficar”. Ele se diferencia dos “pacotões”, porque tem toda uma rotina, cobrança de tarefas e processos de evolução”

Cooperunião – SC

É a percepção do colaborador deste relatório que os integrantes da Cooperunião “Ficaram fechados no início ao modelo de gestão, em parte porque não teve um período de convivência pra que as pessoas da cooperativa sentissem confiança. E que a sugestão geral deles é de que a pessoa da Mundukide passasse uns dias lá antes de propor mudanças”.

Cooperunião – SC – conversa em grupo – oito pessoas presentes

Essa conversa em grupo coloca várias questões para reflexão sobre dificuldades de implementação. Há uma diferença grande entre a conversa em grupo e as entrevistas em profundidade.

Cooperunião – SC – conversa em grupo – Irma – técnica de gênero do projeto

[falando sobre o Modelo de Gestão e o acompanhamento]

“Mas, quando eles vieram e colocaram a questão do método adaptado ao movimento, na leitura dela não era aquilo que o pessoal queria, mas eles tentaram colocar o todo da cooperativa. Ela não foi encarada pela direção puxar essa questão, então na maioria das vezes a direção nem participava da formação. Aí na hora de aplicar, ficou um descompasso. O Emanolo veio cheio de boa vontade, mas não conseguiu entender a cooperativa. Eles são urbanos e a gente é de uma complexidade que eles não entenderam. Não é só a questão da comercialização. Então, ele não conseguia entender e acabou criando uma outra forma organizativa para tocar o processo. Ele criou uma comissão a parte, uma comissão dos jovens. O debate não era nos núcleos que a gente sempre fazia as discussões. E ele queria tocar, acabou não entendendo o nosso coiso e nós também também não entendendo ele. [...] Lembro que uma vez, um companheiro nosso disse “agora eu entendi”, mas já tinha passado dois anos. A gente não conseguiu se achar no sentido do

método da coisa, mas era muito mais porque mexia com nós, de a gente parar e mudar. O Jon conseguiu entender melhor e respeitar. [...] A gente ainda tem uma resistência com o que vem de fora, mas quando o Jon começa a caminhar, veio a pandemia e ele ficou 2 anos sem vir. A gente fez umas coisas online e fomos assim. O Emanolo ouviu todas as pessoas e fez o exame do diagnóstico e do sonho, *mas nós nunca pegamos esse papel*. Agora, nessa questão do Jon que tava se alinhando melhor, veio a pandemia e *a gente tem dificuldade de assimilar o método deles e a gente acaba fazendo o nosso velho. Não estamos aproveitando, porque a gente acaba fazendo do nosso jeito. Estamos em agosto e ainda não temos planejamento ainda*. Agora quando o Jon poderia fazer o acompanhamento depois da pandemia, ele foi embora. Diferente de RS que a pessoa mora lá em Porto alegre pra fazer o acompanhamento. Olha a Coopan o salto que deu. O Jon acompanhou o planejamento o ano passado, mas ele tem dificuldade de intervir, devido à complexidade que a gente tem quando vai fazer planejamento.

Estão usando a “metodologia da Mundukide” pra fazer o planejamento.

Cooperunião – SC – Conversa em grupo – Leonir – conselho sociopolítico, gado e leite, diretor do sindicato

Tem uma questão que nós enquanto direção não acreditamos no trabalho deles, daí o povo também não, normal né? Nós acabamos desperdiçando esse período. Precisamos rever essa questão e rever se for manter esse projeto.

Do que eles trouxeram pra nós, a gente deveria ter evoluído muito mais.

Em vários momentos na plenária a gente fazia perguntas e eles não sabiam dar a resposta pela complexidade de nossa organização. Eles iam pesquisar, mas quando eles chegavam de volta já tinha mais um monte de perguntas pela forma de nossa organização que segundo eles é o único que tem.

Na minha avaliação a contribuição foi positiva, mas a gente tem que estar mais aberto. A gente tem que se beliscar e fazer a coisa acontecer.

Cooperunião – SC – Conversa em grupo – Neody – Produção de alimentação, diretor estadual.

Nós tivemos um problema porque a vida das cooperativas lá são indústrias. Nós temos uma mão de obra coletiva, que tem a distribuição de renda e organização completamente diferente de lá. Nós tivemos problemas aqui de ordem de encaminhamento. *Na hora de colocar em prática, nós tivemos grandes problemas*.

Nós precisamos mudar o método da maneira de a gente ver a cooperativa, mas de maneira geral esse projeto foi fantástico pra vida do movimento. Vieram pessoas formadas e recursos. *No PR em SE, renovar o projeto é fundamental. No RS é diferente, já está mais industrializado*. Quando a gente mudar a forma de conduzir vai ficar mais fácil de fazer as coisas acontecerem.

Mas, a princípio foi fantástico. Das pessoas que vieram pra cá, o Emanolo foi a pessoa que mais foi aproveitada teoricamente.

Cooperunião – SC – conversa em grupo – Tatiana

"O Emanolo foi a pessoa que mais conseguiu nos compreender e nos apontar como a gente se enxerga aqui na cooperativa. Ele buscou outros métodos porque a gente não deu a importância

que devia dar pra ele, ele tinha que buscar as direções nas casa muitas vezes. Daí ele foi montando o jeito que ele entendia de conduzir. Daí veio Jon e a gente conseguiu sentar mais e conversar mais sobre como poderia aproveitar mais as estruturas que a gente tinha, e utilizar mais o método deles, e a gente fez um bom trabalho com o Jon porque a gente conseguiu mudar o modo de fazer o planejamento e utilizar o método deles. *O que temos dificuldade é fazer o processo de acompanhamento.* Isso nós temos que mudar. O planejamento pode ser alterado a cada três, quatro meses. Mas, o pessoal aqui tem que se o planejamento tá aprovado, nós não podemos mexer no planejamento, só daqui a um ano quando discutir. Isso a gente tenta mudar, mas temos a limitação dos coordenadores e da base que tem essa mesma leitura. Então, eu avalio que *nós temos que mudar o método junto com os coordenadores e eu acho que é mais formação e mais trabalho e também com a base, que a base participe mais dessa reflexão do planejamento,* mas como a direção não tem total autonomia dentro do processo organizativo nosso, a gente tem mais dificuldade e nesses três primeiros anos, o pessoal dos setores conseguiu fazer mais, a partir desse planejamento anual, os planejamentos mensais. Agora, nesses últimos um e meio, dois anos, como a gente trocou todos os coordenadores, eles já não conseguiram incorporar isso, então faz como dá, se deu certo deu. Essa parte não é do método, mas é mais nosso jeito de incorporar isso. O santo de casa não faz milagre, o santo de fora dá a receita mas não ajuda a implementar.”

Cooperunião SC – entrevista em profundidade – Irma – mulher – 62 anos – técnica de gênero do projeto

Olha, eu não digo que acho perfeito, mas achei o método muito bom. Eles tem aquilo que a gente sempre tem que olhar os resultados, a onde a gente que chegar. Nós não, nosso jeito de planejar era “o que fazer”, “como fazer” tatatá e tatatá... eles não, é ‘o que eu quero alcançar’, pra depois ir vindo e ver como eu vou fazer. Então, é um método excelente, porque muda totalmente a lógica. Eu acho uma formação muito boa, é inovador.

Cooperunião – SC – entrevista em profundidade – Matias – jovem, 27 anos

O planejamento é utilizado no dia a dia? Vocês usam e modificam a Planilha de Planejamento?

Sim, o planejamento é utilizado no dia a dia. O que mais ajudou acho que foi a distribuição de tarefas, com prazos e metas.

Com qual frequência vocês realizam uma avaliação e adequação do Planejamento?

A cada 15 dias reúnem os coordenadores dos setores, então cada setor tem o seu planejamento e a cada 15 dias a gente se reúne e vê o que tá dentro do planejamento e o que é prioridade pra aquele período.

Na ausência do Grupo de Acompanhamento, Assessoria direta da Mundukide e da CCA, você avalia que a cooperativa já consegue sozinha utilizar e acompanhar o Modelo de Gestão?

Não sozinha, porque ter o acompanhamento pra gente é importante, porque há pessoas que ainda têm que ser convencidas da importância do projeto.

Pergunta: Você sente que ele também é algo próprio do MST?

É um pouco distante. Algumas coisas batem, mas nem tudo.

Cooperunião – SC – entrevista em profundidade – Neody – 63, anos – Dirigente

O planejamento é utilizado no dia a dia? Vocês usam e modificam a Planilha de Planejamento?

Usam a planilha também. “Também temos dificuldades com isso. Porque o camponês por mais que vá na formação etc., muitas vezes ele acha que deixa pra amanhã, pra depois e muitas vezes acaba não fazendo a coisa correta”.

Os companheiros da direção e da cooperativa conhecem o Modelo de Gestão?

“Só algumas pessoas. Algumas pessoas inclusive da direção não conhecem 100%”.

A linguagem do Manual do Modelo de Gestão é compreensível para cooperativa?

Nunca viu o Manual.

Estão convencidos da importância de o usar no cotidiano?

“Na verdade assim, o movimento sempre teve acompanhamento, alguns técnicos e tal, mas esse modelo de gestão veio pra ‘dar um susto’ nos ‘autossuficientes’, porque muitas vezes você acha que não precisa e esse modelo veio pra dizer, ‘olha tem que fazer assim, se não vai dar errado’”.

As pessoas se sentem valorizadas a nível material, psicológico e social?

Com certeza.

O modelo de gestão não é o que eles usam na Mondragón, porque foi construído conjuntamente com o movimento desde 2014. Você sente que ele também é algo próprio do MST?

“Tem a parte técnica e a parte organizativa do movimento. Isso veio pra fortalecer tanto a parte técnica quanto a organizativa do movimento, porque ele se caracteriza muito com a nossa linguagem do movimento. Veio pra fortalecer os dois lados”.

Coceargs – RS – conversa em grupo – Álvaro Delatorre

Nós estamos em processo com o Modelo de Gestão, no Programa de acompanhamento, fizemos esforço para usar o Modelo de Gestão; no Plano de Plantar Árvores, também a partir do Modelo de Gestão, na Rede de Comercialização.. é uma cultura na qual o tema da gestão vai entrando.

COOTAP – Conversa em grupo – Presentes: Sandra, Marquinhos e Xândi.

Cootap – RS – Conversa em grupo – Marquinhos

“O Modelo de Gestão na nossa cabeça está presente, mas na das pessoas.... O Administrativo consegue, mas a logística não consegue seguir aquilo ali. Caímos na lógica de fazer o que é urgente”

“Inclusive fizemos duas mudança, duas mudanças de método. *O operacional não está seguindo, montamos metodologia própria.* Não é da estratégia, é do operacional. Temos que construir uma ferramenta. *As reuniões do operacional estão acontecendo, mas faltam ferramentas.*”

Cootap – RS – Conversa em grupo – Xândi

“No dia a dia temos dificuldade de fazer as pessoas usarem o Modelo de Gestão. Muita dificuldade de enxergar o modelo inteiro e a interligação entre as coisas”

“Há vários níveis de compreensão do Modelo de Gestão dentro da cooperativa. *As vezes não conseguimos que as pessoas enxerguem a mesma coisa no horizonte* . Até por não terem a mesma formação específica. Para quem está entrando é muito dificultoso, ou até para quem não está. *Quem tem experiência de gestão consegue, quem não tem não consegue.* É muito dificultoso”

Cootap – RS– Conversa em grupo – Sandra

“A FOFA todos setores conseguem se ver lá, é a que estamos mais usando, poderíamos ter outras, de análise. *Não é todo mundo que tem o Modelo de Gestão presente. A gente não para para*

retornar e olhar. Tem os processos fragmentados, fica muito fragmentado o uso do Modelo de Gestão. Como é diferente quando você olha para o problema como desafio”.

Não temos essa visão mais geral e estratégica do Modelo de Gestão. Se usa pedaços em processos. No planejamento, quando vai implementar as vezes não consegue fazer através das ferramentas do Modelo de Gestão. Acaba se fazendo o urgente e não o necessário. Ficamos cada um com suas tarefas. Esgotou a equipe de acompanhamento com essa tarefa. Precisamos avançar mais nos conceitos, nos processos. A equipe não tem existido mais”

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

[O Modelo de Gestão] *“Teve participação de pessoas do movimento na sua construção sim e é do movimento sim”.*

Coopan – entrevista em profundidade – Miriam – mulher jovem 27 anos- direção

Tudo o que implantamos aqui no dia a dia foi fruto do planejamento com a Mundukide. Não fazíamos reunião semanal, passamos a fazer. Passamos a ter troca diária de informação. A ter planejamento de saída e férias. O Planejamento Semanal ainda tem que setores que não fazem, mas conversamos. A planilha não se usa tanto, se usa a reunião.

Não conhece o Manual de Gestão impresso. Não chega a ter um impresso para cada um.

[O Modelo de Gestão] *“É sim uma construção conjunta. É muito do que viemos trabalhando. É um Modelo de Gestão do MST em construção conjunta com ajuda da Mundukide”*

Imagem 5 Plantação na Cooperunião -SC

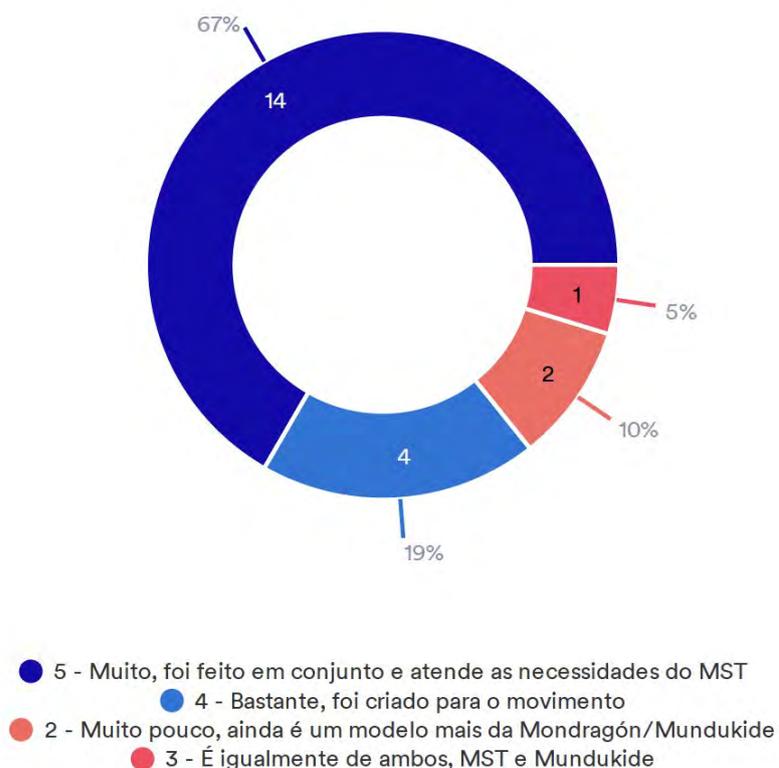


Avaliação do através de formulário online

Gráfico 7

O quanto você avalia que o Modelo de Gestão é adequado e criado com e para o MST?

21 Responses



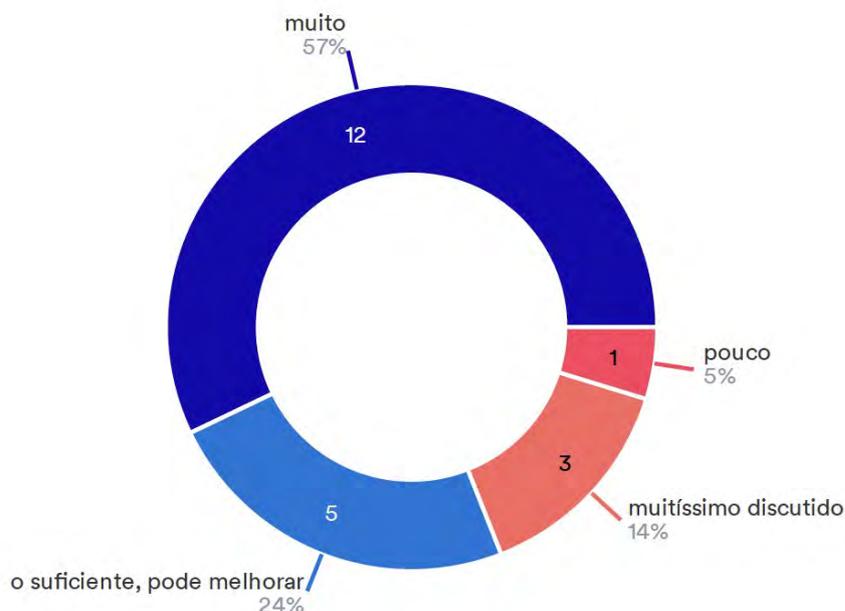
As respostas possíveis eram: “nada, é da Mondragón/Mundukide”; “muito pouco, ainda é um modelo mais da Mondragón/Mundukide”; “é igualmente de ambos, MST e Mundukide”; “bastante, foi criado para o movimento”; “muito, foi feito em conjunto e atende as necessidades do MST”.

Essa pergunta foi criada para responder uma demanda avaliativa da equipe Mundukide sobre o quanto os integrantes de cooperativas e do movimento percebem o Modelo de Gestão como adequado e criado com e para o MST. A resposta foi clara, a maioria dos respondentes (14 respostas, 67%) considera o modelo de gestão adequado e criado em conjunto para atender as necessidades do movimento, por outro lado, dois respondentes consideraram que “muito pouco, ainda é um modelo mais da Mondragón/Mundukide”, e um que é “igualmente de ambos”. É importante salientar que nenhum considerou o modelo como sendo exclusivamente da Mondragón/Mundukide.

Gráfico 8

Você avalia que o modelo de gestão foi discutido nos espaços do movimento?

21 Responses



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “muitíssimo discutido”.

Nas respostas a esta pergunta percebe-se que a maioria dos respondentes considera o Modelo de Gestão “muito” ou “muitíssimo discutido” nos espaços do movimento (somadas 71% ou 15 respostas), mas que cerca de um quarto avaliaram que “pode melhorar a discussão deste” e apenas um que este é “pouco” discutido.

A2.4

Assessoria para fortalecer e expandir canais comerciais: 1) Feiras, 2) Nacional e 3) Internacional

A avaliação sobre esta ação se realizará junto com o ponto mais geral “comercialização”. Ainda assim, em resumo, durante parte do projeto a pandemia tornou particularmente difícil, senão impossível, o fortalecimento e expansão de canais comerciais do ponto 1) Feiras²⁵; e houve poucos progressos no

²⁵ E aqui é importante ressaltar também a influência da conjuntura política, pois a Feira Nacional da Reforma Agrária de 2019, que é não apenas um evento comercial, mas principalmente de fortalecimento político e da democracia, não aconteceu porque foi proibida, ou melhor, não se conseguiu um local para a realização da feira por perseguição política. É importante também ressaltar o papel dessa feira como evento aglutinador das esquerdas brasileiras. Como superação desse cenário, a Feira Nacional da Reforma Agrária de 2022, na sua etapa em São Paulo, aconteceu em um galpão próprio recém criado do Armazém do Campo.

item 3) Internacional. O ponto 2) Nacional foi o que mais foi fortalecido e e expandido. A colaboração com o Escritório de Comercialização Nacional em São Paulo ampliou e este não relatou declínio nas vendas institucionais das quais cuida durante a pandemia, sendo as cooperativas do Sul, em particular as assistidas pelo K197 as que mais fornecem produtos, com 88% do total vendido em 2020 e 70% do total vendido em 2021, dado que o Escritório conseguiu também expandir para cooperativas de outros estados (entrevista com Josi do Escritório Nacional de Comercialização em outubro de 2022). Também o Armazém do Campo relatou aumento nas vendas online através de seu canal de *e-commerce* (das três frentes de comercialização nacional, a marca Raízes do Campo não foi avaliada em particular neste relatório). As cooperativas relataram de forma quase geral ainda uma dificuldade grande de sair dos atravessadores e das vendas institucionais e de vender produtos diretamente no mercado convencional, nas gôndolas de mercados e supermercados.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, documentação do projeto k197 e entrevista em profundidade com a direção do Escritório Nacional de Comercialização em São Paulo e com a direção do Armazém do Campo.

Comercialização

Historicamente a parceira com a Mundukide já ajudou a transformar em definitivo e para sempre a comercialização da produção da agricultura familiar do MST no Brasil. Isso pode ser aferido pelas falas tanto de Schuski (Ademar) do Armazém do Campo, como a de Josi do Escritório Nacional de Comercialização sobre o *papel que consideram fundamental da Mundukide na consolidação e organização dos Armazéns do Campo e do Escritório Nacional de Comercialização*. Em texto de 2012 o então presidente da Concrab Milton Fornazieri, afirmou “Precisamos de cooperativas mais sólidas”, em entrevista para um jornal do próprio movimento²⁶. Afirmou também que: “A história tem nos mostrado que em geral o pequeno agricultor domina bem o processo produtivo e historicamente sempre fez isso, deixando o processo da comercialização para o atravessador ou para as grandes cooperativas, deixando assim boa parte do ganho da produção para eles”. Passados dez anos, em 2022 o problema central de comercialização continua sendo semelhante ao de 2012, o de sair das mãos de atravessadores e vender, o próprio movimento, a sua produção (Schuski - Armazém do Campo, em entrevista em profundidade). De lá para cá muitos passos importantes foram dados, em particular pelo Escritório Nacional de Comercialização, pelos Armazéns do Campo e pela marca Raízes do Campo, mais ainda é uma dificuldade frequentemente relatada por integrantes de cooperativas e CCA's a venda no mercado comercial.

Como o ponto comercialização foi uma demanda avaliativa específica de funcionários da Mundukide ela será tratada aqui junto com a Ação A2.4. Dado nosso critério de apresentar as falas dos entrevistados indo do norte para o Sul, as primeira a serem apresentadas serão a de Josi do Escritório Nacional de Comercialização e da Schuski, do Armazém do Campo. A fala de Josi será reproduzida em maior extensão, pois foi uma fala particularmente interessante sobre os impactos da melhoria de gestão e planejamento nas cooperativas do Sul sobre as vendas institucionais nacionais do movimento.

Armazém do Campo -SP - Schuski - entrevista em profundidade

Schuski ao apresentar o Armazém do Campo, seu tamanho nacional na data (outubro de 2022), de 20 lojas físicas, sua vinculação dentro do movimento e seu papel político e econômico, *afirmou que a Mundukide ajudou a conceber o modelo atual em 2018, com o Julio*. Que o Armazém do Campo é conduzido por filhos de camponeses e assentados. E que estão criando uma confederação, “vão ter

²⁶ A frase é de 12 de junho de 2012. Disponível em: <https://mst.org.br/2011/07/12/precisamos-de-cooperativas-mais-solidas-afirma-presidente-da-concrab/> Acesso em: 05 nov. 2022.

uma 'Central de Compras' como a que Mondragón tem, e quem vai pagar é o fornecedor.". Afirmou também que:

“O Armazém do Campo virou a casa do Movimento no urbano”

“Começaram no e-commerce em 2020 e já tem [em julho de 2022] mais de 200.000 reais de comercialização”.

“A ideia é trabalhar mais que a cooperação, o associativismo. E é aí que entra a formação política. Nós não conseguiríamos ter feito a prestação de contas para a direção se não fosse a Mundukide.

Disse que 90% da comercialização dos produtores dos agricultores do movimento ainda é dos atravessadores. E que aproximadamente 20% da produção já é orgânica.

Ao listar os mercados de comida e produtos tradicionais no entorno do Armazém do Campo São Paulo, perguntou:

“Mais de 200 Armazéns do Campo? Como vou vender comida para o pobre? Tem que ter mais de mil!”

Fez questão de enumerar os passos necessários para um estudo de viabilidade econômica de um local para a abertura de um novo Armazém do Campo:

“Ir contando as casas nas quadras em volta do local para mensurar quantas famílias acessam. Fazer uma estimativa de quanto por cento de suas rendas essas famílias gastam em comida e de quanto desse percentual elas poderiam gastar no Armazém através de um estudo de viabilidade”.

Fez questão de afirmar que também nesse ponto que o papel da Mundukide e do Julio foram centrais. Sobre os atuais desafios foi bastante claro:

“O desafio agora é logística”

Sobre o comércio online e gestão de sistemas disse:

“Não temos equipe de comunicação, precisamos fazer a unificação do e-commerce. Para o sistema de automação e sistema operacional usamos o Viasoft de uma empresa do Paraná.”

Schuski considera o Modelo de Gestão do movimento também. E afirmou que usam as ferramentas no Armazém do Campo, fazem fluxo de caixa diário. “O Modelo de Gestão trouxe sustentabilidade”.

Escritório Nacional de comercialização – SP – Josi

O trabalho com as cooperativas do Sul refletiu profundamente no trabalho do Escritório Nacional de Comercialização (avalia que deveria haver outros escritórios, por exemplo o Nordeste, para ficar mais fácil escoar e vender localmente, e também para não parecer imposição de como fazer por parte do Sudeste e Sul sobre o Nordeste), *em particular os Grupos de Acompanhamento.*

Em 2009 foi aprovada a Lei (do PNAE). E a Cootap e a Coana do Paraná eram quem vendia arroz orgânico. Nem os agentes públicos conseguiam, sabiam, fazer rodar a lei, e com a gente em São Paulo havia muitos projetos de agroindústria. Até 2014 em São Paulo éramos demandadas via Reunião Política. A política demandou a organização. Em 2015 houve o surgimento da frente de comercialização e um coletivo para trabalhar as políticas públicas PAA e PNAE. Eram três pessoas, uma de SP e duas do RS, as duas da Cootap. *Aí entram os bascos, já tinham trabalhado no centro do Paraná com o José Luis Lejardi.*

Em 2016 criou-se o Escritório de Comercialização. Com formação para usar essas leis, em finanças, nas cooperativas. O faturamento nesse ano foi de R\$ 1.600.00. Em 2017 tínhamos dois produtos centrais, o arroz, e o café, que vinha de MG. Em 2021 tínhamos 15 produtos de 21 cooperativas, é muito diferente do trabalho diário de uma cooperativa tivemos em 2021 faturamento de R\$ 57 milhões.

Foi necessário ampliar, ampliar para o sudeste e para as cooperativas. Há problemas entre a tomada de decisão política e o que é executado ali na ponta. São hoje oito pessoas.

O conjunto das cooperativas localizadas no Sul é que se desenvolveram no PNAE, hoje o Escritório trabalha basicamente com as cooperativas do Sul, 70% da comercialização do Escritório Nacional de Comercialização vem das cooperativas do Sul do Brasil.

Nessa discussão de que olha, os programas institucionais, as nossas cooperativas estão com 100% da sua dependência dentro do mercado institucional, e nós precisamos criar alguma alternativa, e de maneira nacional nós tínhamos apenas duas cooperativas comercializando para fora do estado, que era a Cootap e a Coana. A gente precisa criar um coletivo que se responsabilize por esse diálogo e por essa representação para que a política também se responsabilize por isso.

E é aqui que entram os bascos, porque a Mundukide já tinha uma relação de parceria com o MST de quase dez anos na região central do Paraná, e nesse período é que estávamos nacionalizando as relações. O Escritório passa a ser assistido naquela época pelo José Luis muito por conta dessa discussão política de criar um vínculo nacional não só das cooperativas nos estados, mas também a nível de organização e estrutura política do setor de produção nacional. Se não fosse isso acho que o escritório não estaria na linha política que a gente tem hoje, porque você pega pessoas que não tinham nenhum nível de formação, porque quem veio foram essas três pessoas que estavam lá longe, estavam plantando, comercializando, mas estavam na vida da cooperativa muito regionalizada, inclusive de não ter habilidade para lidar com legislação, enfim, com toda a burocracia que o processo exige.

Então em 2016 cria o Escritório de Comercialização e a gente começa o processo tanto de planejamento, treinamento, e construção de procedimento... Um processo que é algo quase que à parte da militância do MST. É um processo muito de verdade, muito de formação. Gradativamente o escritório vai acumulando, e ao mesmo tempo acumulando do ponto de vista operacional, organizativo, mas também vai acumulando no número de cooperativas que passam a fazer parte desse grande coletivo. Gradativamente o escritório foi avançando e as cooperativas foram se inserindo. Os desafios eram sistematizar, nós temos dificuldade de sistematizar até hoje, mas nós precisávamos ampliar.

Porque a gente tem um problema muito grande das divergências ente a tomada de decisão política e aquilo que é de fato executado ali na ponta. Então eu venho para essa função, coordenação da equipe, para fazer esse meio de campo entre as cooperativas e a parte política e econômica.

O escritório passa de duas cooperativas para 12 cooperativas no final de 2021. Em 2017 tínhamos dois produtos, em 2021 são 15 produtos fixos. Hoje são 8 pessoas. Trabalhamos com representação comercial nos estados de SP RJ, MG, Sul da Bahia, RN, CE e um pouco de Goiás.

A frente de comercialização do Movimento é composta por três canais, a rede Armazém do Campo, o Escritório Nacional de Comercialização, que trabalha com mercado institucional PAA

e PNAE e a Raízes do Campo, que é um novo negócio que o MST tomou a decisão de criar tem dois anos e meio. Cada canal é responsável por um tipo de mercado. O Escritório de Comercialização vende também para as forças armadas. O Escritório de Comercialização tem atualmente de maneira mais fixa 147 municípios que compram constantemente nossos produtos e o acompanhamento [de editais] de 222 prefeituras nesses estados.

Do grupo de cooperativas o maior desafio hoje do Escritório de Comercialização é conseguir fazer essa aproximação e buscar as cooperativas - porque o Escritório de Comercialização não trabalha com cooperativas que estão começando precisam ser cooperativas que estão melhor organizadas, robustas, porque a gente está falando de grandes volumes. Os clientes que o Escritório de Comercialização trabalha hoje são clientes acima de 100.000 habitantes, porque a gente olha para orçamento que eles recebem do governo federal para alimentação. Então o objetivo é esse. Se a gente consegue de fato consolidar uma estrutura de logística, aqui em São Paulo, nós ampliamos isso em 40-50%. Ver se consegue garantir entrega, viabilidade logística que é um dos nossos gargalos para a ampliação desse trabalho.

Nós saímos de vende de 2016 de 1.600.000 e fechamos 2021 com 57 milhões de reais comercializados através do EC. E a projeção de crescimento é de 20-22% ao ano, esse ano [2022] a gente vai ultrapassar isso. A pandemia no primeiro momento foi um susto, porque não tinha prefeitura, não tinha escola aberta não tinha aula,, então tinha alimentação Mas surpreendentemente esse processo de acompanhamento mais fixo dos clientes, as prefeituras nos ajudou muito, e o fator político também, porque nós não tivemos queda de comercialização de um ano para o outro,

Isso só aconteceu porque tivemos movimentação tanto de articulação das cooperativas quanto da política do MST. Onde não chegamos institucionalmente chegamos via cooperativa e o contrário.

Ela ainda no final reforçou o papel da Mundukide nesse processo todo.

CCA Paraná - Conversa em grupo

Segundo a percepção geral do colaborador deste relatório que foi a campo visitar as cooperativas de Santa Catarina e do Paraná a comercialização de cestas em Curitiba não tem tanto peso financeiramente, mas politicamente tem. Afirmaram em campo que depois se deu maior qualidade à comunicação e divulgação e no primeiro ano da pandemia cresceu bastante. Economicamente 2020 a 2021 foram os anos de maior movimentação. Agora, estão em declínio pelo fator externo da crise, do poder de compra das pessoas. O que consideram atacado são pequenas vendas para feirantes, lojinhas etc. É para revenda. *A partir da Central de Distribuição estão no processo de fornecer produtos para os Armazém do Campo do interior e de SP e outros grupos de consumo que não são Armazém do Campo. Isso é uma ação de intercooperação. A ideia da comercialização era, primeiro, ter uma referência de comercialização dos produtos da Reforma Agrária em Curitiba e, segundo, de vender os produtos das cooperativas filiadas à CCA-PR. A comercialização veio com essa ideia de unificar as cooperativas. A venda pro Armazém do Campo de SP da CCA-PR é pouca. Ainda está em construção o fortalecimento das cooperativas centrais.*

CCA Paraná - Conversa em grupo - Cristiano, da comercialização CCA e Central de Distribuição

A formação do Mdkd para a comercialização do Armazém do Campo ajudou bastante, principalmente pelo processo de troca. Teve muita troca das atividades de comercialização, das

experiências. Foi um intercâmbio significativo. Outra coisa foi perceber a importância da questão da identidade conjunta, independente de onde você está se no Paraná ou Salvador.

CCA Paraná - Conversa em grupo CCA Paraná - Priscila – Técnica de Gênero e CCA-PR

No período de 2019 a 2021 aumentou a capacidade de gestão e comercialização. O Mundukide teve a ver com isso.

Você consegue indicar 2 melhoras concretas na gestão devido à assessoria?

Uma das melhorias foi a atualização e adequação do estatuto à legislação para poder acessar recursos públicos e projetos. Outra melhoria foi o próprio funcionamento. Além disso, a assessoria foi para comercialização, então a gente pode apontar a intercooperação como uma melhoria. A assessoria jurídica fez todo o estudo de qual o melhor enquadramento e tal.

Você consegue dizer 2 técnicas de comercialização que foram melhoradas com a assessoria?

E-commerce e as feiras são duas melhoras.

Coceargs – RS – conversa em grupo – Álvaro Delatorre

“A Bionatur tem uma ferramenta que monitora todas as vendas, a Terra Livre-PR também. A Cootap tem 200 mil sacos de arroz armazenados; a Cooperlate opera por demanda, a Bionatur em semente em estoque de duas safras passadas”.

“O Curso de Comercialização de 4 etapas (eram 6 originalmente) cumpriu com sua função, *despertou a atenção para a necessidade de ter um departamento comercial*. No RS temos uma rede de comercialização ainda em formação. *Vamos construir um coletivo que acumule conhecimento sobre o mercado*. Produzir valor para nossos produtos, mas não só valor monetário. O que tem dentro do arroz? Do suco? Não vender só o produto físico, mas o que tem”.

Coceargs – RS – conversa em grupo – Sandra – Cootap

Entendemos que o assentamento era uma unidade política. Aplicamos fluxo de caixa em 2015, 2016. No início de 2020 lutávamos para as cooperativas *fecharem o caixa*. Fizemos o diagnóstico das cooperativas e elas estão em estágios diferentes. *Ainda não conseguimos incidir na estratégia comercial. Na Cootap é tudo muito manual ainda. Excell...* A Cooperoeste tem um sistema que integra tudo. Como qualificar os processos que estão em curso? Uma rede de comercialização mais bem estabelecida.

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

Conseguimos vender mais, fazer pesquisa de mercado, mover produtos, aumentar mercados. Na logística não avançamos tanto.

Coopan – entrevista em profundidade – Miriam – mulher jovem 27 anos – direção comercialização

Há muita preocupação com o frigorífico novo, as vendas ainda não deslancharam, o produto ainda não estamos colocando nas gôndolas. Nossos produtos ainda não estão adequados ao mercado. Ainda não conseguimos colocar nenhum. Havia a ideia que seria rápido, *a expectativa*. As avaliações ainda estão como internas a cada parte do estado. Há uma análise mais política centralizada para parte da comercialização. Para as cooperativas tem as fontes de recursos, como

as que ajudaram no frigorífico. O planejamento está muito em função das vendas comerciais. Vai ser mais um *fake* do que um *fato*

A2.5

Assessoria em temáticas especializadas de Cooperativas

Este ponto abarca também assessorias jurídicas procedimentais e outras, o que gerou certa dificuldade de as separar em termos de análise de gastos de assessoria jurídica para litigância e defesa de direitos humanos. Por outro lado, a abertura enunciada pela própria formulação da ação permite flexibilidade na execução dos recursos de acordo com as necessidades específicas que forem se apresentando no dia a dia. Através dos recursos desta Ação atividades muito diversas foram realizadas, desde assessoria jurídica para reformulação de estatutos, passando por disputa legais por acesso a recursos do PNAE em certos locais. Não é o caso de descrever todas, dado que uma avaliação difere de uma descrição, mas de deixar anotado que são múltiplas e diversas, e *que é interessante e importante ter ações e rubricas como esta que permitem flexibilidade em sua execução, e são capazes de atender demandas específicas não previsíveis na escrita do projeto.*

Aqui abrimos um ponto com algumas falas avaliativas sobre cooperativismo e intercooperativismo

Cooperativismo e Intercooperativismo

CCA -SC – Conversa em grupo

Segundo o colaborador que visitou a CCA-SC é avaliação desta CCA que todas as cooperativas, com exceção da Cooptrasc que dependia de políticas públicas, fecharam esse período com resultado positivo. Então, mesmo durante a pandemia, avançou a intercooperação, o que não necessariamente foi apenas um resultado do método. Mas que aumentou a intercooperação sim. E que na comercialização dos PNAE a CCA-SC fez cooperação com a Cooperdotchi, Coopercontestado-SC, Cooperunião -SC e Cooperoeste.

Juventude e cooperativismo

Cooperunião -SC - Matias - jovem, 27 anos

O que você considera que é importante pra organização futura da cooperativa?

Tem que expandir para outras regiões o cooperativismo. Temos o movimento presente nos estados, mas tem a deficiência de ter cooperativas. Precisamos de novas cooperativas pra fortalecer o movimento.

A cooperativa de modo geral segura a juventude no campo, então a gente precisa potencializar isso nas demais regiões e eu avalio que o projeto tem contribuído pra isso.

Coopecontestado -SC – Conversa em grupo – 4 pessoas

Intercooperação:

Dilson – Eles qualificaram a nossa intercooperação. Às vezes nós tínhamos uma relação oportunista ou uma visão oportunista de intercooperação. E eles ajudaram a fazer intercooperação que poderíamos chamar de parceria, não sei se tem outra palavra melhor, enfim, você coopera quando é bom para os dois, quando é para se ajudar. E aí, o lucro não é só numérico, não é só financeiro, é resultado político, são outros resultados que você mensura nessa intercooperação. Melhorou o comportamento e a visão de muitos dirigentes. Foi uma melhora do conjunto.

Cootap – Marquinhos – Conversa em grupo

“Como trabalhar a intercooperação? Tem que dar transparência, mas o sócio ajudar a segurar, as mudanças que as cooperativas vão ter que fazer. A discussão do Perti, do Instituto Conscientia, essa problematização é importante também.”

Cootap - Sandra - Conversa em grupo

Temos de pensar a gestão democrática participativa. Pensar as questões de gênero e geracionais

Xandi Cootap - RS

Como conseguimos conciliar o que é econômico, o que é financeiro?

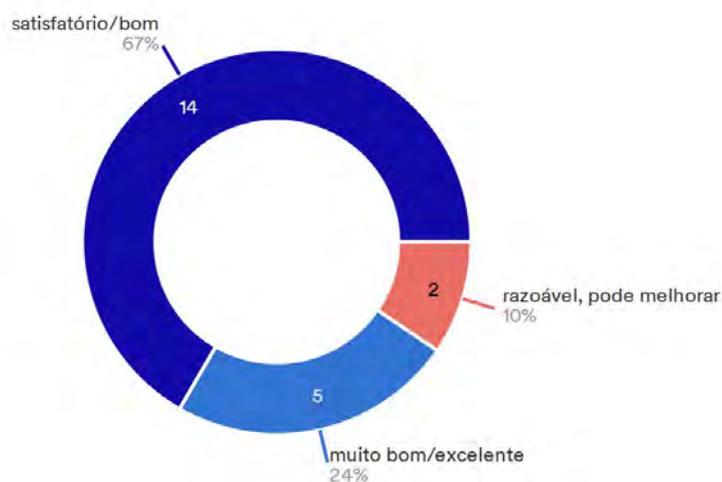
Avaliação através de formulário:

Foram feitas as perguntas abaixo à pessoas envolvidas no K197 através de um formulário online.

Gráfico 9

Como você avalia de forma geral a assessoria técnica realizada pela Mundukide/Mondragón junto à sua cooperativa (ou ao setor do movimento)?

21 Responses

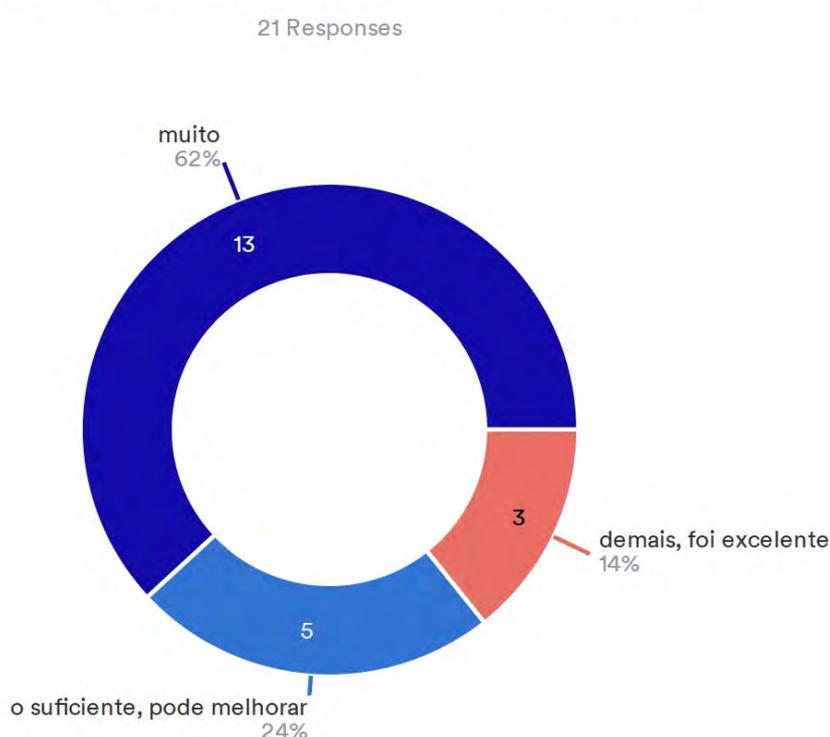


As respostas possíveis eram: “insuficiente/muito ruim”; “ruim”; “razoável, pode melhorar”; “satisfatório/bom”; e, “muito bom/excelente”.

Nesta pergunta houve uma concentração nas duas melhores respostas, totalizando consideráveis 91% (19) das respostas, mas uma concentração maior na segunda melhor, “satisfatório/bom” com 67% e 14 respostas. É importante notar que apesar de ter sido oferecido anonimato e quatro formulários terem sido preenchidos dessa forma, mesmo apesar da pandemia, não houve nenhuma resposta “Insuficiente/muito ruim” e nem “ruim”. Esse gráfico mostra duas coisas, a primeira é algum impacto da pandemia na assistência técnica, e a segunda é uma avaliação geral positiva apesar disso. Da mesma forma que no eixo Formação acima, as respostas escritas do formulário somadas às das entrevistas em profundidade nos permitirão avaliar melhor esse item.

Gráfico 10

Você avalia que a assessoria técnica contribuiu para o desenvolvimento da gestão da cooperativa (ou setor):



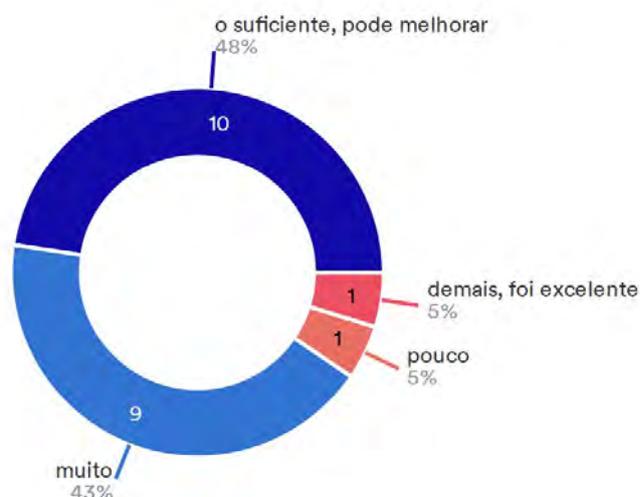
As respostas possíveis eram: nada/muito pouco; pouco; o suficiente, pode melhorar; muito; e, demais, foi excelente.

Aqui também, apesar da pandemia, há uma concentração das respostas nas duas melhores respostas possíveis, as quais juntas englobaram 86% (18) das respostas. Mais uma vez, apesar da possibilidade e uso do anonimato não houve nenhum respondente que optou pelas duas piores respostas: “nada/muito pouco” e “pouco”.

Gráfico 11

Você avalia que a assessoria técnica contribuiu para a melhoria de questões da logística e da comercialização da cooperativa (ou setor):

21 Responses



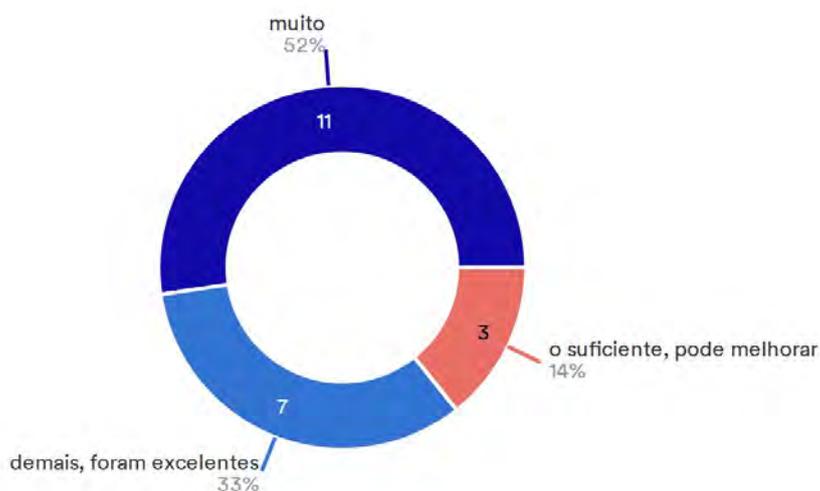
As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “demais, foi excelente”.

As respostas à essa pergunta recolocam de forma clara duas dificuldades escutadas em muitas das entrevistas em profundidade: a de logística mas, e centralmente, a de comercialização. Pela primeira vez em todo o formulário houve apenas uma resposta com a melhor resposta possível, e, também pela primeira vez, menos da metade das respostas concentradas nas duas melhores respostas possíveis. Mesmo assim, é importante destacar que não houve nenhum respondente que optou por “nada/muito pouco”.

Gráfico 12

Você considera que as atividades desenvolvidas (as formações, cursos, encontros de intercâmbio, assessoria) contribuíram para o seu desenvolvimento pessoal?

21 Responses

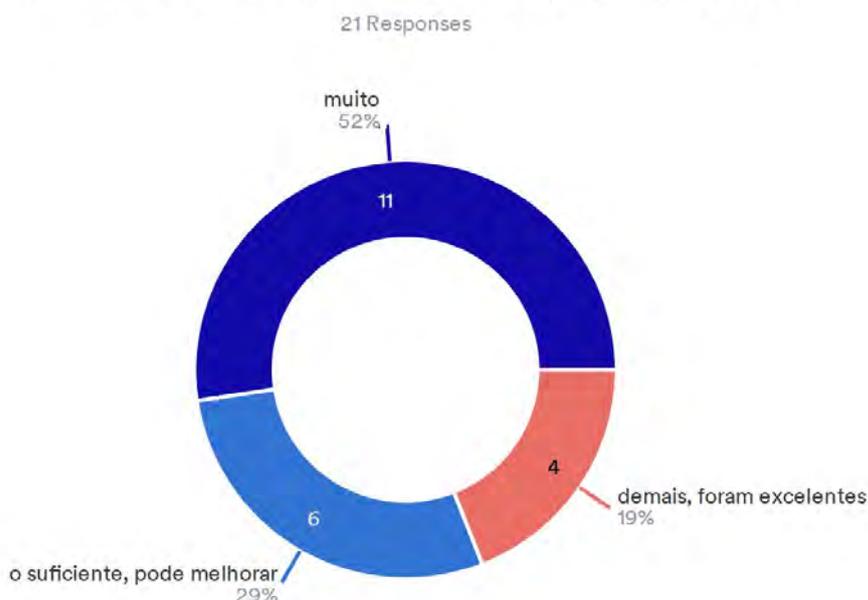


As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “demais, foi excelente”.

Essa pergunta avaliativa geral da influência das atividades no desenvolvimento pessoal pode ser interpretada como um marcador de sustentabilidade do projeto como um todo, bem como de impacto de longo prazo. Aqui novamente uma grande concentração nas duas melhores respostas possíveis (85%, 18 respostas), apenas uma na resposta intermediária e nenhuma nas duas respostas mais negativas.

Gráfico 13

Você considera que as atividades desenvolvidas (as formações, cursos, encontros de intercâmbio, assessoria) contribuíram para a melhoria das relações pessoais dentro da sua cooperativa?



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “demais, foram excelentes”.

Nesta pergunta mais uma vez uma concentração nas duas melhores respostas, mas menor do que pergunta anterior que se referia ao indivíduo, e o dobro das respostas da pergunta anterior na resposta intermediária, “o suficiente, pode melhorar”. O que, somado a algumas falas observadas nas entrevistas em profundidade sobre a questão, deve tornar essa questão objeto de reflexão. Ainda assim, nenhum respondente optou pelas duas respostas mais negativas.

A pergunta “2.8 – Você tem comentários, críticas ou sugestões do que poderia melhorar na assistência técnica?” foi respondida por 7 dos 21 respondentes. Reproduziremos abaixo todas as respostas com o nome e cooperativa ou setor. As que forem sugestões ou demandas serão colocadas no item final de recomendações e sugestões desta avaliação.

COCEARGS – Álvaro Delatorre

Considero que o projeto criou as condições para a COCEARGS continuar desenvolvendo suas atividades, sobretudo com as cooperativas a ela vinculadas. Importa destacar que não

conseguimos alcançar todas as cooperativas, sobretudo por dificuldades delas em destacar pessoas para as tarefas de gestão. Situação que implica em acompanhamento maior, mas por falta de pessoas e recursos para estar mais presentes na cooperativas, denotamos certa dificuldade em ampliar a ação.

COOPTRASC-SC – Anderson Pinto

O trabalho de Assistência Técnica foi realizado com excelência. As respostas medianas dizem mais respeito ao fato de a cooperativa ter encontrado dificuldades de pôr em prática a forma de organização proposta pela Mundukide.

COOPTRASC – SC – Leandro Klemann

Se a direção assumir a importância das atividades elas são muito necessárias e podem contribuir na superação das dificuldades do dia a dia.

Avaliação geral do eixo Assistência Técnica

O eixo Assistência Técnica possui um Indicador Objetivo Verificável listado na Matriz Lógica do Projeto de 2018:

IOE2 – Ao final do projeto, 6 cooperativas e 2 empreendimentos de mulheres da região Sul dispõem de 8 planos de ação que conseguem melhorar em 10% sua gestão (segundo a ferramenta do Modelo de Gestão) impulsionando a autonomia e o empoderamento econômico das mulheres participantes.

De forma geral esse eixo também foi bastante impactado pela pandemia, a qual impediu por quase dois anos visitas técnicas presenciais dos trabalhadores Mundukide nas cooperativas. Ainda assim o público atingido foi consideravelmente maior do que o previsto no principal IOE do eixo, o qual previa “conselhos sobre gestão” para 6 cooperativas, quando em fato 13 cooperativas foram assistidas pelo projeto. Neste item também nas respostas às entrevistas em profundidade houve certa confusão entre a presença de algum planejamento da cooperativa e a clareza das metas quantificáveis e contornos de um plano de ação. De forma geral as cooperativas solicitaram um agendamento mais preciso e uma presença maior da equipe Mundukide nas visitas técnicas para aumentar a capacidade interna de acompanhamento do planejamento, principalmente em seus setores internos. No que diz respeito à parte de gênero desse objetivo, tanto as técnicas de gênero quanto outras mulheres de cooperativas relataram aumento de autonomia e empoderamento econômico, principalmente no Rio Grande do Sul, através do projeto Raízes Feministas e do Grupo de Padarias, o qual parou durante a pandemia mas deu um salto organizativo próprio e de forma relativamente autônoma ao projeto, o que é positivo, assim que a pandemia arrefeceu.

Sobre os três grande Indicadores objetivamente verificáveis deste eixo, o IR2.1 e o IR2.3 serão avaliados aqui e o IR2.2 será avaliado junto ao eixo transversal de Gênero.

IR2.1 - “As 6 cooperativas e os 2 empreendimentos de mulheres recebem uma assessoria continuada (mínimo mensal e máximo semanal) e afirmam, ao final do processo, haver adquirido conhecimentos e capacidades práticas úteis que aplicaram na melhora da gestão econômica, social, na contabilidade, na cooperação etc, de seus espaços (apresentando ao menos dois exemplos concretos de melhoria por cada cooperativa ou empreendimento)”.

O projeto acabou por acompanhar mais do que o dobro das 6 cooperativas previstas, em um total de 14 cooperativas, além dos dois empreendimentos de mulheres. Nas entrevistas em profundidade avaliamos apenas 6 cooperativas (e também as avaliações sobre o projeto e a Mundukide do IEJC, do Armazém do Campo e o do Escritório Nacional de Comercialização). De forma geral os entrevistados

destas seis cooperativas (não foi possível visitar e entrevistar presencialmente as 14 cooperativas) apontaram como *aspectos concretos de melhoria a melhora na gestão da cooperativa através do Diagnóstico e do Planejamento colocados em andamento pela aplicação do Modelo de Gestão*. Dada a pandemia de covid19 a assessoria foi parcialmente descontinuada, se tornando mais espaçada no tempo e sem as visitas presenciais. Em alguns casos descontinuada até a cooperativa ou CCA possuir um instrumental adequado para receber a assessoria de forma online (o que em casos como o Paraná também foi providenciado dentro dos marcos do projeto). Em julho e agosto de 2022 a periodicidade das visitas de assistência técnica estavam em retomada e renegociação de frequência. Ao serem perguntados através do formulário online sobre: “Como você avalia de forma geral a assessoria técnica realizada pela Mundukide/Mondragón junto à sua cooperativa (ou ao setor do movimento)?” (Gráfico 9; As respostas possíveis eram: insuficiente/muito ruim; ruim; razoável, pode melhorar; satisfatório/bom; e, muito bom/excelente). Houve uma concentração nas duas melhores respostas, totalizando consideráveis 91% (19) das respostas, mas uma concentração maior na segunda melhor, “satisfatório/bom” com 67% e 14 respostas. É importante notar que apesar de ter sido oferecido anonimato e quatro formulários terem sido preenchidos dessa forma, mesmo apesar da pandemia, não houve nenhuma resposta “Insuficiente/muito ruim” e nem “ruim”. Esse gráfico mostra duas coisas, a primeira é algum impacto da pandemia na assistência técnica, e a segunda é uma avaliação geral positiva apesar disso.

Sobre o desenvolvimento das cooperativas a partir da assistência técnica foi perguntado: “Você avalia que a assessoria técnica contribuiu para o desenvolvimento da gestão da cooperativa (ou setor)” (Gráfico 10 acima, as respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “demais, foi excelente”. Aqui também, apesar da pandemia, há uma concentração das respostas nas duas melhores respostas possíveis, as quais juntas englobaram 86% (18) das respostas. Mais uma vez, apesar da possibilidade e uso do anonimato não houve nenhum respondente que optou pelas duas piores respostas: “nada/muito pouco” e “pouco”.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, formulário online, e documentação do projeto K197.

IR2.3 - “A equipe técnica e gestora na região Sul, assim como as 6 cooperativas, 2 grupos de mulheres, e responsáveis pela comercialização (18 ♂ y 12 ♀), receberam assessoria continuada (mínimo mensal e máximo semanal) e especializada em estratégias e planos de comercialização, conseguindo assinar, ao menos, dois acordos de comercialização conjunta (ao menos um entre grupos de mulheres) e assinalam, ao menos, 2 aprendizagens concretas no âmbito da comercialização e sua aplicação prática em suas respectivas iniciativas.”

O projeto acabou por acompanhar 14 e não as 6 cooperativas previstas, além dos dois empreendimentos de mulheres. Dada a pandemia de covid19 a assessoria foi parcialmente descontinuada, se tornando mais espaçada no tempo e sem as visitas presenciais. Em alguns casos descontinuada até a cooperativa ou CCA possuir um instrumental adequado para receber a assessoria de forma online (o que em casos como o Paraná também foi providenciado dentro dos marcos do projeto) por conta disso não atingindo a frequência mínima mensal. De forma geral os entrevistados das seis cooperativas (não foi possível visitar e entrevistar presencialmente as 14 cooperativas) relataram ainda dificuldades para conseguir entrar no mercado de comercialização convencional (mercados e lojas de varejo) e ainda serem bastante dependentes de vendas institucionais.

Ao serem perguntados no formulário online “Você avalia que a assessoria técnica contribuiu para a melhoria de questões da logística e da comercialização da cooperativa (ou setor)” (Gráfico 11 acima, as respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “demais, foi excelente”). As respostas à essa pergunta recolocam de forma clara duas dificuldades

escutadas em muitas das entrevistas em profundidade: a de logística e, centralmente, a de *comercialização*. Pela primeira vez em todo o formulário houve apenas uma resposta com a melhor resposta possível, 10 respostas (48%) de “o suficiente, pode melhorar”, e 9 respostas (43%) com “muito”. Também pela primeira vez menos da metade das respostas foram concentradas nas duas melhores respostas possíveis. Mesmo assim é importante destacar que não houve nenhum respondente que optou por “nada/muito pouco”.

Mulheres entrevistadas para a escrita desse relatório não informaram sobre assinatura de acordos de comercialização entre os dois empreendimentos de mulheres, concentrados no Rio Grande do Sul, mas afirmaram que o Grupo de Padarias *atingiu intercooperação* através de planejamento conjunto, divisão de mercados e troca de receitas e de estratégias de funcionamento (os depoimentos estão na avaliação da Ação A2.3 acima).

Sobre as possibilidades de melhoria na Assistência Técnica sugeridas por integrantes das cooperativas, estas estão listadas no item final deste relatório “Recomendações de aprimoramento”, mas dizem respeito a um planejamento maior das visitas e a um número maior de visitas, e sobre os conteúdos permanecem como desafios a serem melhorados a formação e assistência técnica em comercialização convencional (não institucional) e em logística.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, formulário online, e documentação do projeto K197.

Por fim, avaliaremos de forma conjunta os objetivos e as ações específicas deste eixo a partir dos critérios da CAD da OCDE. Rememorando que as Ações deste eixo eram:

A2.1- Criação e Acompanhamento do Núcleo para o acompanhamento das cooperativas dos Estados do Sul.

A2.2 – Conselhos sobre Gestão para 6 Cooperativas e 2 Grupos de Mulheres dos três Estados.

A2.3 – Assessoria a empreendimentos de mulheres para a criação do grupo de gestão das padarias. (Essa atividade será avaliada no eixo transversal “Gênero” abaixo).

A2.4- Assessoria para fortalecer e expandir canais comerciais: 1/Feiras 2/Nacional 3/Internacional.

A2.5- Assessoria em temáticas especializadas de Cooperativas.

1. Eficácia – Cumprimento dos Objetivos

Apesar da pandemia os objetivos mais gerais desse Eixo foram cumpridos. Para além da avaliação acima do cumprimento do IOE2, o qual contempla o cumprimento dos objetivos das Ações A2.2 e A2.5, das Ações listadas nesse eixo, excluída a A2.3 que será avaliada junto a gênero abaixo, as que foram mais prejudicadas pela pandemia foram as vendas em feiras e as vendas internacionais. Ainda assim, a colaboração com o Escritório de Comercialização Nacional em São Paulo ampliou e este não relatou declínio nas vendas institucionais das quais cuida. Sendo que as cooperativas do Sul as que mais fornecem produtos, com 88% do total vendido em 2020 e 70% do total vendido em 2021, dado que o Escritório conseguiu também expandir para cooperativas de outros estados. É bastante significativo que os respondentes do formulário online *avaliarem de forma geral muito bem estas atividades, sendo que 91% das respostas da questão 2.1 se concentraram nas duas melhores respostas “muito bom/excelente” (com 24%, 5 respostas), e “satisfatório/bom” (com 67%, 14 respostas) no Gráfico 9 acima.*

2. Eficiência – Recursos e Resultados

Mais uma vez, é consideravelmente difícil, dado que sem precedentes, avaliar uso de recursos e resultados destes através da pandemia. Nos relatórios financeiros consolidados diversas atividades a serem avaliadas neste eixo estão lançadas junto a atividades do Eixo Formação. Neste caso consideraremos que a taxa de execução alta das receitas efetivamente recebidas, somados a quantidade enorme de atividades realizadas, à boa avaliação em geral dos dirigentes de cooperativas

sobre este eixo e a consecução de boa parte dos objetivos avaliados acima, podem somadas serem consideradas como eficiência do uso dos recursos no cenário e obtenção de resultados.

3. Pertinência com as necessidades (do público-alvo)

As ações não apenas foram pertinentes com as necessidades do público-alvo, elas foram já desenhadas a partir de trabalho anterior com este próprio público. Um indicador concreto dessa pertinência é o fato de quase todos entrevistados e respondentes de formulários solicitarem *mais atividades de assistência técnica em conjunto com a Mundukide. Pode-se avaliar com tranquilidade que as ações desenvolvidas no eixo Assistência Técnica são pertinentes com as necessidades da população sujeito da intervenção.* Tanto a logística como a comercialização no mercado convencional foram colocados como necessidades a serem trabalhadas e melhoradas no próximo período.

Por fim, sobre uma demanda avaliativa específica, ao serem perguntados se avaliam que o Modelo de Gestão “é adequado e criado com e para o MST?”, 67% dos respondentes do formulário afirmaram que “Muito, foi feito e conjunto e atende as necessidades do MST”, a grande maioria dos entrevistados em profundidade respondeu de forma semelhante essa mesma questão.

4. Impacto – Efeitos de longo prazo, positivos e negativos e inesperados

Os impactos positivos não somente do K197, mas também dos projetos Mundukide e MST que o antecederam, são a crescente organização e a introjeção na cultura das cooperativas de processos de diagnóstico e de planejamento em todas as cooperativas, embora algumas (depoimentos acima) relatem ainda ter dificuldade no acompanhamento cotidiano do planejamento. A criação dos Grupos de Acompanhamento impactaram não somente na capacidade própria do movimento de implementação do Modelo de Gestão, como no próprio conhecimento das cooperativas entre si, na capacidade de troca de soluções de lugar para lugar, e também conseqüentemente no aumento da intercooperação. O desejo manifesto nos três estados de retomada dos Grupos de Acompanhamento após a pandemia acarretará em necessidades de assistência técnica especificamente para atividades de intercooperação, e para auxiliar na criação e desenho de mais acordos e atividades de comercialização e de logística conjuntas.

Impactos negativos do projeto: conforme se passa de cooperativas quase sem um diagnóstico formal, com pouco planejamento, e poucas ferramentas cotidianas de gestão para cooperativas com diagnóstico, com planejamento e paulatinamente com agroindústria, softwares de gestão e marcas próprias para o mercado convencional, vai se criando uma demanda adicional de visitas, de calendário e de assistência técnica muito além do que aparentemente o tamanho atual da equipe Mundukide será capaz de atender sem atingir a exaustão plena de seus integrantes. Complexifica-se a necessidade e o tipo de assistência técnica necessária conforme se complexificam os processos de gestão, a diversificação e os processos de produção e de vendas comerciais diretas das próprias cooperativas. Não se trata exatamente de um impacto negativo, mas de uma demanda ainda sem um canal de resolução claro.

Impactos inesperados: apesar da migração de parte das atividades de assistência técnica para o online e de uma sensação de distanciamento desta assistência do cotidiano durante a pandemia, não fomos capazes de encontrar impactos inesperados destas.

5. Sustentabilidade – Probabilidade de que os benefícios do Programa continuem no longo prazo

A criação de uma cultura de planejamento, da demanda por maior capacidade de planejamento e as pessoas formadas na aplicação cotidiana do Modelo de Gestão em praticamente todas as cooperativas entrevistadas são fatores de sustentabilidade das ações deste eixo. A existência dos Grupos de Acompanhamento e a avaliação positiva destes, e o desejo de os reorganizar e transformar em algo efetivamente permanente também é um fator de sustentabilidade. Novamente neste ponto, a inclusão do Modelo de Gestão no TAC do IEJC – e a expectativa de em poucos anos ter-se mais e mais integrantes de cooperativas, em particular jovens, formados no Modelo de Gestão – é também um fator que fala a favor da sustentabilidade dos benefícios do programa, e de uma maior independência futura do movimento dos projetos da Mundukide no que diz respeito à aplicação do Modelo de Gestão.

Fatores de Desenvolvimento

Entre os fatores de desenvolvimento listados no item “11 – Avaliação Externa do Projeto” (p. 142 do Projeto K197 de 2018) são adequados para a avaliação deste eixo os itens: a) Políticas de apoio (relação da intervenção com as políticas e estratégias de outros agentes) b) aspectos institucionais (estratégia desenvolvida durante o projeto para garantir a sustentabilidade dos resultados obtidos), c) fatores tecnológicos (adequação e relevância da tecnologia utilizada durante a intervenção), d) fatores socioculturais (relevância cultural do projeto com a idiosincrasia e cultura dos assentamentos), e) gênero e desenvolvimento (o impacto do projeto sobre relações de gênero e promoção da igualdade), e, f) fatores ambientais e ecológicos (impacto ambiental do projeto).

No item “a) Políticas de apoio”; é particularmente importante a presença e a proximidade com o Escritório Nacional de Comercialização em São Paulo, assistido também por outros projetos Mundukide. No item “b) aspectos institucionais”; a criação junto com as CCA's dos Grupos de Acompanhamento é um fator de acréscimo de sustentabilidade ao projeto; no item “c) fatores tecnológicos”; se repetem parte dos itens listados na avaliação deste fator de desenvolvimento no eixo Formação acima, e além dos equipamentos de informática comprados para o CCA-PR e CCA-SC, é importante destacar também as formações em softwares ERP (Planejamento de Recursos de Empresas) e de contabilidade e gestão cotidiana, como o curso do software Viasoft realizado no Paraná em 2020. Aparentemente em algum momento a discussão e padronização de softwares de gestão e de softwares em geral pode vir a ser importante para o aumento da intercooperação no futuro. No item “d) fatores socioculturais”; apesar de tanto a Assistência Técnica em geral como o Modelo de Gestão em particular terem sido bem avaliados, há aqui uma demanda bastante clara por uma simplificação e adequação do Modelo de Gestão de forma que este seja mais inteligível e fácil de utilizar, não apenas para os membros de CCA's e dos Grupos de Acompanhamento, como também por dirigentes de cooperativas, coordenadores de setores de cooperativas, e associados e assentados em geral. Ou seja, a demanda é uma forma mais simples do Modelo de Gestão para que o conjunto dos integrantes das cooperativas consigam enxergar e aplicar métodos de gestão em suas atividades cotidianas. No item “e) gênero e desenvolvimento”; as atividades específicas de assistência técnica para projetos de mulheres foram consideradas como de aumento de empoderamento e da autonomia das mulheres pelas próprias mulheres envolvidas. Por fim, no item “f) fatores ambientais e ecológicos”; é um desejo declarado do movimento a migração de toda a sua produção para uma produção de fato agroecológica – ou seja, sem agrotóxicos e com processos produtivos que protejam e não destruam a natureza – , o aumento da capacidade de planejamento e de gestão já está sendo e continuará a ser importante nessa migração.

FORTELECIMENTO ORGANIZATIVO

O eixo Fortalecimento Organizativo possui um Indicador Objetivamente Verificável -IOE e seis ações principais, das quais duas serão avaliadas junto ao eixo Gênero, a A3.2 e a A3.3.

A3.1 – Participação em reuniões da coordenação nacional do SPCMA (Setor de Produção Cooperação e Meio Ambiente).

A3.2 – Participação em Reuniões da Coordenação Nacional do Setor de Gênero. (Essa atividade será avaliada no eixo transversal “Gênero” abaixo).

A3.3 – Realização do Encontro Regional Sul de “Mulheres e Agroecologia”. (Essa atividade será avaliada no eixo transversal “Gênero” abaixo).

A3.4 – Participação na Assembleia Nacional da CONCRAB.

A3.5 – Acompanhar os processos de denúncia de violações de Direitos Humanos..

A3.6 – Sistematização e Difusão de Aprendizizes e Boas Práticas Realizadas pelas Cooperativas da CONCRAB.

A3.1

Participação em reuniões da coordenação nacional do SPCMA (Setor de Produção Cooperação e Meio Ambiente)

Houve participação de integrantes das cooperativas participantes do K197 em reuniões da coordenação nacional do SPCMA. Os integrantes de cooperativas de forma geral tiveram mais dificuldades de responder sobre a participação de suas cooperativas em reuniões do SPCMA do que os membros de CCA's, o que era esperado. As próprias reuniões tiveram de ser passadas para o online e tiveram mudanças e oscilações em sua periodicidade devido à pandemia de covid19.

CCA – PR – Conversa em grupo

“Participaram dos encontros regionais do SPCMA em 2019: 2 encontros. Em 2020: não fez encontro devido à pandemia, fizeram apenas uma reunião. Em 2021: 2 encontros.”

A3.4

Participação na Assembleia Nacional da CONCRAB.

A Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil - CONCRAB não existe mais na prática, em seu lugar está se criando a UNICRAB, foi feito um encontro online e há relatos documentais desse encontro para a discutir, mas na prática se está sem um órgão unificado das cooperativas da reforma agrária funcionando no Brasil. A SPCMA, por seu tamanho e quantidade de itens e tarefas sob sua responsabilidade não consegue cumprir sozinha o papel específico de pensar e organizar o cooperativismo e fazer avançar o intercooperativismo dentro do movimento que a CONCRAB ou UNICRAB poderia realizar.

Abaixo dessa ação colocaremos um ponto de discussão sobre “Cooperativismo”, pois a necessidade de se ampliar a discussão sobre o cooperativismo, e que este é em si um ponto de fortalecimento organizativo do movimento, foram falas muito presentes nas entrevistas em profundidade.

Imagem 6 -Galpão na Cooperunião - SC



Cooperativismo

Terra Livre – PR – Conversa em grupo

"O principal é a economia, não adianta a gente fazer um monte de discussões, mas a cooperativa não dar retorno para as pessoas. Daí elas vão embora". "A gente tem que avançar no cooperativismo, na solidariedade entre as pessoas". "Se você passar aqui nos assentamentos e pedir alimentos, todo mundo vai doar de vontade própria, nem que seja pouca coisa".

COCAVI – PR – Conversa em grupo

Segundo a percepção geral do colaborador deste relatório que foi a campo visitar a Cocavi-PR “São bem organizados e alinhados com o modelo de gestão. Há bastante quadros novos, jovens”.

Coopercontestado – SC – Conversa em Grupo – Ivo

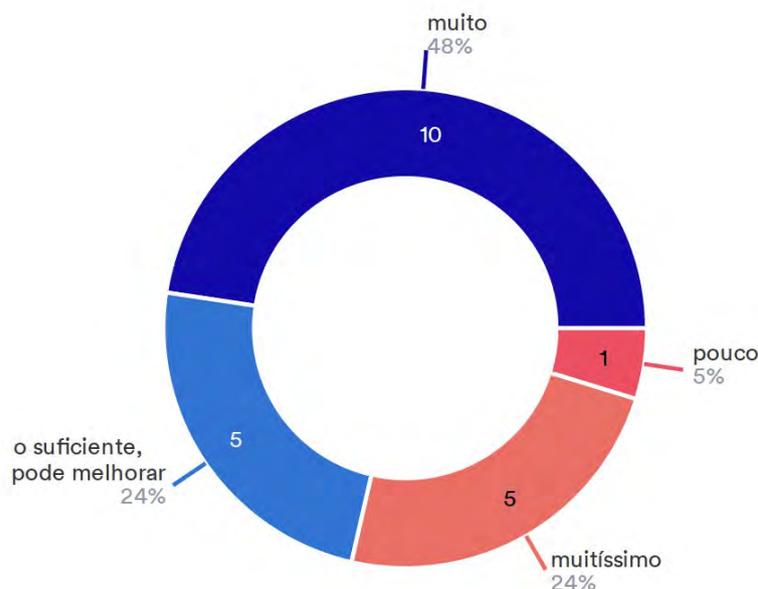
“A gente tem no Brasil uma mente de cooperação totalmente diferente da visão de cooperação que os bascos trazem. Se a gente for ver o que é cooperação no nosso país é a cooperação dos ricos e que fazem integração. As nossas cooperativas da Reforma Agrária estão tentando fazer com que o cooperado não seja um integrado. *Nós queríamos ser um coletivo na cooperação, acho que se voltar a parceria com os bascos focado nessa parte, acho que a gente melhora uma direção, a próxima direção ou quadros da cooperativa, as linhas da cooperativa...*”

Avaliação através de formulário:

Gráfico 14

Você avalia que a discussão sobre o cooperativismo foi fortalecida nos espaços do movimento?

21 Responses



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “muitíssimo”.

Nesta questão os respondentes afirmaram que a discussão sobre o cooperativismo foi fortalecida nos espaços do movimento pelo projeto K197, sendo que a soma das duas respostas mais positivas, “muito” e “muitíssimo” foram juntas responsáveis por 72% (15) das respostas. Por outro lado 29% somados consideram que a discussão foi ou “pouco” fortalecida, ou que “pode melhorar”.

A3.5

Acompanhar os processos de denúncia de violações de DDHH

Os CCA's possuíam mais clareza sobre as ações de assistência jurídica do que os integrantes das cooperativas, em particular as cooperativas do Paraná e Santa Catarina. No Rio Grande do Sul os integrantes da Cootap e da COCEARGS consultados tinham mais clareza do que está sendo feito e de qual a importância disso. De forma geral os dirigentes de CCA conhecem a existência desses recursos para uso em litigâncias jurídicas e o acionam conforme a necessidade. Para além de direitos humanos da primeira e segunda gerações, respectivamente os direitos civis e políticos e os direitos econômicos e culturais, pois o movimento também utilizou esses recursos para direitos humanos de terceira geração, os direitos ambientais. Essa ação também será avaliada abaixo junto ao Indicador Objetivamente Verificável IR3.4 desse eixo.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, relatório do setor de direitos humanos do MST e documentação do Projeto K197.

Coceargs -RS – Conversa em grupo - Álvaro Delatorre

“Um grande desafio do ponto de vista político é o tema da pulverização de agrotóxico via aviação. Com o Coletivo de Direitos Humanos, temos a Lei Municipal em Nova Santa Rita que restringe a aviação agrícola de pulverizar veneno. Foi através também de advogados, e o projeto MDKD (K197) teve uma participação importante.

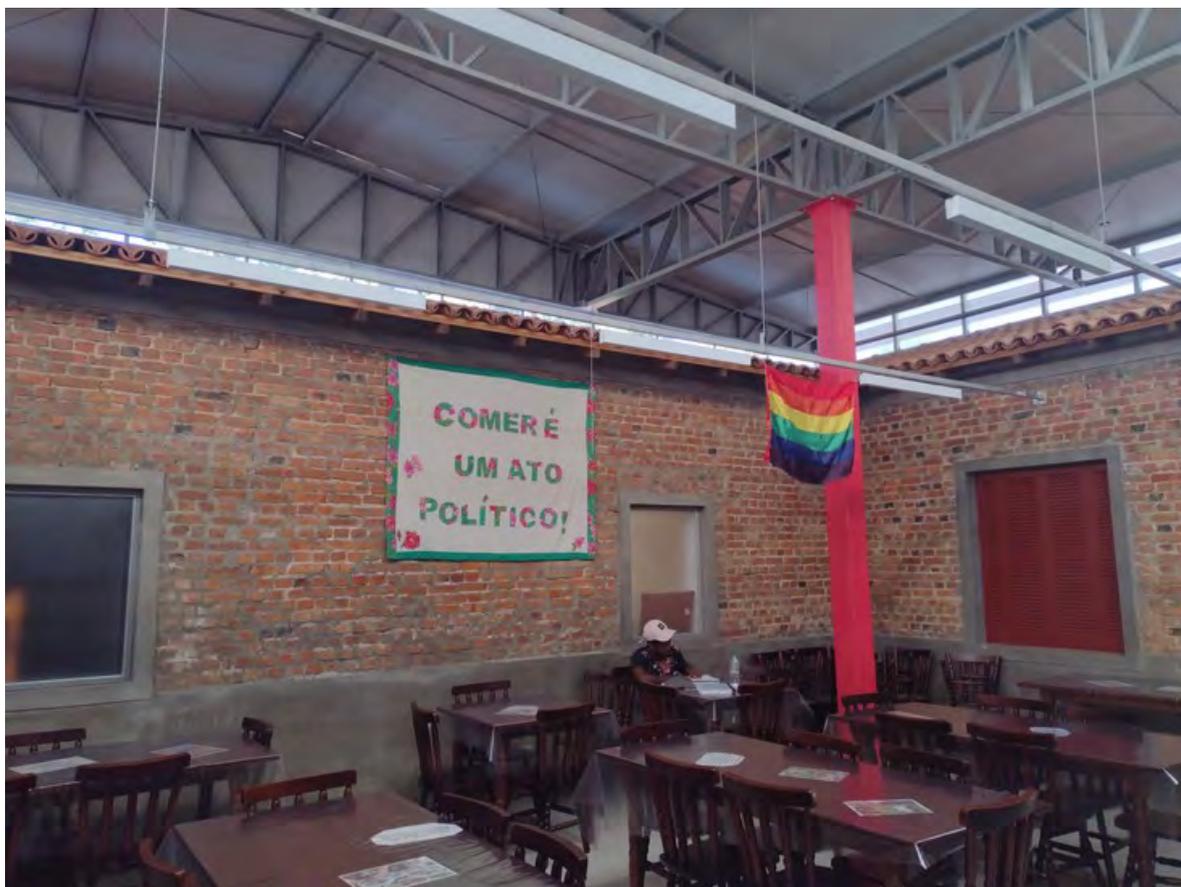
Uma conquista em Eldorado do Sul, foi a proibição da construção de uma termoeletrica alimentada por carvão vegetal.

A certificação participativa é um valor, foi colocada verba para isso na comunicação.

Ainda sobre direitos humanos, como o a se alimentar todo dia: Álvaro afirmou “Há 33 milhões de brasileiros com fome. Se cada um destes tomar 200 ml de leite por dia como a FAO preconiza, precisaremos de 40.000 famílias produzindo 60.000 litros de leite por ano.

Já doamos mais de 500 toneladas de alimento”.

Imagem 7 – Refeitório IEJC -RS



A3.6

Sistematização e Difusão de Aprendizizes e Boas Práticas Realizadas pelas Cooperativas da CONCRAB

Mais uma vez, como a CONCRAB deixou de existir e a UNICRAB ainda não atua cotidianamente, se está sem um órgão nacional para se agir especificamente sobre o cooperativismo. Apesar deste ponto, as cooperativas das quais se fala nesta ação são as cooperativas do MST no Sul do Brasil, e houve sim a sistematização de boas práticas em cartilhas, além de difusão das boas práticas de algumas cooperativas para outras através dos Grupos de Acompanhamento.

Houve a sistematização de cartilhas de boas práticas, como a do próprio “Manual Prático do Modelo de Gestão para empresas sociais”, como o da criação da nova marca da Coopam, e a “A Escola de Formação de Mulheres do MST na região Cantuquiriguaçu-Paraná”(ainda não lançada). Nem todas as cartilhas previstas, embora parte delas já tenham sido editadas, foram ainda lançadas e colocadas na plataforma do IEJC. (Como, por exemplo a cartilha do Arroz, a das Padarias, e a de Gênero e Cooperação). Houve nesta ação também uma sistematização extra – não prevista no projeto e devida à pandemia – de quatro módulos robustos do “Guia para gestão de empresas sociais da Reforma Agrária popular”, com 73, 78, 136 e 72 páginas respectivamente.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, e documentação do projeto k197 e as próprias cartilhas e módulos do “Guia para gestão de empresas sociais da Reforma Agrária popular” disponíveis.

Juventude

É relativamente difundida a visão de que o modelo árduo do assentamento familiar afasta o jovem do trabalho no campo, e o modelo mais organizado, através de cooperativas – em particular o modelo das CPA's – ajuda a segurar o jovem no campo. Nesse sentido, em um período com poucas ocupações e novos acampamentos, o avanço do cooperativismo e a criação de novas cooperativas parece ser crucial para o futuro do movimento e a permanência dos jovens. Há uma preocupação com a questão da juventude, mas não foi possível verificar uma política generalizada efetiva de fixação de jovens no campo (Algo como benefícios de receber a “sobra” igual, mas trabalhando menos para continuar estudando, como é o caso de algumas cooperativas).

COCEARGS – Álvaro Delatorre – Conversa em grupo

“O bioma do pampa foi invadido pela soja, o MST com os instrumentos que tem não é capaz de enfrentar isso. Com o preço da soja e o problema da juventude não querer assumir (40% das 300.000 pequenas propriedades de terra rurais não tem a quem deixar a terra), há o perigo de uma ‘des-reforma agrária’. A tendência do terratenentes retomarem os assentamentos”.

“O desafio do MST é mostrar para a juventude que é possível ter renda e qualidade de vida trabalhando a terra”. E “Uma acumulação do tipo camponesa é possível, vai vir da renda da terra trabalhada sem patrão.” “Não é criar espaço de participação para a juventude, mas sim despertar a juventude para a possibilidade dela viver de uma renda no campo” “Uma produção alinhada para a soberania alimentar e para a integração das cadeias”. “Há uma crise da identidade camponesa na juventude” “Temos diversas possibilidades de uma nova juventude assumir a condição de camponesas e camponeses. *O papel do MST é mostrar essa possibilidade*”

Algumas dificuldades e questões levantadas

Há também, embora em número relativamente pequeno, falas mais preocupadas com o futuro do movimento e da organização deste, bem como falas que falam em desânimo profundo dentro de equipes de cooperativas. Em especial são sobre divisão igual de sobras independentemente de compromissos de trabalho diferentes; sobre a ausência de planos de gestão de pessoas e de progressão na cooperativa; sobre relações pessoais dentro das cooperativas; e, sobre afastamento da base e das famílias das dinâmicas econômicas e políticas das cooperativas. Consideramos importante trazer também estas para a reflexão aqui.

Cootap – Marquinhos – Conversa em grupo

“O risco do movimento... o racha do movimento não vai ser político, vai ser econômico.”

Coopan – entrevista em profundidade – Miriam – mulher jovem 27 anos – direção Valorização das pessoas

A grande maioria se sente desvalorizada. Há angústia, desânimo. As pessoas estão desmotivadas, parte dos associados não tem rendimento no trabalho, com os problemas de casa, o stress, problemas que sempre tiveram. Há pessoas improdutivas. Daí as pessoas produtivas, que recebem as mesmas “sobras”. Economicamente acaba desanimando as mesmas sobras [para as pessoas que se dedicam muito receber o mesmo que quem não se dedica]

Avaliação Geral do eixo Fortalecimento Organizativo

O eixo Fortalecimento Organizativo possuía um Indicador Objetivamente Verificável:

IOE4 – “Ao final do projeto, o MST vê reforçada a sua capacidade de debate, análise e planejamento acerca de, sobretudo, dos temas relativos a produção, direitos humanos e gênero, e tenha colocado em andamento ao menos duas iniciativas ou ações de incidência política em articulação com outros movimentos e coletivos”.

Esse foi um objetivo enunciado de forma bastante ampla, *de forma amplamente majoritária os entrevistados afirmaram que o MST se fortaleceu organizativamente sim durante o período de realização do projeto e que viu sua capacidade de debate, análise e planejamento sobre produção, direitos humanos e gênero reforçadas*. Embora em estágios diferentes de acúmulo e com diferentes desafios organizacionais para o próximo período em cada um dos três temas principais enunciados neste objetivo: produção, direitos humanos e gênero. Os avanços específicos sobre a produção e gênero foram mais citados nas respostas. Diversos entrevistados faziam questão de citar marcos organizacionais de avanço apesar da pandemia, não necessariamente diretamente conectados com o K197 em específico, como a nova sede do IEJC, como o crescimento das vendas do Escritório Nacional de Comercialização, a abertura do frigorífico novo da Coopam, ou o avanço nas vendas online, a abertura de novas lojas e as lojas em vias de serem abertas do Armazém do Campo em 2022.

Já sobre a frase colocar em andamento ao menos duas ações de incidência política em articulação com outros movimentos ao ser perguntada gerava certa perplexidade, pois avaliam que há um entorno de coletivos e outros movimentos constantemente se somando e fazendo parcerias com o movimento, ou seja, ficava difícil citar especificar quais exatamente eram as duas iniciativas ou ações de incidência política.

Neste ponto, é de fundamental importância mencionar as ações de solidariedade e cooperação e afirmação democrática feitas pelo MST durante a pandemia. Salientando que no período ao mesmo tempo em que o então presidente Jair Bolsonaro produziu material enganoso sobre a pandemia, estimulou o uso de remédios ineficazes (como a cloroquina e a hidroxicloroquina), atrasou a compra de vacinas, imitou jocosamente pessoas morrendo de covid19, cortou verba da alimentação das crianças nas escolas; e no mesmo período em que o Ministro da Economia disse que o problema da economia que gerou inflação era que as pessoas estavam comendo demais; em meio a toda essa - e a palavra aqui é adequada - barbárie; *o MST foi um ator político central que: 1) doou mais de 500 toneladas de alimentos, 2) fez marmitas solidárias, 3) promoveu mutirões, 4) fez atos (almoços) em defesa da democracia, 5) serviu de referência não apenas para os trabalhadores rurais, mas para todos os cidadãos brasileiros que estavam desamparados. Em poucas palavras, a solidariedade e a manutenção da ideia de outro mundo possível estariam enfraquecidas sem a intercooperação entre as cooperativas do MST e sem os Armazéns do Campo. Dada a importância da parceria da Mundukide com o MST e o papel desta no fortalecimento dessa intercooperação e do modelo do Armazém do Campo, essas ações talvez sejam os indicadores mais sólidos da importância dessa parceria não só no Fortalecimento Organizativo do movimento, mas no próprio cenário político maior.*

Sobre os três grande Indicadores objetivamente verificáveis IR's deste eixo, o IR3.1, o IR3.3 e o IR3.4 serão avaliados aqui e o IR3.2 será avaliado junto ao eixo transversal de Gênero.

IR3.1 - “O SPCMA (Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente do MST) da região Sul (Aproximadamente 36 pessoas, 23 ♂ y 13 ♀) afirma ver fortalecida sua reflexão e discurso político em torno da produção e das cooperativas. Apresentarão, além disso, um mínimo de duas propostas estratégico-políticas na Assembleia da CONCRAB para fortalecer o movimento cooperativista popular (sendo uma delas o Grupo Gestor de Padarias)”.

Não foi possível para a equipe desta avaliação ir a uma reunião do SPCMA da região Sul pois não houve uma reunião no período de coleta de dados da avaliação. Solicitados para preencher o formulário online, poucos integrantes o fizeram, logo não é possível fazer afirmações sobre o conjunto das pessoas da SPCMA. Os integrantes das três CCA's que foram entrevistados afirmaram de forma geral verem fortalecidos o discurso em torno da produção e das cooperativas, em particular através dos Grupos de Acompanhamento e das vendas das cooperativas do Sul para o Escritório Nacional de Comercialização, e do percentual significativo que estas cooperativas representam no total das vendas do Escritório Nacional. Sobre a CONCRAB, como a entidade está em fechamento e em reformulação através da UNICRAB, não foi possível apresentar propostas estratégico-políticas em sua assembleia.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo com CCA's, e documentação do projeto K197.

IR3.3 - “Graças à sistematização e edição de seis cartilhas de formação (uma delas sobre gênero) assim como a difusão em plataformas online das mesmas, o setor de produção do MST, a nível tanto nacional como regional, afirma haver adquirido ferramentas úteis e apropriadas para seus processos de formação e gestão. Além disso, tanto o setor de gênero como o de produção afirmam que as iniciativas cooperativas e os grupos de mulheres, em particular da região Sul, são agora mais visíveis e reconhecidos.”

Houve a sistematização e edição de cartilhas de formação e de boas práticas, como a do próprio “Manual Prático do Modelo de Gestão para empresas sociais”, a da criação da nova marca da Cooppan, e a “A Escola de Formação de Mulheres do MST na região Cantuquiriguaçu-Paraná”. Nem todas as cartilhas previstas foram elaboradas plenamente (como, por exemplo, a cartilha do Arroz, a das Padarias, e a de Gênero e Cooperação). Parte delas embora já tenham sido editadas, não foram

ainda lançadas e colocadas na plataforma do IEJC (como, por exemplo, a da Escola de mulheres no Paraná). Houve no período uma sistematização extra – não prevista no projeto e devida à pandemia – de quatro módulos robustos do “Guia para gestão de empresas sociais da Reforma Agrária popular”, com respectivamente 73, 78, 136 e 72 páginas, os quais estão na Plataforma online do IEJC. Os entrevistados em profundidade não do Setor Nacional de produção, mas do regional Sul através das CCA's, bem como do IEJC, do Armazém do Campo, e do Escritório Nacional de Comercialização afirmam com bastante ênfase haver adquirido ferramentas úteis e apropriadas para seus processos de formação e gestão (os depoimentos estão acima principalmente no item Comercialização, junto com a avaliação da Ação 2.4; e no item Modelo de Gestão, junto com a avaliação da Ação 2.2). A visibilidade e reconhecimento das cooperativas do Sul dentro do movimento é um orgulho citado com bastante frequência, e confirmado também a partir dos dados do Escritório Nacional de Comercialização. Por fim, as entrevistadas sobre gênero avaliaram positivamente a participação das mulheres do Sul no 1 Encontro Nacional de Mulheres do MST, mas não informaram especificamente sobre aumento de visibilidade a partir, por exemplo, do Grupo de Padarias.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, e documentação do projeto k197 e as próprias cartilhas e módulos do “Guia para gestão de empresas sociais da Reforma Agrária popular” disponíveis.

IR3.4 - “No marco da defesa e proteção dos direitos humanos da população acampada e assentada do MST, se acompanham ao menos 5 processos judiciais contra militantes ou áreas da Reforma Agrária (ao menos 1 de violência de gênero)”.

Houve o acompanhamento de muito mais de 5 processos judiciais contra militantes ou áreas da Reforma Agrária. Além de acompanhamento jurídico para processos que vão de encontro aos direitos humanos não da população assentada ou acampada, mas sim da população em geral. Por exemplo, a que recebia alimentação saudável através do PNAE, parou de receber e há processos em andamento para reafirmar o direito desta população à alimentação saudável. Ou ainda no caso da proibição de pulverização aérea de agrotóxicos em municípios do Rio Grande do Sul, disputas contra termelétricas poluidoras, contra mineração em áreas inadequadas, entre outras.

Exemplos específicos da defesa e proteção dos direitos humanos da população acampada e assentada do MST estão no documento do projeto “Relatório DDHH ESP” (e em diversos outros tanto do projeto, como dos setores estaduais de direitos humanos do MST). No qual, cobrindo o período de janeiro de 2019 a junho de 2021, e em parceria com o Setor de Direitos Humanos do MST PR (SDH-MST-PR) se descreve lutas em diversos municípios contra desocupações e reintegrações de posse, ou ainda retorno de posse e solicitação de tutelas. Por exemplo: Comunidade Chico Mendes - Município de Matelândia-PR; Comunidade Maria Rosa do Contestado - Município de Castro-PR; Ocupação Marielle Franco – Município de Palmas-PR; entre outros. Bem como se descreve o acompanhamento a lutas de famílias assentadas e quilombolas, e famílias indígenas pelo direito à moradia nos arredores de Chapecó-SC.

Embora a violência de gênero tenha sido uma discussão nas entrevistas em profundidade com mulheres e técnicas de gênero do projeto, nenhum processo judicial específico sobre violência de gênero foi citado.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, conversas em grupo, e documentação do projeto k197.

Por fim, avaliaremos de forma conjunta os objetivos e as ações específicas deste eixo a partir dos critérios da CAD da OCDE.

1. Eficácia – Cumprimento dos Objetivos

Retiradas as ações que serão avaliadas junto ao eixo gênero abaixo, a A3.2 e a A3.3, o objetivo geral do eixo, de fortalecimento organizativo do movimento como um todo durante o período foi avaliado pelos próprios entrevistados como atingido. Já os objetivos específicos das ações foram atingidos de formas diferentes: houve participação de integrantes de CCA's e de cooperativas do projeto em reuniões da SPCMA, mas estas ficaram bastante espaçadas devido à pandemia; não foi possível realizar a ação de participar da assembleia da CONCRAB, pois esta não existe mais efetivamente, e a Unicrab que a substituirá apenas começa, com um encontro online e o desenho inicial de um organograma, no qual estava presente um integrante da Mundukide. O acompanhamento dos processos de denúncia de violação dos direitos humanos ocorreu conforme previsto, sendo feito sob demanda do próprio movimento com assessoria jurídica em casos pontuais nos quais esta era solicitada. Houve a sistematização de cartilhas de boas práticas, nem todas as cartilhas previstas, embora parte delas já tenham sido editadas, foram ainda lançadas e colocadas na plataforma do IEJC.

2. Eficiência - Recursos e Resultados

Por repetitivo que seja, será necessário repetir mais uma vez: não há um padrão claro para avaliar eficiência durante um fenômeno que modificou a vida cotidiana em os projetos em andamento como a pandemia de covid19. Os recursos necessários para acompanhar as necessidades que ocorreram da SPCMA e as denúncias de violações para as quais foi solicitado acompanhamento foram destinados, e os resultados foram a participação no primeiro caso e encaminhamento de denúncias de violações de direitos humanos e também de violações ambientais no segundo. Foi alocada nas alterações do projeto ao longo da pandemia a verba para criação da plataforma Moodle do IEJC e para a sistematização de conteúdos que nela estariam para a Ação 3.6 deste eixo. Este foi um gasto bastante eficiente e cujos resultados já surgiram e ainda podem ser amplificados, e que foram discutidos acima na avaliação geral sobre o eixo Formação.

3. Pertinência com as necessidades (do público-alvo)

As ações foram pertinentes com as necessidades das cooperativas e do movimento segundo avaliações dos próprios integrantes de cooperativas e CCA's.

4. Impacto – Efeitos de longo prazo, positivos e negativos e inesperados

Os impactos de longo prazo positivos mais visíveis nas ações que estavam alocadas neste eixo são dois: os impactos na discussão de gênero e auto-organização e empoderamento das mulheres, que será discutido abaixo; e o ainda incipiente mas crescente *impacto da existência das cartilhas de boas práticas e dos quatro robustos Guias dos Módulos* (além da existência da própria plataforma Moodle do IEJC que já foi discutida no eixo Formação acima) para consultas e formações em qualquer lugar ou cooperativa do movimento.

Não foi encontrado ou citado por entrevistados um impacto negativo das Ações deste eixo.

O impacto inesperado foi a própria a gravação e a disponibilidade de vídeos, planilhas e exercícios, bem como da sistematização, além das cartilhas previstas, dos Guias dos Módulos do Curso de Gestão citados acima.

5. Sustentabilidade – Probabilidade de que os benefícios do Programa continuem no longo prazo

Os benefícios sustentáveis das ações de gênero deste eixo serão discutidos abaixo. Entre outros benefícios de longo prazo e sustentáveis está a própria existência das cartilhas de Boas Práticas e dos guias dos módulos dos Cursos do Modelo de Gestão (e de relações pessoais). Os quais, por sua completude, podem continuar exercendo impacto através de consultas e utilizações dos mesmos em formações em qualquer lugar ou cooperativa do movimento no futuro.

Fatores de Desenvolvimento

Entre os fatores de desenvolvimento listados no item “11 – Avaliação Externa do Projeto” (p. 142 do Projeto K197 de 2018) são adequados para a avaliação deste eixo os itens: b) aspectos institucionais (estratégia desenvolvida durante o projeto para garantir a sustentabilidade dos resultados obtidos), c) fatores tecnológicos (adequação e relevância da tecnologia utilizada durante a intervenção), e) gênero e desenvolvimento (o impacto do projeto sobre relações de gênero e promoção da igualdade), e, f) fatores ambientais e ecológicos (impacto ambiental do projeto).

No fator de desenvolvimento “b) aspectos institucionais” e “c) fatores tecnológicos” a análise vai para o mesmo ponto: a decisão de se construir, fortalecer e deixar sob guarda do movimento uma plataforma online com um conjunto de sínteses e sistematizações de conhecimento deste projeto e de projetos anteriores da Mundukide com o MST (como, por exemplo, a cartilha de “Estudo de viabilidade econômica” de 2018). O fator de desenvolvimento “e) gênero e desenvolvimento” será avaliado abaixo. O fator de desenvolvimento “f) fatores ambientais e ecológicos”: a declaração dos entrevistados de fortalecimento organizativo do movimento como um todo e de seus setores, sendo o MST um movimento que privilegia a agroecologia e tem como uma de suas metas para este ano e para o próximo o plantio de milhões de árvores, significa por si só um impacto ambiental positivo do projeto dada sua própria população sujeito e as práticas destas; em outras palavras, o fortalecimento organizativo do MST do qual o projeto fez parte em alguma medida é por si só um impacto ambiental positivo dada a orientação política deste pela agroecologia.

Imagem 8 Cartaz na Coopan -RS



GÊNERO

O eixo de gênero era transversal aos demais eixos e havia, por determinação do próprio formato de subvenção de projetos da AVCD e da própria Mundukide, uma quantificação do número de mulheres presentes em cada atividade de todas as demais ações, formações, cursos, etc. Detalhe que ainda não é comum em projetos de ONGs brasileiras em geral. Logo, aqui serão avaliadas algumas ações que já foram listadas, mas não avaliadas, nos eixos acima:

A1.4 - Participação ativa de mulheres da região Sul no curso nacional de "Feminismo e Marxismo" na ENFF.

A1.5 - Intercâmbios para aprendizagem entre empreendimentos de mulheres.

A2.3 - Assessoria a empreendimentos de mulheres para a criação do grupo de gestão das padarias.

A3.2 - Participação em Reuniões da Coordenação Nacional do Setor de Gênero.

A3.3 - Realização do Encontro Regional Sul de "Mulheres e Agroecologia".

A avaliação externa buscou ter um olhar específico para esse tópico tanto na seleção de pessoas para as entrevistas em profundidade em cada cooperativa, CCA, setor ou instituição do MST, bem como nas perguntas do formulário aplicado. Sendo este um tópico de gênero, haverá uma reprodução literal ainda maior de falas das companheiras que avaliaram este eixo e estas ações.

A1.4

Participação ativa de mulheres da região Sul no curso nacional de "Feminismo e Marxismo" na ENFF

O curso não aconteceu devido à pandemia de covid19. Em seu lugar as técnicas de gênero e demais mulheres integrantes do MST entrevistadas relataram reforços em outras atividades relacionadas à gênero, como o projeto Raízes Feministas, a criação de diversas atividades novas específicas em cada estado, e os encontros diversos sobre Mulheres e Agroecologia. As avaliações sobre estes programas e encontros de mulheres das cooperativas e técnicas de gênero sobre estes intercâmbios serão listadas abaixo.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, conversas em grupo, formulário online e documentação do projeto k197.

Priscila - Técnica de Gênero do Projeto e CCA -PR - Entrevista em profundidade

Você avalia que a parceria e os projetos com a Mondragón/MDKD ajudou no seu empoderamento pessoal e no das mulheres do MST? Vocês estão com maior capacidade organizativa e política para incidir no movimento do que as mulheres do movimento que não participaram do projeto?

“Com certeza. No Paraná fizeram tipo de um ‘Feminismo e Marxismo’ estadual, que chamou-se de “Escola de Mulheres”, que abordou feminismo, agroecologia, marxismo... todos esses dias. Estavam previstos 6 encontros de 5 horas e o perfil desse curso eram mulheres dirigentes e militantes, com tarefas e de vários setores. Foram realizados durante o período de 2018 e 2019.

Participação de 50 a 60 mulheres por encontro. Várias etapas foram feitas na ‘Escola latino americana de agroecologia’ (Terra Livre – PR), teve uma etapa em Maringá, que tem uma escola lá também. Conseguiram fazer quatro etapas e depois veio a pandemia e não deu pra fazer as duas últimas que estavam planejadas”.

Na ausência do evento “Gênero e Marxismo”, o que aconteceu no lugar no estado do Paraná?
“Fizeram o Primeiro Encontro Nacional das Mulheres Sem Terra em 2020, todos os esforços estavam focados na realização desse encontro. Do Paraná foram 8 ônibus. Foi um trabalho grande pra organizar a base e o evento, porque só no Paraná são 18000 famílias assentadas mais 6000 famílias acampadas. Na semana seguinte do encontro já fechou tudo com a pandemia”.

A1.5

Intercâmbios para aprendizagem entre empreendimentos de mulheres

Aconteceram diversos intercâmbios e estes são muito bem avaliados. As avaliações de mulheres das cooperativas e técnicas de gênero sobre estes intercâmbios serão listadas abaixo. Na avaliação desta ação serão relatados conjuntamente falas coletadas que dizem respeito diretamente aos intercâmbios para aprendizagem entre empreendimentos, mas também falas mais gerais de intercâmbios e organização política de mulheres. Ou seja, falas que avaliam e associam ao projeto avanços na organização política das mulheres.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, conversas em grupo, formulário online, e documentação do projeto k197.

CCA – Paraná – Conversa em grupo

“O Paraná de fato estimula que as cooperativas tenham companheiras nas suas diretorias. É uma orientação política do setor de produção específica para as cooperativas. E também, uma orientação é o processo de sucessão, de inserção de jovens. Foram coisas que foram aparecendo nos processos de diagnóstico.”

“O modelo de gestão fez que indiretamente as cooperativas se envolvessem na doação e isso fez que as cooperativas fortalecessem seus laços com suas bases. A cooperativa não pode ser só uma ferramenta de venda, mas trabalhar a questão de gênero, a juventude, a agroecologia etc. A doação de alimentos teve grande participação da mulherada, foi muito importante pra questão de gênero”.

Técnica de gênero PR e CCA-PR – Priscila – entrevista em profundidade

Você consegue dizer dois aspectos de melhora, de resultados:

“Rendeu muita coisa. Por exemplo, muitos coletivos de mulheres se organizaram a partir desse curso. 2 casos: O Coletivo Ana Primavesi de mulheres, que se criou no sudoeste do estado, o coletivo fazia produção e comercialização de produtos e organizava doações de alimentos, escreveram projetos e aprovaram, criaram uma associação com CNPJ e fizeram logotipo; e o

Coletivo em Londrina, que começaram a fazer feiras e cestas; além disso, tem o Feirão da Resistência, que é organizado principalmente por mulheres. Tudo isso resultou dessa formação de mulheres. Além disso, esses encontros ajudaram a organizar para o Encontro Nacional das Mulheres Sem Terra”.

Era um curso bem focado na auto-organização das mulheres, para que as mulheres criassem coletivos. Estudaram bastante agroecologia e feminismo.

Nesse período estavam focando em organizar os coletivos e incentivar as mulheres nos espaços de decisão. A mulherada participa muito da produção, mas estão pouco nos espaços de decisão do movimento, das cooperativas, das iniciativas e espaços mais estratégicos.

Considerando em conjunto a formação de gênero e os encontros de mulheres, você avalia que contribuíram pro avanço das questões de gênero no seu estado e sua cooperativa?

Considera que as atividades fortaleceram a organização das mulheres e, além disso, que transformando também os homens. “Então, no sentido do projeto, da parceria com a Mundukide, tem a oportunidade de ir mexendo com os companheiros, também. Não vai conseguir mudar [a situação da mulher] se não mexer com os companheiros, também”.

Então, através do projeto, nesse curso para os multiplicadores, eles tinham um conteúdo de gênero, além do método de gestão. Abordava a agroecologia e gênero. Trabalhava nas formações esses temas junto com o setor de produção, sempre trabalhavam como um tema transversal.

Como você avalia a parceria com a Mondragón quanto a isso? Ela ajudou?

Ela participou do curso sobre o método do Perti com o gênero. A Sandra do RS chamou a Priscila – Técnica de Gênero e CCA-PR:, uma companheira de SC e outra do CE, pra escrever um texto sobre o tema da cooperação e do gênero, que é direcionado às cooperativas e setor de produção. Esse é um outro produto/resultado do projeto Mundukide.

Houve homens que participaram da formação também?

“Teve atividades sobre a questão de gênero para homens. O tema está sendo tratado no setor de produção, na direção estadual e no final do ano passado começou a organizar um coletivo de homens. Depois teve seminários estaduais virtuais pra debater e a partir do seminário estadual tirou o encaminhamento de criar um coletivo de homens pra estudar a questão das masculinidades”.

“Outra iniciativa foi a seguinte, no Paraná tem um encontro anual que chama Encontro da Coordenação Estadual, que junta de 500 a 1000 pessoas, no final do ano. É um momento de estudo e reflexão sobre o ano. E o último que foi em 2019, o encontro é de dias e dedicaram um dia só para as questões de gênero que saiu dessa instância um documento e que tem um peso político no movimento. Esse documento está sendo usado nas cooperativas e no movimento. A parceria com a Mundukide ajudou não só com esse encontro, mas com as atividades descritas. Ajudou no sentido de liberaram as pessoas, o fato de ter tido uma pessoa liberada com remuneração pra fazer esse trabalho possibilitou organizar esses encontros e atividades. Além disso, teve a ajuda de transporte, gasolina, alimentação.”

“Esses encontros do projeto ajudaram a capacidade organizativa das mulheres, certamente”.

“O setor de gênero nacional ajudou a pensar a ementa do curso nacional de gestão e acompanhou as aulas, também”.

Terra Livre – PR – Ana – 22 anos – entrevista em profundidade

Você acha que eles contribuíram pro debate sobre o papel da mulher na luta pela Reforma Agrária?

Sim. Todas as atividades que a gente propôs, sejam elas dentro desse curso desse projeto seja das que a gente propõe no dia a dia, já faz diferença dentro do trabalho.

Considerando em conjunto a formação de gênero e os encontros de mulheres, você avalia que contribuíram pro avanço das questões de gênero no seu estado e sua cooperativa?

Eu tenho vivência só em 2 cooperativas, a Terra Livre e a CCA, mas pelas conversas que a gente escuta de outras cooperativas a gente escuta que em todas as cooperativas que a Mundukide passou teve esse mesmo efeito, cada uma de forma diferente é claro, *mas esse mesmo efeito de falar sobre mulheres no trabalho, de falar sobre o gênero e também de colocar isso em prática, de fazer a diferença. Eu vejo muito mais mulheres hoje na produção do que o que eu via antes, quando eu era menor, a gente tem que avançar muito ainda, mas de alguma forma isso respaldou em todas as nossas cooperativas, na organização em geral.*

Você consegue dizer 2 aspectos de melhora?

A participação da mulher, principalmente em espaços de liderança. Eu já vejo mais mulheres.

Imagem 9 - Edificação na Cooperativa Terra Livre - Paraná



COCAVI-PR – Maria 60 anos

Você avalia que os planejamentos da(s) cooperativa(s) leva(m) em conta a autonomia e empoderamento das mulheres participantes?

Sim.

Considerando em conjunto a formação de gênero e os encontros de mulheres, você avalia que contribuíram pro avanço das questões de gênero no seu estado e sua cooperativa?

Com certeza.

CCA-SC – Mulher – Geneci – 44 anos – Assentamento São José Gomes

Realizaram oficinas de alimentação, fizeram reconhecimento das plantas. A entrevistada pegou um período antes de 2020, mas também atividades durante 2020 (pandemia). Não eram atividades específicas do “contrato” (Projeto K197), mas ela se incorporou na discussão e as atividades foram incorporadas. Foram atividades no âmbito do ensino. Foram desenvolvidas atividades também sobre: tinturas (essências medicinais); – sabonetes; – pomadas e xaropes; e a realização de rodas de conversas.” Avalia que houve fortalecimento: “90% do público era de mulheres. Na feira estadual tinha mais mulheres feirantes do que homens”.

Considera que essas atividades foram um avanço na questão de gênero dentro do movimento. *“A participação das mulheres nessas atividades é um processo pedagógico importante e de empoderamento. Se não olhar para o cuidado, não podemos dizer que vai ter lideranças ativas se elas estão adoecidas. Precisa olhar pra tudo isso e contribuir também.”*

Também envolveu a participação de indígenas de duas aldeias [só nas atividades coordenadas pela Geneci]: Kondá e Toldo Chingá. “Tem se perdido muito os saberes das aldeias. Eles foram até as aldeias e elas também vêm pro assentamento.”

Coopercontestado- SC – Glorete – mulher – 57 anos – Assentada.

Você avalia que os planejamentos da(s) cooperativa(s) leva(m) em conta a autonomia e empoderamento das mulheres participantes?

Sim. Tanto que o quadro de associadas aumentou. Até na produção. Hoje a mulher ajuda a comercializar.

Você avalia que a parceria e os projetos com a Mondragón/Mundukide ajudou no seu empoderamento pessoal e no das mulheres do MST? Vocês estão com maior capacidade organizativa e política para incidir no movimento do que as mulheres do movimento que não participaram do projeto?

“Então, nas reuniões que a gente faz nos cursos da cooperativa tem mais mulheres participando. Tem mais mulheres envolvidas na propriedade e na cooperação. A gente fez um curso de nota fiscal eletrônica”.

Teca – Direção do Setorial estadual de Gênero – RS – conversa em grupo COCEARGS

“Na RMPOA [Região Metropolitana de Porto Alegre -RS] temos 30 pontos de feira, perdemos 18 na pandemia, quem está nesses grupos diretamente são as mulheres”.

“No Raízes Feministas, com algumas raízes nobres: açafrão, gengibre, cúrcuma. Estamos com plantio em seis regiões e com 41 famílias envolvidas, a meta é de 80 mulheres e suas famílias que vão colher. E estamos com perspectiva de produção em grande escala. Junto com o bovino, plantar um aipim específico para polvilho, tanto o doce como o azedo. Nos perguntamos: Como vai ser? O que tem projeção de mercado? Responderam e fomos atrás, em um ano tinha plantado. Em alguns lugares teve problemas, a seca; mas *em algumas áreas vão fazer a primeira colheita, e essas sementes da primeira colheita vão para as demais mulheres do movimento. Houve plantio coletivo em cada região, mobilizou a mulherada. Sabemos da importância de se ter mais de uma cadeia produtiva”*

“Em 2021 fizemos encontro com parceiras sobre Cuidado e Autocuidado, foram para uma praia, um retiro com 20 mulheres do movimento. “Muitas vezes estamos sorrindo e o coração em frangalhos”

“Tivemos muitas reuniões online. Nos reunimos mais um vez presencialmente para manter a mobilização ativa. Tivemos algumas dificuldades, com a pandemia aumentou a violência contra a mulher, inclusive no movimento.”

“No 1º Encontro Nacional das Mulheres do MST em 2020 foram 50 mulheres do estado”.

Cootap – Sandra – RS – conversa em grupo na COCEARGS

“Importante foi a preparação do encontro com 18 oficinas diferentes”.

“O papel da mulher no lote, no entorno, na miudeza, mas não na comercialização, na discussão do que vai produzir... Em agroecologia não dá para falar sem falar nas mulheres”.

“Cada vez tem avançado mais. Os homens tem avançado, mas por luta das mulheres”.

IEJC – Miguel Stédile – conversa em grupo na COCEARGS

No IEJC tivemos uma assembleia de homens para criar um Núcleo Masculino de Combate ao Patriarcado.

Cootap – Conversa individual com Sandra

Raízes Feministas:

“Quem ficou muito próxima desse processo foi a Salete. O Setor de Gênero Estadual fez o levantamento e tinha *banner* com o material para cada companheira, mas não tinha tanta semente. Teve encontros nas microrregiões, plantio coletivo de açafrão e mandioca. A tarefa agora é cultivar as sementes para que possa espalhar mais. Tem aí uma questão nutricional e uma questão econômica. O açafrão também é muito bom para a saúde”.

Sobre a Ação de “Gênero e Marxismo”

“Está tendo mais uma etapa, continua acontecendo [aqui acho que ela se referia, mas não falou, aos encontros regionais feitos para substituir o encontro Gênero e Marxismo que não aconteceu.]

Por ter pego um período de pandemia ainda precisa ter aporte para continuar. Em 2021 teve uma grande seca e algumas regiões ficaram prejudicadas.

Há um grupo de mulheres da Região Metropolitana de Porto Alegre e um Grupo Estadual do Açafrão.

“O papel da Mundukide de ter um projeto de mulheres nos processos produtivos é muito importante, dá um ânimo. Ampliar a produção das mulheres e a possibilidade de comercializar. Muitas vezes as mulheres não tem um aporte específico”.

“Fortalecem diretamente as mulheres como sujeitos do processo organizativo, de formação e produtivo. É com as mulheres, pelas mulheres e para as mulheres”.

Além de tudo açafrão também é muito bom para a saúde, além de estar R\$ 40,00 o quilo. É o que mais motiva as mulheres é saúde e renda. A Irma que é da saúde e entende de plantas medicinais foi das que ajudou o processo. Temos nossas “bruxas” no MST. Já fizemos encontros nacionais de Bruxas e Bruxos do MST.

O aporte direto para mulheres não tão comum, até porque trabalhamos com famílias..

Ajudaram a articular as mulheres dentro do estado e para fora, com a parceria com o Paraná e Rio Grande do Sul.

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

“Não sei se ampliou a participação de mulheres como um todo ou se se manteve, mas aqui avançamos sim, e isso se reflete no Grupo de Acompanhamento, na participação de mulheres na gestão. No empoderamento das mulheres”.

A2.3

Assessoria a empreendimentos de mulheres para a criação do grupo de gestão das padarias.

O grupo de padarias de mulheres ficou parado devido à pandemia, ainda assim os relatos são de que a relação das padarias enquanto grupo em 2022 avançou bastante. Avaliações sobre a situação destes programas e encontros de mulheres das cooperativas e técnicas de gênero sobre estes intercâmbios serão listadas abaixo.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, conversas em grupo.

Cootap – Conversa com Sandra

Padarias de mulheres

Aconteceram reuniões para fortalecer a comercialização da produção. Encontros e oficinas para troca e compartilhamento de receitas. A padaria Tapes (nossa) fez uma avaliação de produtos junto à escola para saber do que as crianças gostam mais.

No período [da pandemia] cada padaria tocou por conta, a venda de panifício diminuiu muito, algumas prefeituras compraram panifício para entregar junto com cestas básicas”.

“Atingimos intercooperação com o Coletivo de Padarias, temos formação, já estão divididas as escolas [para quem vão vender]para não competirem entre si”, e “Não precisa mais do coletivo, a coisa já anda sozinha”

A Indiane da COOPAN-RS também citou esse mesmo exemplo da padaria dos Sinos como exemplo de avanço na intercooperação.

A3.2

Participação em Reuniões da Coordenação Nacional do Setor de Gênero.

Com a pandemia as reuniões da Coordenação nacional do Setor de Gênero espaçaram-se e passaram a ser online. Houve participação das técnicas de gênero do projeto em reuniões da Coordenação Nacional do Setor de Gênero.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, relatórios das técnicas de gênero do projeto e documentação em geral do projeto k197.

Priscila - Técnica de Gênero do Projeto e CCA -PR - Entrevista em profundidade

“O Encontro do Setor de Gênero acontece anualmente, teve um agora em julho de 2022. Durante a pandemia o setor de gênero foi um dos mais atuantes com encontros virtuais. Aconteceu muita coisa. Fizeram assembleias das mulheres online em 202 e 2021.” e No Paraná fizeram uns 3 encontros virtuais por ano durante 2020 e 2021. No final de 2021 foi presencial. Participaram umas 50 a 60 mulheres mais ou menos. [Ela também está na direção estadual do movimento e elas sempre fazem uma reunião só das mulheres no estado]. “Também é um espaço bem legal de fomentar a mulherada e sondar como está a organização nas regiões. Na organização das mulheres, cada região tem 2 ou 3 companheiras que são referências para que a base possa ter acesso”.

Priscila - Técnica de Gênero do Projeto e CCA -PR – Relatório

No dia 5 de maio [de 2020] foi realizada uma reunião do setor nacional de gênero, os pontos da reunião foram: estudo, avaliação do Encontro Nacional das Mulheres Sem Terra, Campanha “Mulheres Sem terra contra os vírus e as violências”, Cursos “ Feminismo e Marxismo” Nacional e regionais e organicidade do setor durante o período de isolamento”;

A3.3

Realização do Encontro Regional Sul de "Mulheres e Agroecologia".

O encontro como evento unificado não ocorreu, em seu lugar diversos outros encontros locais aconteceram. Somente em Santa Catarina foram oito formações em oito regiões. No Paraná trabalharam também a questão de agroecologia e gênero junto às formação de multiplicadores do Grupo de Acompanhamento. A Jornada das Mulheres Sem Terra do Paraná, por exemplo, que foi feita para auxiliar na situação de extrema vulnerabilidade que se criou com a crise da covid19 somada à crise econômica, teve como saldo a doação de 10,6 toneladas de alimentos; 3200 marmitas; 600 pães para famílias carentes; 104 pessoas doando sangue; e 260 mudas de arvores plantadas.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, relatórios das técnicas de gênero do projeto e documentação em geral do projeto k197.

Técnica de Gênero do Projeto e CCA -PR - Priscila - Entrevista em profundidade

Considerando em conjunto a formação de gênero e os encontros de mulheres, você avalia que contribuíram pro avanço das questões de gênero no seu estado e sua cooperativa?

Considera que as atividades fortaleceram a organização das mulheres e, além disso, que vai mexendo com os homens. “Então, no sentido do projeto, da parceria com a Mundukide, tem a oportunidade de ir mexendo com os companheiros, também. Não vai conseguir mudar (a situação da mulher) se não mexer com os companheiros, também. Então, através do projeto (K197), nesse curso para os multiplicadores, eles tinham um conteúdo de gênero, além do método de gestão.

Abordava a agroecologia e gênero. Trabalha nas formações esses temas junto com o setor de produção, sempre trabalha como um tema transversal”.

Terra Livre – Paraná Entrevista em profundidade – Ana mulher 22 anos – cooperada

Como você avalia a parceria com a Mondragón quanto a isso? Ela ajudou a fortalecer o debate sobre gênero?

Acho que sim. Quando a gente consegue organizar o nosso trabalho, a gente consegue ver outras coisas dentro do nosso mundo que precisam ser vistas, como o gênero. A organização do trabalho permite que a gente consiga falar de mais coisas além da coisa prática do dia a dia. Que a gente consiga falar sobre o gênero, sobre a sexualidade e sobre a agroecologia, inclusive. Apesar de ser o foco do nosso trabalho, você consegue ampliar a visão sobre o mundo, sobre a realidade.

Ainda tem mais um ponto que é importante colocar dentro da cooperativa que é que quando a gente consegue fazer essas reuniões e continua fazendo, a gente também consegue direitos pras mulheres para além do espaço de trabalho aqui, mas também pras mulheres que estão trabalhando com agricultura nos lotes. Isso também possibilita ir atrás de leis que ajudam às mulheres permanecerem na terra, caso haja separação, pensar nas vulnerabilidades das mulheres dentro desses espaços. Também se expande (da cooperativa) para os produtores rurais.

Cooperunião – SC – Irma – mulher – 62 anos – técnica de gênero do projeto.

Avalia que houve “Avanço no movimento, estagnação na cooperativa”.

“Na verdade, na região Sul a gente fez formação em agroecologia: ‘mulheres, feminismo e agroecologia’. Isso foi antes da pandemia. Nós conseguimos fazer um intercâmbio que foi no Rio Grande do Sul e depois no Paraná com a mesma temática. Mas o do Paraná não aconteceu por causa da pandemia.

Não houve formação online.

“Então, em que é que a gente transformou os recursos do projeto?. Dividimos os recursos pelos três estados, segundo o número de famílias que ia atingir”. “E cada estado ficou de fazer um planejamento em que é que ia investir esses recursos. Aqui, nós programamos 8 formações em 8 regiões, com mulheres e agroecologia. Então, trabalhamos muito na questão do resgate das sementes e de como trabalhar o solo. Nós tínhamos planejado, mas não conseguimos realizar tudo, porque ficou muito pouco tempo depois da pandemia, então realizamos só no final do ano passado [2021]”. Então, fizemos oito formações com em torno de 20 mulheres em cada espaço e depois fizemos quatro intercâmbios. Os cursos foram cada um em uma região, depois reunimos duas regiões e fizemos quatro intercâmbios, cada um em uma região. Só em SC. Fizemos visitas em experiência de agroecologia e comercialização. O recurso do Mundukide foi de transporte, alimentação, material didático. Foi tudo para isso.”

“Essa contribuição foi muito importante, porque os cursos foram muito bons e gratificantes. Um deles foi feito na própria Cooperunião – SC .”

“Parece que hoje há uma acomodação, parece que tudo já foi conquistado e o debate esmoreceu. Hoje, parece que nós regredimos, na participação da mulher. Mesmo nas lutas pra fora, as mulheres não gostam mais de ir e hoje nós temos condições, temos ciranda etc. Não vou esconder

e não posso tapar o sol com a peneira. Eu acho que no debate de gênero a gente regrediu aqui na cooperativa. Não é que regrediu, é que nós não fizemos mais, parece que tudo já está resolvido.”

“Eu não digo que especificamente todas essas atividades fortaleceram o tema do feminismo, mas sim o protagonismo das mulheres, do domínio do tema, da agroecologia e de fazer a coisa acontecer. Aí as mulheres saíram lá na frente, tanto que hoje já temos mulheres participando em feiras, a partir dessa formação que receberam e do intercâmbio que viram. E isso é o feminismo, porque o feminismo é a emancipação das mulheres, a emancipação humana.”

Como você avalia a relação da Mundukide com a questão da mulher na luta pela Reforma Agrária?

“Além disso, essas atividades contribuíram para o protagonismo das mulheres na luta pela Reforma Agrária [...] É uma longa jornada. Como esse recurso ajudou? Uma grande contribuição foi o recurso, porque muitas vezes a mulher não tem dinheiro pra ir, as vezes o marido não leva... então quanto é que foi importante uns 50 reais pra uma mulher ir... até chegar no tema do feminismo é uma longa caminhada, então temos que chegar por outras portas.”

“No interior da cooperativa, o K197 não contribuiu específico com a questão de gênero, mas com a agroecologia. Contribuiu com o resgate da semente. E com o trabalho de manejo de solo. Também de preparados, no lugar de usar veneno, os preparados biológicos”.

Imagem 10 – Escola Latino Americana de Agroecologia - Terra Livre – PR

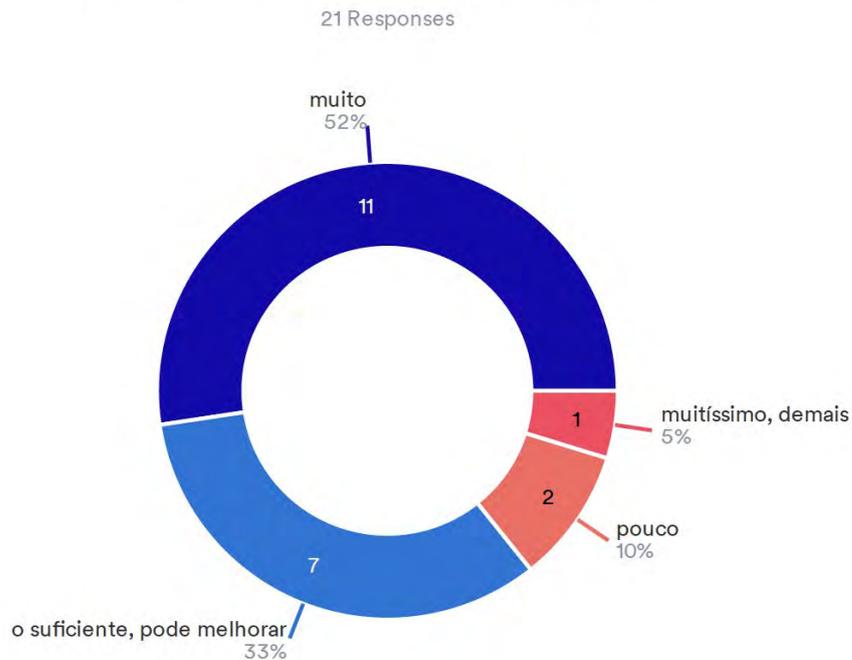


Avaliação através de formulário

Foram realizadas três perguntas sobre gênero a pessoas envolvidas no K197 através de um formulário online.

Gráfico 15

As atividades desenvolvidas contribuíram para melhorar as questões de gênero dentro da cooperativa (ou setor)?



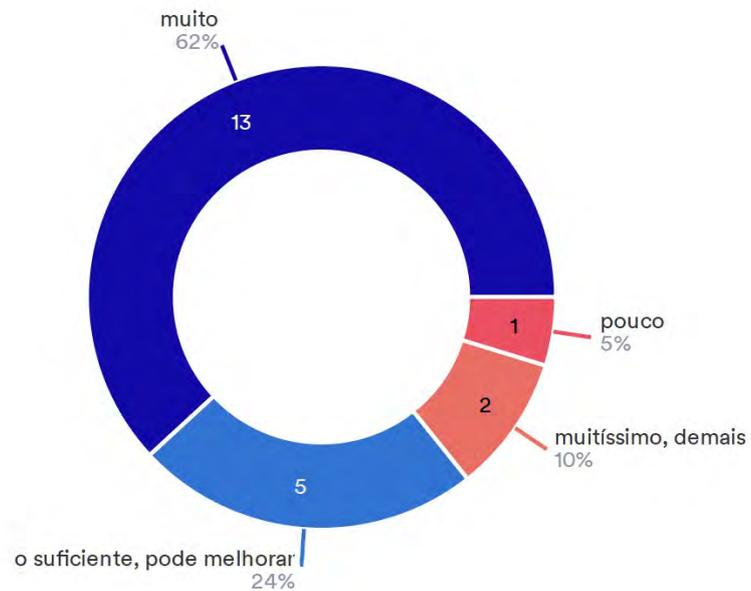
As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “muitíssimo, demais”.

Para esta pergunta, apesar da ausência da resposta mais negativa possível “nada/muito pouco”, foi uma das poucas perguntas no questionário – exceptuadas as sobre o impacto da pandemia, diferentes em sua essência – na qual uma resposta negativa, a “pouco”, com duas respostas, ultrapassou a mais positiva possível “muitíssimo, demais”, com apenas uma resposta. Ainda assim uma maioria de 57% (12 respostas) considerou ter ocorrido melhora na questão. Levando em conta que essa questão foi respondida por cinco mulheres, 10 homens e quatro respondentes não especificaram seu gênero, e que a pergunta especificava sobre qual espaço se estava falando, “dentro da cooperativa”, esse deve ser um ponto a ser mais refletido em conjunto com as técnicas de gênero dos próximos projeto.

Gráfico 16

As atividades realizadas contribuíram para a discussão do papel da mulher na Reforma Agrária?

21 Responses



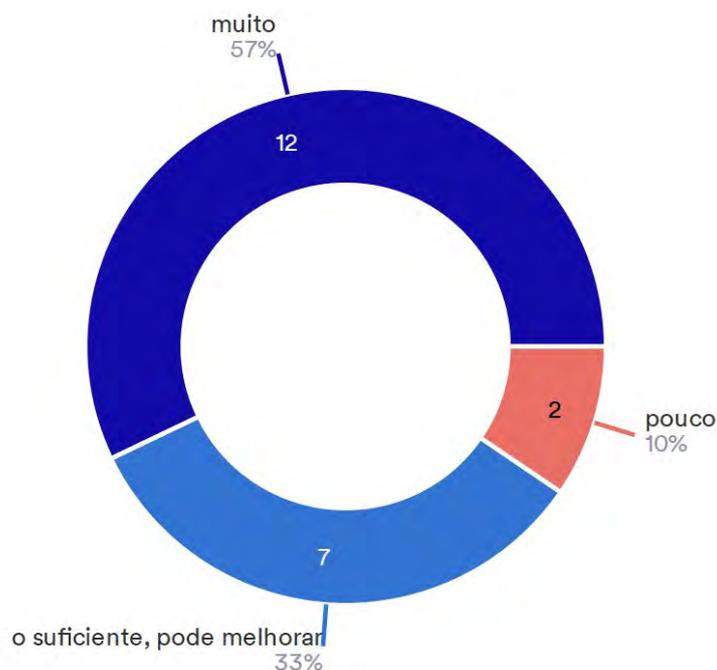
As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “muitíssimo, demais”.

As respostas a essa pergunta colocam uma maioria de 72% (15 respostas) nas duas respostas mais positivas possíveis e nenhuma na mais negativa possível “nada/muito pouco”. Ainda assim deve ser aspecto de reflexão que 29% (6 respostas) consideram que as atividades do projeto contribuíram “o suficiente, pode melhorar” ou “pouco” para a discussão do papel da mulher na Reforma Agrária.

Gráfico 17

As atividades realizadas contribuíram em geral para o empoderamento das mulheres?

21 Responses



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “muitíssimo, demais”.

Nessa pergunta, uma maioria avaliou que as atividades contribuíram “muito”. Ainda assim, pode ser o caso de se levar esse resultado para uma reflexão com as técnicas de gênero. As estruturas de opressão e desigualdade da sociedade são resistentes, e nenhum respondente avaliou que as atividades contribuíram “muitíssimo, demais” em geral para o empoderamento das mulheres. O que deve ser levado em consideração em conjunto com outros fatores para uma avaliação mais detalhada.

A pergunta escrita “4.4 – Você tem comentários, críticas ou sugestões (todos ajudam) sobre as atividades de gênero desenvolvidas no projeto?” teve 9 respostas, as quais reproduzimos abaixo:

Cocavi – PR – Lilian Garcia

Na nossa cooperativa foi pouco trabalhado, porque a maioria já é de mulheres.

Cooptrasc – SC – Marcelo Kehl

Das ações que acompanhei as mesmas estiveram voltadas a parte de gestão. Mas sempre se abordou a questão de gênero, porém com pouca ênfase.

Cooptrasc – SC – Anderson Pinto

Devido ao período de poucas atividades estarem sendo realizadas, o número de cooperados diminuiu consideravelmente. Existem dificuldades de encontrar mulheres para participar do processo de formação de uma nova diretoria.

Coopercontestado e CCA-SC – Ivo Schaberle

Precisamos fazer que as associadas tenham consciência da importância de ser associada e participar no processo de construção da cooperação.

Cooptrasc – SC – Leandro Klemann

Ainda temos muitas dificuldades em envolver as mulheres, principalmente nos quadros de direção. Além disso em muitas situações elas assumem, mas não se dá o devido espaço para empoderar, acho que estamos errando no método.

Coopercontestado e CCA-SC – Fabio Junior Da Cruz Alipio

Precisa construir método que forme mulheres para esta atividade de liderança e direção.

COCEARGS – RS – Álvaro Delatorre

Destacar que as ações de gênero ganharam uma dimensão político-organizativa com o projeto de açafraão e gengibre. Ajudou, em muito, a materializar a ação das mulheres na gestão técnica e econômica de um projeto que iniciou e que mostrou ter potencial organizativo importante.

Coopan – RS – Cristiano Zanette

Vejo que o histórico do MST junto com Mundukide vem aumentando o número de mulheres jovens nas coordenação e direção, mas as mulheres mais velhas têm um bloqueio e sentem receio de assumir tarefas novas.

Avaliação geral do eixo transversal Gênero

O eixo transversal Gênero possuía um Indicador Objetivamente Verificável:

IOE3 - Dois anos depois da finalização do projeto, 70% das mulheres do MST sujeitas deste projeto dizem que estão mais empoderadas socialmente do que no início do projeto graças à maior visibilidade, capacidade de incidência política e articulação do setor de gênero em nível tanto nacional como regional, sendo esta percepção positiva substancialmente maior em relação às mulheres do MST que NÃO são sujeitas deste projeto.

Este indicador objetivo verificável deve ser avaliado através de questionário ou pesquisa específica em junho de 2024, dois anos após a finalização do projeto. Entretanto uma avaliação intermediária pode ser feita, as mulheres que participaram das ações de gênero do K197 afirmam de forma unânime valorizar a iniciativa e considerar que foi ampliada sua capacidade de incidência política e a articulação das mulheres em nível nacional. Sobre o nível nacional consideram também ter havido avanço e uma forma de o averiguar, entre outras, foi o tamanho e a força organizativa demonstrada no 1º Encontro Nacional das Mulheres do MST, em 2020. Não foi possível no âmbito desta avaliação entrevistar mulheres do MST que não foram sujeitas deste projeto para comparar as diferenças de percepção.

Já os três grande Indicadores objetivamente verificáveis, IR's, deste eixo foram o IR1.3, o IR 2.2 e o IR3.2.

IR1.3 - “31 mulheres do MST (6 lideranças da região Sul e 25 trabalhadoras de empreendimentos sociais) realizam uma avaliação positiva dos conteúdos e metodologias dos cursos e espaços de intercâmbio nos quais participam e indicam ao menos dois aspectos concretos sobre os conhecimentos adquiridos e as vivências experimentadas que lhes foram úteis para avançar em seu processo de empoderamento social e econômico (para obter maior autonomia econômica e de gestão,

maior autonomia na tomada de decisões, maior autoconfiança, mais participação de qualidade nos espaços de militância etc)”

Aconteceram diversos intercâmbios e estes são muito bem avaliados. As avaliações de mulheres das cooperativas e técnicas de gênero sobre estes intercâmbios estão descritas na avaliação da Ação 1.5 acima). Não foi possível entrevistar em profundidade 31 mulheres do MST trabalhadoras de empreendimentos sociais, mas mais de seis mulheres lideranças foram entrevistadas em profundidade. As demais, solicitadas para preencher o formulário online, poucas o fizeram, logo não é possível fazer afirmações sobre a avaliação da totalidade das 31 mulheres. Sobre o empoderamento social e econômico as respostas foram positivas e estão reproduzidas em detalhes na avaliação da Ação 1.5 bem como de forma geral na página acima na avaliação do IOE3, e na avaliação geral do eixo gênero a partir dos critérios CAD-OCDE na página abaixo. As iniciativas específicas mais citadas como fonte de organização e empoderamento das mulheres foram em particular o projeto Raízes Feministas e o vasto conjunto de encontros “Mulheres e Agroecologia”. (parte destes diminuídos em tamanho e desmembrados devido à pandemia).

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, conversas em grupo, formulário online, e documentação do projeto k197.

IR2.2 - “Criado em Grupo Gestor de Padarias de Mulheres (formado por pelo menos 2 coletivos que contam com 25 ♀) recebendo assessoria continuada (mínimo mensal e máximo semanal) e realizadas ao menos 4 visitas de intercâmbio indicando, ao final do processo, ao menos dois aspectos específicos aprendidos e aplicados na gestão ou intercooperação entre grupos”. **(A2.3)**

(Aproximada, não chegaram a ser entrevistadas 31 mulheres. Ver fontes de verificação Jon)

O fechamento durante a pandemia de diversas escolas que compravam os panifícios do grupo ocasionou uma paralisação temporária do Grupo, o qual foi paulatinamente retomando a atividade em 2022. Dada a pandemia de covid19 a assessoria foi parcialmente descontinuada, se tornando mais espaçada no tempo e sem as visitas presenciais, não atingindo desde o começo da pandemia a periodicidade mensal. Um problema particular neste ponto, dado que o Grupo de Padarias é organizado principalmente no Rio Grande do Sul foi a ida da técnica de gênero do projeto no estado para uma tarefa nacional nas eleições de 2022, o que nos impediu de a entrevistar. O Grupo de Padarias de Mulheres após a pandemia foi retomado de forma um tanto afastada do K197, mas ainda assim a avaliação da atual situação deste é positiva. As mulheres entrevistadas para a escrita desse relatório afirmaram que o Grupo de Padarias *atingiu intercooperação* através de planejamento conjunto, divisão de mercados e troca de receitas e de estratégias de funcionamento (os depoimentos estão na avaliação da Ação A2.3 acima).

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto e documentação do projeto k197.

IR3.2 - “O Setor de Gênero do MST assim como mulheres representantes de iniciativas econômicas da região Sul (30 ♀ no total) participam de encontros da Coordenação Nacional do Setor de Gênero e de encontros de “Mulheres e Agroecologia” na região Sul, e afirmam ter avançado na reflexão e no discurso político sobre a situação e a posição das mulheres no MST e no país e, em particular, sobre a participação das mulheres na agroecologia. Além disso, as mulheres da região Sul compartilham as ações ocorridas no projeto e planejam, ao menos, duas ações a nível local ou regional de reivindicação dos direitos das mulheres e sua participação na reforma agrária”.

As mulheres das cooperativas do projeto e de iniciativas econômicas da região Sul participaram de encontros da Coordenação Nacional do Setor de Gênero e de um vasto conjunto de encontros "Mulheres e Agroecologia". (parte destes diminuídos em tamanho e desmembrados devido à pandemia). Por exemplo, apenas em Santa Catarina o Mulheres e Agroecologia teve oito formações com cerca de 20 mulheres em cada espaço e depois foram feitos quatro intercâmbios, cada um em uma região do estado de Santa Catarina. (alguns relatos sobre o Raízes Feministas podem ser encontrados na avaliação da Ação 1.5 acima, e sobre o Mulheres e Agroecologia na avaliação da Ação 3.3 acima). Sobre afirmarem ter avançado na reflexão e no discurso político sobre a situação e a posição das mulheres no MST e no país e, em particular, sobre a participação das mulheres na agroecologia, a avaliação geral do trabalho de gênero do projeto está duas páginas acima na avaliação do IOE3, e na avaliação geral do eixo gênero a partir dos critérios CAD-OCDE logo abaixo. As ações a nível local e regional citadas são a própria continuidade da organização do Setorial de Mulheres em cada estado, a continuidade do projeto Raízes Feministas e do Mulheres e Agroecologia, a continuidade dos intercâmbios entre mulheres do três estados e a própria sugestão de continuidade deste olhar e financiamento específico para a questão de gênero nos próximos projetos em parceria com a Mundukide na região Sul.

Fontes de verificação: Entrevistas em profundidade, entrevistas com técnicas de gênero do projeto, conversas em grupo, e documentação do projeto K197.

Por fim, avaliaremos de forma conjunta os objetivos e as ações específicas deste eixo a partir dos critérios da CAD da OCDE. Para rememorar as ações distribuídas nos outros eixos e que diziam respeito especificamente a gênero foram:

A1.4 - Participação ativa de mulheres da região Sul no curso nacional de "Feminismo e Marxismo" na ENFF.

A1.5 - Intercâmbios para aprendizagem entre empreendimentos de mulheres.

A2.3 - Assessoria a empreendimentos de mulheres para a criação do grupo de gestão das padarias.

A3.2 - Participação em Reuniões da Coordenação Nacional do Setor de Gênero.

A3.3 - Realização do Encontro Regional Sul de "Mulheres e Agroecologia".

1. Eficácia - Cumprimento dos Objetivos

O objetivo geral do eixo transversal foi cumprido, o aumento da organização política e empoderamento, inclusive econômico e decisório, da população de mulheres sujeita deste projeto. Dos objetivos específicos averiguados pelas ações apenas a Ação 1.4 não teve seu objetivo atingido porque devido a pandemia o curso nacional de "Feminismo e Marxismo" não ocorreu. O fato das técnicas de gênero do projeto serem integrantes do MST permitiu maior autonomia dessas mulheres, inclusive nas discussões sobre o próprio movimento, sem se tornar uma imposição ou ingerência de outra cultura política de outra organização sobre o movimento.

2. Eficiência - Recursos e Resultados.

Os recursos foram aplicados com grande eficiência segundo as próprias entrevistadas e técnicas e gênero, principalmente devido à liberdade de utilização destes para atividades de auto-organização das mulheres. Em diversas ocasiões foi repetido para a equipe de avaliação que esta verba, e que estas ações fizeram toda a diferença, pois dificilmente seria possível de outra forma conseguir uma verba desse montante, ainda mais associada à uma autonomia na criação de ações e obtenção de resultados, como esta atribuída diretamente a mulheres do movimento durante o projeto. Além disso, houve criatividade das técnicas de gênero do projeto na aplicação dos recursos apesar da pandemia, *os recursos do projeto viraram ações que inclusive podem ter salvado vidas no combate ao covid e à fome. A Jornada das Mulheres Sem Terra do Paraná, por exemplo, que foi feita para auxiliar na*

situação de extrema vulnerabilidade que se criou com a crise da covid19 somada à crise econômica, teve como saldo a doação de 10,6 toneladas de alimentos; 3200 marmitas; 600 pães para famílias carentes; 104 pessoas doando sangue; e 260 mudas de arvores plantadas.

3. Pertinência com as necessidades (da população sujeito).

As ações do eixo transversal de gênero foram pertinentes com as necessidades da população sujeito de acordo com avaliação da próprias mulheres que fizeram parte do projeto.

4. Impacto - Efeitos de longo prazo, positivos e negativos e inesperados.

Os efeitos de longo prazo positivos são os próprios laços e organização autônoma das mulheres dos três estados atingidos pelo projeto; a criação de mais um modelo e exemplo de organização econômica das mulheres em empreendimentos próprios através tanto do Raízes Feministas e do Grupo de Padarias, ambos no Rio Grande do Sul.

Não foi possível identificar efeitos de longo prazo negativos e inesperados

5. Sustentabilidade- Probabilidade de que os benefícios do Programa continuem no longo prazo.

As mulheres formadas ou com aprofundamento da discussão de gênero no projeto passam a ter uma cultura e capacidade desta discussão incorporadas que não se perde com o tempo e tendem a continuar tendo efeitos tanto sobre as demais mulheres do movimento como sobre o conjunto do movimento. Os relatos da situação tanto do Raízes Feministas como do Grupo de Padarias em julho de 2022 permitem projetar uma continuidade e sustentação de ambos empreendimentos, servindo tanto de valorizador da atividade econômica e política destas mulheres no cotidiano, bem como mais um exemplo político para os demais setoriais e grupos regionais de mulheres nos demais estados.

Fatores de Desenvolvimento

Entre os fatores de desenvolvimento listados no item “11 - Avaliação Externa do Projeto” (p. 142 do Projeto K197 de 2018) são adequados para a avaliação deste eixo os itens: a) Políticas de apoio (relação da intervenção com as políticas e estratégias de outros agentes), c) fatores tecnológicos (adequação e relevância da tecnologia utilizada durante a intervenção) d) fatores socioculturais (relevância cultural do projeto com a idiosincrasia e cultura dos assentamentos), e) gênero e desenvolvimento (o impacto do projeto sobre relações de gênero e promoção da igualdade).

No item “a) Políticas de apoio”, as ações deste eixo foram relacionadas com a estratégia particular de um grupo interno ao movimento, a das mulheres organizadas na discussão de gênero, e muito bem avaliada por este; no item “c) fatores tecnológicos”, embora exista uma cartilha editada sobre a experiência da Escola de Mulheres no Paraná, esta ainda não se encontra disponível para o conjunto das mulheres do movimento na plataforma do IEJC, e tampouco há cursos específicos sobre a questão neste espaço; o item “d) fatores socioculturais”, dada a diversidade da cultura e das discussões nos assentamentos, é também para incidir *sobre* as idiosincrasias de parte das pessoas de alguns acampamentos que as técnicas de gênero do projeto e organização de mulheres do movimento realizaram parte das ações, e em diversos casos há relatos de transformação nesta; por fim, o item “e) gênero e desenvolvimento” deve ser citado, pois é justamente sobre isso que se tratam as ações, mas não há necessidade de repetir aqui os resultados acima listados.

RESULTADOS GERAIS DA AVALIAÇÃO

Tendo sido avaliados um por um os três eixos listados no projeto, e ainda criado um quarto eixo transversal especificamente para avaliar as questões relacionadas a gênero, passamos agora para uma avaliação conjunta dos principais objetivos elencados do projeto como um todo, bem como uma avaliação da própria parceria Mundukide-MST, a qual interpretamos como uma demanda avaliativa indireta da própria equipe Mundukide.

Relevância dos resultados da avaliação

Esperamos que especificamente sobre as ações e pontos centrais dos eixos e sobre os objetivos mais gerais o relatório traga contribuições de relevância, mesmo que estas sejam confirmar percepções que os técnicos de campo já possuíam. Esperamos também que a avaliação tenha de alguma forma auxiliado a responder as demandas avaliativas da equipe Mundukide, que tenha respondido de forma satisfatória os itens colocados como tarefa para a avaliação externa no projeto de 2018, bem como servido como canal de expressão organizado para as avaliações e demandas dos integrantes de cooperativas e setores do MST ou entrevistados, ou que participaram de conversas de grupo ou que responderam o formulário online.

Avaliação do Objetivo Geral e do Objetivo Específico Principal

O objetivo geral previsto pelo projeto iniciado em 2019 era:

Objetivo Geral: “Contribuir para melhorar as condições para uma vida digna, em uma chave de sustentabilidade e equidade, das e dos trabalhadores da Reforma Agrária do MST, através de um processo integral de fortalecimento”.

Objetivo Específico Principal: “Promover avanços na luta pela Reforma Agrária integral (em produção, educação, meio ambiente e gênero) através do fortalecimento de capacidades técnicas, políticas e organizativas de trabalhadoras e trabalhadores dos assentamentos do MST na região Sul do Brasil.”

Esses dois grandes objetivos se sobrepõem e serão avaliados conjuntamente aqui. A pandemia de covid19 principalmente entre março de 2020 e janeiro de 2022, e os ataques do governo Bolsonaro (2019-2022), que perpassou os três anos e meio desse projeto, contra as instituições, o meio ambiente, os direitos conquistados e o movimentos sociais, estão por toda parte nesta avaliação mesmo quando isso não é claramente dito. Apesar dos percalços - que quase não possuem um adjetivo único para os definir nestes anos difíceis - *a avaliação geral dos entrevistados, das conversas em grupo, dos respondentes do formulário online - coletados e descritos longamente nos eixos anteriores - bem como da própria equipe Mundukide quando interrogada a respeito em reuniões e, por fim, da própria equipe de avaliação é de que o objetivo específico principal foi atingido. Houve avanços na luta pela Reforma Agrária integral a partir do projeto K197 através do fortalecimento de capacidades técnicas, políticas e organizativas dos trabalhadores e trabalhadoras dos assentamentos do MST na região Sul do Brasil.*

Os fatores de desenvolvimento foram especificamente listados para cada um dos eixos e não serão repetidos extensamente aqui, mas estão presentes na própria análise dos cinco critérios do CAD abaixo:

1. Eficácia - Cumprimento dos Objetivos

Apesar dos percalços, repetidos inúmeras vezes ao longo deste relatório dado o período excepcional que cobre, *a avaliação geral dos entrevistados, dos formulários, das conversas em grupos, dos técnicos da Mundukide é que o projeto foi eficaz dentro das condições de possibilidades dadas*. Nem todos os objetivos e ações específicas foram cumpridos, alguns por conta da pandemia de covid19 e outros por conta do fechamento institucional e redução do Estado promovido pelo governo neste período (estes foram colocados em cada Ação nos eixos acima, assim como o que foi feito no lugar). Ainda assim, mesmo com migração parcial de atividades de Formação, Assistência Técnica, e Gênero para o online, *a avaliação dos detentores de interesse - Mundukide e integrantes do MST - e dos elabores desta avaliação externa é que a taxa de cumprimento foi considerável dado o cenário*.

2. Eficiência - Recursos e Resultados.

Aqui colocamos mais uma vez que é muito difícil avaliar eficiência por conta da pandemia, pois não há padrão comparativo. Sabe-se que é esperado “menor implementação de programas, baixa implementação de programas, aumento dos custos e gastos por conta de equipamentos de proteção pessoal, transição para encontros virtuais, um declínio na construção de capacidades” (Asogwa, Varua, Datt e Humphreys, 2021) mas não há uma quantificação ainda de o quanto de redução é esperado tanto em não-execução de recursos destinados ao projeto, como de diminuição de resultados. Ainda assim, até o último informe financeiro consolidado acessado e amostralmente verificado pela equipe de avaliação, de setembro de 2009 (um informe final está em consolidação durante o final da escrita deste relatório), embora a execução do orçamento previsto estivesse em 61,67% (€\$400.243 de €\$649.010 previstos) - motivo inclusive pelo qual solicitou-se mais uma prorrogação de seis meses no prazo do projeto – a taxa de execução do efetivamente recebido estava alta, em 96,81%.

Os relativamente rápidos remanejamentos de verbas do projeto no início da pandemia para a migração de atividades de Formação, Assistência Técnica, Fortalecimento Organizativo e Gênero para ambientes online *foi eficiente na construção de caminhos alternativos tanto para executar os recursos como para obter resultados*. Aqui não se trata de avaliar uma eficiência absoluta, a qual além de meramente teórica no caso da pandemia seria deletéria para a saúde dos trabalhadores da Mundukide e dos trabalhadores dos assentamentos de reforma agrária, mas de avaliar a eficiência possível. Desta forma avaliamos que dentro dos limites do possível, dos dados financeiros disponíveis e principalmente da boa avaliação dos resultados pela população sujeito do projeto, que o Projeto K197 foi eficiente.

3. Pertinência com as necessidades (da população sujeito)

Aqui, mais uma vez, afirmamos que o projeto não parece de forma alguma ter sido escrito *para* a população sujeito, mas sim *com* esta população e *como resultado de uma parceria de anos e das necessidades desta população*. Essa pertinência com as necessidades pôde ser aferida de forma mais clara e direta em cada eixo. Com os entrevistados e respondentes do formulário solicitando *mais atividades de formação e formação para mais pessoas*, no eixo Formação; solicitando *mais atividades de assistência técnica e uma frequência e planejamento maiores das visitas de assistência*, no eixo

Assistência Técnica; e as técnicas de gênero do projeto e as demais mulheres entrevistadas solicitando a *permanência das receitas e da existência e presença de técnicas de gênero* nos próximos projetos, no eixo Gênero; o fortalecimento organizativo é um resultado da pertinência dos demais eixos e coloca desafios próprios para os próximos projetos e para o próximo período.

4. Impacto - Efeitos de longo prazo, positivos e negativos e inesperados.

De acordo com as falas dos integrantes de cooperativas, dos dirigentes de CCA's, do IEJC, do Armazém do Campo e do Escritório Nacional de Comercialização o próprio MST de 2022 é, entre outras coisas, também um resultado da parceria com a Mundukide. Para além de suas lutas históricas anteriores, as condições atuais do movimento são resultados dessa parceria em ao menos alguns pontos: 1) no que diz respeito à gestão e capacidade de planejamento da produção e organização das cooperativas e dos CCA's no sul do Brasil como um todo; 2) na abertura dos Armazéns do Campo por todo o Brasil, o que decorre do estudo viabilidade econômica, gestão e modelo de negócios; 3) na organização, capacidade de gestão, e de compras e vendas do Escritório Nacional de Comercialização. Tais feitos são a concretização de uma longa história, cuja parte recente no Sul do Brasil é o projeto K197, que consolida tanto o fortalecimento de capacidades quanto a multiplicação de conhecimentos nas cooperativas envolvidas.

Os impactos negativos do projeto não são ainda necessariamente negativos, mas podem vir a se tornar caso nenhuma resposta ou ação seja tomada especificamente em relação a estes. Trata-se de uma demanda bastante grande - e difícil de ser atendida com o atual quadro reduzido da Mundukide no Brasil - por mais formação, e para formação para além de poucas pessoas em cada cooperativa: para as direções, para os setores específicos que compõem cada cooperativa e para o conjunto dos associados e famílias de cada cooperativa. De forma semelhante, há uma demanda por uma assistência técnica mais frequente e pormenorizada, com agenda clara de visitas e maior tempo de permanência por visita, bem como uma demanda por maior assistência técnica no que diz respeito à comercialização para o mercado convencional; e, no âmbito das CCA's, Armazém do Campo e Escritório Nacional de Comercialização, para um aprofundamento em assessoria técnica para logística.

Os impactos inesperados não são do projeto inicial do K197 necessariamente, mas da resposta deste à pandemia de covid19. São a renovação e adequação tecnológica informática dos CCA's do Paraná e de Santa Catarina, e a criação e posse pelo movimento de uma Plataforma online para formações de qualquer tipo e área que o movimento desejar, a qual ainda possui poucos cursos e uso, mas que conforme for utilizada combinada também com formações presenciais - as quais o movimento prefere e que são parte central de sua elaborada concepção de educação - terá seu impacto amplificado e pode prover conteúdo e desejo de formação presencial adicional e disseminar formações pelo restante das áreas do movimento espalhadas pelo Brasil .

5. Sustentabilidade- Probabilidade de que os benefícios do Programa continuem no longo prazo.

A criação de uma *cultura de gestão* nas cooperativa do Sul do Brasil - que envolve um diagnóstico da cooperativa e seu planejamento, e a revisão periódica deste planejamento-, é uma conquista da parceria Mundukide -MST e do Modelo de Gestão criado através desta parceria especificamente para o MST. Além dos planejamentos, organização e modelos de negócio em si, as pessoas formadas em cada uma das áreas nas quais se realizou formações e atividades de assistência técnica são um importante fator de sustentabilidade, pois incorporaram habilidades, técnicas e procedimentos que passam a ser capazes de aprofundar em suas cooperativas e reproduzir em outras fortalecendo, assim, a autonomia, o cooperativismo e a solidariedade. Em particular o modelo dos Grupos de

Acompanhamento devido a sua valoração positiva e retomada após a pandemia, já é - e pode vir a ser ainda mais - um fator de sustentabilidade dos benefícios e ações do projeto.

Por fim, a organização de mulheres no três estados através -mas não somente - das atividades das técnicas de gênero do projeto é um importante fator de sustentabilidade de benefícios do projeto, mesmo que certa organização, por qualquer motivo eventualmente venha a se enfraquecer, as formações feitas, conhecimentos adquiridos e clareza da importância da discussão não se perdem, e tendem a repercutir não somente nas cooperativas, como nas demais mulheres do movimento. Também os empreendimentos econômicos de mulheres assistidos passam a ser mais exemplos e demonstrações empíricas das possibilidades de organização e empoderamento das mulheres não só no movimento, mas também em seu entorno e na sociedade em geral.

Avaliação da parceria Mundukide – MST e fortalecimento de ações de solidariedade

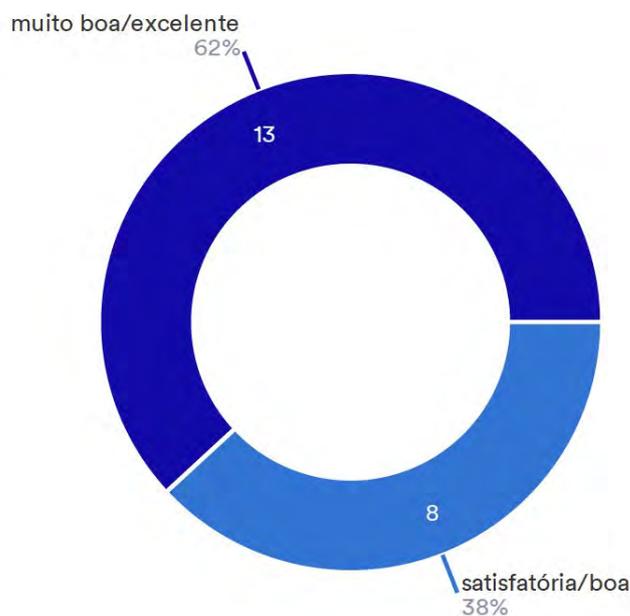
Como o projeto K197 foi realizado em parceria entre a Mundukide e o MST, três questões de avaliação dessa parceria e seus resultados foram colocados no formulário avaliativo e também no roteiro das entrevistas em profundidade.

Avaliação através de formulário:

Gráfico 18

De maneira geral como você avalia a parceria entre a Mundukide/Mondragón e o MST?

21 Responses

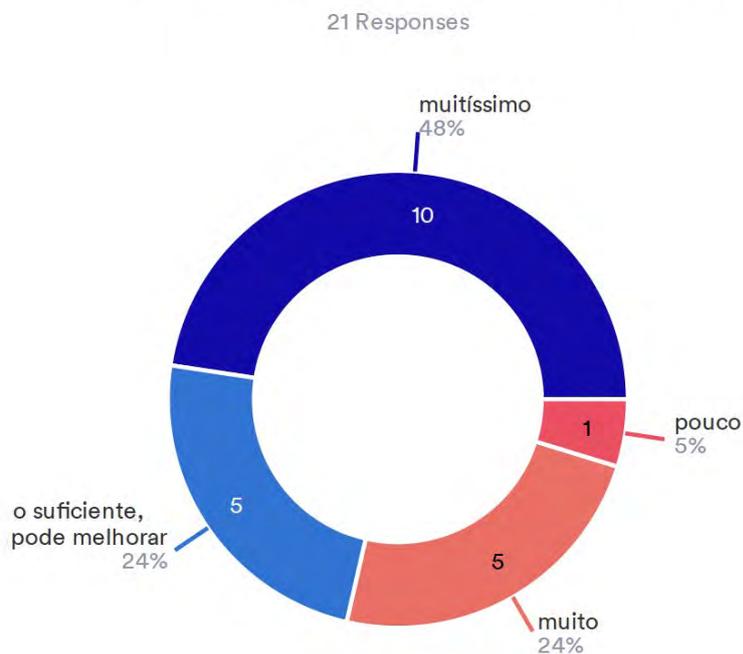


As respostas possíveis eram: “muito ruim”; “ruim”; “razoável, pode melhorar”; “satisfatória/boa”; e, “muito boa/excelente”.

Nas respostas a essa pergunta se confirmou o que as entrevistas em profundidade já tinham afirmado: os integrantes das cooperativas, CCA's e instituições do MST respeitam demais o trabalho da Mundukide junto ao movimento, e consideram em sua maioria a parceria como “muito boa ou excelente”, 62% (13 respostas), ou “satisfatória/boa” 38% (8 respostas). Essa foi a primeira pergunta do formulário na qual não houve sequer uma resposta intermediária “razoável, pode melhorar”, ou negativa “muito ruim” e “ruim”. E isso apesar de quatro respondentes optarem pelo anonimato, do cabeçalho colocar claramente que a avaliação diz respeito exclusivamente aos anos entre 2019 e 2022 no Sul do país, e da própria pandemia decovid19 no período. A interpretação é inequívoca: os integrantes de cooperativas, CCA's e instituições do MST no Sul do país apreciam muito o trabalho da Mundukide junto ao movimento.

Gráfico 19

Você considera que a parceria entre a Mundukide/Mondragón e o MST contribuiu para a melhoria geral da sociedade, a partir do fortalecimento das relações de solidariedade e ação coletiva?

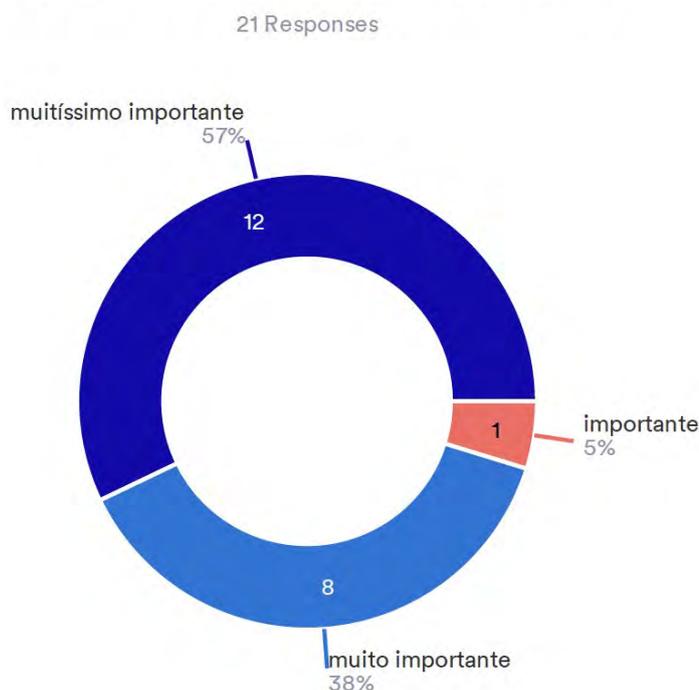


As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “o suficiente, pode melhorar”; “muito”; e, “muitíssimo”.

Essa pergunta, que envolve diversos outros fatores além da parceria em si já recebeu uma resposta menos unânime, cerca de metade dos respondentes (10 respostas, 48%) considerou que a parceira Mundukide/Mondragón – MST contribuiu muitíssimo para o fortalecimento das relações de solidariedade e ação coletiva, outro quarto destes que contribui “muito” (5 respostas, 24%). Nenhum respondente avaliou que essa parceria não contribuiu “nada ou muito pouco” para a questão, mas 29% somados avaliam que contribuiu “o suficiente, pode melhorar” ou “pouco”.

Gráfico 20

O quanto você considera que seria importante a continuação da parceria entre a Mundukide/Mondragón e o MST para consolidar o cooperativismo e a solidariedade?



As respostas possíveis eram: “nada/muito pouco”; “pouco”; “importante”; “muito importante”; e, “muitíssimo importante”.

Nessa pergunta novamente uma maioria esmagadora de 95% (20 respondentes) considera a continuação da parceria ou “muitíssimo importante” ou “muito importante”, e apenas um respondente apenas “importante”. Não há aqui necessidade de maior interpretação.

A pergunta “5.1 – Você tem comentários, críticas ou sugestões (todos ajudam) para melhorar o trabalho da Mundukide/Mondragón junto ao movimento?” foi respondida por 8 dos 21 respondentes. Reproduziremos abaixo todas as respostas com o nome e cooperativa ou setor. As que forem sugestões serão colocadas no item final de recomendações e sugestões desta avaliação.

COCEARGS- Álvaro Delatorre

As metas e ações a serem desenvolvidas, inclusive do ponto de vista orçamentário, não podem ser engessadas. É importante estabelecer critérios gerais e a necessidade de adequação às demandas que surgem em função das realidades vivenciadas.

Cooptrasc – SC – Marcelo Kehl

A parceria foi muito importante para a Cooperativa, a fim de ter orientações a nós dirigentes quanto a questão da gestão da Cooperativa. A parceria foi/é fundamental para as organizações envolvidas, em especial para aquelas que estão com dificuldades nos processos gerenciais.

Coopercontestado-SC e CCA-SC – Ivo Schaberle

Comprometimento nas agendas e nas tarefas

Cooperativa de Trabalho e Extensão Rural Terra Viva-SC – Leandro Klemann

Trabalho muito importante e precisa fazer parte das rotinas da cooperativa, desta maneira se a direção da cooperativa assumir a responsabilidade e fazer os deveres de caso é muito útil.

Por fim, a pergunta “5.2 – Há algo que você gostaria de falar e que nós não perguntamos?” foi respondida por 4 de 21 respondentes. As que forem sugestões serão colocadas no item final de recomendações e sugestões desta avaliação:

COCEARGS-RS – Álvaro Delatorre

Quero fazer referência a importância de ter um colaborador no Estado, ajuda a dar dinâmica e construir processos. Muitas vezes somos engolidos pela dinâmica do Movimento e a presença de alguém focado no acompanhamento ajuda a recolocar as questões e dar um direcionamento aos processos.

Cooperativa de Trabalho e Extensão Rural Terra Viva - Leandro Klemann

Trata-se de uma cooperativa de trabalho, formada por profissionais de diversas áreas, precisamos buscar ampliar as frentes de trabalho.

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES DE APRIMORAMENTO

Esperamos que as conclusões acima tenham sido devidamente substanciadas por resultados encontrados e análises. E que da mesma forma as recomendações e sugestões abaixo sigam logicamente essas conclusões, e que sejam propostas utilizáveis e generalizações de conclusões aplicáveis para uso mais amplo. Para não ficar apenas na profundidade de uma visão de sobrevoo, que é a da equipe da avaliação externa, colocamos as fundamentais falas, sugestões e demandas dos entrevistados. Por outro lado, essa visão de sobrevoo traz também alguma capacidade olhar de forma mais panorâmica e perceber regularidades e diferenças.

As recomendações e sugestões tanto da equipe de avaliação como dos integrantes das cooperativas, setores e institutos do MST serão apresentadas aqui separando-se de forma clara qual recomendação e qual sugestão foi enunciada por quem. As recomendações e sugestões da equipe avaliadora serão colocadas antes daquelas dos integrantes do movimento não por serem mais importantes, mas por serem em menor número e mais concisas. Como algumas sugestões de integrantes do movimento entrevistados, ou no formulário online, por sua especificidade podem ser consideradas “demandas”, serão apresentadas junto às sugestões em um item que junta as sugestões com as “sugestões-demandas”. Para facilitar a leitura, será colocado em uma linha em negrito um resumo da recomendação, sugestão ou sugestão-demanda quando esta for mais longa ou argumentada.

Parte considerável do trabalho foi não a de compilar dados e formatar tabelas, mas a de buscar entender e refletir sobre as múltiplas, e às vezes contraditórias, avaliações e demandas efetivas das cooperativas; sobre as falas dos técnicos Mundukide e de, a partir dessa reflexão e confronto de visões distintas, escrever recomendações e sugestões, cuja factibilidade neste momento nos é desconhecida. Seria um esforço e um tempo extra aprofundar no conhecimento das realidades objetivas de um lado e de outro para aprimorar as sugestões e recomendações, esforço que não tivemos o tempo de fazer. Ainda assim consideramos melhor socializar as reflexões a partir do campo, esboçadas como sugestões, para a eventualidade de que alguma delas de fato faça sentido, ao invés de apenas apontar questões sem indicar resposta ou caminho algum. Grande parte dessas reflexões que geraram sugestões se deram a partir de falas de integrantes de cooperativas.

Houve também a *difficuldade de não ler em basco*, e não poder propor, mesmo que de forma incipiente, atores concretos para associar a algumas dessas sugestões. Caso alguma ou todas elas, sejam apenas palpites pouco precisos de alguém que pouco conhece essa realidade, pedimos desculpas antecipadamente, mas avaliamos mais interessante colocar um conjunto de sugestões talvez pouco factível do qual algo se aproveite, a deixar questões sem sugestão alguma.

Recomendações da equipe de avaliação

Dada a demanda formativa enunciada nas falas acima na avaliação do eixo bem como as demandas específicas e sugestões de integrantes do movimento listadas logo abaixo, em particular no que diz respeito à aplicação e simplificação do Modelo de Gestão, a recomendação da equipe de avaliação é que para a continuidade do trabalho e para os próximos projetos a equipe de técnicos Mundukide faça uma *pesquisa de avaliação específica sobre as dificuldades de cada cooperativa na aplicação do modelo de gestão* com todas as cooperativas que serão assistidas no próximo projeto e demais necessidades formativas dentro do projeto, pois este relatório avaliou qualitativamente com visita ao local apenas seis cooperativas e tivemos respostas de mais algumas através do formulário online. A partir desse conhecimento específico e localizado, mesmo que boa parte das questões e respostas os técnicos de campo já conheçam, *realizem formações mais intensivas e já adaptadas aos pontos de dificuldade de cada local com os Grupos de Acompanhamento de cada estado*. Dependendo do resultado essa formação pode inclusive ser conjunta. Mas sugerimos que seja intensiva, presencial, e baseada em dificuldades concretas, de preferência com mais de uma data, e uma segunda formação após os primeiros retornos ao campo dos Grupos de Acompanhamento. Um investimento formativo intensivo nos Grupos de Acompanhamento parece ser uma solução para o tamanho da demanda formativa das cooperativas, e uma solução que aumenta a autonomia do movimento e a sustentabilidade do projeto. Outra solução, provavelmente mais difícil e menos viável, seria a contratação de mais seis técnicos de campo da Mundukide especificamente para os estados do Sul.

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

COCAVI – PR - Pedro Henrique Pereira de Sousa – fala em formulário online

Ter mais conteúdos técnicos

COCAVI – PR – Egiziel Gonçalves - fala em formulário online

Formar quadros locais para estar repassando as formações com mais clareza, tendo em vista que essas formações são muito corridas [...].

Terra Livre – PR – Conversa em grupo

O que vocês esperam numa parceria futura com a Mondragón? O que ajudaria mais a cooperativa?

Um processo de formação com os associados. Porque eu não vejo um outro jeito de a gente crescer, de evoluir.

CCA – PR – Priscila – Técnica de gênero do projeto – conversa em grupo

Pergunta: Você tem sugestões do que poderia melhorar nas formações Mondragón/Mundukide?

Para a formação seria preciso ampliar a equipe e ampliar recursos pra qualificar os processos de formação e intercâmbios. O intercâmbio entre países foi fundamental para conseguir entender a proposta e dinâmica de cada um.

COCAVI – PR – Lilian Garcia - fala no formulário online

Fazer pelo menos uma atividade de formação com todos mensal. Ou bimestral.

Coopercontestado e CCA/SC Fábio Júnior da Cruz Alípio - fala no formulário online

Ter um método mais simplificado de capacitação e contínuo.

CCA-SC – Anderson Pinto - fala no formulário online

Seria fundamental a continuidade do processo de formação e acompanhamento das cooperativas de SC por mais tempo, considerando inclusive as oportunidades que surgirão, com um novo governo no Brasil, que em teoria, poderia potencializar os resultados.

Cooptrasc – SC – Leandro Klemann - fala em formulário online

Criar calendário com formações continuadas. No caso da nossa cooperativa nem todos os membros puderam estar presentes, o que prejudica o processo.

CCA – SC – Conversa em grupo

“Uma demanda futura que talvez a Mundukide possa complementar é ter ações mais específicas para grupos além das cooperativas, porque tem muito mais famílias fora das cooperativas do que dentro. E focar nessa questão das mulheres, também.

“Ampliar o processo de formação e capacitação para além das direções das cooperativas. Em SC tem muitas famílias que estão em grupos informais e não nas cooperativas. Elas não têm um processo de gestão e acompanhamento (de propriedade, produção, feiras etc”.

Cooperunião – SC – Matias – jovem, 27 anos.

Pergunta: Você tem sugestões do que poderia melhorar nas formações Mondragón/Mundukide?

As formações precisariam ter um tempo maior de duração. Elas são corridas, dois dias no máximos. Precisariam ser mais longas e talvez mais constantes.

Cooperunião – SC – Irma- mulher – 62 anos – técnica de gênero do projeto.

Pergunta: Você tem sugestões do que poderia melhorar nas formações Mondragón/Mundukide?

Reforçar as relações humanas.

Coopercontestado-SC – Conversa em Grupo – Dilson.

Acho que para todas as cooperativas, a gente precisava ter algum grupo, a capacitação meio seletiva que nós poderíamos chamar de formação de formadores. O desafio que nós estamos tendo como movimento, como setor de produção, olhando o que que nós estamos tentando construir a nível de Sul do Brasil.

Nós temos uma visão aberta a nível de Estado da intercooperação, de se ajudar... nós não somos fechados... daí nós precisamos de um grupo que recebesse o treinamento mais específico pra gente avançar na nossa base. A nossa base hoje tem uma carência muito grande quando se trata de gestão, de economia, de educação financeira, quando se trata de gestão da propriedade, quando se trata de negócios, então nós precisávamos avançar. A cooperação só cresce se a gente politizar a nossa base culturalmente para o desenvolvimento.

Coopercontestado-SC – Conversa em Grupo – Fábio

E acho no conjunto das cooperativas nossas, acho que a formação do conjunto dos dirigentes. Nivelar os conhecimentos, né?

Coopercontestado-SC – Conversa em Grupo – Leandro

Pra ter um entendimento comum, né?

Coopercontestado-SC – Conversa em Grupo – Dilson

O que vocês esperam numa parceria futura com a Mondragón? O que ajudaria mais a cooperativa?

“Sublinhe aquela questão da capacitação do nivelamento de um grupo de direção, que não é aquela visita específica de acompanhamento, é um processo de capacitação. Juntamente com um grupo de formação de formadores. Acho que é esse mesmo grupo que eu acho que vai depois lá nos assentamentos fazer aqueles cursos básicos de gestão com os agricultores. Você tem que falar pra esses caras que, olha, deixar o país pra vir ajudar nós a se desenvolver é um gesto muito bonito. Do ponto de vista humanitário. É muito bonito da organização deles ajudar nós, e daí as vezes ficamos devendo.”

Cootap – RS – Xandi – Conversa em grupo

“Precisamos formar a cooperativa e não uma pessoa da cooperativa. A Mundukide deixa algo mais concreto do que os caras de convênio e assessorias em geral que ganham três vezes mais que o peão que sua todo dia e vai embora e nunca volta.”

“Dos módulos do curso de gestão o de Pessoas está meio parado. O que querem da Mundukide? Ponte na formação, desde a direção até o responsável. Temos muita dificuldade de formar pessoas. Muitas vezes a pessoa pensa demais no mercado.”

Cootap – RS – Sandra – Conversa em grupo

A formação muito geral deu no teto, são importantes, mas precisamos de acompanhamento mais específico.

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

Precisamos de cursos de formação nas diversas áreas. Estes poderiam nos auxiliar nas diversas áreas. Precisamos de mais formação interna. Se tiver o diálogo antes e quanto mais simples melhor.

[Com o desenvolvimento de comercialização para fora, no mercado, envolve muitas outras especialidades].. precisamos de formações com os sócios, qualificação de mão de obra. Pessoas com especializações que hoje não temos: Marketing, logística e transporte, publicidade e propaganda, controle de qualidade, pessoas formadas na área...

Coopan – entrevista em profundidade - Miriam - mulher jovem 27 anos- direção

A língua dificulta a compreensão, demora um tanto, principalmente para quem acaba de chegar.

As ferramentas de formação utilizadas são um pouco difíceis de se compreender. Se ficam muito no papel, como relato, o pessoal não dá importância. Tem que ser presencial, explicativa. Você entender ao mesmo tempo que não te distrai. Um exemplo é a capacitação em saúde, muito divertida, as pessoas se divertindo. Precisam melhorar para o entendimento de parte das pessoas

da direção. Tem que ir quinzenalmente, passar nos setores, entender as angústias, o que não dá certo, porque não dá certo.

IEJC – RS – Diana Daros - fala em formulário online

Terem mais espaços para trabalho em grupo com exercícios vinculados a nossa experiência, para não ficarmos só no relato e reflexão.

IEJC – RS – Viviane Onuczak - - fala em formulário online

Realizamos a atividade de curso em um momento de pandemia de forma virtual, talvez realizar mais atividades presenciais neste próximo período considerando também outros trabalhadores que não participaram.

Plataforma Moodle IEJC

Sugestões da equipe de avaliação

Dadas as falas de diversos dirigentes e assentados que o uso do Moodle IEJC não é uma prioridade e que a prioridade é a formação presencial. Uma solução intermediária para aproveitar a plataforma já criada, aumentar o tempo formativo, suprir a diferença entre a falta de pessoal Mundukide em solo brasileiro e as demandas formativas enunciadas pelas cooperativas e suprir parte dessas mesmas demandas formativas claramente enunciadas pelas direções e assentados das cooperativas enunciadas é *um modelo formativo semi-presencial* para parte das formações. Um exemplo possível, selecionada uma formação qualquer para a direção, setores ou assentados de uma cooperativa, essa se faz em dois momentos, no primeiro junta-se as pessoas que farão a formação e essas assistem conjuntamente um módulo de um curso online na Plataforma IEJC (são necessários para tanto projetor, tela, computador e acesso à internet), por exemplo, comercialização. Daí coletivamente discutem e anotam dúvidas sobre o conteúdo e fazem um exercício concreto com base nos dados da própria cooperativa. Esses são enviados para um técnico Mundukide, que ganha assim tempo para preparar a resposta às dúvidas e também de trabalhar nos dados concretos locais. Depois esse técnico Mundukide vem presencialmente e responde as dúvidas e coletivamente se trabalha num plano (planilha propostas, relatoria, o que for) com base nos dados concretos.

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Neste item serão separadas as recomendações da equipe de avaliação e as sugestões e sugestões-demandas recolhidas em campo sobre os diversos itens e ações que compuseram o eixo Assistência Técnica .

Assistência Técnica em Geral

Recomendações e sugestões da equipe de avaliação

Não formulamos recomendações e sugestões sobre a assistência técnica em geral, mas sim sobre alguns dos pontos que a compõe e que foram mais vezes abordados pelas pessoas em campo e no formulário online

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

Terra Livre – PR – Ana

Você tem sugestões do que poderia melhorar na assessoria técnica Mondragón/Mundukide?

Precisava ter mais assessoria. A gente tem uma equipe de trabalho, mas não tem porque a demanda de trabalho é tão grande que não dá pra dar conta.

Terra Livre – PR – Celson 48 anos

Você tem sugestões do que poderia melhorar na assessoria técnica Mondragón/Mundukide?

Parece que tinha que focar num método de como focar nos setores. Quando fica muito no geral, parece que tem que buscar a viabilidade daquela frente. Mas, não teve um estudo inicial de viabilidade pra ter um objetivo de fato. Tem que ser algo maior, um projeto. Pra que é que a gente faz, qual é a estratégia? Industrializar. Qual que é a função? É produzir proteína e gerar renda para as famílias. Uma estratégia de fazer uma farinha de milho que gire também internamente. Antes era: ah temos que fazer pra fazer, daí vai se ajustando. Foi ruim essa experiência anterior? Não! Mas nós temos que melhorar muito. Essa gestão de com que tecnologia, como se organiza, como que se consegue fazer... E parece que se viesse um trabalho de assessoria de papelada para garantir isso e organizar a equipe e se tiver que ter formação pra entender o processo. Me parece que a gente é mais movido por força política de querer que as coisas deem certo, mas as vezes conhecimento técnico pra que as coisas deem mesmo a gente não tem. Daí a gente é agricultor e dirigente... Seria bom a assessoria conseguir organizar isso, as tarefas, quantas pessoas, fazer um projeto de viabilidade. Por que essa é a dificuldade. E é nós que devíamos que ter a resposta. A assessoria deveria ser ajudar a gente a fazer isso.

Cooperunião-SC – Irma – mulher – 62 anos – técnica de gênero do projeto.

Eles deveriam acompanhar o processo, um acompanhamento. Por exemplo, o Emanolo não acertou no... mas ele ligava, “tão fazendo aqui...” *a gente precisa ser cobrado, a gente tem que ser monitorado*, pra poder dar esse passo de mudança. Por exemplo, eles também (Mundukide) tem que conhecer melhor a realidade. Não é possível. O Emanolo vinha chegava e já começava o trabalho. Então, a pessoa que vem trabalhar com nós tinha que chegar uma semana antes só pra acompanhar o trabalho e depois poder sugerir. Tu tem que conhecer primeiro pra sugerir mudança. “Eu acho boa a metodologia deles e o jeito que eles colocam, mas eu acho que falta isso que eu te falei, antes eles teriam que conhecer bem a realidade e um acompanhamento mais de perto do processo, porque aí eles sabem onde é que tem que agir.”

Cooperunião-SC – Matias – jovem, 27 anos.

Você tem sugestões do que poderia melhorar na assessoria técnica Mondragón/Mundukide?
As assessorias são boas, talvez pudesse ser com pessoas específicas pra cada tema.

Cooperunião-SC – Conversa em grupo – Tatiana – Conselho diretor, administrativo e financeiro

A gente tentou incorporar a questão das relações. Isso ajuda a somar, porque aqui o dia a dia *transborda com as relações pessoais e familiares, então a gente tem que avançar pro lado que são os problemas pessoais*. Se no dia a dia eu não tô bem com as minhas questões pessoais, também não vou trabalhar bem. *Uma sugestão é aprofundar o trabalho com relações pessoais*. Quando a gente foi pra ocupação o sonho era ter o que a gente tem hoje. Mas, talvez hoje não tenhamos uma renda que satisfaça as pessoas e, mesmo assim, se a renda dá, as pessoas dizem que não são felizes. Então, o que é essa felicidade? A gente tem que buscar isso. *A gente não tem uma formação sobre isso, porque pra aprofundar essa parte precisa de todo um histórico das pessoas. Esse é o maior desafio*.

Modelo de Gestão

Recomendações da equipe de avaliação

A partir da escuta de campo recomendamos a criação de uma versão ilustrada e simplificada do Modelo de Gestão que seja mais facilmente consultável pela direção de cooperativas, coordenadores de setores produtivos de cooperativas e trabalhadores dela mesmo na ausência de Núcleo de Acompanhamento, Assessores da Mundukide e CCA's. Uma versão que use o linguajar do movimento, como “sobras”. Com ilustrações desenhadas de casos concretos e um passo a passo mais claro. Para a construção dessa versão simplificada endossamos a sugestão dada por Josi do Escritório Nacional de Comercialização (a qual está abaixo nas próprias palavras dela): A de reunir as próprias pessoas das cooperativas que demandaram uma versão simplificada por uma semana em algum local do movimento (a sugestão dela é a ENFF) e construir conjuntamente os tópicos, exemplos e linguajar utilizado nessa versão mais simples.

Sugestões da equipe de avaliação

Colocar mais claro na próxima edição impressa e online do Modelo de Gestão de Empresas Sociais que o modelo é uma construção conjunta MST e Mundukide, se possível usar o logo do movimento (a versão impressa possui o logotipo da editora Expressão Popular e o logotipo do Cooperativismo, os dois pinheiros).

Uma revisão do Modelo de Gestão para a próxima impressão/disponibilização online para tornar mais fácil e gostosa a leitura, ainda sobraram muitos erros de digitação (espaços a mais, etc), sobraram também frases com formulação pensada em espanhol e não completamente traduzidas, e alguns casos de tabelas sem título e na página errada.

Outra questão que é falada de forma menos aberta sobre gestão dentro dos espaços do movimento, mas que está presente e foi escutada em diversos lugares, é sobre a criação de *Planos de progressão por tempo, Planos de Gestão de Pessoas e Plano de Cargos e Salários*. (Um dirigente de uma cooperativa importante listada entre as centrais do projeto chegou a afirmar que vai haver um racha no movimento e que esse vai ser econômico e não político). Neste quesito se a questão for colocada de forma clara pela direção do movimento, o acúmulo da Mondragón nesta área certamente ajudará a informar e eventualmente melhorar o debate.

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

Josi – Escritório Nacional de Comercialização – SP

Perguntada sobre uma versão mais simplificada e ilustrada do Modelo de Gestão para subsidiar os diretores das cooperativas na ausência imediata de integrantes da Mundukide ou do Grupo de Acompanhamento, ela avalia que seria uma ferramenta importante, mas cuja construção deveria ser feita com integrantes de cooperativas:

“Coloca dentro da ENFF por uma semana discutindo. O material sairia como resultado”

CCA – PR – Conversa em grupo

Afirmou não ter o modelo impresso do Manual de gestão. Eles têm impresso as cartilhas pros cursos online.

CCA-PR – Priscila – Técnica de gênero do projeto.

A linguagem está bem direta e bem escrito. Pra quem vai trabalhar com o modelo de gestão está bem escrito. Mas, talvez, *para a base tem que ser um material com linguagem mais fácil*.

CCA – PR – Conversa em grupo – Presentes: Cristiano, Priscila e Olcimar

“Há uma demanda geral pra que se tenham mais Modelos de Gestão impressos”.

COCABI-PR – Jean

Método mais simples para camponeses e relatório simplificado

Jean – Aqui nós tivemos o Emanol e estávamos numa dinâmica, depois chegou o Jon e nós começamos a retomar. E depois veio a pandemia. Então me parece que algumas coisas a gente conseguiu avançar, a organização. Teve um diagnóstico dos principais problemas e teve um planejamento pra perseguir metas e resolver os problemas. Agora, nossa contabilidade está em dia, a parte financeira está em dia. Isso era um problema. Ainda precisa avançar, mas isso (Mundukide) ajudou. Depois teve a pandemia, teve uns retrocessos, mas agente tem todas as ferramentas para avançar mas não avança, né. Por mais que se discutiu o método, *temos uma*

diretoria que é de camponeses e o método tem que ser transferido em elementos para que os camponeses consigam, tomem definição. Aí, nós avançamos num período e nós retrocedemos num período e precisamos avançar novamente, mas ter um relatório simplificado: o que que em cada setor entrou em cada mês, o que que saiu, que que tá devendo, mensalmente para que a diretoria tome iniciativa.

Outra questão é essa preocupação. Vocês querem o que? E ter esse outro olhar de processos e tudo. Acho que isso é bom, mas a gente ainda não conseguiu chegar nisso. Outra questão que tá um desafio desde o período do Emanol, que nos já avançamos, mas ainda precisa avançar é desenhar todos os processos da cooperativa. Os processos ficam todos nas cabeças das pessoas e aí o que a gente acha importante do método é que vocês precisam fazer, mas que seja uma coisa simplificada que não seja um documento dentro da gaveta, porque quando vem um especialista ele faz todo um plano de negócios, mas vai lá pra dentro da gaveta. Então, tudo isso aqui nós estamos como desafio, se tirou como meta ainda esse ano de desenhar ao menos o processo administrativo e o setor hortifrúti, além do uso de infraestrutura.

COCAVI-PR – Cabelo

Plano estratégico para 5, 10 anos.

Junto com esse desafio, existe um outro que a gente já colocou em pauta, mas não conseguiu trabalhar. E o método ajuda com isso, porque ajuda a identificar os problemas. Nós não temos um planejamento estratégico pra 5, 10 anos. A gente consegue identificar algumas coisas, a gente tem muito claro que não tem um produto comercial da Cocavi, não tem uma marca, a gente tem o hortifruti, mas não é marca comercial, a gente tem o projeto comercial de criar o ovo caipira da Cocavi, isso vai mostrando que a gente não tem um plano estratégico, pelo menos. Mas isso incomoda? Não é que incomoda, mas é se tivesse seria bom, porque no plano estratégico a gente teria metas de um trabalho geracional. E a gente tem um trabalho geracional, a COCAVI-PR sempre teve aberta a isso, preocupação constante, as oportunidades têm que chamar a juventude, porque quem vai vindo assumindo é a juventude. A gente fez isso na prática, mas não está desenhado. Se a gente olhar quem vai entrando no cotidiano da cooperativa, é a juventude.

Imagem 11 – Conversa em Grupo COCAVI -PR



Cooperunião – SC – Matias – jovem, 27 anos .

Você considera que o grupo de acompanhamento se estabeleceu como algo que "veio para ficar"?
Está institucionalizado?

Tem que trabalhar algumas melhorias no modelo de gestão, de condução de trabalho com as pessoas. Tem que melhorar a relação com as pessoas, da direção para com os associados e dos associados para com a direção.

Cootap – RS – Conversa em grupo – Xândi

A gente já tem um nível de conhecimento do Modelo de Gestão. A questão é formar alguém dentro da cooperativa que consiga implantar nos setores. O Natxo formar alguém dentro. E ir fazendo ajustes dentro do Modelo de Gestão que tenha a ver com o interno nosso. Pode ter falhas, mas ser algo que se consegue seguir. Hoje não consigo saber porque a gente não consegue se enquadrar no Modelo de Gestão Mundukide na logística, por exemplo. Precisa incorporar algumas coisas da nossa realidade aqui. Mas também relaxamos um tanto.

Cootap – RS – Conversa em grupo – Sandra

Os conceitos, o que é meta, o que é indicador, *precisa explicar e ajustar algumas.*

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

Falei com Natxo que precisamos simplificar para o dia a dia. Ele tem todos os elementos necessários. *Algo mais simples, para quem está no trabalho, e não envolvido com a gestão da cooperativa.* Quem está envolvido entende, mais ou menos.

Tamanho e perfis da equipe Mundukide no Brasil

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

Josi – Escritório Nacional de Comercialização – SP

Há diferentes perfis dos trabalhadores da Mundukide que vêm para o Brasil, a entrevistada destacou dois, os quais ela chamou de “Mais solto”, o que trabalha por demandas e atua mais quando é chamado, “se eu não procuro ele não vêm”, e o que ela chamou de “Metodologia”, o que tem um perfil mais rigoroso de ir atrás e forçar o cumprimento e de verificar a realização dos passos do método do Modelo de Gestão. Ela diz pessoalmente preferir o perfil “Metodologia”. Afirma também que ambos os perfis são importantes e que depende da cooperativa o trabalho funcionar melhor com um ou outro perfil, para tanto, ela sugere um “*mapeamento prévio de perfil*” de forma que os perfis dos integrantes Mundukide

Tempo de permanência dos técnicos nos estados e na relação com cooperativas

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

Coopercontestado-SC – Conversa em Grupo – 4 pessoas – Fábio:

Como vocês avaliam a assessoria de comercialização?

No método, existem pessoas. *Quando é o Zé Luis é uma coisa, quando o Emanolo outra e quando o Jon outra, então o que isso reflete é que cada um tem um método diferente de trabalho, então a sequência de trabalho deveria ser... deveria tentar ter uma frequência e ter um método e isso às vezes dificulta. Com outro método, cada um tem uma realidade. Como é que dentro do processo a gente consegue manter, né?*

Uma sugestão é tentar manter uma continuidade, porque senão se perde no meio.

CCA – SC – Marcelo Kehl - fala no formulário online

Maior período dos assessores para atender as Cooperativas, reduzindo a rotatividade dos mesmos.

Coopercontestado e CCA-SC – Ivo Schaberle - fala no formulário online

Mais tempos com orientações para o coletivo.

Planejamento e pactuação do acompanhamento externo

Recomendações da equipe de avaliação

A partir das demandas dos entrevistados e das conversas de grupo e dos formulários online recomendamos um *momento específico e presencial com as CCA's e cooperativas acompanhadas* (esse relatório foi capaz de visitar apenas seis das 14 cooperativas acompanhadas pelo projeto), para levantar coletivamente as diferentes demandas de acompanhamento (há cooperativas que afirmaram necessitar apenas de uma visita mensal, outras que gostariam de duas por semana) e para o *planejamento e pactuação da periodicidade do acompanhamento Mundukide para cada cooperativa para o próximo período. No qual inclusive fique claras as possibilidades de tempo e recursos da equipe Mundukide e o papel desta e o dos Grupos de Acompanhamento*. Esse planejamento deve ser feito próximo ao planejamento do acompanhamento do Grupo de Acompanhamento a cada cooperativa.

Sugestões da equipe de avaliação

Pode-se a partir das falas se pensar em dois caminhos diferentes, os quais podem ambos serem trilhados, mas envolvem tamanhos de equipe Mundukide e quantidades de trabalhos muito diferentes.

Um é um investimento forte nos *Grupos de Acompanhamento* (núcleo de acompanhamento, grupo de multiplicadores) e na formação de algumas pessoas da direção de cooperativas, CCA's e em fortalecimento de intercooperação baseada em estados, proximidade local, tipo de produtos e tipos de problemas organizativos.

Outro é um acompanhamento mais cotidiano junto a cada uma das cooperativas que decidirem se tornar parte dos próximos projetos, o que passa por formações interna nos setores, e auxílio na organização não só do planejamento, mas da organização da gestão cotidiana da cooperativa como um todo e dos setores internos a esta. Envolve mais visita e mais formações locais (as quais podem ser organizadas de forma casada com a Plataforma IEJC, no formato todos assistem uma aula e fazem os exercícios de avaliação de si mesmos quando houver, e a visita passa a ser de reforço do conhecimento e aplicação desse conhecimento em específico à cooperativa)

O acompanhamento de um técnico Mundukide à uma cooperativa cumpre papéis de assessoria técnica para gestão em geral, para processos produtivos (planejamento produtivo, gestão de setores, produtos com demanda, criação de novos produtos etc), de comercialização (de viabilidade econômica, de análise do mercado convencional existente, logística, criação e posicionamento de marca etc); e *simultaneamente de formação em gestão em todos os processos acima*. As demandas são diferentes de cooperativa para cooperativa, de um acompanhamento mais próximo, de até duas vezes por semana, como é o solicitado pela Cootap, até a necessidade de apenas uma visita mensal, como foi afirmado pela Coopan, com vários casos intermediários como é o caso da de uma cooperativa de Santa Catarina que demanda duas visitas mensais. De qualquer forma foi solicitado em diversas conversas maior proximidade e, mais que isso, um planejamento de visitas ao invés de visitas sob demandas específicas. Esse ponto foi bastante reforçado, o de planejar as visitas com antecipação ao invés de irem quando solicitados, por demanda específica.

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

Coceargs – RS – conversa em grupo – Sandra – Cootap

“Pensar o Programa de Acompanhamento com enfoque mais ambiental, a questão ambiental é central”.

Cootap – RS – Conversa em grupo – Marquinhos

“Na equipe temos muita gente para dar ideias, mas na hora de tocar as tarefas... Chegamos no teto da equipe de acompanhamento interna. Estamos no meio, não consegue ter um responsável por tarefa. Temos de formar uma pessoa para acompanhar todos os setores. Tem que ter um processo de planejamento efetivo do acompanhamento junto à Cootap, junto com a equipe de acompanhamento interno. O sonho de consumo é um Mundukide duas vezes por semana. Alguém na cooperativa em Eldorado por um ano”.

“Para o negócio, para nós, sentimos falta do plano, do olhar focado no dinâmico, nos processos, nas contas (o número, o custo, a despesa), a eficiência. Agora ficou muito geral, não conseguimos fechar o ciclo, o operacional. Precisamos rever, e eles podem ajudar. Precisamos intensificar uma equipe de acompanhamento do planejamento multidisciplinar, dos vários setores e perfis. Ter uma pessoa dedicada exclusivamente para venda, hoje tem o setor”.

Cootap – RS – Xandi – Conversa em grupo

Com a Mundukide sentimos a necessidade de “voltar a ter contato mais direto, um plano de trabalho mais específico. Quando faz em linhas mais gerais você não consegue dar seguimento” necessidade de um acompanhamento mais físico, melhorar os processos, os indicadores”. E de “Pensar em Plano de Saúde, Gestão de Pessoas” . *“Acompanhamento mais próximo, ir de setor em setor, e lá ‘custo, gestão, conta, resultado’.* Antes a gente não tinha processo.”

Coopan – entrevista em profundidade – Indiane – mulher jovem

“Poderíamos ter um Planejamento de visitas mais fixo, isso é compromisso nosso até. Atua muito sob demanda. Quando chama, quando precisa. Aqui na nossa cooperativa precisamos de uma vez por mês no geral. Apenas no começo deste avanço na comercialização que precisamos uma vez por semana.”

“Acompanhamento do planejamento mensal, precisamos de mais presença”

Grupo de Acompanhamento

Recomendações e sugestões da equipe de avaliação

Continuar a investir na estratégia dos Grupos de Acompanhamento compostos por integrantes das cooperativas de cada estado. Dado o tamanho dos Estados e a distância entre as cooperativas em cada um destes, eventualmente avaliar a criação e formação intensiva de mais um Grupo de Acompanhamento, particularmente em Santa Catarina e Paraná, Grupos que consigam com uma periodicidade maior estar fisicamente presente nas cooperativas. Fornecer ainda mais formação intensiva aos membros desses Grupos, baseada nas próprias dificuldades de atuação ou deficiências de formação relatadas pelos integrantes desses Grupos, bem como nas demandas específicas tanto de formação como de acompanhamento das cooperativas que cada um destes acompanha.

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

CCA – PR (Conversa em grupo)

Dar continuidade ao processo de formação de multiplicadores.

Coperlat -RS – Tatieli Pilatti – fala no formulário online

Gostaria que tivéssemos um momento onde participasse a direção das cooperativas para que os mesmos tenham o entendimento do quanto é importante o processo do grupo de acompanhamento e entendam o seu papel dentro das cooperativas mais claramente.

Comercialização

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

Coceargs – RS – conversa em grupo – Álvaro Delatorre

Fazer o Grupo de Acompanhamento ter a capacidade de incidir sobre os processos de comercialização. “Esse coletivo ainda não incide sobre os processos de comercialização”

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES DE FORTALECIMENTO ORGANIZATIVO

Recomendações e sugestões da equipe de avaliação

A primeira e mais fundamental recomendação desta avaliação externa sobre fortalecimento organizativo é de certa forma óbvia, mas é muito importante que seja escrita e reafirmada:

Recomendamos a continuidade do trabalho da Mundukide com o MST não somente no Sul do país, como no país inteiro, posto que tanto o projeto K197, como a parceria da Mundukide com o MST em geral, foram muitíssimo bem avaliados pelos integrantes e dirigentes de cooperativas e dirigentes de setores e instituições do MST entrevistados e pelos próprios técnicos da Mundukide envolvidos.

Abaixo serão divididos em tópicos os temas que mais aparecerem associados às perguntas e à discussão de Fortalecimento Organizativo.

Intercâmbio e Intercooperativismo

Sugestões da equipe de avaliação

Aqui vai uma reflexão avulsa e duas sugestões - e não uma recomendação – que foi elaborada a partir de algumas sugestões de integrantes de cooperativas entrevistados.

A primeira seria ajudar a convocar um diálogo ou encontro sobre intercooperativismo, parece ser uma necessidade premente, talvez um encontro com cooperativas brasileiras e cooperativas Mondragón com perfil mais simples na ENFF, com apresentação de boas práticas concretas e problemas práticos resolvidos.

A segunda é que a demanda reiterada pelos entrevistados, de se “Mandar mais bascos para o Brasil”, “mais ‘Mondragóns’”, talvez não signifique apenas mais verbas da Mondragón, da Mundukide e do país Basco, via AVC,D como auxílio para o Sul Global e para o MST. Talvez signifique também lembrar europeus, e principalmente jovens europeus, de quais as disputas e as dificuldades que de fato estão no mundo hoje, e qual politização e os passos necessários para criar outros futuros possíveis, e que estes passam atualmente também necessariamente pela agroecologia.

O quadro e os recursos da Mundukide são muito pequenos ainda para as demandas de intercooperação internacional, pois é disso que se trata. Talvez um programa de intercâmbio de dois semestres para jovens após quatro anos seguidos em alguma cooperativa Mondragón, prorrogáveis por mais dois semestres. Talvez isso funcione também como outra perspectiva para os jovens trabalhadores da Mondragón e reforcem o eixo de “transformação social”.

Para tanto haveria de se criar uma categorização, mesmo que interna, de estágio de avanço das cooperativas (o integrante da equipe Mundukide Natxo Devicente propôs uma calculadora disso) e alocar os jovens, de acordo com perfil, diretamente nas cooperativas nas quais a gestão ainda esteja em estágios iniciais. Os recursos podem ser menores, levando em conta critérios PPP (Paridade de Poder de Compra) e o salário mínimo brasileiro ideal calculado pelo DIEESE (aproximadamente R\$ 6.500,00 em outubro de 2022) e serem divididos metade pela própria cooperativa Mondragón e metade pela cooperativa brasileira. A contrapartida seria, além da formação do jovem e de expansão de sua percepção política, também um relato escrito e algum laço simbólico, algo como “cooperativas-irmãs”. A sugestão abaixo do Cabelo da COCAVI, do Paraná, talvez não seja descabida. Uma política de intercâmbio nesses moldes atenderia a pelo menos quatro dos dez princípios do cooperativismo da Mondragón: solidariedade retributiva, intercooperação, transformação social e carácter universal.

Sugestões e sugestões-demandas de cooperativas e de instituições do movimento

COCAVI-PR- Cabelo

Se a Mundukide consegue estimular uma relação direta entre a cooperativa daqui e a cooperativa lá, talvez a cooperativa lá não conheça o MST e daí podem se estranhar ou ter outra expectativa. Então, durante um tempo é necessário que a Mundukide tenha segurança, que nem a COCAVI-PR projetar algo que a Maier não esteja interessada e nem a Maier vai projetar algo pra COCAVI-PR que não seja o MST. A impressão que eu tenho é que é uma solução sustentável, a impressão que eu tenho é que o projeto da Mundukide pode ser dependente, tanto é que essa pergunta está claro pra nós: “você estão bem, conseguem tocar sozinho?”, nós “não, é importante ter assessoria”. Mas, daqui 2 anos a pergunta vai vir de novo. Claro que nós vamos tocar, mas vai ter dificuldade. Agora, essa relação com a outra cooperativa lá na Mondragón pode não ter o momento pra acabar, a gente pode criar a relação. A gente já está identificando coisas que eles conseguem fazer, eles já tem uma história, uma especialidade nas tarefas que nós não temos. Aí, amanhã, a gente tem que identificar o que é que a Cocavi, o que é que o MST, tem enquanto organização, que eles ainda não conseguiram desenvolver. Diminui o peso da Mundukide, ela não precisa ficar fazendo essas pontes já estão se construindo. Eu to comentando porque a gente precisa de uma tecnificação no nosso dia a dia, nas tarefas, talvez a gente possa receber esse apoio a partir de um parceiro.

Coopercontestado -SC e CCA-SC - Ivo Schaberle – fala no formulário online

Precisamos muito na insistência da cooperação e intercooperação na economia solidária.

IEJC – Viviane Onuczak - fala no formulário online

Talvez realizar mais momentos de intercâmbio entre as entidades envolvidas para compartilhar aprendizados, dificuldades, etc.

Fortalecimento do cooperativismo

Recomendações e sugestões da equipe de avaliação

Fortalecimento e aceleração do processo da UNICRAB ou de setor ou órgão específico para se pensar cooperativismo e intercooperação.

Foi repetidamente afirmado por dirigentes e integrantes de cooperativa e CCA's, bem como por uma integrante do Escritório Nacional de Comercialização, *a necessidade de se repensar e reforçar a discussão sobre o cooperativismo em si dentro dos espaços do movimento e junto com a Mundukide*. A sugestão é a de buscar junto ao movimento, as CCA's e as cooperativas amplificar a discussão sobre a *necessidade de se acelerar e colocar alguma prioridade em um setor ou instituição organizado para se pensar especificamente o cooperativismo e intercooperação*, com caráter político, formativo em termos nacionais. Pode ser inclusive a própria UNICRAB. Essa pode ser uma avaliação equivocada, mas a SPCMA é grande demais e possui tarefas demais para também essa tarefa específica. Um setor, organização ou instituição que também tenha papel na discussão da criação e fortalecimento de cooperativas. Que verifique por proximidade territorial, desejos comerciais e políticos, e estágio de organização quais conjuntos de assentamentos poderiam passar a cooperar e que proponha isso a eles a partir de dados econômicos e políticos de cooperativas do Sul. Que consiga expandir o Modelo de Gestão também para associações e assentamentos mais organizados. E que, por fim, rediscuta e crie acúmulo sobre o cooperativismo no atual estágio socioeconômico brasileiro no qual praticamente não há mais latifúndio improdutivo; no qual o preço da soja, no dizer de Bombeiro da COCEARGS “está causando uma des-reforma agrária”; no qual o desafio é a venda no mercado comercial; no qual o mercado institucional se desenvolveu com a existência do PAA e do PNAE, assim como do PRONAF; no qual a produção está mais intensiva em usos de maquinário e criação de agroindústria; no qual, no dizer de Josi do Escritório Nacional de Comercialização “A discussão de cooperação não é mais uma necessidade básica de sobrevivência. O desafio é outro, não é mais uma questão de se morrer de fome”. Parece existir acúmulo sobre a questão espalhado por vários órgãos e instituições do próprio movimento e de parceiros, como a TECSOL na UTFPR; e o NECOOP na UFFS; mas esse acúmulo necessita socialização e a questão carece de decisão política.

Sugestões da equipe de avaliação

Um exemplo bastante interessante, pedagógico e simples sobre uma reflexão e formulação local acerca do cooperativismo, e que poderia talvez ser mais divulgado e discutido entre as cooperativas do Sul e as demais cooperativas do movimento no Brasil, são os dez pontos tirados no Paraná em 2019. São pontos que dizem respeito ao “Aumento da percepção democrática de cooperativismo”. Como exemplos, alguns pontos simples do documento: “7. Não Cobrança: A cobrança cria desconfiança e destrói a ideia coletiva. Todas as ideias têm que ser escutadas com respeito.”, “8. Objetivos Comuns: Os objetivos da cooperativa tem que ser definidos junto aos associados.”, e “9. Formação Cooperativista: A ideia do cooperativismo tem que ser mantida viva com formações aos associados.”.

Sugestões e sugestões-demandas de cooperativas e de instituições do movimento

COCAVI – PR – Conversa em grupo

"A gente tem que fazer ações nas escolas pra divulgar pras crianças o cooperativismo e a solidariedade".

COCAVI-PR – Cabelo

Ensinar cooperativismo nas escolas fundamentais e de ensino médio

Mas, a gente tem uma escola aqui, a escola fundamental e estadual, que juntas deve ter umas 600 crianças e a gente não tem um trabalho de diálogo e a gente não tá lá, porque não tá no plano, porque poderia estar uma ação nossa na escola que fosse simples e podia fomentar o tema do cooperativismo. O cooperativismo é uma ferramenta do MST que poderia expressar muito do que o movimento pretende de transformação da sociedade. São desafios que não estão nas costas do modelo da Mundukide. Quem sabe essa parceria com as cooperativas do país Basco, de uma cooperativa de lá, a Maier, e nós, quem sabe se nessa parceria a gente pudesse colocar em pauta a construção de um plano estratégico de 5, 10 anos. Mas, a gente não desenvolveu, não pautou pra eles nem aqui entre nós, também. A gente chegou a conversar, mas não tratou desse assunto. São desafios que estão no mesmo nível da relação com a nossa base. Se a gente não executar, a gente pode continuar tocando a vida, mas tem uma fragilidade que vai estar colocada que é uma fragilidade de como se sustenta a cooperativa. Eu já vi outras cooperativas que se garantem, se garantem na força da luta de quem está ali na convicção, mas se você olhar a fragilidade que existe porque não tem um trabalho com a base é muito grande. Mas, a gente tem condições de fazer esse trabalho com a base.

Recomendações e avaliações sobre o próprio trabalho da Mundukide

Satisfação com o trabalho

Esse é um dado bastante importante sobre o trabalho Mundukide no Brasil e sobre o projeto K197 em particular, a *felicidade dos trabalhadores com seus empregos*. Espontaneamente enunciada em mais de um momento por técnicos da Mundukide sobre o trabalho no Brasil junto ao MST, contribuir onde importa de fato, socializar conhecimentos, um trabalho diversificado e pouco repetitivo, conhecer outro hemisfério e outras experiências de luta, contribuir de fato para a transformação social.

Um técnico em específico chegou a falar que gosta até de reuniões domingo de manhã quando é para este trabalho. É como se o conhecimento que fosse trabalhado cotidianamente em uma empresa social de tipo cooperativa na Mondragón, para resultados cotidianos, se tornasse uma matéria rara e valiosa, que ajuda a de forma muito rápida a melhorar a vida de diversos camponeses e de suas organizações produtivas e políticas. É um sentimento de se estar trabalhando e usar os conhecimentos adquiridos para *transformação social*, um dos princípios da Mondragón.

A divulgação desse ponto acima pode ajudar inclusive a atrair jovens da Mondragón para experiências de intercâmbio, bem como na captação de novos quadros para a própria Mundukide dentro do país basco e da Mondragón.

Formulação do desenho da avaliação

Antes das recomendações relacionadas à avaliação do projeto em si, o K197, surgiram algumas sugestões, questões e recomendações derivadas do próprio processo de trabalho avaliativo com a equipe Mundukide e na confecção do relatório de avaliação externa, bem como no contato com a documentação gerada por este.

Há certa necessidade de uma pactuação interna da equipe Mundukide Brasil sobre o que é esperado de um relatório avaliativo, ou, ao menos, *deste* relatório avaliativo. Foi um certo trabalho compreender

as diferentes expectativas que passavam desde um relatório bastante específico e baseado nos indicadores listados no projeto original de 2018, a de um relatório mais simples de 40 a 60 páginas, a de um relatório com uma perspectiva mais quantitativa na avaliação de cada resultado esperado; a de um relatório mais qualitativo da percepção das pessoas do MST mais diretamente envolvidos com o projeto, a de uma avaliação no modelo AECID, mais elaborada e com mais etapas.

A solução encontrada foi a de, antes de ir a campo, fazer reuniões com o supervisor da avaliação, Jon Etxebarria, e com os técnicos de campo Natxo de Vicente e Julio Martinez Arija, bem como uma com a presença do Josu Urrutia Beristain no Armazém do Campo em São Paulo.

Sugestão sobre nomenclatura de arquivos

Sugerimos a adoção de uma padronização de nomes de arquivos que contenha autor(es), data e versão. Por exemplo, o documento central “Informe Narrativo Capítulo I y II 2003”, tem o subtítulo nos próprios metadados do documento de “K197 Informe Técnico Capítulo I y II 2005 Info2 vfff” (e possui 7 fontes tipográficas diferentes dentro de si) e o título interno “INFORME DE SEGUIMIENTO”. Talvez colocar no título a palavra “Final” só quando se enviar às pessoas ou à AVCD e, caso necessário, se houver correções após, colocar “Versão Final alterada Martí 21-09-2022”. Quando um documento for definitivamente fechado e o processo acabar ou estiver consolidado, acrescentar “01-” no começo do nome do arquivo faria ele ser o primeiro a aparecer na pasta com os arquivos. Por exemplo, gastamos duas horas trabalhando em um documento “VFF” para depois descobrir que havia um documento “VFFF” com três “f”s. Uma solução alternativa é uma planilha de gestão de versões dos documentos mais importantes do projeto. Um exemplo: Há mais de uma versão digital do Modelo de Gestão para Empresas Sociais circulando entre a Mundukide Brasil e as diversas cooperativas e setores do movimento, estas estão com logos diferentes e formatações diferentes, e alguns módulos do Curso de Gestão estão sem data.

Há uma quantidade incrível de arquivos e o projeto como um todo é incrivelmente bem documentado, e parece ser um trabalho extenuante a produção de um documento como o Projeto de 2018 ou os Informes Técnicos de andamento para a AVCD. Uma medida que poderia ajudar e poupar muito trabalho para o trabalhador da Mundukide responsável por compilar esses dados seria padronizar com os técnicos os nomes de arquivos e de versões, e eventualmente colocar o número da ação à qual eles ou um documento qualquer do projeto se relaciona ou no título, ou no começo do documento caso um documento se refira a múltiplas ações. Pactuar com os parceiros locais uma padronização para a nomenclatura de arquivos de notas fiscais provavelmente também facilitaria muito o trabalho de síntese e compilação, tanto do funcionário Mundukide que o fizer, quanto o de eventuais auditorias e avaliações externas posteriores – se uma breve verificação de notas fiscais por amostragem já foi extenuante, *apenas imaginamos o que não deve ter sido a compilação de todas!*. Algo do tipo nome do centro de gasto, padronizado, para o que foi, a data e o valor em reais, por exemplo “CCA-PR-gasolina-23-12-2019-RS23-42” (como título de arquivos não podem ter pontos ou vírgulas, se substituíriam estes por hifens). Temos clareza que este é um ponto menor, mas pouparia trabalho.

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES DE GÊNERO

Recomendações da equipe de avaliação

Recomenda-se fortemente continuar investindo em iniciativas de gênero coordenadas por mulheres do próprio movimento, a avaliação qualitativa foi de que os recursos modificaram o papel e a capacidade organizativa das mulheres dentro das cooperativas e no movimento como um todo.

Sugestões e sugestões-demanda de cooperativas e de organizações do movimento

A recomendação, demanda e sugestão geral das entrevistadas e técnicas de gênero do projeto é a de manutenção da prática de se contratar e manter como técnicas de gênero integrantes do próprio movimento nos próximos projetos. Essa recomendação e sugestão transparece na própria avaliação positiva dos impactos do projeto na organização econômica e empoderamento das mulheres do movimento listadas acima na avaliação do eixo Gênero.

Coopercontestado-SC – Glorete – mulher – 57 anos – Assentada

Que homens sejam envolvidos. Não adianta falar em gênero se você pega um homem de 60 anos que acha que a mulher tem que obedecer.

Imagem 12 – Pannel no Instituto de Educação Josué de Castro – RS



CONSIDERAÇÕES E PALAVRAS FINAIS

Se houvesse mais tempo, seria possível elaborar ainda mais muitos e muitos pontos que foram colocados pelos integrantes do movimento em entrevistas em profundidade e nas conversas em grupos. Dado esse limite de tempo e espaço, o conjunto das notas e das entrevistas que não foram diretamente colocados nesta avaliação estão à disposição da equipe Mundukide, tanto para que possam avaliar o próprio relatório, o qual acabou por ter uma feição bastante qualitativa, quanto para que possam chegar a outras conclusões a partir dos mesmos materiais brutos.

Ao fim e ao cabo, foi uma tarefa estafante criar esse relatório de avaliação externa, uma tarefa mais complexa do que complicada, de entender o trabalho de companheiros que deixaram seus país natal para – em uma verdadeira cooperação cooperativa – compartilhar o conhecimento acumulado de décadas de cooperativismo com um dos maiores movimentos sociais do mundo; resta se perguntar também o quanto que a Mondragón e a Mundukide, em um país com alta qualidade de vida e com as necessidades básicas de sua população atendidas, também apreenderam com o MST nesses anos sobre continuar sonhando e lutando por outros futuros possíveis.

O MST é deslumbrante não somente em seu sonho, mas também em sua realidade. Ter a oportunidade de ver com os olhos, pisar com os pés e tocar com as mãos os grãos de uma das maiores plantações do mundo de arroz orgânico – sem venenos, saudável, que não destrói o meio ambiente, bom para as pessoas e para a natureza – não é uma oportunidade de trabalho que se encontra todos os dias, e qualquer pessoa que está perplexa com os rumos concentradores e destruidores do mundo, se emociona ao saber que toda essa riqueza - na acepção mais pura da palavra - não é de propriedade de um grande senhor, que enriquece ao explorar o trabalho de milhares de camponeses empobrecidos e embrutecidos, mas sim de propriedade das próprias famílias camponesas, dos trabalhadores que lavram a terra e colhem seus frutos – nem embrutecidos e nem empobrecidos – não apenas preocupados com suas próprias necessidades mas com o futuro de todos, dos demais trabalhadores, da humanidade e do próprio planeta.

Não se trata aqui de esconder eventuais incompletudes técnicas sob palavras bonitas e fáceis, mas, ao contrário, de não deixar a linguagem técnica que acompanha a maior parte deste relatório esconder os motivos reais de porque esse trabalho foi aceito, e de porque esse trabalho é em fato feito pelos dois atores centrais desse relatório. Atrás de toda técnica há uma política, e a política que este relatório técnico jamais quer esconder, mas sim salientar, é uma política de transformação social, de justiça social, e de pertencimento dos frutos do trabalho àqueles que trabalham.

Esperamos também que o trabalho e a parceria continuem, pois enquanto brasileiros somos também indiretamente beneficiários dessa parceria que, ao mesmo tempo em que retira venenos e agrotóxicos de nossa mesa e nosso corpo, auxilia na organização de brasileiros para imaginar e construir outros Brasis e outros mundos possíveis.

Por isso, as palavras finais não poderiam ser outras que não as que o MST nos ensina faz décadas:

“Lutar, construir Reforma Agrária Popular”

REFERÊNCIAS

DIAS, J. L. B; BEZERRA, J. E. (2021). Impactos da Covid-19 na produção e comercialização de alimentos em Brasília-DF: desafios para os assentados/acampados da reforma agrária. *GeoTextos*, 17(1). Disponível em: <https://doi.org/10.9771/geo.v17i1.44588> Acesso em: 07 out. 2022.

FUTEMMA, C., TOURNE, D. C. M., ANDRADE, F. A. V., SANTOS, N. M., MACEDO, G. S. S. R., & PEREIRA, M. E. (2021). A pandemia da Covid-19 e os pequenos produtores rurais: superar ou sucumbir? *Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi. Ciências Humanas*, 16(1), e20200143. Doi: 10.1590/2178-2547-BGOELDI-2020-0143. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bgoeldi/a/wVG8tdPZQjDgspphx7sVJYN/> . Acesso em: 07 out. 2022.

MUNDUKIDE, Documentação do Projeto K197 (PRO-2018K2/0001): “Fortalecimento de capacidades técnicas, políticas e organizativas de trabalhadores e trabalhadoras das áreas da Reforma Agrária na Região Sul do Brasil”.

Anexo 1: Lista de Siglas, entidades e abreviações

BIONATUR - Rede de Sementes Agroecológicas e cooperativa – Rio Grande do Sul.
CCA - Cooperativa Central de Assistência (por estado).
CEAGRO - Centro de Desenvolvimento Sustentável e Capacitação em Agroecologia – Paraná.
CEFURIA - Centro de Formação Urbano Rural Irmã Araújo – Paraná.
COCAVI - Cooperativa da Reforma Agrária – Paraná.
COCEARGS - Cooperativa Central dos Assentamentos do Rio Grande do Sul.
CONCRAB - Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil.
COOPAN - Cooperativa da Reforma Agrária - Rio Grande do Sul.
COOPERUNIÃO - Cooperativa da Reforma Agrária - Santa Catarina.
COOPERDOTCHI - Cooperativa Regional de Industrialização e Comercialização Dolcimar Luis Brunetto - Santa Catarina.
COOPEROESTE - Cooperativa da Reforma Agrária – Santa Catarina.
COOPERUNIAO - Cooperativa da Reforma Agrária – Santa Catarina.
COOTAP - Cooperativa da Reforma Agrária– Rio Grande do Sul.
COPAVI - Cooperativa de Produção Agropecuária Vitória - Paraná.
COPERAV - Cooperativa dos Produtores Orgânicos da Reforma Agrária – Viamão - RS
COPERCONTESTADO - Cooperativa da Reforma Agrária – Santa Catarina.
COPERLATE - Cooperativa dos Produtores de Leite de Serafina - Rio Grande do Sul.
COPRAN - Cooperativa da Reforma Agrária - Paraná.
COPTIL - Cooperativa de Produção e Trabalho Integração - Rio Grande do Sul.
CREHNOR - Cooperativa de Crédito Rural de Pequenos Agricultores e da Reforma Agrária do Centro Oeste do Paraná.
CULTIVAR – Instituto ligado ao MST - São Paulo.
DAFO – Matriz de gestão com Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças (FOFA).
ENFF - Escola Nacional Florestan Fernandes – Guararema -SP.
HUHEZI Koop. E. - Instituto de cooperativismo na Universidade da Mondragón.
IEJC - Instituto de Educação Josué de Castro -Viamão - Rio Grande do Sul.
INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária.
ITCP - Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal de Paraná.
LANKI – Instituto de pesquisa de cooperativismo da Mondragón/ País Basco.
NDCC - Núcleo de Direito Cooperativista da Universidade Federal do Paraná.
PAA - Programa de Aquisição de Alimentos.
PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar.
PRONERA - Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária.
SCORM – Método de Cursos Online.
SPCMA – Setor de Produção, Cooperação e Meio Ambiente do MST.
TECSOL - Incubadora de Economia Solidária da Universidade Técnica Federal do Paraná
Terra Livre - Cooperativa da Reforma Agrária - Paraná.
UFFS - Universidade Federal da Fronteira Sul.
UNICRAB – União das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil.
VIASOFT - Software de gestão de empresas.

Anexo 2: Lista de atividades realizadas pela equipe de avaliação

- Leitura de todos os materiais recebidos (em particular Projeto de 2018, Informe Técnico de 2021, Manual Prático Gestão para Empresas Sociais, Avaliação de Cuba, Moçambique e Sergipe).
- Desenvolvimento e apresentação de Plano de Trabalho Inicial
- Reuniões online individuais com Julio e Jon e presenciais com Natxo, Julio e Josu.
- Doze reuniões internas dos avaliadores (quatro presenciais e duas online)
- Acompanhamento de atividade com Mundukide presencial de dois dias na COOPAN com direção e setores da cooperativa.
- Desenho de roteiros de entrevista em profundidade.
- Desenho de formulário avaliativo online, tabulação do formulário preenchido.
- Reunião na COCEARGS com: Álvaro(Bombeiro)- direção COCEARGS; Natxo e Lourdes Mundukide; Teca Coordenação Estadual de Mulheres do Mov. no RS, Gilson - ex-COCEARGS e agora Armazém do Campo; Sandra e Marquinhos da COOTAP; Miguel Stédile, Direção IEJC.
- Visita à sede da COOTAP em Eldorado. Reunião e conversa com Xandi, Sandra e Marquinhos na COOTAP.
- Conversa específica com Sandra -COOTAP sobre a parte da avaliação do eixo transversal de gênero do projeto K197.
- Visita ao IEJC e conversa com Viviane no IEJC.
- Realização de três entrevistas em profundidade online (jovem, mulher, direção) com COOPAN.
- Realização de três entrevistas em profundidade com integrantes do IEJC.
- Inscrição e realização parcial de curso de gestão no Moodle.
- Entrevista online com Diane IEJC
- Entrevista presencial Armazém do Campo São Paulo com Schuski e com Josi do Escritório Nacional de Comercialização.

Percursos de visitas em Santa Catarina e no Paraná:

São paulo até Chapecó: CCA (SC), avião

Chapecó assentamento: São José Gomes, carro

Chapecó até Dionísio: Cooperunião, carro

Chapecó até Fraiburgo: Coopercontestado (SC) carro

Fraiburgo até Curitiba: CCA (PR), ônibus

Curitiba: CEFURIA (Centro de Formação Urbano e Rural Irmã Araújo)

Curitiba até Lapa: Terra livre, carro

Curitiba até Ivaiporã: Cocavi, ônibus

Ivaiporã até Jardim Alegre: Cocavi, carro

Ivaiporã até São paulo: ônibus

Anexo 3: Roteiro de entrevistas em profundidade

A) Identificação

B) Formação

C) Assessoria Técnica

D) Fortalecimento Organizativo

E) Gênero

F) Perguntas Finais

A) IDENTIFICAÇÃO

1) qual o seu nome? (Opcional)

2) Qual a sua idade?

3) Quanto tempo você tem de movimento?

4) Você é de qual cooperativa?

7) Qual sua função dentro da cooperativa entre 2019 a 2021?

B) FORMAÇÃO

B.1 Cursos de gestão

1) Você participou do **curso de gestão** da Mondragón/Mundukide? (A1.2/IR1.2)

(Se sim:)

Quantos companheiros da cooperativa/CCA participaram do curso?

- Como você avalia o conteúdo?

Ajudou a resolver questões do trabalho?

Como você avalia a metodologia? Abordava temas e questões da prática cotidiana?

Você acha que a linguagem (portunhol) dificulta a compreensão do curso para alguns companheiros?

- Você consegue dizer 2 melhorias concretas que o curso de gestão ajudou a criar/consolidar?

Quantas pessoas você considera que estão formadas em gestão na sua Cooperativa/CCA?

B.2 Cursos de Comercialização

1) Você participou do **curso de comercialização** da Mondragón/Mundukide? (A1.2/IR1.2)

(Se sim:)

Quantos companheiros da cooperativa/CCA participaram do curso?

Como você avalia o conteúdo?

Ajudou a resolver questões do trabalho? Quais?

Como você avalia a metodologia?

Você acha que a linguagem (portunhol) dificulta a compreensão do curso para alguns companheiros?

Abordava temas e questões da prática cotidiana?

Como você avalia o fato de ter sido online?

O que deve melhorar?

Você consegue dizer 2 melhorias concretas na comercialização ou logística?

3) Você considera que os aprendizados foram importantes para o seu desenvolvimento pessoal? (OG/Natxo/Julio)

4) Quantas pessoas você considera que estão formadas em comercialização na sua Cooperativa/CCA?

B.3 - Outros cursos e softwares:

1) Você ou membros da cooperativa/CCA participaram de outros cursos com a Mondragón/Mundukide? Quais?

Eles foram importantes? Ajudaram na organização? Como?

2) Vocês usam softwares de controle de produção, vendas, logística? Quais? A Mondragón/Mundukide teve algum papel no uso desses softwares?

B.4 Plataforma Moodle IEJC-

1) Você já usou a plataforma online de formação da IEJC?

(Caso sim)

Você considera a plataforma fácil de usar?

Você acha que a plataforma poderia ser mais e melhor utilizada?

B.5 CENTRAL

Você avalia que o movimento aumentou sua capacidade de formação, particularmente em gestão e comercialização entre 2019 e 2021? **(IOE1)**

Você acha que a parceria com a Mondragón/Mundukide teve alguma relação com isso?

C. ASSESSORIA TÉCNICA

C.1 Assessoria direta Mundukide

1) A sua cooperativa recebeu o acompanhamento da assessoria técnica? (com certeza recebeu, mas é preciso perguntar) (A2.2/IR2.1/OE2/Natxo)

- Como você avalia a assessoria? Ajudou a implantar o Modelo de gestão?

- Você consegue indicar 2 melhoras concretas na gestão devido à assessoria?

C.2 Uso do Modelo de Gestão na Cooperativa e nos CCAs

1) Vocês já fizeram o Diagnóstico? (o esperado é que sim)

(Caso sim)

O planejamento era para quanto tempo?

Com qual frequência vocês realizam uma avaliação e adequação do Planejamento?

Há um planejamento atual? ele é de quanto tempo?

O planejamento é utilizado no dia a dia? Vocês usam e modificam a Planilha de Planejamento?

Os companheiros da direção e da cooperativa conhecem o Modelo de Gestão?

A linguagem do Manual do Modelo de Gestão é compreensível para cooperativa?

Estão convencidos da importância de o usar no cotidiano?

As pessoas se sentem valorizadas a nível material, psicológico e social?

2) Você, ou a cooperativa, possui um exemplar impresso do Manual Prático do Modelo de Gestão? O poster do Modelo de Gestão está afixado em algum lugar visível na cooperativa?

Entrou na dinâmica de organização da cooperativa?

3) Na ausência do Grupo de Acompanhamento, Assessora direta da Mundukide e da CCA, você avalia que a cooperativa já consegue sozinha utilizar e acompanhar o Modelo de Gestão?

4) O modelo de gestão não é o que eles usam na Mondragón, porque foi construído conjuntamente com o movimento desde 2014.

Você sente que ele também é algo próprio do MST? (Jon)

C.3 Logística e Comercialização

1) A sua cooperativa recebeu assessoria para logística e comercialização?

(A2.3/IR2.4/OE4/Natxo,Julio)

- Como você avalia essa assessoria?

- Como essa assessoria pode ser melhorada a partir de necessidades da própria cooperativa?

- Você consegue dizer 2 técnicas de comercialização que foram melhoradas com a assessoria?

- Qual o principal canal de comercialização da sua cooperativa? Com a redução do PNAE e do PAA a cooperativa conseguiu abrir novos canais de comercialização?

- Você consegue dizer 2 vendas conjuntas com outra cooperativa? Tem mais alguma ação de intercooperação com outra cooperativa ou movimento que vocês fizeram?

- De maneira mais geral você consegue dizer algum ponto importante que a parceria com a Mondragón ajudou na comercialização? E algum ponto pra ser melhorado?

2) Os técnicos que prestaram assessoria estavam atentos às questões de gênero (incentivavam a participação de mulheres, discutiam sobre etc.)?

C.4 Intercooperação

1) Você considera que a assessoria ajudou a melhorar a intercooperação?

2) O projeto de 2019-2021 prevê a formação de um Núcleo de Acompanhamento (A2.1):

- Você participou do grupo de acompanhamento?

- Quantas pessoas e quantas cooperativas compunham o Núcleo de Acompanhamento?

- Quantas cooperativas receberam o acompanhamento? (Nomes)

- Qual a frequência que o Núcleo conseguia fazer as visitas?

- Durante a pandemia foi possível manter algum tipo de acompanhamento?

- O Núcleo conseguia se reunir a cada 4 meses pra avaliar o próprio trabalho de acompanhamento?

- Quantas mulheres e quantos jovens compunham o Núcleo de Acompanhamento?

- Você considera que o grupo de acompanhamento se estabeleceu como algo que "veio para ficar"? Está institucionalizado?

3) Sua cooperativa recebeu alguma (assessoria contábil, administrativa etc.) pelo projeto? (A2.5)

C.5 CENTRAL

Há um Plano de Ação em andamento para melhorar a Gestão em ao menos 10%? (IOE2)

Você avalia que esse planejamento leva em conta a autonomia e empoderamento das mulheres participantes? (IOE2)

D) FORTALECIMENTO ORGANIZATIVO

D.1 Participação em espaços do movimento

1) Você participou do encontro nacional do SPCMA? (A3.1/IR3.1/OE1, OE4/OG)

(se não:) algum companheiro da cooperativa participou? Quantos?

(se sim:)

Como o modelo de gestão foi avaliado no encontro?

- Foi considerado que ele pode ser tomado como modelo a ser replicado em outras cooperativas?

2) Sua cooperativa participou da assembleia nacional da CONCRAB (UNICRAB)? (A3.4/OE1)

O modelo de gestão foi discutido lá?

A parceria com a Mondragón ajudou na participação? Como?

D.2 Percepção geral sobre gênero

3) De maneira mais geral você considera que a parceria com a Mondragón fortaleceu o debate sobre as questões de gênero dentro da cooperativa? (A3.3, A3.4/ IR3.2/OE3)

- Você consegue apontar pelo menos uma melhoria?

D.3 Percepção geral sobre juventude

4) A cooperativa tem Grupo de jovens? (OE1/Jon)

(se sim:)

- Desde quando existe o grupo?

- Como você avalia a existência do grupo? Ele ajudou na participação dos jovens?

D.4 Assistência Jurídica

5) Teve casos de perseguição política nos assentamentos da cooperativa? (A3.5/IR3.4/OG)

(se sim:)

- Houve acompanhamento jurídico?

D.5 CENTRAL

Há uma ideia, proposta ou plano de mudança estratégica para melhora de seu espaço de militância e ação? **(IOE.1)**

Você avalia que o MST aumentou nos últimos dois anos sua capacidade de debate, análise e planejamento? Sobre tudo nos temas relacionados à produção, direitos humanos e gênero? **(IOE4)**

Você acha que a parceria com a Mondragón/Mundukide teve alguma relação com isso?

Você avalia que foram colocados em andamento nos últimos dois anos ao menos duas iniciativas de incidência política em articulação com outros movimentos ou coletivos? **(IOE4)**

Você acha que a parceria com a Mondragón/Mundukide teve alguma relação com isso?

E) GÊNERO

1) Por causa da pandemia o curso nacional de “Feminismo e Marxismo” não aconteceu, mas no lugar foi feita uma formação de “feminismo e sociedade brasileira”, você participou? (A1.4/IR1.3/OE3)

(Se sim:)

- Como você avalia a formação?

As professoras conseguiram articular o conteúdo com questões práticas do movimento e da mulher na luta pela Reforma Agrária?

- Você acha que a metodologia foi adequada?

2) Houve homens que participaram da formação também?

3) Você participou de encontros com outras mulheres?

Quais? (podem ser dos empreendimentos ou políticos) (A1.5/IR1.3/OE3)

(Se sim:)

- Como você avalia esses encontros e intercâmbios?

O debate ajudou a avançar na questão de gênero dentro da cooperativa? E politicamente dentro do movimento?

- Como você avalia a parceria com a Mondragón quanto a isso?

Ela ajudou?

Como ajudou (transporte etc.)? (Avalia também: A3.2, A3.3)

3) Considerando em conjunto a formação de gênero e os encontros de mulheres, você avalia que contribuíram pro avanço das questões de gênero no seu estado e sua cooperativa?

E.2 CENTRAL

1) Você avalia que os planejamentos da(s) cooperativa(s) leva(m) em conta a autonomia e empoderamento das mulheres participantes? **(IOE2)**

2) Você avalia que a parceria e os projetos com a Mondragón/Mundukide ajudou no seu empoderamento e no das mulheres do MST? Vocês estão com maior capacidade organizativa e política para incidir no movimento do que as mulheres do movimento que não participaram do projeto? (IOE3,A1.5, A3.2, A3.3/IR1.3) - Você consegue dizer dois aspectos de melhora?

F) PERGUNTAS FINAIS

1) De uma forma mais geral, como você avalia o trabalho do Mundukide no Sul do país no período entre 2019 e 2021?

Você tem sugestões do que poderia melhorar nas formações Mondragón/Mundukide?

Você tem sugestões do que poderia melhorar na assessoria técnica Mondragón/Mundukide??

O que você considera que é importante pra organização futura da cooperativa? (OG/Mundukide)

2) Há algo importante que esquecemos de perguntar ou que você queira dizer?

Muito obrigado!

Anexo 4: Formulário de Avaliação Externa enviado Set-Out 2022

Oi, tudo bem? Muito obrigado por nos ajudar com essa avaliação do Projeto Mundukide (Mondragón) com o MST no Sul do Brasil! Queremos ajudar a avaliar e melhorar a parceria que desenvolvem no Brasil junto ao Movimento. Como houve uma pandemia durante o projeto, parte das formações foram online.

São poucas perguntas e a maior parte de escolha simples. Se você não lembra ou sua cooperativa não participou de algo perguntado, pode deixar o item em branco. Essa avaliação diz respeito apenas aos anos entre 2019 a 2021.

É muito importante a sinceridade para podemos saber os pontos bons e os pontos a melhorar. É rapidinho e ajuda muito!

Nome (opcional, não precisa se identificar se não quiser) :

Tempo no movimento (em anos):

Estado de Atuação: () Paraná. () Santa Catarina. () Rio Grande do Sul. Outro:

Cooperativa ou setor no Movimento:

01 - Formação

1.1 - Como você avalia as atividades de formação realizadas pela Mundukide/Mondragón junto à sua cooperativa ou ao movimento?

() Insuficiente/muito ruim

- Ruim
- Razoável, pode melhorar
- satisfatório/bom
- muito bom/excelente

1.2 - O conteúdo das atividades de formação foram adequados para resolver dificuldades ou problemas do trabalho?

- Nada/muito pouco
- Pouco
- Razoável, pode melhorar
- muito adequadas
- demais, foi excelente

1.3 - A metodologia utilizada foi adequada para trabalhar as questões práticas do dia a dia?

- Nada/muito pouco
- Pouco adequada
- Razoável, pode melhorar
- muito adequada
- adequada demais, foi excelente

1.4 - As atividades contribuíram para melhorar ou aperfeiçoar os processos de gestão da cooperativa (ou setor)?

- Nada/muito pouco
- Pouco
- O suficiente, pode melhorar
- Muito
- contribuíram demais, foram excelentes

1.5 - O quanto você avalia que a pandemia de COVID entre 2020 e 2022 prejudicou o desenvolvimento das atividades de formação?

- Nada/não prejudicou
- Muito pouco
- Pouco
- Muito
- prejudicou demais

1.6 - Você tem comentários, críticas ou sugestões do que poderia melhorar nas formações?

Escreva aqui seus comentários:

02- Assistência Técnica (Atividades entre 2019 e 2021)

2.1 - Como você avalia de forma geral a assessoria técnica realizada pela Mundukide/Mondragón junto à sua cooperativa (ou ao setor do movimento)?

- insuficiente/muito ruim
- ruim
- razoável, pode melhorar
- satisfatório/bom
- muito bom/excelente

2.2 - Você avalia que a assessoria técnica contribuiu para o desenvolvimento da gestão da cooperativa (ou setor):

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- demais, foi excelente

2.3 - Você avalia que a assessoria técnica contribuiu para a melhoria de questões da logística e da comercialização da cooperativa (ou setor):

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- demais, foi excelente

2.4 - Você considera que as atividades desenvolvidas (as formações, cursos, encontros de intercâmbio, assessoria) contribuíram para o seu desenvolvimento pessoal?

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- demais, foram excelentes

2.5 - Você considera que as atividades desenvolvidas (as formações, cursos, encontros de intercâmbio, assessoria) contribuíram para a melhoria das relações pessoais dentro da sua cooperativa?

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- demais, foram excelentes

2.6 - O quanto você avalia que a pandemia de COVID entre 2020 e 2022 prejudicou o andamento da assessoria de acompanhamento e dos grupos de acompanhamento ?

- nada, não fez diferença
- muito pouco
- pouco
- muito
- prejudicou demais

2.7 - O quanto você avalia que o Modelo de Gestão é adequado e criado com e para o MST?

- nada, é da Mondragón/Mundukide
- Muito pouco, ainda é um modelo mais da Mondragón/Mundukide
- é igualmente de ambos, MST e Mundukide
- bastante, foi criado para o movimento
- muito, foi feito em conjunto e atende as necessidades do MST

2.8 -Você tem comentários, críticas ou sugestões do que poderia melhorar na assistência técnica?

03 - Fortalecimento organizativo (Atividades entre 2019 e 2021).

3.1 - Você avalia que o modelo de gestão foi discutido nos espaços do movimento?

- nada/muito pouco

- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- muitíssimo discutido

3.2 - Você avalia que a discussão sobre o cooperativismo foi fortalecida nos espaços do movimento?

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- muitíssimo

3.3 - De maneira geral como você avalia a parceria entre a Mundukide/Mondragón e o MST?

- muito ruim
- ruim
- razoável, pode melhorar
- satisfatória/boa
- muito boa/excelente

3.4 - Você considera que a parceria entre a Mundukide/Mondragón e o MST contribuiu para a melhoria geral da sociedade, a partir do fortalecimento das relações de solidariedade e ação coletiva?

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- muitíssimo

3.5 - O quanto você considera que seria importante a continuação da parceria entre a Mundukide/Mondragón e o MST para consolidar o cooperativismo e a solidariedade?

- nada/muito pouco
- pouco
- importante
- muito importante
- muitíssimo importante

04 - Gênero

4.1 - As atividades desenvolvidas contribuíram para melhorar as questões de gênero dentro da cooperativa (ou setor)?

- nada/muito pouco
- pouco
- o suficiente, pode melhorar
- muito
- muitíssimo, demais

4.2 - As atividades realizadas contribuíram para a discussão do papel da mulher na Reforma Agrária?

- nada/muito pouco
- pouco

() o suficiente, pode melhorar

() muito

() muitíssimo, demais

4.3 - As atividades realizadas contribuíram em geral para o empoderamento das mulheres?

() nada/muito pouco

() pouco

() o suficiente, pode melhorar

() muito

() muitíssimo, demais

4.4 - Você tem comentários, críticas ou sugestões (todos ajudam) sobre as atividades de gênero desenvolvidas no projeto?

Perguntas finais

5.1 - Você tem comentários, críticas ou sugestões (todos ajudam) para melhorar o trabalho da Mundukide/Mondragón junto ao movimento?

5.2 - Há algo que você gostaria de falar e que nós não perguntamos?

Anexo 5: Questões para conversas em grupos nas cooperativas e nas CCA's

Questões para conversa em grupo nas CCA's:

1) Quantas cooperativas integram a CCA?

2) Qual a regularidade das reuniões da CCA?

3) Como é a participação das cooperativas na CCA?

4) Quantas pessoas compõem a diretoria? Tem mulheres? E jovens?

5) A CCA aplica o Modelo de gestão proposto pela Mondragón junto ao movimento?

Vocês avaliam que ajudou a planejar o trabalho? O que pode ser melhorado?

Como vocês avaliam que ele ajudou na intercooperação? O que ele pode ser melhorado?

Quais sugestões vocês têm para melhorar o modelo de gestão?

6) O projeto de 2019-2021 prevê a formação de um Núcleo de Acompanhamento(A2.1):

- Você participou do grupo de acompanhamento?

- Quantas pessoas e quantas cooperativas compunham o Núcleo de Acompanhamento?

- Quantas cooperativas receberam o acompanhamento? (Nomes)

- Qual a frequência que o Núcleo conseguia fazer as visitas?

- Durante a pandemia foi possível manter algum tipo de acompanhamento?

- O Núcleo conseguia se reunir a cada 4 meses para avaliar o próprio trabalho de acompanhamento?

- Quantas mulheres e quantos jovens compunham o Núcleo de Acompanhamento?

- Você considera que o grupo de acompanhamento se estabeleceu como algo que "veio para ficar"? Está institucionalizado?

7) A parceria com a Mondragón ajudou na relação com o Armazém do Campo? Como vocês avaliam essa relação com o AdC? Ajudou nas vendas? E na divulgação do movimento?

8) As questões de gênero são debatidas dentro da CCA?

Questões para conversa em grupo nas cooperativas:

- 1) Quantos cooperados/famílias compõem a cooperativa?
- 2) Qual a regularidade das assembleias da cooperativa?
- 3) Como é a participação dos cooperados? Em geral quantas pessoas participam?
- 4) Quantas pessoas da cooperativa participaram das formações da Mondragón?
- 5) Quantas pessoas compõem a diretoria? Tem mulheres? Tem jovens?
- 6) A cooperativa tem Grupo de jovens? Vocês acham que ele ajuda na participação dos jovens?
- 7) Esse modelo de gestão foi elaborado em conjunto com o movimento, desde 2014. De maneira mais geral, vocês consideram ou sentem que esse modelo é de vocês ou ele vocês sentem que é algo externo, da Mondragón?
- 8) De maneira geral, como vocês avaliam esse modelo de gestão?
Vocês conseguem dizer algumas melhorias concretas que ele ajudou?
No que ele pode ser melhorado?
- 9) Vocês já fizeram o Diagnóstico? (o esperado é que sim)
(Caso sim)
O planejamento era para quanto tempo? Com qual frequência vocês realizam uma avaliação e adequação do Planejamento?
Há um planejamento atual? ele é de quanto tempo?
O planejamento é utilizado no dia a dia? Vocês usam e modificam a Planilha de Planejamento?
A linguagem do Manual do Modelo de Gestão é compreensível para a cooperativa?
Vocês estão convencidos da importância de o usar no cotidiano?
As pessoas se sentem valorizadas a nível material, psicológico e social?
- 10) Como vocês avaliam o acompanhamento da assessoria técnica nos processos de gestão da cooperativa? Como esse acompanhamento pode ser melhorado pra contribuir mais com a cooperativa?
- 11) Como vocês avaliam a assessoria de comercialização? Ela ajudou a planificar a logística e a venda? Como ela pode ser melhorada?
- 12) O que vocês esperam numa parceria futura com a Mondragón? O que ajudaria mais a cooperativa?
- 13) Vocês sentem que o Modelo de gestão está sendo incorporado? Como vocês avaliam esse processo? Se se encerrasse o acompanhamento, a cooperativa teria problemas em tocar sozinha o modelo de gestão?
- 14) Quais sugestões vocês têm para melhorar o Modelo de gestão?
- 15) A cooperativa contou como ajuda da Mondragón para participar dos encontros do movimento (SPCMA, Gênero, UNICRAB)? Como foi essa ajuda?
- 16) A cooperativa fez atividades como festas, cursos de formação etc? Tem bastante participação? Como é a participação dos jovens?
- 17) Como vocês avaliam o impacto da diminuição das vendas institucionais nas vendas na cooperativas? A parceria com a Mondragón ajudou? Como vocês avaliam isso?
Foram abertos novos canais de comercialização?

Anexo 6: Roteiro específico de entrevista em profundidade sobre comercialização com Armazém do Campo e Escritório Nacional de Comercialização

Dia 04 de outubro de 2022 Local: Armazém do Campo – São Paulo -SP

- Como vocês avaliam de modo geral a parceria da Mundukide e o MST?
- Como era antes e o que mudou?
- Como ajudou em relação à comercialização?
- As atividades do AdC contribuíram pra divulgar e fortalecer o movimento?
- Vocês avaliam que a parceria com a Mundukide contribuiu para isso?
- O projeto que a gente esta avaliando (K197) diz respeito às cooperativas da região Sul. Mas o fortalecimento do AdC pode ajudar as cooperativas do Sul?
- Vocês podem falar um pouco mais sobre isso?
- Vocês consideram que pode ser considerada uma ação de intercooperação? Caso sim, é a principal ação de intercooperação?
- O que o movimento precisa para avançar mais na intercooperação?
- Vocês receberam assessoria técnica? Como vocês avaliam?
- Vocês participaram das atividades de formação? Como vocês avaliam as atividades?
- Como a pandemia afetou as ações do movimento?
- Em relação às atividades da Mundukide com o MST, como vocês avaliam que a pandemia afetou?
- Quanto às questões de gênero, como vcs avaliam que a parceria com a Mundukide contribuiu?
- Quanto ao fortalecimento organizativo do movimento, como vcs avaliam que a parceria com a Mundukide contribuiu?