



SISTEMATIZAÇÃO DO PROGRAMA DE ENVOLVIMENTO LOCAL DE ESPERA FELIZ - MG

RELATÓRIO FINAL

Equipe:

Glauco Régis Florisbello – técnico do CTA-ZM

Fernanda Monteiro – assessora da sistematização

Nina Escorel Arouca – estagiária

Márcio Gomes da Silva - estagiário

Revisão de texto:

Márcia Yoshie Kasai – CTA-ZM

**Viçosa - MG
Maio de 2007**

Coisas Du . . . elo

Amauri Adolfo

Elo é assim,
forma correntes.
Corrente é assim.
Quando feita
de mãos,
braços e abraços
aproxima, une
liberta.

Quando feita
de material endurecido
enrijece e aprisiona.

Duelo é assim.
Supõe armas
nas mãos,
na mira
de um alvo.

Nós queremos
nas mãos,
nos olhos,
na alma e
no coração
armas que desarmam,
que tocam almas.

Elo na história
foi sempre associado
a tristes lembranças,
correntes e troncos.
Mas a troncos e barrancos
vamos construindo o novo

como algo gerado.
Mas respingado de velho
que as vezes faz xixi
no pé Du. . .elo,
que desafia
para o embate
do combatente
do bom combate.

Du. . .elo
que mira,
mas não busca
alvo certo
aberto
para o incerto.
Desilusões,
parte companheira
do processo.

Elo que une
Contradições e diferenças.
Duelo que faz de nós
guerreiras e guerreiros
na busca constante
de envolver para desenvolver.

Sonhos e projetos
de mulheres e homens
que visam
a promoção
de todas as formas de vida.

1. SUMÁRIO

1. SUMÁRIO	2
2. APRESENTAÇÃO	4
3. LISTA DE SIGLAS E SIGNIFICADOS	5
4. METODOLOGIA DA SISTEMATIZAÇÃO	6
5. A REGIÃO E OS ATORES SOCIAIS	8
5.1. O CTA – ZM	9
5.2. A Associação Regional dos Trabalhadores Rurais da Zona da Mata	10
5.3. O STR de Espera Feliz	13
5.4. A ASIMAF	15
5.5. A ADS	15
5.6. A PJR	15
5.7. A Associação de Mulheres Rurais	16
6. O PROCESSO - COMO TUDO ACONTECEU	16
6.1. O surgimento do ELO	16
6.2. A proposta inicial do ELO – a Agenda 21	16
6.3. A intervenção	19
6.4. Recursos envolvidos.....	24
7. PERCEPÇÕES E CONCLUSÕES	27
7.1. Intervenção institucional.....	27
7.1.1. As expectativas iniciais dos diferentes pontos de vista em relação ao processo.....	27
7.1.2. Aspectos da metodologia.....	28
7.1.3. Participação no processo	36
7.1.4. Gênero	37
7.1.5. Geração	40
7.1.6. Coordenação e tomada de decisões	42
7.1.7. Mobilização social/ mobilizadores	45
7.1.8. Papéis dos atores sociais	49
7.1.9. Parcerias	53
7.2. Protagonismo	55
7.2.1. Lideranças:	56

7.2.2. Representantes de comunidades:	60
7.2.3. Diretores/as das organizações:	61
7.2.4. Outros impactos.....	64
8. LIÇÕES	65
8.1. Aspectos da metodologia	65
8.1.1. O diagnóstico.....	66
8.1.2. A devolução do diagnóstico	66
8.1.3. O Plano de Ação.....	67
8.1.4. Aspectos gerais.....	68
8.2. Participação	69
8.3. Gênero	70
8.4. Geração.....	70
8.6. Mobilização social / mobilizadores	71
8.6.1. Os mobilizadores.....	71
8.7. Papéis dos atores sociais	73
8.8. Parcerias	74
8.9. Outras considerações	75
9. DESAFIOS	75
9.1. Lideranças	75
9.2. Representantes de comunidade	76
9.3. Diretores/as.....	76
9.4. Estudantes.....	76
9.5. Técnicos/as.....	76
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	79
11. ANEXOS	80
Anexo 01 – Matriz do recorte de análise da sistematização e questões geradoras de seus cruzamentos	81
Anexo 02 – Roteiro das entrevistas.....	85
Anexo 03 – Relação de pessoas entrevistadas na sistematização.....	90
Anexo 04 – Documentos dos encontros de análise e conclusões	91

2. APRESENTAÇÃO

Este documento consiste no relatório final da sistematização do Programa de Envolvimento Local de Espera Feliz. As entidades parceiras e executoras foram: o Centro de Tecnologias Alternativas da Zona da Mata, a Associação Regional dos Trabalhadores Rurais da Zona da Mata, o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Espera Feliz, a Associação Intermunicipal de Agricultura Familiar, Agência de Desenvolvimento Solidário, a Pastoral da Juventude Rural e a Associação de Mulheres Rurais.

O objetivo da sistematização foi reconstruir e analisar de forma participativa a experiência do processo de implementação e construção do Plano de Ação em Espera Feliz com o intuito de convertê-la em fonte de conhecimentos. A análise foi feita em seu contexto processual e metodológico, buscando resgatar a experiência e avaliar se esta foi capaz de gerar, ou potencializar, protagonismo nas organizações locais parceiras para gerir o processo nos aspectos metodológicos e políticos.

Participaram da sistematização representantes de todas as organizações parceiras envolvidas, estagiários/as participantes e, também, representantes das comunidades do município. Agradecemos imensamente a todos/as que colaboraram com a sistematização tornando-a possível.

3. LISTA DE SIGLAS E SIGNIFICADOS

AMA	Articulação Mineira de Agroecologia
ANA	Articulação Nacional de Agroecologia
Action Aid	Entidade que apóia o CTA, com a participação das famílias e acompanhamento da melhoria de vida das crianças.
ADS	Agência de Desenvolvimento Solidário
APAT	Associação de Pequenos Agricultores e Trabalhadores Rurais (Tombos).
ASIMAF	Associação Intermunicipal de Agricultura Familiar
Associação Regional	Organização que articula os trabalhos dos Sindicatos e associações vinculados à FETRAF na Zona da Mata.
CMDRS	Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável
Comissão Regional de Mulheres	Articulação das comissões municipais de mulheres.
COOFELIZ	Cooperativa da Agricultura Familiar de Espera Feliz
CTA – ZM	Centro de Tecnologias Alternativas da Zona da Mata
ECOSOL	Sistema de Cooperativismo de Crédito Solidário
EFA	Escola Família Agrícola
ELO	Envolvimento Local
EPS	Economia Popular Solidária
Escolinha Sindical	Processo de formação política e cidadã para a juventude rural de Espera Feliz
FETRAF	Federação dos Trabalhadores na Agricultura Familiar
FNMA	Fundo Nacional do Meio Ambiente
Liberção	Remuneração paga aos agricultores/as que deixam suas atividades na roça para se dedicar aos trabalhos do movimento. Estes/as agricultores/as são chamados de liberados/as.
PDL	Programa de Desenvolvimento Local
PFA	Programa de Formação de Agricultores e Agricultoras em Sistemas Agroecológicos de Café Orgânico
PJ	Pastoral da Juventude
PJR	Pastoral da Juventude Rural
Plano de Ação	Conjunto de estratégias, parcerias e ações para o Envolvimento Local de Espera Feliz.
PMDRS	Plano Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável
PRÓ-FELIZ	Projeto de Agenda 21 local de Espera Feliz
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PT	Partido dos Trabalhadores
STR	Sindicato dos Trabalhadores Rurais
UFV	Universidade Federal de Viçosa

4. METODOLOGIA DA SISTEMATIZAÇÃO

O primeiro passo dado para dar início à sistematização foi definir a metodologia de trabalho. Foram utilizados alguns referenciais teóricos, destacando-se Hurtado (2001) e Tafur (2005).

Entendemos por sistematização agrupar e ordenar informações sobre a experiência vivida, seguida de uma reflexão crítica sobre nossa prática e sobre o caminho percorrido, com a identificação de lições ou aprendizados. Assim, a sistematização implica na geração de novos conhecimentos úteis tanto para os atores envolvidos na experiência quanto para outros agentes que se proponham a iniciar intervenções similares à nossa.

Os propósitos que nos levam a sistematizar uma experiência são igualmente diversos, podendo ser agrupados em três grupos principais segundo Hurtado (2001): 1) refletir e aprender a partir da nossa própria prática; 2) obter novos conhecimentos sobre a realidade na qual estamos atuando; 3) comunicar ou dar a conhecer a outros agentes sobre o nosso trabalho.

Hurtado (2001) lembra que toda sistematização pressupõe cinco operações básicas: **a)** descrever um processo ou resumir a experiência; **b)** isolar e comparar fatores e agentes intervenientes; **c)** obter conclusões; **d)** destacar aprendizados e lições; **e)** elaborar documento contendo todo o processo da sistematização que será base para a divulgação da experiência.

O recorte de análise da sistematização partiu de dois grandes eixos temáticos: **a) Intervenção Institucional; b) Capacidade de Gerar Protagonismo nas Organizações Sociais Locais para Gerir o Processo de Envolvimento Local nos Aspectos Políticos e Metodológicos.**

Tais eixos foram desmembrados em componentes e para uma melhor organização das informações e análise foi definida e adotada uma matriz sugerida por Hurtado (2001), a partir dos eixos e componentes.

EIXOS \ COMPONENTES	A INTERVENÇÃO INSTITUCIONAL	B PROTAGONISMO (individual/institucional)
1. Gênero	A1	B1
2. Geração	A2	B2
3. Participação	A3	B3
4. Parcerias e conflitos	A4	B4
5. Autonomia (institucional/material)	A5	B5

Os cruzamentos entre eixos e componentes expressam relações entre os mesmos. A partir dos cruzamentos foram utilizadas questões geradoras que subsidiaram e orientaram a busca das informações relevantes, a compilação e a seleção das informações existentes orientando análises para a partir daí tirar conclusões e lições.

Para levar à frente esta tarefa, foi estruturada uma equipe de sistematização que ficou responsável pela realização do processo, tanto no plano teórico-metodológico, quanto no aspecto prático. Esta equipe foi composta por um membro

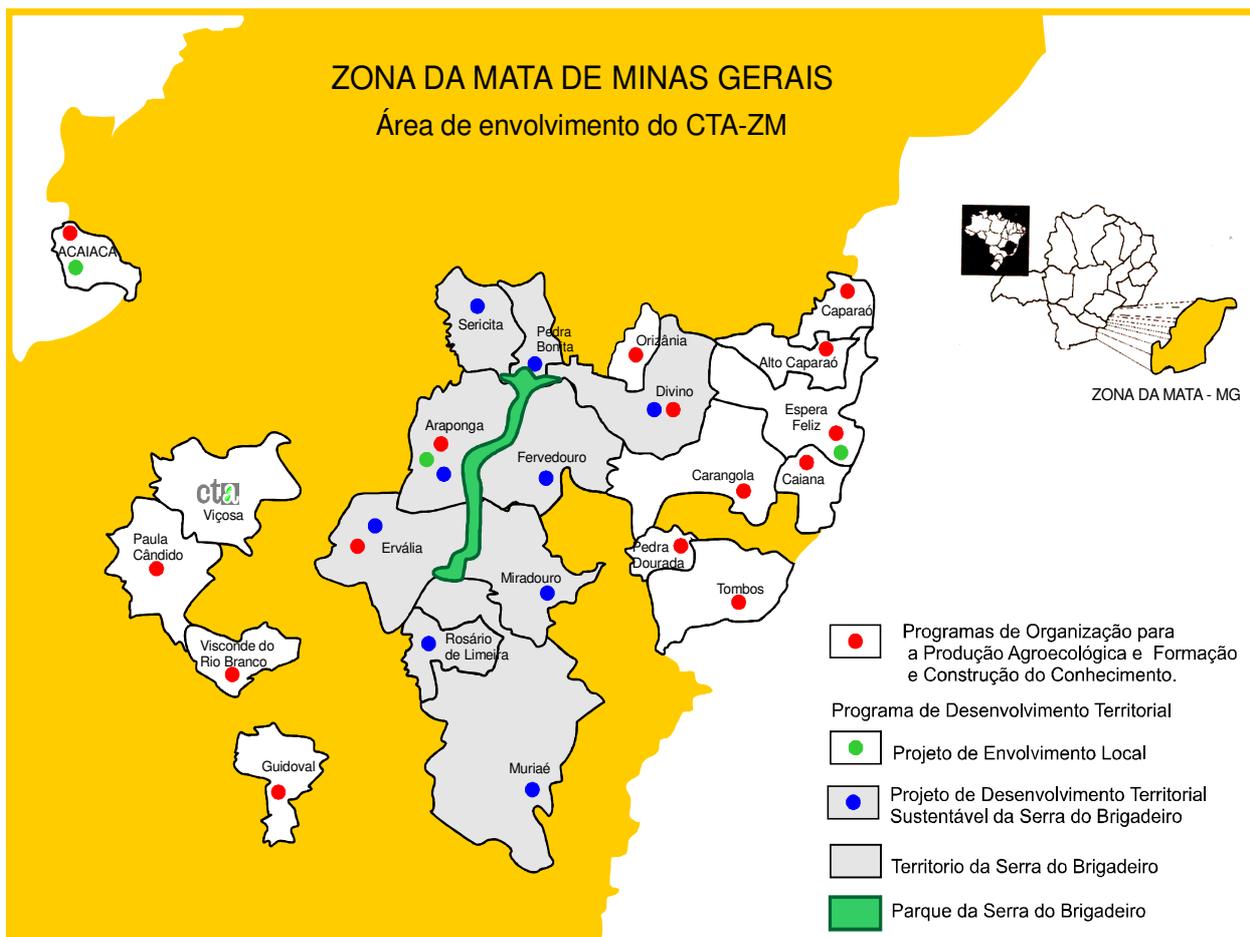
permanente da equipe técnica do Centro de Tecnologias Alternativas da Zona da Mata (CTA), uma assessora e dois estagiários estudantes da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

O processo de sistematização durou aproximadamente cinco meses e seguiu os seguintes passos:

- *Preparação da equipe, definição da metodologia de sistematização, eixos, componentes e cronograma de atividades; (duas semanas);*
- *Realização de uma análise documental relacionada ao objeto da sistematização. Organização e tratamento das informações; (duas semanas);*
- *Realização de entrevistas a campo, para levantamento e complementação de informações com as lideranças envolvidas diretamente com o processo, representantes de comunidades, membros das diretorias das organizações sociais locais que não se envolveram diretamente com o processo, membros da equipe técnica do CTA e estudantes da UFV estagiários/as do processo, segundo roteiro pré-definido. Organização e tratamento das informações; (7 semanas);*
- *Realização de 02 encontros – 01 com o grupo de Espera Feliz (organizações e representantes de comunidades) e 01 com o grupo de Viçosa (técnicos/as do CTA e estudantes da UFV) - com o objetivo principal de analisar as informações obtidas a partir dos registros documentados e respectivas entrevistas para tirada de conclusões. Organização e tratamento das informações; (3 semanas);*
- *Realização de um encontro final com todos/as os/as envolvidos/as na sistematização para a socialização dos diferentes olhares a partir da análise coletiva das conclusões finais e tirada de lições. Organização e tratamento das informações; (2 semanas);*
- *Redação do documento final da sistematização. (2 semanas)*

O custo aproximado da sistematização foi: R\$ 13.000,00

5. A REGIÃO E OS ATORES SOCIAIS



A Zona da Mata de Minas Gerais é formada por 143 municípios, 128 dos quais com uma população inferior a 20 mil habitantes. O nome Zona da Mata deve-se à exuberante floresta atlântica existente na região à época da sua ocupação, nos séculos XVIII e XIX. No período colonial, durante o ciclo da mineração do ouro em Minas Gerais, a Zona da Mata desempenhava uma função de barreira natural que dificultava o acesso às minas e o contrabando do ouro. O transporte do metal fazia-se pelos caminhos controlados pela coroa portuguesa e que ligavam as cidades da região mineradora ao Rio de Janeiro, no litoral.

Até o século XIX a Zona da Mata permaneceu praticamente intocada, como território de povos indígenas como os Coroados, Puris e os temidos Botocudos. Com o esgotamento das minas de ouro um novo ciclo econômico tem início com a expansão do cultivo do café, que se fazia em grandes fazendas, com a utilização de mão-de-obra predominantemente escrava. No século XIX e início do século XX o cenário da região muda radicalmente com a floresta cedendo lugar às plantações de café. Ao longo do século passado as grandes fazendas foram se dividindo, principalmente por partilha de herança, dando lugar a pequenas propriedades rurais conduzidas quase sempre com mão-de-obra familiar.

O cenário atual é de predominância de minifúndios onde se pratica uma agricultura pouco intensiva em capital. O café ainda prevalece como um cultivo que gera divisas, mas também são importantes a pecuária leiteira e cultivos de auto-

consumo como o milho, o feijão, além da criação de pequenos animais. É uma região de grande degradação ambiental, onde os processos históricos de desmatamento e erosão dos solos se juntaram ao descaso com o destino do lixo e efluentes tóxicos e com o uso intensivo de agroquímicos, principalmente nas lavouras de café e horticultura. Se, por um lado, esse quadro traz dificuldades à sua população, especialmente a de baixa renda, por outro, representa uma oportunidade para o desenvolvimento de projetos de caráter mais horizontal, territorial, e que articulem vários municípios e atores.

5.1. O CTA – ZM

O Centro de Tecnologias Alternativas da Zona da Mata é uma organização civil, criada em 1987 por agricultores, dirigentes sindicais, técnicos, professores, pesquisadores, tendo como objetivo institucional, "*contribuir na construção de um modelo de desenvolvimento rural sustentável para a Zona da Mata de Minas Gerais*". Foi declarado de utilidade pública estadual pela lei nº. 11.008 de 05/01/1993, de utilidade pública federal (decreto de 12/11/96) e, como entidade de fins filantrópicos em 28/06/98.

A Missão (ou os objetivos gerais) é: "Colaborar no desenvolvimento e implantação de um modelo agrícola, adequado às condições socioculturais, econômicas e ecológicas, visando solucionar os problemas sociais e ambientais existentes. Com isso, procura melhorar as condições de vida dos pequenos agricultores e de sua capacidade de enfrentamento das forças políticas e econômicas adversas".

Com esta orientação geral definiram-se três objetivos estratégicos, de longo prazo: Fortalecer as organizações dos pequenos agricultores, contribuindo para sua consolidação como atores na construção de uma alternativa de sociedade, na qual encontrem possibilidades reais para a realização e satisfação de suas aspirações e necessidades; Promover a equidade nas relações sociais de gênero e gerações presentes tanto nas organizações como nos processos de desenvolvimento empreendido por estas, fazendo com que os jovens e as mulheres agricultoras participem efetivamente dos processos de decisão, no âmbito familiar e/ou social; Promover o debate público sobre a conservação dos recursos naturais e a promoção da agricultura sustentável e do desenvolvimento rural ao nível local, influenciando a formulação e implementação de políticas públicas, a partir do desenvolvimento e difusão de experiências (processos, métodos e tecnologia).

Atualmente, o CTA-ZM investe no fortalecimento da estratégia da construção de processos de desenvolvimento territorial. O Programa de Desenvolvimento Territorial busca construir referências neste tema com duas frentes: o Projeto Desenvolvimento Territorial Sustentável para a Serra do Brigadeiro - PROSA e o Projeto de Envolvimento Local - ELO.

O Projeto Desenvolvimento Territorial Sustentável para a Serra do Brigadeiro é desenvolvido na região do entorno do Parque Estadual da Serra do Brigadeiro (PESB), compreendida por nove municípios: Araponga, Ervália, Rosário de Limeira, Muriaé, Miradouro, Fervedouro, Divino, Sericita e Pedra Bonita. Este programa tem como objetivos: fortalecer os processos de gestão participativa de políticas públicas no âmbito do PESB e Território; fortalecimento das capacidades dos agricultores/as e suas organizações para que estes atuem no desenvolvimento regional do entorno do PESB; criar condições para fortalecer o debate sobre equidade nas relações sociais de gênero e geração no âmbito do território e do PESB.

O Projeto de Envolvimento Local objetiva a construção de uma estratégia de desenvolvimento territorial a partir da intervenção em municípios, partindo da elaboração e implementação de Planos Municipais de Desenvolvimento Rural, e de Planos de Ação para atuação das organizações sociais. Nesta área temos acumulado um grande aprendizado, condensado principalmente com a sistematização, em 2003, das experiências do Programa de Desenvolvimento Local do CTA-ZM, realizadas em Araponga, Acaiaca e Tombos. Tem-se agora para uma nova fase, com duas frentes: a primeira de consolidação dos processos de envolvimento local nos municípios Araponga e Acaiaca, diminuindo a concentração de esforços e a intensidade de intervenção, estabelecendo um plano de diminuição do aporte do CTA nestes locais; e uma segunda frente que envolve a construção de uma estratégia de promoção do desenvolvimento local, com maior apropriação metodológica das organizações locais e menor aporte de pessoal do CTA. Esta nova estratégia vem sendo construída em Espera Feliz, desde 2004, após uma fase de quase dois anos de "maturação" da proposta com as organizações locais. O STR assumiu o desafio de conduzir o processo sem a presença de um membro da equipe do CTA no local (diferente de Acaiaca e Araponga onde existe um técnico e um escritório local), com a disposição de fortalecer o seu aprendizado nesta nova etapa.

Ao mesmo tempo o CTA realiza outros programas de abrangência regional que visam criar condições para que se multipliquem as iniciativas de desenvolvimento local. Sendo eles: Programa de Formação e Construção do Conhecimento, Programa de Organização para a Produção Agroecológica, Programa de Promoção Pública da Agroecologia, Programa de Gestão e Desenvolvimento Institucional. Atua ainda de forma mais ampla promovendo o debate público em torno de temas relacionados ao seu campo de ação, tendo um papel destacado na construção da Articulação Mineira de Agroecologia (AMA) e Articulação Nacional de Agroecologia, da qual é membro do Núcleo Executivo e da Coordenação Nacional.

A entidade atua diretamente em 18 municípios, a partir de uma estreita parceria com nove sindicatos de trabalhadores rurais da região, e atua em outros quatro municípios através de alianças e parcerias mais pontuais com outros quatro sindicatos de trabalhadores rurais. Conta com apoio da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e da Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG). O trabalho é organizado através de programas nos quais se desenvolvem ações com vistas ao fortalecimento das comunidades rurais e suas formas de organização econômicas, políticas, culturais e sociais. Oferece apoio técnico na execução das ações empreendidas pelas organizações locais com atividades envolvendo experimentos, formação, apoio ao beneficiamento da produção e comercialização dos produtos. Especial atenção é dada à participação das mulheres em todas as etapas do trabalho, visando a igualdade de gênero nas ações do CTA, bem como aos jovens rurais, buscando a valorização do trabalho e das perspectivas de vida no meio rural.

O CTA busca assim exercer um papel técnico, político e articulador, implementando experiências concretas em agroecologia, inseridas em processos de desenvolvimento local e articuladas a estratégias que visam à irradiação dos seus efeitos.

5.2. A Associação Regional dos Trabalhadores Rurais da Zona da Mata

A partir do ano de 1983, com a participação dos trabalhadores e trabalhadoras rurais nas Comunidades Eclesiais de Base (CEB's) iniciou-se na região da Zona da Mata de Minas Gerais a fundação dos Sindicatos de Trabalhadores Rurais (STR's). O processo de fundação contou com a assessoria da Comissão Pastoral da Terra (CPT) e da Central Única dos Trabalhadores (CUT). Nos anos de 1985 a 1987 foram fundados

11 sindicatos, chegando a 15 STR's e compondo o Pólo Sindical Regional Zona da Mata, da FETAEMG - Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Minas Gerais.

Este coletivo de STR's sempre desenvolveu suas lutas de forma articulada, discutindo e encaminhando conjuntamente atividades de assessoria jurídica na área trabalhista, assessoria contábil, programas e ações em diversas áreas temáticas como: Agricultura Familiar, Meio Ambiente, Direitos Sociais, Mulheres, dentre outras. Com o crescimento do trabalho na região foi discutida e definida uma organização jurídica para essa articulação e em 23 de abril de 1994 foi formalizada a Associação Regional dos Trabalhadores Rurais da Zona da Mata, constituída por representantes indicados pelos STR's, Associações de Agricultores Familiares Municipais e/ou Comunitárias e Pólo Regional da FETAEMG.

Antes da formalização da Associação Regional o trabalho desenvolvido por este coletivo de STR's, teve um maior enfoque nas ações de formação, porém ao se formalizar o foco principal do trabalho foi direcionado para a comercialização de forma centralizada, recebendo os produtos das Associações locais e comercializando em mercados como o do Rio de Janeiro e de Belo Horizonte. Também nesta época foi criada a marca Sítio Mineiro para os produtos das entidades/pessoas filiadas à Associação Regional.

Seis anos se passaram e numa das avaliações das estratégias da Associação Regional, ocorridas em 2000, constatou-se um alto custo operacional e uma grande dificuldade na gestão, que foi traduzida como falta de gerenciamento e de transparência administrativa, levando inclusive ao endividamento da entidade.

Em meados de 2001 começaram a ocorrer divergências no Movimento Sindical dos Trabalhadores Rurais da Zona da Mata, quando um grupo de lideranças passou a não mais acatar as decisões da maioria e a centralizar o poder, causando um longo processo de discussão nas bases dos sindicatos. O resultado disso foi a reestruturação da Associação Regional, com contratação de auditoria externa para fazer um levantamento real da situação econômica e financeira onde se constatou uma série de problemas relativos a má gestão da entidade.

Em seguida foi realizada uma Assembléia Geral onde se definiu pela reestruturação da Associação Regional, com eleição de uma nova diretoria para executar esta missão e, a partir deste processo os STR's de Muriaé, Miradouro, Eugenópolis, Carangola e o Pólo Regional da FETAEMG se afastaram da Associação Regional.

Com isto, os outros STR's e Associações se desligaram da FETAEMG, pois também concluíram que a atuação desta entidade tem reforçado os sindicalistas que viraram profissionais do movimento, sem renovação no quadro de lideranças. Por outro lado, após a ocorrência destes fatos formou-se uma Nova Articulação Sindical, onde um número elevado de jovens e mulheres vêm assumindo a direção dos STR's e Associações, buscando a renovação nas organizações e apostando neste novo momento do sindicalismo dentro da atual conjuntura brasileira, que tem apontado para uma reforma sindical.

Este processo também desencadeou um amplo fórum de discussões, onde os STR's e as Associações locais refletiram, avaliaram e formularam novas estratégia de atuação para a Associação Regional.

O enfoque então passou a ser o trabalho local e o fortalecimento das organizações através da ampliação de espaços democráticos onde a participação efetiva de todos/as seja não apenas uma estratégia de trabalho, mas um princípio.

Neste novo contexto, a estratégia de atuação da Associação Regional está voltada para potencializar as iniciativas locais através de articulação, formação e assessoria aos STR's e Associações, em quatro áreas prioritárias: Associativismo, Sindicalismo, Mulheres e Jovens.

Seus objetivos permanecem sendo:

- ✓ Promover a assistência social e apoiar a assistência técnica, contábil, jurídica e outros serviços necessários a produção, transporte, beneficiamento, classificação e industrialização da produção de seus associados;
- ✓ Promover atividades de formação de agricultores, agricultoras e jovens;
- ✓ Promover o desenvolvimento de programas e atividades que visem a conservação e preservação da natureza, através de eventos de formação, conscientização e implementação de técnicas alternativas de produção;
- ✓ Trabalhar no combate à fome e à pobreza incentivando atividades que contribuam neste sentido;
- ✓ Incentivar a criação e fortalecimento de grupos de geração de renda e empregos.

O trabalho da Associação Regional abrange 15 municípios, com o envolvimento das seguintes entidades:

Acaiaca: STR;

Araponga: STR e Associação dos Agricultores Familiares de Araponga – AFA;

Ervália: STR;

Carangola: Associação dos Pequenos Produtores Rurais de Carangola, Fervedouro e São Francisco do Glória – ACAN;

Divino e Orizânia: STR e Associação dos Pequenos Produtores e Produtoras Rurais de Divino e Orizânia;

Espera Feliz, Caiana, Alto Caparaó e Caparaó: STR, Associação Intermunicipal da Agricultura Familiar - ASIMAF e Associação de Mulheres de Espera Feliz;

Guidoval: STR e Associação dos Agricultores Familiares de Fazenda das Pedras;

Paula Cândido: STR e Associação dos Pequenos Produtores Rurais;

Visconde do Rio Branco: STR;

Tombos e Pedra Dourada: STR, Associação dos Pequenos Agricultores e Trabalhadores Rurais de Tombos - APAT e Associação das Mulheres Agricultoras e Trabalhadoras Rurais de Tombos – AMART;

Ao nível regional: Comissão Regional das Trabalhadoras Rurais da Zona da Mata;

Assim, o trabalho Regional é definido pelo conjunto de parcerias, reforçando a idéia de participação, envolvendo e comprometendo as pessoas e entidades no planejamento, na execução e na avaliação do trabalho.

Como estratégia mais ampla a Associação Regional aborda temas gerais que perpassam por todas as suas áreas de atuação prioritária, configurando-se como eixos importantes no desenvolvimento do trabalho. Atualmente estes temas são: sustentabilidade, agroecologia, metodologias participativas, relações sociais de gênero, cultura, juventude e identidade do trabalhador/a rural.

5.3. O STR de Espera Feliz

Histórico da Organização

Despertamos o amor por esta tão difícil e nobre causa, que é lutar pela libertação deste povo excluído, através do engajamento nos trabalhos das CEB's (Comunidades Eclesiais de Base), onde descobrimos um Deus que não concorda com as injustiças e explorações cometidas contra seu povo. Destacamos como pessoas que contribuíram para este processo de tomada de consciência, Padre Sebastião Santana que fez vários cursos denominados "Projeto de Deus" que mostrava que o reino de Deus começa aqui no meio de nós. Também frei José de Arruda questionado por muitos por suas posições revolucionárias que estavam bem à frente do povo de sua época, mas que nos impulsionou com sua coragem a tomarmos posições coerentes com a proposta do Evangelho. Outra pessoa que não poderíamos deixar de citar é o grande profeta João Resende com sua mística e carisma, nos ensinou a sonhar e a lutar por uma sociedade nova. Movidos por estes sentimentos, em 25 de outubro de 1986 fundamos o Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Espera Feliz.

A fundação do sindicato foi sem dúvida uma atitude audaciosa que desafiou as estruturas do poder local, e foi um divisor de águas onde podemos ver quem era quem naquela história. As lideranças que assumiram esta posição tiveram todo tipo de retaliação e perseguição, sofrendo várias ameaças, que soubemos enfrentar e transformar em conquistas para nossa categoria, como sermos respeitados como cidadãos, aprendemos a conhecer nossos deveres e reivindicar nossos direitos, e movidos por este desejo de transformação, obtivemos várias conquistas no campo dos direitos sociais.

Com o decorrer dos tempos fomos descobrindo a necessidade de termos outras ferramentas, para melhor desenvolver nossas lutas, aí surgiu o movimento das mulheres rurais, hoje a associação das mulheres rurais de Espera Feliz tem mais de 700 sócias. Nasceu também o CTA (Centro de Tecnologias Alternativas) da Zona da Mata, uma Organização Não Governamental criada por nós e diversos outros sindicatos parceiros. Esta ONG desenvolveu várias experiências como criação animal, campos comunitários de sementes, plantio das leguminosas, conservação do solo, adubação orgânica, entre outras.

Com o avanço de nossas lutas, no ano de 1996, foi fundado a ASIMAF (Associação Intermunicipal da Agricultura Familiar) que passou a congregar o segmento da agricultura familiar dos municípios vizinhos e os primeiros trabalhos foram de investimento em formação política e comercialização coletiva de seus produtos.

No ano de 1997 teve início uma grande luta que denominamos em defesa da vida e do meio ambiente, onde em Espera Feliz realizamos no dia 27 de maio de 1997 um grande encontro com participação de 1200 pessoas discutindo o uso abusivo dos agrotóxicos que estava causando a morte de pessoas e animais, e a contaminação de todo meio ambiente. Esta denúncia que fizemos feriu o interesse dos grandes grupos como Bayer, Monsanto, principalmente representados pela cooperativa de Espera Feliz, grande divulgadora dos agrotóxicos, que visa o lucro e não se preocupa com a vida dos seres.

A partir do momento que denunciávamos uma situação que não concordamos, nos vemos na responsabilidade de apontarmos alternativas ao uso de venenos e, a partir daí, começamos a difundir o uso de práticas alternativas na agricultura. Iniciamos com o super-magro (biofertilizante natural), depois os próprios agricultores do município começaram a desenvolver outras práticas, tais como calda de carvão,

calda de palha do café, calda de Santa Bárbara e calda de eucalipto. Recentemente vem sendo trabalhado o uso da homeopatia na agropecuária, onde os agricultores do município têm descoberto práticas inovadoras, sendo visitadas por agricultores e técnicos de vários estados do país, e também do exterior. Em 98/99 aconteceram novos encontros em defesa da vida e do meio ambiente com o mesmo sucesso.

Hoje estamos com vários agricultores no processo de transição para a agricultura orgânica, onde abandonaram de vez as práticas da agricultura convencional e aprendemos a ter uma profunda relação de amor a terra, e como resultado de todo este trabalho, temos um elevado nível de consciência da comunidade.

Nessa caminhada, podemos afirmar que o Sindicato dos Trabalhadores Rurais é a entidade que mais tem contribuído para o crescimento dos municípios. O dinheiro que entra através do PRONAF, projetos e através de aposentadoria, pensão, auxílio-doença, auxílio-reclusão, acidente de trabalho, salário maternidade, acordo trabalhista e outros, é o que aquece a economia dos municípios, mantendo o comércio e a melhor qualidade de vida das famílias. Nossa luta continua nos trabalhos de base, nos trabalhos de formação. Nosso objetivo é que todos (as) trabalhadores (as) rurais sejam conscientes dos seus deveres e direitos, sejam conscientes da importância do sindicato dos trabalhadores na vida de suas famílias.

Quando o trabalhador (a) deixa de acreditar apenas nos ricos e passam a acreditar na força da união, na organização do povo, aí sim, se torna um (a) construtor (a) da sociedade que queremos: justa e solidária. Venha conhecer e fazer parte desta grande família que luta o tempo todo por você.

Bandeiras de Luta

Temos como objetivo desde o início, o reconhecimento dos trabalhadores e trabalhadoras rurais com igualdade do direito e cidadania de direito e cidadania. Por isso, lutamos:

- ✓ Para conquistar o direito a saúde pública sem discriminação;
- ✓ Pelos direitos trabalhistas e sociais;
- ✓ Pela política agrícola, para que os produtores possam permanecer na terra com qualidade de vida;
- ✓ Por crédito para custeio e investimento (PRONAF)
- ✓ Pelo crédito solidário;
- ✓ Pelo atendimento geral na sede e sub-sedes do Sindicato;
- ✓ Pelo direito aos benefícios previdenciários;
- ✓ Pelo trabalho da Agroecologia (Campo de sementes, conservação do solo, Agrossilvicultura, etc.);
- ✓ Pelo trabalho de preservação do meio ambiente – matas, animais e águas;
- ✓ Pelo combate ao uso de agrotóxico;
- ✓ Pelo trabalho com homeopatia na agricultura, animais e plantas e humanos;
- ✓ Pelo trabalho de organização e comercialização, através das Associações e Coofeliz;
- ✓ Pelo trabalho de certificação orgânica de nossos produtos;
- ✓ Pela habitação rural;

- ✓ Pela conquista de terra;

5.4. A ASIMAF

A Associação Intermunicipal da Agricultura Familiar trabalha pelo fortalecimento da agricultura familiar a partir da ampliação da geração de trabalho e renda das famílias. A entidade foi fundada em 1996.

A ASIMAF tem como pilares, o respeito ao meio ambiente, a promoção da justiça social, e a viabilidade econômica dos empreendimentos rurais da agricultura familiar através da qualificação de seus processos econômico-associativos como dimensão importante dos projetos de Desenvolvimento Local Sustentável em curso no município de Espera Feliz e região da Zona da Mata.

A ASIMAF vem trabalhando a economia popular solidária na região. Nesse sentido realizou a abertura de um posto de comercialização justa e solidária com venda direta aos consumidores. A entidade atua nos municípios de Espera Feliz, Caiana, Caparaó, e Alto Caparaó.

5.5. A ADS

Em junho de 2002 foi realizado um seminário de sensibilização para o cooperativismo de crédito solidário no Seminário de Espera Feliz que contou com a participação de dezesseis Sindicatos dos Trabalhadores Rurais da região da Zona da Mata de MG. O pano de fundo foi o movimento da economia solidária que hora se construía em MG e no Brasil e foi apresentado aos participantes o Sistema ECOSOL em construção em diversos estados do país pelos vários escritórios da ADS. A escolha da região da Zona da Mata pela ADS - MG foi devido a existência de diversas experiências interessantes de fundos de crédito rotativos como forte componente na luta pela democratização do acesso ao crédito e exemplo de auto-resolução de um dos problemas crônicos que historicamente atinge o segmento da população brasileira, e no caso da região, da agricultura familiar.

Logo em seguida foram realizados diagnósticos em cinco municípios que se candidataram a sediar a experiência piloto com o intuito de conhecer os empreendimentos econômicos associativos e também o conjunto de práticas coletivas e solidárias em curso nos mesmos para avaliar a sustentabilidade às cooperativas de crédito. Mais tarde, foi realizada uma pesquisa sobre Demandas por Produtos e Serviços Financeiros por parte da agricultura familiar de forma a permitir entender a dinâmica econômica das famílias e as formas a que estas recorriam sempre que necessitavam de crédito. Esta pesquisa foi realizada em cinco regiões do país, dentre elas a Zona da Mata de MG.

Os municípios envolvidos foram Araponga e Tombos, seguidos de Espera Feliz, Simonésia e Divino, paralelamente. Foram realizadas diversas atividades de constituição da Base de Apoio e Serviços ECOSOL - Minas Gerais culminando na definição do local de sua sede ser o município de Espera Feliz e de uma coordenação de elaboração dos planos de trabalho e construção do Sistema ECOSOL na região. Atualmente funciona em Espera Feliz a Associação Central Base de Apoio Minas – Base Minas, composta por duas cooperativas do sistema ECOSOL (em Araponga e em Tombos) somando um montante 600 associados. Serão abertos os Postos Avançados de Atendimento em Espera Feliz e em Simonésia.

5.6. A PJR

A entidade não forneceu as informações até a data de fechamento deste documento.

5.7. A Associação de Mulheres Rurais

A entidade não forneceu as informações até a data de fechamento deste documento.

6. O PROCESSO - COMO TUDO ACONTECEU

6.1. O surgimento do ELO

O CTA em parceria com STR's e Associações Locais da Zona da Mata implementou o Programa de Desenvolvimento Local nos municípios de Tombos (desde 1998), Araponga (desde 1994) e Acaiaca (desde 2001). Este trabalho acumulou resultados positivos, e se consolidou como uma alternativa para o Desenvolvimento Rural Sustentável, que leva em conta a realidade e a necessidade local. Tais processos contaram com a presença de um técnico local do CTA em cada município para sua implantação.

No ano de 2003, a reunião do Conselho de Cooperação do CTA fez um extenso debate sobre os caminhos para o PDL no futuro. Os debates se concentraram em duas possibilidades: a primeira, seria fazer uma seleção e escolher um novo município para iniciar um PDL e a segunda, elaborar um novo formato que pudesse abranger um número maior de municípios.

A decisão do Conselho foi de elaborar uma nova proposta ou um novo formato para o PDL, que levasse em conta os aprendizados com o trabalho em Acaiaca, Araponga e Tombos, e contemplasse o desejo de vários municípios de realizar ações que promovessem o Desenvolvimento Local. Para dar encaminhamento a esta proposta foi agendada uma reunião para o dia 20/05/2003, com todos os municípios que pudessem ter interesse no PDL para, juntos, formular este novo formato.

Nesta reunião foi definido pela expansão do programa, porém com outros moldes e o desafio colocado de construir uma nova metodologia de trabalho para processos de desenvolvimento local sustentável. Esta metodologia não estava totalmente clara, mas já se tinha em conta que seria um processo realizado sem a presença de um técnico local para implantação do PDL e envolvendo as organizações sociais locais tanto na elaboração quanto na execução do processo a fim de garantir o protagonismo técnico, metodológico e político de lideranças dessas organizações.

Espera Feliz foi escolhida como ponto de partida para o PDL com novo formato. No ano anterior, durante o planejamento do STR daquele município, foi colocada pelo mesmo a intenção de realizar o Plano Municipal de Desenvolvimento Local Sustentável. As potencialidades de Espera Feliz eram: a forte organização dos/as agricultores/as e as várias atividades que já vinham sendo realizadas no município como: o trabalho com agroecologia com experiências em consolidação, o trabalho de formação do STR (Escolinha Sindical, capacitação de conselheiros comunitários), associativismo e comercialização, apoio a PJR e o cooperativismo de crédito.

6.2. A proposta inicial do ELO – a Agenda 21

Em junho de 2003 uma família de agricultores de Espera Feliz foi convidada a apresentar sua experiência de construção de fossa séptica em regime de mutirão no evento da Agenda 21 de Acaiaca - MG. Deste evento, a família voltou com o compromisso de suscitar a discussão da Agenda 21 em Espera Feliz.

Em julho de 2003 o Grupo de Trabalho da Agenda 21 de Acaiaca foi convidado a apresentar a sua experiência em Espera Feliz. Neste encontro estiveram presentes diversas entidades como o STR, a Associação Regional dos Trabalhadores Rurais da

Zona da Mata, a Pastoral da Juventude, a Associação de Mulheres Rurais e a Agência de Desenvolvimento Solidário. Notou-se neste encontro a complementaridade entre a Agenda 21 e o Plano de Desenvolvimento Local Sustentável, com a ressalva de que a visão e o processo de planejamento adotado pela Agenda 21 ampliam o espectro de ação. Encaminhou-se, então, uma reunião para agosto de 2003, onde as organizações sociais de Espera Feliz se reuniram com técnicos do CTA, para elaborar a proposta de construção do desenvolvimento sustentável do município.

Nesta reunião o CTA apresentou, em Espera Feliz, um edital do FNMA que tinha como objetivo apoiar projetos de Construção de Agendas 21 Locais. O grupo vislumbrou a possibilidade de concorrer com um projeto no referido edital.

A proximidade do município de Espera Feliz com o Parque Nacional do Caparaó, com grande potencial turístico, e o reconhecimento de várias iniciativas isoladas de projetos ambientalistas, motivaram a ampliação das parcerias para que ocorresse a discussão das linhas gerais da Agenda 21, a elaboração e a possível execução do projeto à ser enviado ao FNMA.

No dia 03/09/2003 foi realizada, em Espera Feliz, uma reunião contando com organizações locais: ADS, Consórcio Caparaó (ES), Prefeitura Municipal, Câmara de Vereadores, EMATER, IBAMA, CTA e Paróquia São Sebastião, firmando todos, o compromisso de reunir esforços para organizar um Fórum que pudesse levar a cabo a missão de elaborar a Agenda 21 Local. A reunião culminou com a formalização do Grupo de Trabalho (GT) da Agenda 21 Local que teve a missão de estruturar o Fórum Municipal. Este, por sua vez, deveria coordenar toda a execução do projeto. Nascia o "Pró Feliz: Construindo a Agenda 21 de Espera Feliz"

O projeto propunha etapas de diagnóstico e planejamento para o desenvolvimento sustentável em que a população rural e urbana e os diversos atores sociais participassem. Neste sentido, seriam realizadas atividades como encontros municipais, viagem de intercâmbio de experiência em desenvolvimento sustentável, cursos de capacitação, oficinas temáticas e reuniões do Fórum da Agenda 21 de Espera Feliz.

A duração do projeto seria de 18 meses contando com um orçamento de, aproximadamente, R\$ 223.000,00. A coordenação e execução do projeto seria realizada pelo CTA, tendo como parceiros: o STR, a ASIMAF, a Associação de Mulheres Rurais, a Pastoral da Juventude Rural, a Associação Regional dos Trabalhadores Rurais da Zona da Mata, a Prefeitura Municipal, a Câmara dos Vereadores, a Agência de Desenvolvimento Solidário / Base Regional - ADS, o Parque Nacional do Caparaó/Projeto Doces Matas/ IBAMA e a Igreja Católica / Paróquia de São Sebastião de Espera Feliz.

Era prevista, ainda, a contratação de uma consultoria técnica para coordenação executiva de todo o processo de construção da Agenda 21 de, ficando responsável pelo trabalho de: assessoria ao Grupo de Trabalho da Agenda 21; monitoramento do processo de construção da Agenda 21; mobilização dos atores sociais para as atividades de construção da Agenda 21; orientação e revisão da elaboração de relatórios e do documento da Agenda 21.

Naquele momento já se tinha a avaliação dos seguintes riscos: período eleitoral em 2004, podendo dificultar a mobilização e realização das atividades de diagnóstico; falta de interesse dos parceiros no decorrer do processo; dificuldades em articular os pactos para implementação das propostas; mudanças na conjuntura política municipal a partir de 2004, podendo dificultar a articulação institucional para elaboração e execução da Agenda 21; atraso na liberação de recursos; falta de interesse de empresas privadas em participar da construção e implementação da proposta.

Embora todos os esforços tenham sido feitos, o projeto foi aprovado, mas o recurso não foi liberado pelo FNMA. Neste momento o "Pró Feliz: Construindo a Agenda 21 de Espera Feliz" deixa de existir e a proposta teve que ser revista pelos parceiros.

Em 18/02/2004 foi realizada uma reunião em Espera Feliz para avaliar e decidir sobre os rumos do PDL. Avaliou-se que a havia motivação real para a construção da Agenda 21, mas alguns parceiros se aproximaram de forma oportunista, visando apenas os recursos financeiros. E ainda, começar um trabalho como o PDL com um projeto com muito recurso, poderia ser um mau começo deixando as pessoas e as organizações mal acostumadas e "viciadas" em trabalhar, sempre, em função de recursos. Começar com pouco recurso obrigaria as organizações a buscar soluções mais criativas, contar com o que cada um tinha a oferecer. Desenvolver as ações da Agenda 21 significaria ampliar as linhas de ação do PDL, ou, pelo menos, ampliar a compreensão sobre a realidade, deixando a análise mais complexa, envolvendo mais atores sociais no processo de busca de soluções para os problemas. Isto não seria possível sem o apoio de um projeto do FNMA. Assim, no futuro buscaríamos novos projetos e naquele momento era necessário começar com o que se tinha disponível.

Foi colocado pelo grupo que a idéia de se ter um processo de desenvolvimento local foi definida anteriormente ao processo de Agenda 21 e sem o poder público, que só entrou no momento do projeto "Pró Feliz". Quando não ocorreu o financiamento o poder público sumiu, mas a construção do PDL deveria continuar apenas através dos movimentos sociais. Decide-se realizar o processo de acordo com o possível e a estratégia é repensada.

Os meios e infra-estruturas (pessoas, veículo, dinheiro, mobilização, etc.) que cada organização tinha para disponibilizar no início de 2004 eram:

Associação Regional: local para as reuniões e o tempo das pessoas (Amauri e Mariana).

STR: mobilização das pessoas (o conselho do STR tinha 110 membros presentes em quase todas as comunidades); organização, espaço para eventos e reuniões (o Centro de Formação estaria em condições de uso em março/2004); uma moto e computadores, embora utilizassem integralmente seus equipamentos e veículo.

PJR - Pastoral da Juventude Rural: A PJR poderia apoiar com pessoas e lideranças. Das 35 comunidades do município, 30 contavam com grupos de jovens ou pelo menos jovens organizados/ mobilizados, que poderiam participar da mobilização social e do processo.

Associação de Mulheres Rurais: contava com 14 grupos de mulheres no município, em funcionamento. Poderia apoiar na mobilização das mulheres para participarem do processo.

ASIMAF: estava se estruturando na época. Poderia contribuir com o processo, porém contava com o mesmo público e o mesmo quadro de lideranças do STR.

CTA: não havia condição do CTA contratar um /a técnico /a para morar em Espera Feliz e coordenar o PDL do município. Permanecia a intenção de iniciar o trabalho com uma nova referência, apostando mais na formação de lideranças locais. O CTA poderia disponibilizar recursos para a liberação de liderança(s), para cumprir o papel de mobilização e articulação. No momento em que as demandas do município estivessem mais claras e a discussão de coordenação do PDL mais amadurecida, poderia ser estabelecido um convênio do CTA com o STR para repassar o recurso, que seria no mesmo valor dos outros PDL's e das liberações regionais. O CTA também

contrataria uma assessoria para o diagnóstico e para a elaboração do plano, como foi feito em Tombos e em Acaiaca. Os recursos necessários para a mobilização e para as atividades da coordenação seriam arcados pelo CTA. Naquele momento não havia como disponibilizar um veículo. Seguindo orientação da diretoria do CTA, outras demandas ou necessidades que surgissem, deveriam ser apresentadas por Espera Feliz e discutidas no CTA.

ADS/ECOSOL: Demétrius era o representante da ADS e apoiaria o trabalho nas comunidades durante o diagnóstico. O Graciano representava a Cooperativa de Crédito de Espera Feliz e também participaria do processo.

Foi discutido que havia necessidade de um computador e que nenhuma entidade apresentou a possibilidade de disponibilizar tal equipamento no curto prazo, ficando em aberto. Outro problema era o veículo que seria muito difícil iniciar o trabalho sem um carro. Assim ficou de se tentar disponibilizar um veículo do CTA e também a moto do STR para a mobilização social.

Sobre o projeto Pró-Feliz, optou-se em dar uma satisfação formal às entidades através de uma carta, assinada pelo CTA e STR, com agradecimento pela adesão ao projeto, um relato sobre o resultado do edital e a disposição para trabalhos conjuntos no futuro. Esse encaminhamento não foi realizado e o afastamento do poder público se deu mesmo assim.

Encaminhou-se ainda nesta reunião que a coordenação do PDL seria formada pelas entidades parceiras com seus representantes (cada entidade indicaria uma pessoa que seria a sua referência para o processo, sendo o elo entre a entidade e a coordenação); 1 assessor/a (que seria contratado pelo CTA para assessorar o processo) e 1 animador/a (que se responsabilizaria pela mobilização social). A coordenação estaria sempre se reunindo para avaliar, discutir e pensar os rumos do processo.

6.3. A intervenção

Em 10/03/04 foi realizada uma reunião que definiu os setores rurais onde ocorreria o DRP. O município já era mapeado em 5 setores pela Igreja Católica, mas dividiu-se em mais setores em função da infra-estrutura e praticidade. Além disso, foi proposto pelo CTA a metodologia a ser utilizada em um encontro de sensibilização contando com representantes dos outros municípios que já vinham vivenciando PDL's.

O encontro de sensibilização com lideranças de Tombos (Abatiá), Acaiaca (Efigeninha) e Araponga (Sr. Neném) aconteceu em Espera Feliz nos dias 18 e 19/03/04. Neste encontro estavam presentes a coordenação do PDL, representantes das organizações sociais e agricultores/as de algumas comunidades. No encontro foram feitos esclarecimentos acerca do PDL e seu funcionamento. As lideranças contaram as diferentes experiências de PDL vivenciadas nos três municípios e em seguida, houve debate para troca de experiências e dúvidas foram sanadas. Foram também resgatadas lições aprendidas a partir da sistematização do PDL, realizada em 2003 pelo CTA e parceiros, trazendo ainda mais elementos ao debate.

No momento seguinte, foi discutida a proposta de PDL para Espera Feliz, até então pensada pelo CTA, e discutiu-se sobre DRP e planejamento. A coordenação do PDL foi confirmada: STR, ASIMAF, PJ, Associação de Mulheres Rurais, CTA, Assessoria, Animadores/as, ADS e Associação Regional. Reafirmou-se que não teria um técnico/a local, a idéia era que duas lideranças locais pudessem estar desenvolvendo o trabalho de animação e fazendo o elo entre a coordenação local e o CTA, sendo pessoas de referência no município.

Os/as animadores/as, assim chamados, seriam "liberados", ou seja, receberiam uma quantia mensal para realizar tais funções e o CTA seria responsável em repassar recursos para o pagamento. Foram indicados e aceitos o Milton e o Juseleno para serem os animadores. O STR daria uma contrapartida de mais duas pessoas para apoiar este trabalho de animação: Serginho e Selma.

Ao final do encontro foi feita uma reflexão sobre o que se esperava para o ELO e foi enfatizado que deveria ter a "cara dos movimentos sociais" envolvidos com agricultura familiar, agroecologia, meio ambiente e saúde alternativa. Deveria formar os jovens promovendo o resgate cultural, incluir os excluídos e fortalecer as organizações sociais locais. Foi refletido como as pessoas se viam nesse processo sendo muito usadas as palavras envolvimento e participação, além de cuidado com as parcerias e não criando falsas expectativas nas pessoas.

Em meados de abril de 2004, foi realizada no CTA uma seleção dos/as estagiários/as, estudantes da UFV, a comporem as equipes para realização do DRP. Os critérios considerados foram: equilíbrio das áreas de conhecimento, equilíbrio de gênero, habilidade e capacidade demonstrada, principalmente durante a capacitação, interesse e disponibilidade. Foi feita, também, uma capacitação com os/as mesmos/as acerca do diagnóstico e técnicas a serem utilizadas.

Em 21 e 22/04/04 foi realizado um encontro em Espera Feliz para se discutir a realidade do município. Esse encontro contou com a participação de poucas pessoas. Inicialmente, fez-se um alinhamento sobre o que é PDL e um debate sobre as limitações e perspectivas para a realização do PDL em Espera Feliz. As perspectivas colocadas foram: trabalhar em grupo; ouvir e confiar uns nos outros/as; organização e mobilização social do município; ser um processo que permitiria passar uma nova consciência para crianças e jovens e melhoria na qualidade de vida para todos/as; realizar os sonhos; envolvimento pessoal de cada um/a; sensibilização da comunidade; fortalecimento da agricultura familiar e socialização das diferentes realidades. As limitações colocadas eram: dúvidas com relação ao diagnóstico por parte das organizações sociais; receio de gerar expectativas que não seriam cumpridas; poucos parceiros envolvidos com a proposta; ausência de recursos financeiros; dificuldades de envolver a comunidade no processo em função do individualismo; limitação de tempo devido ao calendário apertado; ano eleitoral gerando dificuldade em separar o projeto de campanhas eleitorais; ausência de apoio da prefeitura e insegurança do grupo.

Discutiu-se que a coordenação do ELO poderia sanar as dúvidas sobre PDL e como fazer o diagnóstico; criar solução para que as lideranças envolvidas tivessem mais tempo para se dedicarem; rever o cronograma; ter cuidado com expectativas inadequadas que por ventura surgissem e ter habilidade para evitar a politicagem acerca do DRP em função das eleições. Foi também discutido que o método a ser utilizado no processo era eficaz na sensibilização e envolvimento das pessoas. Com relação as parcerias, debateu-se a aproximação das igrejas com o projeto, entendendo a importância destas para o envolvimento da comunidade e salientou-se a possibilidade da aproximação das escolas. Encaminhou-se a não ampliação das parcerias naquele momento, abrindo a possibilidade somente para aqueles que pudessem apoiar financeiramente o processo. Foi colocada a necessidade de aumentar o número de pessoas dentre os parceiros já existentes para aumentar a equipe.

Discutiu-se ainda a diferença entre um *plano de ação* de um *plano municipal de desenvolvimento* para se decidir quais as posturas a serem tomadas com relação ao PDL. Concluiu-se que em Espera Feliz poderia se realizar ambos e que o plano de ação seria um degrau estabelecendo a confiança e união necessárias para a realização do

PDL. Aqui se opta pelo PA e não pelo PMDRS, naquele momento, em função da conjuntura política desfavorável no município pela dificuldade de diálogo com o poder público local. Afirmou-se, portanto, que o PDL teria a "cara dos movimentos sociais" legítimos do povo.

Para finalizar o encontro foram apresentados os três eixos temáticos do DRP - Atividades Econômicas, Aspectos Culturais e Organização Social e Meio Ambiente - e formulou-se coletivamente perguntas ou pontos a serem abordados durante as entrevistas nas comunidades. Destacaram-se algumas questões relevantes para a confecção do roteiro da entrevista, a saber: inclusão social, considerar os mais pobres e não se fixar apenas em agricultores/as familiares que já possuíssem terra; criar metodologias para possibilitar participação efetiva das mulheres e dos jovens. E salientou-se a necessidade dos/as agricultores/as assumirem a liderança do ELO, e não os técnicos.

Após esse encontro foi realizada uma capacitação, com as lideranças de Espera Feliz que iriam compor a equipe de diagnóstico, acerca do DRP e as técnicas a serem utilizadas. Esse encontro foi realizado em Espera Feliz no início de maio antes de dar início ao diagnóstico.

O diagnóstico foi iniciado em maio de 2004 e terminou em julho do mesmo ano. Para realizar o DRP nas 50 comunidades do município, as mesmas foram divididas em 10 setores: São Gonçalo, Taboão, Córrego Grande, São Sebastião, São Felipe, Pedra Menina, Vargem Alegre, Paraíso, São José, João Clara (setor urbano). As comunidades vizinhas se deslocavam para realizar as atividades na comunidade que dava nome ao setor. Foram dadas condições de transporte para que as pessoas viessem das comunidades vizinhas e alimentação dos encontros garantidos pelo CTA, mas as comunidades também contribuíam com frutas e pães próprios. O CTA disponibilizou ainda um veículo para ficar em Espera Feliz e viabilizar a mobilização social e preparação dos encontros.

Os mobilizadores eram responsáveis por articular e planejar as reuniões com cada setor (marcar o seu local, mapear as famílias a serem visitadas e sensibilizar a comunidade), além de acompanhar as equipes. Tais reuniões eram agendadas no melhor horário possível, considerando todo o setor e salientava-se, ao fazer os convites, a importância da participação de toda a família incluindo homens, mulheres, jovens e idosos. No início do diagnóstico utilizou-se um carro de som para convidar as comunidades para a reunião, mas em função do ano eleitoral e da sigla PDL as pessoas não deram crédito pensando se tratar de mais um partido político. A partir daí, 2 ou 3 pessoas das organizações sociais iam de casa em casa distribuindo convites para as reuniões de diagnóstico. Além dos convites também foram utilizados avisos em celebrações religiosas, nas escolas, etc.

Foram realizadas dez reuniões, uma em cada setor, para realização do diagnóstico. As equipes iam aos setores com a previsão de ficar por um dia e meio em cada um. No primeiro dia eram feitas reuniões para a elaboração de um *Mapa* da comunidade, gerando informações a partir dos eixos temáticos, e fazer esclarecimentos acerca do processo do PDL. O *Mapa* era elaborado ao mesmo tempo por grupos de homens, jovens e mulheres separadamente e, em seguida, socializavam-se os olhares e debatia-se sobre a realidade das comunidades daquele setor. Além disso, eram selecionadas famílias estratégicas (pessoas mais antigas, lideranças, etc.) a serem entrevistadas no dia seguinte. À noite, as equipes dormiam nas comunidades para complementar as informações. As *Entrevistas semi-estruturadas* foram baseadas em um roteiro e a partir de um olhar sobre o mapa da comunidade e, em geral, 3 a 4 famílias eram entrevistadas por setor.

Em geral, essas equipes de diagnóstico eram compostas por:

- lideranças (representantes da coordenação do ELO) - responsáveis por apresentar a proposta à comunidade, coordenar parte das entrevistas e grupos na construção dos mapas das comunidades;
- estagiários/as (estudantes da UFV) - eram responsáveis pela relatoria, coordenação de entrevistas e de grupos na construção dos mapas das comunidades;
- representantes do STR – responsáveis inicialmente pela relatoria (que não funcionou deixando de acontecer) e apoio a reunião no que fosse necessário;
- técnico/a do CTA (assessoria) – coordenação do diagnóstico como um todo e coordenação de grupos e entrevistas estando presentes em quase todas as reuniões de diagnóstico.

O primeiro setor a ser realizado o diagnóstico foi Pedra Menina e tido como experiência piloto para alinhar as equipes de diagnóstico. Após esta primeira reunião em Pedra Menina houve um encontro de avaliação e foi colocado que: apesar das dificuldades iniciais havia sido muito bom; era necessário definir melhor os papéis; melhorar entrosamento entre a coordenação e assessoria técnica; explicar melhor a proposta do PDL para as comunidades evitando confusões; divulgação e mobilização dos/as participantes; organizações sociais assumirem mais o processo para não gerar dependência da assessoria; faltou a coordenação e assessoria construírem juntas o roteiro para funcionar melhor; algumas lideranças disseram não entender inicialmente os objetivos do mapa; poucas pessoas na reunião em função da colheita do café. A partir dessas colocações foram pensadas estratégias para sanar as dificuldades estruturais (horários, agenda, mobilização social, etc.) e discutiu-se que o PDL era um processo de aprendizado que ao longo de seu percurso as lideranças envolvidas iriam se capacitar e apropriar-se do mesmo.

Em geral, após as reuniões de diagnóstico nos setores havia um momento de avaliação das equipes buscando aprimorar o processo e, também, para programar o próximo encontro. Além dessas reuniões, inicialmente as organizações sociais de Espera Feliz costumavam se reunir para discutir os caminhos do processo e depois socializar com o CTA. Mas depois de um tempo isso deixou de acontecer.

Em 23/06/04 foi realizada uma reunião com os/as estagiários/as onde foram colocadas algumas dificuldades com relação ao processo e demandada uma reunião de avaliação. Em julho de 2004 foi feito um encontro de avaliação do processo com os estagiários no CTA.

O PDL foi paralisado em função do período eleitoral municipal de julho a outubro de 2004. Em novembro do mesmo ano foi realizada uma reunião da coordenação para discutir a primeira versão da cartilha para a devolução do diagnóstico elaborada pelo CTA. Foram discutidas algumas mudanças necessárias e a mesma foi finalizada. Nessa mesma época o CTA passava por dificuldades financeiras, o que contribuiu para o seu afastamento. Assim sendo, encaminhou-se que a devolução da cartilha nas comunidades seria realizada pela coordenação local de Espera Feliz, ou seja, as lideranças das organizações sociais.

A devolução do diagnóstico foi realizada em cada uma das 36 comunidades do município (34 rurais e 2 urbanas) de novembro de 2004 a março de 2005, período mais longo que o esperado em função das chuvas que dificultavam o acesso a muitas comunidades rurais. Os parceiros que participaram da devolução do diagnóstico contou com STR, ASIMAF e PJR. Nesta época a Associação Regional e a ADS não eram mais parceiras do processo por terem sido transferidas de município. A ECOSOL continuou a participar do processo, embora não estivesse tão presente nas reuniões

de coordenação, assim como a Associação de Mulheres Rurais. No início de 2005 a Escolinha Sindical, jovens que passavam por um processo de formação liderado pela PJR com apoio do STR, se colocam como parceiros do ELO e passam a participar da coordenação do mesmo.

Para realização de tal processo a coordenação do ELO elaborou uma proposta metodológica a ser utilizada. A cartilha era lida e discutida com a comunidade em trabalhos de grupos. Havia um coordenador/a e um/a relator/a nas reuniões que seguiam um roteiro previamente estabelecido onde eram colocados o número de homens, mulheres e jovens presentes bem como as impressões e sugestões com relação às informações da cartilha. Em geral outros representantes das organizações também participavam das reuniões. Ao final de cada reunião eram escolhidos de 2 a 3 representantes de cada comunidade respeitando os critérios de gênero, geração e etnia, para representarem a comunidade na etapa seguinte – a elaboração do Plano de Ação.

Durante o período de devolução do diagnóstico, o CTA cedeu um veículo e combustível para mobilização social e realização das reuniões. O disponibilizou sua moto e a estrutura de comunicação: equipamentos de informática, telefone e o programa de rádio. A mobilização das comunidades foi feita através de cartas, avisos em celebrações religiosas, nas escolas, etc., tanto por parte dos mobilizadores quanto de demais lideranças das organizações sociais de Espera Feliz. Em geral, um dos mobilizadores sempre estava presente em todas as reuniões de devolução.

Em setembro de 2005 é iniciado o processo de elaboração do Plano de Ação das organizações sociais de Espera Feliz e o mesmo foi finalizado em maio de 2006. O CTA formulou as propostas metodológicas para os três encontros de planejamento. A coordenação do ELO discutia tais propostas, preparava e coordenava os encontros. Entre os encontros eram realizadas reuniões da coordenação para avaliar o processo e discutir a etapa seguinte. Os mobilizadores eram responsáveis pela mobilização dos representantes de comunidades e preparação do encontro e eram apoiados pela coordenação do ELO.

O primeiro encontro de elaboração do PA ocorreu dias 08 e 09/10/05 e teve como objetivo resgatar e reanimar o processo do ELO, dar continuidade à capacitação metodológica das lideranças, e construção dos eixos estratégicos do plano. Foi feita a linha do tempo e lida a cartilha de devolução do diagnóstico para resgatar o processo do ELO e a realidade do município. Depois foi feita uma reflexão sobre estratégia e vocação, ou potencialidades, do município que deu suporte para a elaboração dos eixos - Meio Ambiente (água, mineração, turismo); Combate ao agrotóxico; Formação (educação no campo, saúde alternativa, organização dos pequenos); Cultura (turismo, resgate cultural) e Acesso a terra (valorização da terra, diversificação da produção, turismo).

O segundo encontro de elaboração do PA ocorreu nos dias 26 27/11/05. Neste encontro foram elaborados os objetivos dos eixos definidos no encontro anterior; levantadas quais as atividades, ações e projetos relacionados a cada um dos eixos que já aconteciam no município incluindo local e atores envolvidos; levantadas as atividades que aconteciam em cada segmento ou entidade e que não se encaixavam nos eixos, mas interferiam na vida das pessoas e do PA; propostas novas ações.

Após este encontro a coordenação se reuniu e avaliou que novos parceiros só deveriam ser incorporados de acordo com demandas claras e parceiros antigos que haviam se distanciado deveriam ser procurados para voltarem a participar do ELO. Discutiu-se que para a gestão do ELO deveria ser criado um Conselho formado pelos mobilizadores, coordenação e representantes das comunidades que se reuniria em

assembléias para avaliar e definir estratégias de ação. Salientou-se que o processo tinha se esfriado sendo necessário reavivá-lo.

Em dezembro o CTA demanda apoio do STR de Espera Feliz para realização do projeto Action Aid, e o mesmo se recusa a participar. Nesse momento várias reuniões sobre o projeto Action Aid foram realizadas onde também se falava do ELO, mas este não era o foco das reuniões. Assim, nos primeiros meses de 2006, o ELO acontece a passos lentos. Nessa mesma época foi constituída a COOFELIZ, que se tornou parceira do ELO.

O terceiro encontro de elaboração do PA ocorreu nos dias 27 e 28/05/06 sendo definidas as ações prioritárias por eixo e os responsáveis pela sua execução. Além disso, foi discutida e aceita a proposta de gestão do ELO, anteriormente citada, e avaliou-se o processo de elaboração do PA. Uma dificuldade do encontro foi a presença de muitas pessoas que estavam participando pela primeira vez do ELO. Além disso, houve um esvaziamento por parte das lideranças envolvidas com o processo até então e representantes da coordenação.

Em função dessa conjuntura, foram necessários novos momentos com as lideranças para rever as prioridades e rediscuti-las.

A elaboração do Plano de Ação foi ocorrido entre setembro de 2005 e junho de 2006. A maior parte dos representantes de comunidade acompanhou todo o processo de elaboração do Plano, mas uma boa parcela não. Dessa forma o público não era sempre o mesmo nos encontros. O CTA garantiu boa parte dos custos dos encontros (cozinheiras, alimentação, transporte dos participantes e despesas com mobilização). O STR participou com a parte restante dos custos dos encontros, inclusive a mobilização. A mobilização social para os encontros era feita através de avisos aos/as representantes e divulgação no programa de rádio do STR.

Ao longo do processo os mobilizadores e lideranças locais de Espera Feliz mantinham o processo vivo através de conversas informais nas comunidades ou mesmo reuniões de assuntos diversos. Além disso, um programa de rádio semanal apresentado por um dos mobilizadores também era utilizado como estratégia de comunicação.

Terminado o PA foi realizado um encontro de avaliação do ELO contando com representantes das organizações sociais de Espera Feliz e CTA em agosto de 2006. As principais questões colocadas e debatidas foram: tempo de duração do processo; falta de clareza dos papéis dos atores sociais, assessoria e coordenação; parcerias; expectativas com relação ao ELO; papel dos mobilizadores. A partir daí, surge a demanda de se realizar a sistematização da experiência para tirar lições a serem úteis em novos processos de envolvimento local.

6.4. Recursos envolvidos

CTA – ZM

A entidade participou de 9 reuniões da coordenação, 5 encontros, 12 reuniões de diagnóstico, 23 reuniões de devolução do diagnóstico – total de 49 eventos.

Recursos humanos: Um membro da equipe técnica da entidade e uma assessora acompanharam todo o processo. Além disso, outro membro da equipe técnica acompanhou a etapa de planejamento.

O grupo de relatoria variou ao longo das etapas. Na fase de diagnóstico foram envolvidos 20 estagiários/as e na fase de planejamento foram envolvidos 3 estagiários em cada um dos encontros.

Recursos financeiros: custeio para a realização do diagnóstico, da devolução de diagnóstico e dos encontros de planejamento e pessoal.

Item de despesa	Valor Gasto R\$ 1,00
Combustível e manutenção de veículos	10.104,00
Contratação Assessoria	9.653,00
Alimentação	4.085,00
Hospedagem	1.500,00
Pessoal permanente CTA	15.054,55
Convênio CTA/STR (mobilizadores)	31.905,00
Xerox e gráfica	328,00
TOTAL	72.629,55

* Período: fevereiro de 2004 a maio de 2006;
Não inclui as despesas do CTA com equipamentos e custos administrativos como a gestão administrativo-financeira, manutenção da sua sede e outras.

A infra-estrutura de diagnóstico utilizava entre 2 a 5 veículos do CTA para transporte das equipes de diagnóstico. A devolução de diagnóstico contou com um veículo disponibilizado pelo CTA para as lideranças realizarem as reuniões nas comunidades, além da moto do STR. A etapa de planejamento contava com custeio de passagens dos/as representantes de comunidades e um veículo para transporte da equipe do CTA. Em todas as etapas foram utilizados materiais de papelaria na fase de planejamento foi utilizado recurso áudio-visual. Os participantes das equipes do diagnóstico ficavam hospedados nas casas de lideranças. Durante as etapas do planejamento, que foram realizadas no centro de formação do STR, parte dos participantes se hospedava na próprio Centro de Formação, e os demais ficavam em casas de moradores da comunidade (hospedagem solidária), ou ainda nas casas de parentes e amigos.

Fontes financiadoras: Para realização do ELO, o CTA utilizou principalmente de duas origens de recursos: a primeira foi da cooperação internacional, que teve como principal apoiador o EED (Evangelischer Entwicklungsdienst), da Alemanha, além da Ford Fundacion (EUA) e da ICCO (Holanda). A segunda fonte foi nacional, através do convênio com a SAF (Secretaria da Agricultura Familiar), do MDA (Ministério do Desenvolvimento Agrário).

ASIMAF

A entidade participou de 15 reuniões de coordenação, 9 reuniões de diagnóstico 18 reuniões para devolução de diagnóstico, 6 encontros com os representantes das comunidades e parceiros e 2 reuniões com o padre – total de 50 eventos. Também participaram da articulação para acontecimento de todos os eventos.

Recursos humanos: Em geral estavam presentes entre 3 e 4 lideranças da entidade por encontro.

Recursos financeiros: Foi utilizada a moto do STR para a mobilização social e preparação dos eventos e a ASIMAF investiu R\$ 1.440,00 em combustível para o trabalho. O investimento em diárias para a participação de seus diretores/as no ELO foi de R\$2.975, 00.

TOTAL – R\$ 4.415,00

STR

O Sindicato participou de todas as etapas do PDL e ELO em Espera Feliz com a presença de seus diretores.

Participação na articulação para acontecimento de todos os eventos.

Participação em 15 reuniões de coordenação e parceiros.

Participação em 20 reuniões para devolução das informações nas comunidades.

Participação em 11 reuniões de DRP

Participação em 8 encontros com os representantes das comunidades e parceiros.

Participação em 2 reuniões com o padre.

Participação em um total de 50 eventos, tendo rodado com a motocicleta do STR, aproximadamente 7.500 km, para articulação e participação.

Estimativa de valores das despesas do STR:

Despesa	Valor (R\$ 1,00)
Material Didático	3.050,00
Combustível	3.000,00
Diárias	3.620,00
Transporte	1.600,00
Manutenção de Veículo	1.200,00
Alojamento	2.500,00
Alimentação	1.800,00
Telefone	2.000,00
Total	18.770,00

7. PERCEPÇÕES E CONCLUSÕES

7.1. Intervenção institucional

O ELO, em Espera Feliz, foi iniciado em 2003 e diferentes grupos estavam envolvidos direta e indiretamente, sendo eles: as lideranças locais, os/as técnicos/as do CTA, os/as estagiários/as da UFV, os/as representantes de comunidades e as diretorias das organizações locais.

De todos os grupos acima citados, somente o último não se envolveu diretamente com o ELO, ou seja, não teve participação nos eventos e coordenação do processo. Os demais grupos se envolveram com o processo como um todo, desde participação nos eventos à coordenação do ELO. Vale ressaltar que alguns dos participantes dos diferentes grupos que se envolveram diretamente acompanharam o processo do início ao fim e alguns não, havendo, assim, rotatividade de participantes nos grupos.

7.1.1. As expectativas iniciais dos diferentes pontos de vista em relação ao processo

A proposta do ELO era a construção de um novo formato de PDL que contasse com menor aporte de assessoria do CTA e maior apropriação do processo pelos/as agricultores/as, discussão essa, iniciada no conselho do CTA em 2003. Espera Feliz foi selecionado por ser um município que já tinha amadurecido essa idéia internamente e aceitou iniciar essa experiência metodologicamente nova.

De acordo com a equipe do CTA os objetivos iniciais do ELO foram: gerar desenvolvimento no próprio município a partir da apropriação do processo por parte dos agricultores, ou seja, a partir do local e aprender a fazer isso com uma metodologia capaz de difundir as iniciativas de desenvolvimento local para um número maior de municípios, construindo uma referência desses processos para a Zona da Mata. Outro objetivo que se tinha, era a partir desse novo formato de PDL, fazer o debate de políticas públicas em uma escala mais abrangente.

Para a maior parte das lideranças das organizações sociais de Espera Feliz a expectativa inicial era conciliar e fortalecer as potencialidades que o município já tinha como a agroecologia, a homeopatia e a organização social. Percebiam que existia muita coisa acontecendo em Espera Feliz, mas que faltava algo que unisse essas iniciativas e orientasse as ações do movimento. O PDL seria a forma de canalizar as ações e a atuação para fortalecer o trabalho das organizações sociais. Esse trabalho se daria a partir do melhor conhecimento da realidade do município, envolvimento das comunidades no processo e definição de estratégias de atuação para melhoria da realidade vivida. Tinha-se, também, a idéia de que inicialmente seriam envolvidas somente as organizações sociais parceiras e quando fosse necessário tentar-se-ia influenciar as ações do poder público a partir de demandas claras. Uma minoria de lideranças não tinha expectativas iniciais com relação ao ELO porque não entendia o processo, mas como o STR estava envolvido deram crédito ao processo pensando que fosse bom para o município. Houve liderança que chegou a pensar, inicialmente, que PDL fosse um partido político.

Com a relação a forma de trabalho e o aporte do CTA, uma parte considerável das lideranças esperava que fosse um processo rápido, com técnico local, carro disponível e aporte de recursos financeiros, em função das referências de atuação do CTA em outros municípios. A menor parte das lideranças tinha discutido que não teria técnico local em função das dificuldades de recursos financeiros do CTA para disponibilizar tal demanda. Somente para uma das lideranças estava claro que não

haveria técnico local porque o próprio movimento não queria tal condição. Desejavam, sim, ver os potenciais que existiam no município para desenvolver esse processo e não criar dependência com o CTA.

Para a maior parte dos/as representantes de comunidades o ELO seria um trabalho de discussão da realidade que traria benefícios para a população local. Quem se responsabilizaria para fazer o que fosse necessário para mudar a realidade seria uma liderança da comunidade apoiada pela comunidade e pelo STR. Para a minoria dos representantes o ELO seria um plano de desenvolvimento local para levar a mensagem para as comunidades de que o povo deveria se unir para melhorar a região. A maioria ouviu dizer sobre o ELO, mas não tinha clareza do que se tratava pensando apenas que deveria ser algo bom para o município.

De acordo com alguns membros das diretorias das organizações sociais de Espera Feliz, o ELO seria um processo de desenvolvimento local que se daria pelo aporte externo de recursos financeiros para desenvolver a região e melhorar a vida do povo.

Boa parte dos/as estagiários/as envolvidos com os trabalhos de diagnóstico afirmou que o objetivo do PDL foi conversado durante a preparação para o diagnóstico, mas não foi discutido com maiores detalhes e não entendiam direito o que era o PDL. Já estudantes que se envolveram com a etapa de planejamento do processo percebiam que o objetivo do ELO era realizar um plano de ação a partir das iniciativas que já existiam no município, traçando linhas de ações conjuntas entre as organizações sociais envolvidas a fim de trazer melhoria para o município.

Concluindo:

A expectativa inicial do que seria o processo variou muito entre os diferentes grupos, ou pontos de vista, e mesmo dentro dos grupos envolvidos no ELO. Essa variação se deu tanto pelos diferentes níveis de envolvimento com o processo como por não ter havido alinhamento das expectativas e objetivos do ELO pelas diferentes organizações e pessoas envolvidas tanto no início quanto ao longo do processo, já que o público participante variou.

7.1.2. Aspectos da metodologia

A ausência de um técnico local aumentou a responsabilidade das organizações locais e foi um grande processo de formação. Foi constituída uma coordenação colegiada envolvendo todas as instituições parceiras para possibilitar a execução do processo. Os técnicos do CTA participavam dessa coordenação, que se reunia conforme a demanda. Além disso, os mobilizadores se ocupavam diariamente do ELO no município.

O diagnóstico

No início do diagnóstico as lideranças não sabiam ao certo o que fazer, mesmo tendo sido capacitadas. Dessa forma, acompanhavam os estagiários da UFV e os técnicos do CTA, abriam e fechavam as reuniões e ajudavam a coordenar os trabalhos de grupos na aplicação das técnicas. Depois de um tempo passaram a coordenar grupos para fazer os mapas e entrevistas semi-estruturadas. Embora tenha havido tentativas para que lideranças relatassem os encontros, a relatoria ficou totalmente a cargo dos/as estagiários/as em função da dificuldade de escrita que as lideranças tiveram.

Para as lideranças, estar próximo às comunidades e compreender a realidade local a partir do diagnóstico foram momentos gratificantes e fundamentais para, a

partir daí, pensar a melhoria do município. Para algumas lideranças essa foi a fase mais rica do processo.

De acordo com representantes das comunidades, que participaram dessa etapa, o diagnóstico foi um momento rico e importante para conhecer melhor o lugar onde vivem e sua história. Alguns ressaltaram que neste momento criou-se a expectativa em pessoas das comunidades de que todos os problemas levantados seriam resolvidos.

Para a maioria dos/as estagiários/as o processo foi formativo para suas vidas, mas houve dificuldades. Somente duas técnicas de DRP foram utilizadas (mapa da comunidade e entrevista semi-estruturada), sendo estas executadas em oito horas de trabalho. Em alguns momentos as duas pessoas responsáveis pelas entrevistas relatavam e coordenavam ao mesmo tempo e isso dificultava o trabalho. Às vezes, muitas pessoas eram escolhidas para serem entrevistadas em uma única manhã e este tempo era pouco. Ao final, cada um fazia os relatórios como queria o que gerou muita confusão e perdeu-se muita informação.

Alguns/as estagiários/as têm dúvidas se o diagnóstico levou a uma reflexão dos participantes ou foi mais uma coleta de dados para fazer uma cartilha e montar um plano de ação. Além disso, muitos não tinham clareza de onde se poderia chegar com as técnicas que estavam aplicando e avaliaram que isso pode ter comprometido o processo em termos de reflexão da realidade vivida nas comunidades. Não sabiam, também, que esse processo tinha o objetivo de formar as lideranças para serem protagonistas do processo de desenvolvimento local do município.

A época de eleição municipal de 2004 aconteceu depois do diagnóstico e, por isso, a sigla (PDL) foi mal vista porque as pessoas pensavam que PDL era um partido político. Os trabalhos tiveram que ser parados em função do período eleitoral, para não gerar confusão. Nesse momento, algumas lideranças sentiram-se “perdidas” no processo.

Concluindo:

A afirmação dos estudantes da UFV de que não houve espaço para reflexões da realidade vivida foi contra ao que muitos/as agricultores/as relatam de que o diagnóstico foi a fase mais importante do processo em função da percepção da realidade do município. Não foram exploradas todas as potencialidades do diagnóstico, mas ele gerou discussões e reflexões que nunca haviam acontecido nas comunidades. O diagnóstico foi um pontapé para o desenrolar do processo.

A formação realizada com a equipe de diagnóstico não foi suficiente. Faltou contextualizar melhor os/as estagiários/as da UFV que o ELO tinha como um dos objetivos a formação dos atores locais envolvidos. Se os/as estagiários/as tivessem esta noção, pode ser que mudassem suas formas de trabalho contribuindo melhor para este objetivo.

A pausa no processo em função das eleições, gerou desmobilização do grupo além de ter trazido dificuldades políticas para o processo.

A devolução do diagnóstico

A devolução do diagnóstico, utilizando uma cartilha discutida em reuniões nas comunidades, foi uma etapa de muito trabalho e de ricas discussões. Esta cartilha continha uma síntese do diagnóstico e proporcionou para as comunidades uma leitura geral sobre toda a realidade do município. Essa etapa foi executada somente pelas lideranças de Espera Feliz. Foi um momento onde os atores locais incorporaram com

maior propriedade a construção de um processo de desenvolvimento local. Nesse momento também foram escolhidos os/as representantes de comunidades e alguns passaram a fazer parte da coordenação do ELO.

De acordo com as lideranças essa etapa foi muito interessante e de grande autonomia e aprendizado. Tanto a discussão metodológica com o CTA, como realizar por conta própria a devolução gerou muito aprendizado. Conduzir o processo trouxe grandes ensinamentos, além de ampliar a percepção da realidade do município em função das discussões realizadas nas comunidades. Para algumas lideranças essa foi a etapa mais marcante tanto em termos de aprendizado metodológico quanto de percepção da realidade local.

Uma das dificuldades apontadas foi a relatoria dessa etapa que ficou a cargo de poucas lideranças. Somente uma delas tinha facilidade de relatar e digitar, o que exigia tempo, e o CTA cobrava os relatórios de uma maneira que não estavam preparados para fazer.

Após a devolução do diagnóstico, o CTA passou por dificuldades financeiras e houve uma pausa de seis meses no processo. Boa parte das lideranças se sentiu "perdida" por não saber o que fazer, quais e quando seriam dados os próximos passos. Os/as representantes de comunidades destacaram a cobrança que receberam das comunidades, de informações sobre o ELO. Porém, tais representantes também não tinham estas informações.

Concluindo:

Estar próximo ao povo conhecendo e discutindo a realidade na fase do diagnóstico e na devolução, e coordenar esta última etapa, possibilitou aprendizados metodológicos e maior compreensão da realidade do local por parte das lideranças. Perceber as dinâmicas sociais locais, as dificuldades e potencialidades presentes no município e sua história deu condições para as pessoas e organizações sociais envolvidas com o processo pensar os caminhos de melhoria da realidade em que vivem.

A pausa nos trabalhos após a devolução do diagnóstico e a falta de informações gerou desmobilização da coordenação e demais pessoas envolvidas com o processo.

O Plano de Ação

Os encontros de planejamento eram organizados pela coordenação do ELO. O CTA levava as propostas metodológicas que eram discutidas e acordadas. Havia um grupo de coordenadores em Espera Feliz que ficava responsável pela realização dos encontros. Essas pessoas se dividiam em comissões e assumiam responsabilidades diferenciadas nos encontros, tanto na preparação quanto na execução.

Para as lideranças, a metodologia dos encontros de planejamento foi excelente. Por trás de cada momento havia uma estratégia em busca de onde se pretendia chegar. Alguns momentos dos encontros eram coordenados pelas lideranças que a cada encontro aprendiam uma nova forma de reunir e novas dinâmicas de trabalho. Já no encontro de eleição de prioridades, último de três, houve problemas em função da ausência de boa parte das pessoas que estavam acompanhando o processo desde o início.

Do ponto de vista dos/as representantes de comunidades os encontros de planejamento foram bons porque todos podiam se expressar, especialmente nos trabalhos de grupos, e aprenderam muitas coisas sobre o município e trabalhos das organizações sociais existentes. Para alguns representantes, as dinâmicas facilitaram a compreensão do que era o ELO, mas boa parte teve dificuldades em participar,

inicialmente, por não compreender o que era o ELO. Uma minoria não teve dificuldades porque já participava de reuniões nas entidades.

Para os/as estagiários/as da UFV que participaram desta etapa o processo também gerou muito aprendizado. Para algumas pessoas, inicialmente, foi difícil compreender o processo por nunca haver participado de trabalhos como esse e não ter participado da etapa de diagnóstico. Aos poucos esses/as estagiários/as foram se familiarizando com o processo, o que facilitou o trabalho de relatoria que desempenharam, pois é difícil fazer a relatoria quando não se entende o processo. Os/as estagiários/as avaliaram que houve formação das lideranças durante o planejamento, mas nunca souberam que esse era um objetivo do processo.

A descontinuidade dos encontros de planejamento ou o longo intervalo entre os mesmos, não propiciava que todas as pessoas que participavam desses encontros entendessem seus objetivos. As pessoas da base, principalmente, tinham essa dificuldade de entender e acompanhar as discussões.

Alguns fatores foram elencados como facilitadores do processo: a disponibilidade das pessoas em participar, tanto da equipe de Viçosa quanto das pessoas das organizações e das comunidades; a cartilha de devolução do diagnóstico facilitou a conversa com os vizinhos; a metodologia dos encontros de planejamento favoreceu a participação, com destaque para as dinâmicas e trabalhos de grupos; e em cada reunião era feito um resgate do que tinha sido feito até então, no ELO, facilitando a compreensão do que se tinha feito e onde se pretendia chegar.

Vários fatores dificultaram o processo: o período eleitoral; os encontros de planejamento ficarem distantes um do outro facilitou que as pessoas perdessem as informações; não ter as informações do ELO em Espera Feliz, documentos parciais, piorava a situação; faltou clareza do que era o processo e provavelmente isso fez com que as pessoas se afastassem do ELO, gerando uma rotatividade grande a cada encontro de planejamento; os representantes de comunidades enviarem outras pessoas em seus lugares para os encontros de planejamento porque não podiam ir ou porque não priorizavam o ELO.

A maioria dos/as representantes de comunidades foram escolhidos nas reuniões de devolução do diagnóstico pela própria comunidade e sabiam que tinham a função de repassar as informações dos encontros de planejamento na comunidade. Porém uma boa parte não foi escolhida pela comunidade para ser representante, mas sim, pelo STR durante o planejamento. Isso aconteceu em função de dificuldades na escolha nas comunidades, como tempo curto, esquecimento, falta de pessoas interessadas em exercer tal função ou para contemplar a participação equilibrada de gênero e geração.

Algumas das pessoas escolhidas para representar a comunidade não sabiam exatamente o que deveria fazer ou mesmo como fazer e por isso não exerceram sua função. Uma parte fez os repasses nas comunidades e outra parte não o fez alegando dificuldades por: não entender o que era ELO; não ter material de repasse nem anotações das informações; falta de interesse das pessoas da comunidade pelo processo; falta de orientação de como fazer repasses; falta de apoio do STR; resistência das pessoas das comunidades em ouvir por pensar que o PT e o STR são a mesma coisa.

Houve um momento que o padre se interessou em trabalhar algum material do ELO nos grupos das comunidades, mas em função do acúmulo de trabalho por parte das lideranças isso não foi feito.

Concluindo:

As metodologias utilizadas favoreceram a participação e compreensão porque havia uma ligação entre os diferentes momentos dos encontros e entre as etapas do planejamento. As dinâmicas e os trabalhos de grupos, por exemplo, foram fundamentais no processo porque permitiram que as pessoas refletissem e se expressassem.

O uso de um material de fácil compreensão, como a cartilha de devolução do diagnóstico, facilitou o trabalho nas comunidades porque continha a síntese das informações em linguagem acessível aos/as agricultores/as.

Os/as representantes de comunidades não realizaram a função de repasse como se esperava. Houve dificuldades na escolha dos representantes e falta de clareza do que era o processo por parte deles/as. Também houve falha na articulação e na comunicação por parte do grupo que estava à frente do ELO com os/as representantes das comunidades. Havia também falta de interesse de algumas pessoas que foram escolhidas como representantes, pois os/as mesmos/as também deveriam ir ao STR saber o que acontecia no município. Houve ainda casos de falta de interesse das pessoas das comunidades pelos repasses.

Os/as representantes sentiram falta de material que os ajudassem a falar do ELO em suas comunidades. Foi um erro não perceber isso. Também houve falha quando o padre se interessou em trabalhar o ELO nas comunidades, o que não foi feito e perdeu-se a oportunidade de informar e mobilizar as comunidades.

O longo intervalo entre os encontros desmobilizava as pessoas envolvidas, favorecendo a rotatividade. Além disso, a falta de divulgação de informações junto à base dificultava a participação das pessoas nas etapas seguintes que eram a continuação das discussões anteriores.

A integração entre a atuação dos conselheiros e diretores do STR com os representantes de comunidades no ELO, poderia ter facilitado a circulação de informações e articulação dos trabalhos.

As pessoas confundem o STR com o PT porque era um mesmo grupo de pessoas que faziam todos os trabalhos (do ELO, do PT e do STR).

Aspectos gerais

Para algumas lideranças, se tivesse havido um técnico local à frente do processo, o ELO teria tido um peso maior para dentro das comunidades e das organizações. O processo caminhou sem um técnico local, mas dependeu muito da assessoria do CTA para a tomada de decisões.

Para a maioria, foi importante não ter tido um técnico local. Acreditavam que o técnico teria dificuldades em realizar o processo, já que não conheceria o município e sua realidade. O técnico aceleraria o processo, mas não haveria a formação local e somente ele seria reconhecido pelo trabalho. Além disso, avaliaram que a forma como se fez o ELO permitiu a formação das lideranças, mas a assessoria e ajuda financeira do CTA foram muito importantes.

Uma estratégia de formação utilizada no ELO foi não ter pressa de implementar as etapas. Gastou-se o tempo necessário para discutir a realidade local e as soluções proporcionando um caráter formativo desde como fazer o processo até se apropriarem das informações geradas.

A criação dos mobilizadores foi mais uma estratégia de formação. Os mobilizadores foram dois agricultores locais escolhidos pelas organizações locais que

tiveram a responsabilidade de: fazer a animação do processo, garantir a presença das pessoas nos eventos, garantir a infra-estrutura dos eventos e a mobilização social ao longo do ELO. Nas experiências anteriores de PDL essa função era, em parte, o técnico quem desempenhava. Essa estratégia contribuiu para o protagonismo dos mobilizadores porque propiciou desenvolverem habilidades e ter menor dependência em relação ao CTA por parte das organizações locais. Esses mobilizadores de Espera Feliz foram “liberados” pelo CTA.

Em relação à gestão do processo, o CTA teve a preocupação de garantir a gestão coletiva através da criação de colegiados (coordenação e conselho de representantes de comunidades).

A coordenação do ELO se reunia para planejar as etapas do ELO e tinha como um de seus objetivos capacitar as lideranças no uso de metodologias. Na fase de planejamento, foram distribuídas as tarefas entre as comissões que ficavam responsáveis pelos diferentes momentos dos encontros. Além disso, como estratégia de formação, a metodologia era construída junto com as lideranças, mas não houve muita habilidade do CTA para fazer isso acontecer. As metodologias chegavam prontas e eram aceitas. O ideal seria fazer a construção de estratégias e metodologias dos encontros com o coletivo de organizações sociais.

De acordo com a equipe do CTA havia uma confiança muito grande no CTA por parte das lideranças e uma expectativa de que a entidade trouxesse as estratégias metodológicas prontas, o que gerou acomodação. Se o CTA tivesse essa reflexão antes, chegaria com as coisas menos prontas. Seria um bom exercício para a equipe do CTA, o de permitir que as coisas andassem mais flexíveis em termos metodológicos. Outra dificuldade no processo foi que em Espera Feliz as organizações se envolviam com várias ações que aconteciam ao mesmo tempo. Isso gerava muita demanda de trabalho para o movimento que tinha grande dificuldade em priorizar. As lideranças não tinham tempo ou não priorizavam o ELO antes das reuniões de coordenação e quando chegava uma proposta metodológica pronta ela rapidamente era aceita porque nada havia sido pensado pelo grupo de Espera Feliz anterior as reuniões.

Para as lideranças, o processo gerou muito conhecimento, mas faltou alguma estratégia para que as organizações “pegassem o processo nas mãos” e sentissem que o ELO era delas e que o CTA era apenas um dos parceiros. Uma vez prontas, as propostas eram facilmente aceitas porque nada havia sido pensado por conta própria. Além disso, a boa parte das lideranças ficava inibida de expressarem suas opiniões na frente do CTA durante o processo. Depois de um tempo as organizações estiveram mais a frente do processo e as pessoas passaram a propor, falar o que pensavam.

De acordo com os/as técnicos/as do CTA a entidade deu o “tom” do processo. A equipe levou uma proposta metodológica pronta para o ELO, mas os momentos dos encontros e reuniões aconteciam de forma participativa. Os eventos não eram impositivos. A equipe do CTA envolvida com o ELO teve essa preocupação formativa, havia um fio condutor entre uma coisa e outra. A postura nos eventos era de construção, mesmo tendo o rigor metodológico de querer ver o processo de determinada maneira.

Um momento crítico e que demonstra esse rigor metodológico do CTA foi o encontro onde fechou o Plano de Ação. Boa parte das lideranças não compareceu porque priorizou outras atividades e muitos representantes de comunidades presentes não vinham participando do ELO. O CTA ficou frente a um dilema: por um lado a ausência de boa parte dos representantes das entidades e por outro a motivação dos representantes de comunidades presentes em participar. Além disso, a necessidade

de concluir o planejamento, o longo intervalo sem atividades e a proximidade de um novo período eleitoral pesaram na decisão em realizar o evento. Boa parte das pessoas que estavam no encontro teve dificuldade de entender a metodologia utilizada para priorização, além de não se reconhecerem nas propostas do plano porque não vinham acompanhando as discussões.

Outra questão relevante foi haver uma expectativa de que algo novo aconteceria no município. Isso também dificultou. As pessoas que estavam mais próximas do movimento entendiam o que era o ELO, mas quem estava mais distante não entendia o processo. Embora as organizações tenham ficado até o final do processo, algumas pessoas saíram do ELO por achar muito complicado de entender e ninguém foi atrás para conversar com essas pessoas para entender o que estava acontecendo.

No campo dos instrumentos materiais, o CTA garantiu o pagamento das passagens para as pessoas participarem dos encontros. Porém muitas pessoas precisavam de diária e da passagem para participar das reuniões da coordenação durante a semana, mas isso não foi possível e muita gente da coordenação deixou de participar em função da dificuldade financeira.

A questão financeira (pagamento de passagens e diárias) gera possibilidade das pessoas participarem, mas por outro lado também gera dependência dos recursos captados através do CTA para realização dos processos. Dessa forma, se de repente não houver mais recurso disponível as pessoas podem deixar de participar. Por outro lado, uma pessoa que é meeira ou jovem e não tem renda própria, não tem esse dinheiro para ir às reuniões.

O ELO aflorou um dilema antigo, com relação às condições materiais de participação das pessoas nos processos: se a passagem for paga a pessoa vai participar e se acostuma a receber, mas se não for paga a pessoa não vai por não ter o dinheiro. Esse dilema está presente no cotidiano das organizações sociais. Quem fica mais prejudicado pelo fato dos custos não serem cobertos são as mulheres e os jovens e é também objetivo dos trabalhos garantir a participação desse público. Hoje os próprios STR's da região pagam passagens e diárias, pois o movimento demanda a atuação de agricultores/as que deixam de trabalhar na propriedade para se dedicar às atividades coletivas.

Concluindo:

Pode ser que um técnico local desse maior velocidade e visibilidade ao processo e ao CTA, mas certamente perderia o caráter formativo que teve, já que ele executaria várias funções e tomaria decisões que foram executadas e tomadas pelas lideranças e pelos mobilizadores.

O processo de diagnóstico e de planejamento foi por si só uma estratégia de formação. Porém, a formação não acontece naturalmente, é necessário criar as condições para que ela aconteça dentro do próprio processo. Não é necessário ter estratégia paralela de formação a menos que se identifique um grupo fragilizado e que seja necessário o fortalecimento desse grupo (como jovens e mulheres, por exemplo).

Faltou sensibilidade da assessoria para perceber que as lideranças estavam com dificuldades de se expressar e se acomodando ao receber propostas metodológicas prontas. Faltou iniciativa na equipe de Espera Feliz em fazer as próprias reuniões e pensar o processo ao invés de esperar as propostas metodológicas serem trazidas pela equipe do CTA. Faltou parte das lideranças ter priorizado o ELO nos momentos necessários.

Nos outros PDL's o CTA tinha um técnico local que era a referência da entidade no município e que ajudava na animação e na mobilização do dia-a-dia do processo. Ter um técnico local era interessante nos outros PDL's porque ele conseguia perceber a dinâmica do movimento local e isso era trazido para o CTA, mantendo a entidade próxima do município e com maior compreensão da experiência. No ELO em Espera Feliz não havia essa condição e fazer esse processo à distância foi desafiador. A equipe do CTA tentava captar de longe como é que as coisas aconteciam ou deixavam de acontecer e por quê. O STR foi quem teve um papel fundamental na mobilização e animação do ELO, em especial os mobilizadores.

Houve dois problemas na construção desse novo formato de PDL: a equipe do CTA assumiu uma postura de levar pronta a estratégia metodológica dos eventos, ao invés de construir coletivamente; em alguns momentos era necessário que houvesse uma pessoa na função de mediação, poderia ser da própria equipe técnica, uma vez que o CTA era parte envolvida no processo. Mesmo quando algumas pessoas falaram sobre as dificuldades que estavam tendo com o processo, a equipe do CTA assumiu uma postura defensiva e não houve mediação.

O último encontro do planejamento foi um momento crítico. O público presente estava interessado na discussão, havia um longo intervalo sem atividades e novo período eleitoral estava próximo. Por outro lado houve esvaziamento por parte das lideranças das organizações em função da sobrecarga de trabalho e sobreposição de papéis; presença de novos participantes que não vinham acompanhando o processo; e o rigor metodológico assumido pela equipe do CTA ao manter a mesma metodologia que estava programada para uma outra condição. Em alguns momentos, como esse, era preciso rever a metodologia de trabalho abrindo possibilidade de flexibilizá-la.

Em outros momentos era necessário deixar que as coisas acontecessem com a dificuldade necessária ao processo e muitas vezes a equipe do CTA interferiu mais do que devia, como na construção de estratégias.

Faltou conversar com as pessoas que se afastaram e compreender por que isso estava acontecendo, além de clarear melhor o que era o ELO para estas pessoas.

Faltou estrutura (computador, internet, sala, máquina fotográfica etc.), e pessoas das organizações sociais de Espera Feliz para relatar, organizar e guardar as informações do ELO. Faltou também, arquivar em Espera Feliz as listas de presença dos eventos do ELO. Isso pode ter atrapalhado na mobilização social, pois nem sempre se sabia exatamente quem convidar por não ter os registros de quem participou da etapa anterior.

Em alguns momentos do ELO a equipe do CTA teve uma relação utilitarista do trabalho dos/as estudantes da UFV e não como uma equipe que precisava de melhor formação e de compreensão do processo. Certamente participar do processo foi formativo por si só, mas faltou maior atenção à formação da equipe de estagiários e melhor contextualização dos objetivos do processo. Este erro já vinha acontecendo também com outros processos do CTA.

A necessidade de se arcar com os custos que as pessoas tinham para participar (passagens e/ou diárias) deveria estar clara para o conjunto dos parceiros. O pagamento de diárias e passagem pode gerar dependência das pessoas que passam a participar somente de atividades que cobrem estas despesas. Às vezes, não é o fato de pagar que gera dependência, mas a forma como isso é feito. É preciso explicar a origem dos recursos para diárias e passagens e discutir a importância de participar de atividades que não têm projeto ou outro tipo de apoio.

7.1.3. Participação no processo

Boa parte das lideranças participou do ELO representando diferentes entidades. Dependendo da conjuntura representavam determinada entidade e não sentiam dificuldades em diferenciar o grupo, ou entidade, que estavam representando nos encontros. Porém, para a maioria das lideranças, que também acumulavam representação de entidades, essa sobreposição traz sobrecarga de trabalho e papéis gerando dificuldades aos processos e com o ELO não foi diferente. Muitas pessoas participavam de muitas organizações e isso atrapalhou o trabalho porque não tinham clareza do seu papel.

Algumas lideranças enfatizaram que levaram longo tempo até entender o que era o processo e isso dificultou a realização do diagnóstico e sua devolução. Era difícil passar para as pessoas o que era o ELO, já que elas mesmas tinham dificuldade de entender do que se tratava.

Algumas lideranças não participavam anteriormente de nenhuma organização social de Espera Feliz. Foram convidadas a participar do ELO e aceitaram o convite, mas não sabiam do que se tratava inicialmente. Afirmaram que demoraram um longo tempo para entender o que era o ELO.

Dentre os aspectos destacados como facilitadores para participação foram: a partir do diagnóstico pôde-se compreender melhor a realidade, o que gerou ânimo, e à medida que o tempo passava dava para ir entendendo o que era o ELO; nas reuniões de coordenação as coisas já vinham preparadas e nos encontros a metodologia era muito boa; já ter participado de reuniões nas organizações sociais facilitou acompanhar as discussões; ter apoio para o transporte; vir pessoas de fora do município para apoiar o trabalho, como os/as jovens da UFV, favoreceu a mobilização e participação da juventude de Espera Feliz.

Alguns aspectos dificultadores foram: não entender o que era o processo; se sentir inibido na presença dos/as técnicos/as; iniciar a participação já no meio do processo gerando muitas dúvidas e levando ao afastamento de algumas pessoas; ter pouca disponibilidade de tempo; o transporte era difícil e nem sempre a passagem era reembolsada; ser meeiro porque as reuniões, em geral, são no horário de trabalho e o patrão não libera.

Algumas pessoas que já participavam de outras atividades no movimento acharam mais fácil participar do ELO em função da forma como era feito. Para outras, quando o processo passou a se chamar Envolvimento Local foi possível entender que se tratava do envolvimento de todos para construir o processo.

Para algumas pessoas as reuniões do ELO foram mais difíceis do que a das organizações sociais porque os assuntos eram mais difíceis de entender e a responsabilidade maior.

Os/as representantes de comunidades tiveram grande dificuldade em compreender o processo, o que comprometeu suas participações nos eventos. Por não conseguirem compreender não se apropriaram das informações e tiveram dificuldades em realizar os repasses para as comunidades. Alguns alegaram que mesmo que tivessem as informações em mãos teriam necessidade de apoio do STR para realizar os repasses já que há uma opressão histórica nas comunidades, o que dificulta as pessoas de se interessarem e de se envolverem com discussões políticas. Além disso, tinham dificuldade em saber como realizar os repasses.

Em sua maioria, os repasses não aconteceram, o que afastou o ELO da base. Faltou um processo de formação para fortalecer a participações dos/das representantes das comunidades no ELO e para realização dos repasses.

Concluindo:

A sobreposição de papéis e de representação de entidades dificultou a participação pela confusão de funções.

Já estar envolvido no movimento e ter participado de reuniões nas organizações sociais facilitou acompanhar as discussões do ELO, assim como ter apoio para o transporte nos eventos.

A presença de pessoas de fora do município, como os/as jovens da UFV, favoreceu a mobilização e participação porque aumentava a valorização do processo pelas pessoas das comunidades e criava oportunidades de intercâmbio entre diferentes vivências culturais.

A mudança de nome de PDL para ELO - Envolvimento Local, trouxe melhor entendimento de que se tratava do envolvimento de todos para construir o processo.

A falta de compreensão do processo dificultou a participação tanto das lideranças quanto dos/as representantes de comunidades. O diagnóstico e as metodologias utilizadas nos encontros de planejamento contribuíram para que os objetivos do processo fossem clareados. Já em alguns casos isso não foi suficiente e algumas pessoas se afastaram do ELO por não compreendê-lo.

Houve dificuldade de boa parte das lideranças de se expressarem perante os técnicos por se sentirem inibidas. Isto acontecia apesar de haver um ambiente favorável à livre manifestação. Tratava-se muitas vezes de aspectos pessoais, mas também do reflexo de uma opressão histórica que agricultores/as vivenciaram em todo o Brasil.

Em geral a rotatividade de participação das pessoas dificultou o processo. Com relação aos/as representantes, estes tiveram dificuldades de entender o ELO e os repasses nas comunidades ficaram comprometidos.

Os/as representantes de comunidades também sentiram dificuldades metodológicas para realizar os repasses, como por exemplo, falta de materiais informativos e como preparar encontros de repasse.

7.1.4. Gênero

Desde o início do ELO houve a preocupação em garantir a participação diversificada de etnia, geração e gênero. Nas mobilizações feitas para os eventos foram feitos convites diretamente às mulheres, reafirmando, sempre, a importância da participação delas. Na escolha dos/as representantes de comunidades adotava-se o equilíbrio de gênero e geração.

Na etapa do diagnóstico houve participação mais ativa das mulheres. Na devolução do diagnóstico, a participação das mulheres foi menor, sendo que as mulheres casadas participaram menos do que as mulheres solteiras. Apenas durante o diagnóstico houve divisão de grupos por gênero como estratégia para inserção de mulheres no ELO e para captar a visão das mulheres sobre a realidade das comunidades. A partir da metade do processo a estratégia para garantir a presença das mulheres no planejamento foi o alojamento solidário na cidade e atividades com as crianças durante os encontros.

Para parte dos/as representantes de comunidades a participação das mulheres no ELO foi boa e as mesmas se manifestavam mais que os homens. Já para outra

parte, a participação das mulheres foi frágil e os homens é que expressavam mais suas idéias.

Para a maioria das lideranças a participação efetiva das mulheres foi muito tímida. Elas tiveram muita dificuldade de entender o que era o ELO e não se apropriaram do processo. Além disso, a minoria das mulheres expressava suas idéias ou dúvidas. Para a minoria das lideranças as mulheres deram conta de acompanhar e discutir o processo e consideraram a participação das mulheres boa. Já algumas lideranças avaliaram que a participação das mulheres foi boa, mas poderia ter sido melhor.

Para algumas pessoas envolvidas com o ELO, as mulheres adultas se expressavam menos enquanto as jovens mais. Isso pode ter acontecido devido ao próprio processo de formação que aconteceu com as mulheres jovens (a escolinha sindical, a PJR e o fato de todas elas estudarem) que proporcionou uma consciência crítica e maior liberdade de expressão.

Algumas jovens afirmaram que não sentiram dificuldades em participar do ELO e em serem ouvidas pelas pessoas, tanto em eventos do ELO quanto nas comunidades, por serem jovens e mulheres.

Para parte das mulheres entrevistadas existem muitas jovens ativas no município e não acreditam que isso mude quando elas se casarem. Porém, outra parte afirmou que quando as mulheres se casam tudo muda e fica mais difícil de participar do movimento em função das atribuições domésticas e da cultura machista da sociedade.

Para boa parte das mulheres, o apoio da família (maridos e pais) é que possibilitou suas participações no ELO. Mas para a maioria das mulheres entrevistadas e mesmo parte dos homens, em Espera Feliz as mulheres permanecerem em casa e voltarem as atenções para a família é um aspecto cultural. Muitas mulheres não têm interesse em participar de reuniões do movimento e outras deixam de ir porque o marido não permite, ou a família não permite a filha, que participem de reuniões. Há casos em que a mulher é quem coloca dificuldades do marido deixar a lavoura e participar do movimento.

A equipe do CTA avaliou que havia a intenção, a pretensão e a preocupação com as relações sociais de gênero no ELO. Conseguiu-se apenas a participação quantitativa, sendo que na maioria dos encontros quase 50% do público era de mulheres. A participação qualitativa foi apenas das mulheres que já eram acostumadas a participar de eventos, como as jovens da PJR e da Escolinha Sindical, onde havia maior equilíbrio nas relações sociais de gênero e elas já tinham coragem de falar.

Para algumas lideranças, as mulheres tinham dificuldades de ir aos encontros de planejamento e utilizou-se como estratégia apenas a participação das mesmas através da Associação de Mulheres. Para a maioria das lideranças a Associação de Mulheres teve uma participação menor que o esperado. Porém algumas pessoas afirmaram que muitas mulheres que participavam dos encontros eram participantes dos grupos de mulheres em suas comunidades, mas faltou a presença das diretoras da organização.

Algumas pessoas explicam a pouca presença da entidade no ELO por não ter havido divulgação do ELO para dentro da Associação de Mulheres e isso fez com que a organização se perdesse dentro do processo. Explicam que isso aconteceu devido à própria dinâmica da Associação, que sempre age como se tivesse que ficar esperando as coisas acontecerem. Já para a diretoria da entidade houve divulgação do ELO

apenas nas reuniões da Associação de Mulheres, mas isso talvez não tenha tido repercussão para alguns grupos nas comunidades por falta de repasse das representantes de comunidades. Essas diretoras afirmaram, também, que o afastamento da Associação aconteceu porque as pessoas são muito atarefadas, têm dificuldade de sair de casa e que faltou dividir melhor o trabalho do ELO dentro da organização.

Para a maioria das lideranças a Associação de Mulheres tem dificuldade de discutir a questão de gênero. As reuniões são para discutir os artesanatos e não o empoderamento das mulheres. Mas há também quem pense que há mulheres que são acomodadas e não se envolvem na luta. Para a diretoria da entidade o trabalho feito pela Associação de Mulheres é muito bom para o desenvolvimento das mulheres e que se as mesmas não participassem da associação não saberiam sobre o ELO porque é através das reuniões da organização que ficam sabendo o que está acontecendo no município. Caso contrário as mulheres não seriam informadas.

Do ponto de vista da equipe do CTA, o fator que mais atrapalhou a participação das mulheres foi a estratégia de garantir a participação feminina apenas através da Associação de Mulheres. A entidade deu a impressão da participação, mobilização e envolvimento das mulheres, mas na verdade é completamente desqualificada politicamente e por isso não está articulada na região.

Durante muito tempo a maioria das filiações do STR era de homens, porém, desde a fundação havia mulheres filiadas. Ao longo do tempo buscou-se ampliar a participação das mulheres na diretoria garantindo a cota de 30%. Para algumas lideranças, a presença de mulheres na direção da entidade facilitou as mulheres do município a se aproximarem, acreditarem e participarem do movimento. O trabalho do STR ao longo do tempo fortaleceu a participação das mulheres no movimento e o ELO também. Já outras lideranças ressaltaram que a participação das mulheres cresceu muito no movimento, mas ainda tem muito que ser feito. Há apenas a preocupação de ter mulheres participando nas entidades, mas não se discute gênero e o empoderamento das mulheres. Até mesmo para as mulheres de dentro das organizações é difícil discutir gênero.

Para a equipe do CTA Espera Feliz tem avançado muito pouco nas discussões de gênero. Há mulheres em funções de direção, mas sem poder de decisão. Existe um cenário estabelecido no qual os homens colocam as mulheres em posições chaves, enquanto eles se ocupam das decisões políticas e as mulheres não têm percepção de que isso está acontecendo. É um falseamento da realidade não compreendido nem por eles mesmos. As mulheres não se posicionam. A questão em Espera Feliz não é quantitativa, mas sim a falta de discussão política de gênero. O papel desempenhado pelo sindicato tem sido de mediador e não de encarar os conflitos existentes.

Concluindo:

As estratégias de inclusão das mulheres no processo foram insuficientes.

Havia dificuldades de participação no ELO por parte das mulheres em função da cultura machista presente na sociedade como um todo. Para outra parte, especialmente jovens, isso não foi impedimento.

Houve pouca presença da Associação de Mulheres no processo. Isto ocorreu por dificuldades das diretoras em ir aos encontros e também por não haver uma discussão política na entidade, o que a deixa distante das demais organizações.

Em geral, faltava debate de gênero nas organizações sociais de Espera Feliz. Em alguns espaços, como a Escolinha Sindical, se discutiu gênero. O debate de estratégias para incluir mulheres já vinha acontecendo nas organizações, mas ainda

não se conseguiu ir para além do debate e implementar estratégias para inclusão das mulheres nos processos.

Houve diferentes pontos de vista com relação a participação efetiva das mulheres no ELO. Para algumas pessoas a participação foi boa, e para outras foi ruim. Os diferentes pontos de vista ocorreram porque existem diferentes entendimentos das pessoas sobre o que é participação qualificada de mulheres. Também há compreensões políticas muito diferentes sobre como se dão as relações sociais de gênero. Além disso, não houve discussão sobre gênero e participação qualificada das mulheres em nenhum momento do ELO.

O processo teve a preocupação de garantir quantitativamente a participação das mulheres, mas não conseguiu garantir qualitativamente. Faltou trabalho de formação para envolvê-las. Historicamente as mulheres têm menor participação nos processos sociais, por isso não bastou apenas envolvê-las. Era necessário dar condições reais de participação através de formação e infra-estrutura (horários, cuidado com as crianças, etc.).

7.1.5. Geração

Em geral, não foram desenvolvidas estratégias para fortalecer a participação da juventude no ELO. Somente na etapa de diagnóstico utilizou-se a estratégia de divisão de grupos por geração. Porém, as metodologias utilizadas nas demais etapas permitiram a inclusão da juventude.

Para a grande maioria das pessoas que participaram do ELO, o público jovem participou ativamente dos encontros e teve grande contribuição na construção do processo. Algumas pessoas avaliaram que a participação dos jovens foi pequena e que na maioria dos encontros havia mais pessoas adultas. Outras afirmaram que a participação dos jovens foi igual a dos adultos em termos quantitativo.

Boa parte dos/as jovens afirmou que sem a Escolinha Sindical, processo voltado para a formação da juventude rural que aconteceu paralelo ao ELO, não teriam participado efetivamente do mesmo. A maioria avaliou que tal processo de formação gerou segurança e criticidade, permitindo expressar suas opiniões livremente no ELO.

O projeto de Escolinha Sindical já era um trabalho antigo do STR, mas antes era aberta a qualquer pessoa que quisesse participar. Já a versão que aconteceu paralela ao ELO foi voltada somente ao público jovem. Essa proposta surgiu a partir do planejamento do STR de 2005 e foi fortalecida pelo ELO, pois se tornou uma de suas prioridades.

O ELO trouxe jovens que participaram da Escolinha Sindical e outros que não participaram para dentro do processo e trouxe, também, novos jovens para dentro do movimento. Através do ELO a PJR se aproximou das demais organizações sociais do município. A PJR foi parceira no ELO e ajudou a construí-lo desde o início. Muitos jovens começaram a participar da PJR a partir do ELO.

Para a maioria das lideranças não houve participação ativa de jovens, no ELO, que não estavam inseridos na PJR ou na Escolinha Sindical. Para outras lideranças, mesmo jovens que não participaram da Escolinha ou da PJR tiveram boa participação no processo.

A maioria dos jovens que participou do ELO era da igreja católica. Provavelmente, isso aconteceu em função das reuniões nas comunidades serem realizadas nas igrejas católicas e nos encontros de planejamento os jovens de outras religiões viam o grupo da PJ e pensavam ser um espaço da igreja católica. Outro aspecto foi que nas comunidades os convites eram feitos mais ao público católico

porque conviviam mais entre si e nem sempre as pessoas de outras religiões foram receptivas a convites dos católicos, ainda mais sendo algo novo como o PDL.

No início do processo a PJ era parceira no ELO, pois quem estava na coordenação desta entidade eram jovens da cidade. Depois de um tempo houve eleição e a coordenação foi assumida por jovens rurais que se identificavam como PJR, o que já era uma discussão antiga no município. Essa discussão de juventude rural foi fortalecida pela Escolinha Sindical e pelo ELO. Assim, a PJR foi reconhecida e assumida pela juventude rural e se tornou a parceira no processo. Além disso, com as obras da Samarco (mineroduto) o seminário, que antes era o local de encontro dos jovens da PJ, foi alugado. Nesse mesmo momento, uma das jovens da entidade começou a trabalhar no mercadinho da ASIMAF, que funciona na sede do STR, e este passou a ser o local de reunião dos jovens. Isso fortaleceu a ligação dos/as jovens da PJR com o STR. Hoje os/as jovens se assumem tanto como STR quanto como PJR. A PJR fortaleceu sua identidade dentro do processo.

Alguns jovens de outras religiões, que não a católica, afirmaram perceber a PJR como uma entidade que abriga jovens rurais de todas as religiões e por isso passaram a participar da PJR e tiveram facilidade de envolver com o ELO. Já com relação a PJ, percebem como sendo uma entidade que abriga somente jovens católicos.

Alguns fatores facilitadores da participação da juventude no ELO foram: ter ajuda para transporte; ter apoio da família para deixar a lavoura e ir aos encontros; participar da Escolinha Sindical, o que proporcionou motivação, formação e identidade enquanto um grupo que se apoiava encorajando a participar.

Alguns fatores que dificultaram foram: faltaram mais espaços culturais durante os encontros; dificuldade financeira em participar porque não havia como pagar alguém para ficar na lavoura e ir aos encontros e reuniões de coordenação.

Para alguns jovens representantes de comunidades realizar reuniões de repasse do ELO na comunidade foi difícil, pois não eram respeitados em função de serem "jovens que não sabem de nada" do ponto de vista de algumas comunidades.

Para a equipe do CTA, o processo de formação da Escolinha Sindical contribuiu bastante para os/as jovens ocuparem seu espaço no ELO. A Escolinha Sindical foi aproveitada pelo ELO, mas poderia ter sido mais porque houve muita discussão política e de gênero dentro da formação dos jovens. Provavelmente, se não tivesse acontecido o ELO no município os participantes da Escolinha ficariam isolados, fazendo eventos sem de fato terem espaço no movimento. Dentro do próprio sindicato algumas lideranças jovens não tinham espaço de decisão política.

A equipe do CTA também avaliou que se não fosse a Escolinha Sindical a participação dos jovens no ELO seria igual a participação das mulheres. A formação trouxe novos elementos para o olhar dos jovens que passaram a ter condições de contribuir metodologicamente com novos processos pela participação no ELO e pelo processo de formação da Escolinha. Dentro do ELO esses jovens foram os poucos que conseguiram fazer uma discussão mais questionadora do processo e os únicos que tiveram coragem de questionar o CTA.

Concluindo:

Não foram formuladas estratégias para os/as jovens participarem, mas eles/as tinham articulação e estratégias próprias e havia abertura e sensibilidade para permitir a participação dos mesmos. A participação dos/as jovens aconteceu em quantidade e qualidade em todos os momentos do processo.

A Escolinha Sindical foi de grande importância para a formação crítica da juventude e motivou a participação dos/as jovens no ELO. Por sua vez, o ELO fortaleceu a juventude porque proporcionou momentos de formação, expressão e atuação.

Houve fortalecimento da identidade da juventude rural dentro do processo do ELO e da Escolinha Sindical.

Os/as jovens que estavam inseridos na Escolinha Sindical e na PJR tiveram participação mais ativa que aqueles/as que não estavam. O processo favoreceu a proximidade da PJR com as demais organizações e maior reconhecimento e respeito para com a juventude em função de seu envolvimento e contribuição na construção do ELO desde o início.

O apoio ao transporte facilitou a participação dos/as jovens no ELO.

Uma condição importante para a participação dos jovens, e que não foi realizada no ELO, é o pagamento de diárias. As pessoas que não tiveram apoio da família para deixar o trabalho na roça e ir aos encontros e reuniões de coordenação deixaram de participar em vários momentos.

Ainda havia preconceito de geração em algumas comunidades e isso interferiu no processo de repasse do ELO.

A maioria dos/as jovens que participaram era da religião católica e houve dificuldades de envolvimento de jovens de outras religiões. O fato de que em grande parte das comunidades o local utilizado para as reuniões de mobilização foram as igrejas católicas e a realização de algumas místicas, no ELO, trazerem características da religião católica, contribuiu para essa dificuldade de inclusão de pessoas de outras religiões. Isso aconteceu com relação aos jovens e também adultos de outras religiões.

7.1.6. Coordenação e tomada de decisões

Havia um conselho para pensar estratégias e ações para o ELO contando com representantes de comunidades. Já a coordenação trabalhava no dia-a-dia do ELO, na preparação de encontros e execução do processo.

Entre as reuniões da coordenação, as organizações de Espera Feliz realizavam reuniões menores para dividir as tarefas de preparação dos encontros. Em muitos casos não houve discussão dentro das organizações sociais de Espera Feliz para definir quem seriam seus representantes na coordenação nem as funções a desempenhar. Houve casos em que o STR indicou representantes de outras organizações para participarem da coordenação.

As reuniões da coordenação eram espaços democráticos de decisão onde todos eram ouvidos e cada um respeitava a fala do outro. As pautas das reuniões eram construídas coletivamente e ao final eram feitas avaliação e encaminhamentos da reunião coletivamente. Porém, segundo as lideranças, a organização e o planejamento metodológico dos encontros era feito pelo CTA e acordado nas reuniões, apesar da idéia inicial não ser essa. A idéia era promover o empoderamento das organizações. Como o CTA se organizava, relatava e tirava fotos, podia se preparar melhor para as reuniões da coordenação e dos encontros.

Para boa parte das lideranças, as organizações de Espera Feliz esperavam o CTA trazer as propostas prontas e só depois refletiam. Dependiam dessas diretrizes já que não haviam preparado nada antes das reuniões da coordenação, pois não se reuniam para isso. Para quem era acomodado isso facilitava, mas era necessário ter havido construção coletiva das estratégias e propostas metodológicas para haver

melhor formação do grupo. Ou o CTA assumiu mais para si o processo ou o município deixou de assumir.

A execução metodológica tornava-se mais difícil em função da falta de entendimento de boa parte das lideranças em relação aos objetivos do processo. Houve participantes da coordenação que até o final da etapa de planejamento não entendiam o que era o ELO. Além disso, não havia uma metodologia específica para inserir na coordenação as pessoas novas que surgiam a cada reunião. A falta de compreensão gerava dependência em relação ao CTA. Por outro lado, lideranças afirmaram que não levar idéias e esperar as propostas virem prontas do CTA pode ter acontecido por ser algo novo para as pessoas. Outra questão relevante, é que muitas vezes algumas pessoas não tinham coragem de dizer o que pensavam na frente do CTA e isso também dificultava a participação na coordenação.

Para algumas lideranças, faltou em alguns momentos gente que tivesse história de luta no município para ajudar na construção do ELO. Outras lideranças discordaram, afirmando que em todos os momentos do processo havia pessoas que eram referências do município presentes.

A organização que mais assumiu o ELO foi o STR e, mesmo assim, deixou o processo nas mãos dos mobilizadores em função da sobrecarga de trabalho da entidade. Mas havia união no grupo de lideranças e isso facilitava o trabalho na coordenação porque havia cooperação. No início era difícil definir, para a maioria das lideranças, qual seria o próximo passo do ELO, mas com o tempo foram aprendendo o que era a coordenação e o que era o ELO passando a intervir mais no processo. Foram se apropriando das metodologias e rompendo a dificuldade de se expressarem. Na avaliação ocorrida no Tatuapé, ao final do processo, as dificuldades da coordenação foram discutidas.

Dentre os aspectos que dificultaram a atuação na coordenação, os mais ressaltados foram: sobrecarga de trabalho para o STR; falta de compreensão do processo; descontinuidade das pessoas na coordenação dificultando a participação nas decisões e o próprio andamento da reunião; inibição de expressão perante o CTA; dificuldade financeira para alguns jovens de participar da coordenação, pois as reuniões aconteciam em dias de semana e não houve diárias e nem sempre ajuda para o transporte. Além disso, as lideranças alegaram que não conseguiam se preparar melhor para as reuniões da coordenação porque não discutiam os relatórios dos eventos anteriores, porque não tinham acesso aos mesmos com antecedência. Parte das informações e documentos do ELO eram mantidas com o CTA que era quem realizava os registros do processo. Apenas durante a devolução do diagnóstico houve um grupo de relatoria de pessoas de Espera Feliz, mas mesmo essas informações foram passadas para o CTA e alguns relatórios não foram arquivados em Espera Feliz. Mesmo quando tinham acesso aos relatórios do CTA não compreendiam bem o que estava relatado em função da linguagem utilizada ou mesmo por conterem informações incorretas.

Para algumas lideranças, o CTA e o STR é que estiveram à frente do ELO. Boa parte das lideranças percebeu maior projeção do STR no ELO e essa não era a idéia inicial. Ou o STR centralizou de fato as decisões ou devido a sobreposição de tarefas e de representação de entidades sobre as pessoas, deu a entender que só o STR estava envolvido com o ELO, o que desvalorizou as demais organizações e seus trabalhos. Uma das lideranças avaliou que o CTA tinha poder de influenciar nas decisões, mas soube lidar com isso naturalmente. A assessoria, em alguns momentos, tinha maior clareza do processo e devia de fato intervir. Esse foi, inclusive, um papel formador da assessoria.

De acordo com a minoria das lideranças, em Espera Feliz há muitas lideranças, mas não tem aquela pessoa que carrega a cara do STR. Segundo esta visão isso é bom, porém não há uma pessoa à frente que diz tudo que pensa e encoraja os demais a se expressarem. Já para a maioria das lideranças, de fato há um grupo forte de lideranças no município, mas para a base existem duas pessoas que são referências do STR no município. Isso ocorre porque há forte sobreposição de funções nos dois, levando a projetar para fora da entidade somente esses nomes e não o coletivo da entidade.

Na leitura da equipe do CTA no que dizia respeito à decisão política havia muita força do sindicato em Espera Feliz e uma presença forte da entidade em tudo. Existiu um fórum de entidades, mas as pessoas que estavam à frente do sindicato falavam sem serem contestadas. Havia uma expectativa, em Espera Feliz, do CTA definir a metodologia e do sindicato definir o rumo político do ELO. Esta foi uma situação que estava posta, mas o CTA deveria ter tido cuidado já que essa expectativa de que a entidade fosse a responsável pela metodologia não condiz com a postura que a entidade busca ter em suas atuações.

Concluindo:

O fórum de discussão e de deliberação do ELO era a coordenação. Em alguns momentos a coordenação esteve mais forte e presente e, em outras vezes, mais esvaziada.

A coordenação cumpriu bem o papel de organizar condições de infra-estrutura para o processo. Já o papel de construção metodológica do ELO não foi cumprido como se esperava. O CTA dava o "tom" metodológico sem perceber que dessa forma as lideranças se apropriavam menos do processo. Por sua vez as lideranças não percebiam esse problema, inicialmente, por se tratar de um novo processo em construção. Ao final do planejamento as lideranças começaram a perceber essa dificuldade na construção metodológica e apontaram a necessidade de mudança na avaliação final do ELO. Dessa forma, a apropriação política do processo no que diz respeito a compreender o processo e definir estratégias de ação foi aquém do que poderia.

Muitas pessoas iniciaram a participação na coordenação sem mesmo saber qual era a função desse colegiado e o objetivo de representar determinada organização social. Faltou acolher as pessoas novas que começavam a participar da coordenação no meio do processo, ao invés de continuar a "tocar o barco" e esperar que ao longo do processo as pessoas entendessem o que estavam fazendo. No entanto, as dificuldades também ocorreram porque as organizações não discutiram para escolher quem seriam as pessoas que as representaria e qual era o perfil necessário para participar desse colegiado. A falta de compreensão do processo pode ter contribuído na falta de discussão interna das organizações sociais.

Ainda que as organizações de Espera Feliz optassem em se preparar melhor para as reuniões, teriam dificuldades por não terem todas as informações do ELO em mãos. Os relatórios chegavam no momento das reuniões, e isso foi um processo informativo e não formativo. A linguagem desses relatórios também interferiu porque não era acessível aos/as agricultores/as. Dessa forma, não havia condições de igualdade para participar das reuniões da coordenação e construção metodológica do ELO. Outra dificuldade estava na inibição da expressão de parte das lideranças perante os/as técnicos/as do CTA.

A falta de recursos financeiros impediu a participação de alguns jovens nas reuniões da coordenação, pois não havia pagamento de diárias e nem sempre, de

transporte. A rotatividade de pessoas representando as entidades dificultava a participação, já que se tratava de um processo de construção contínua.

Para boa parte das lideranças, houve dificuldades para exercer a função de coordenação, em função da falta de entendimento do processo e por não ter havido uma construção coletiva das propostas metodológicas.

Apesar de todas as dificuldades apontadas, as pessoas foram compreendendo os objetivos do ELO e se formando ao longo do processo. As lideranças se apropriaram da metodologia de reunião, passaram a debater os passos do processo e conseguiram identificar as dificuldades da coordenação e discuti-las com a equipe do CTA.

O STR foi a entidade mais projetada pelo ELO e isso está relacionado ao fato de que em vários momentos, mais de uma entidade estava representada pela mesma pessoa, e de boa parte das lideranças fazerem parte da diretoria do STR. Embora haja muitas lideranças em Espera Feliz à frente do movimento, há personificação do STR em função do acúmulo de tarefas em poucas pessoas.

7.1.7. Mobilização social/ mobilizadores

As organizações sociais de Espera Feliz eram responsáveis pela mobilização social para participação popular no ELO. No início do diagnóstico utilizaram um carro de som para convidar as pessoas a participar e não deu certo. As pessoas achavam que era campanha política e que PDL era um partido político. A partir disso, as estratégias foram mudadas. Para convidar as pessoas, passaram a utilizar avisos na Igreja, convites nas casas, programas de rádio e conversas nas comunidades. Buscavam explicar o que era o processo e a importância da participação de todos/as.

Ao longo do processo houve diminuição do número de participantes nos encontros do ELO. No retorno do diagnóstico houve menor participação do que na realização do diagnóstico e no último encontro de planejamento tinha bem menos participantes do que no primeiro. Esse foi um grande problema, pois sem a participação o ELO não acontecia.

A mobilização foi mais eficiente em determinados momentos que em outros. Algumas dificuldades apontadas foram: a grande extensão do município; as pausas que o processo teve; o longo intervalo entre os encontros de planejamento; o recurso da liberação foi diminuindo ao longo do tempo e ficou insuficiente para liberar duas pessoas, dificultando o trabalho dos mobilizadores; a eleição foi um processo complicado e doloroso, onde dificuldades internas no PT acabaram respingando no ELO, gerando um momentâneo desânimo nas lideranças.

O ELO era mantido vivo entre os eventos porque era associado ao trabalho do STR. A Escolinha Sindical também manteve os jovens ativos entre os eventos do ELO. Além disso, os programas de rádio semanal mantinham o povo informado. Mas algumas lideranças ressaltaram que aconteceu pouco trabalho entre os encontros para manter o ELO vivo e as pessoas mobilizadas. Apenas as comunidades que tinham alguém com maior ligação com o STR é que mantiveram contato com o trabalho do ELO.

Do ponto de vista de alguns diretores/as das organizações, havia resistência por parte de muitas pessoas em participar de processos. Isso ocorreu tanto porque muitos padrões oprimiam seus meios, dificultando a participação dos mesmos, quanto por falta de interesse de muitas pessoas que pensavam que não faziam parte da luta pela melhoria da realidade local e que perdiam tempo indo às reuniões. Esses

diretores/as acrescentaram, também, que quando eram questionados pelas comunidades sobre o ELO não tinham facilidade em responder.

Para a grande maioria dos/as representantes de comunidades e boa parte das lideranças e diretores das organizações, o ELO se afastou da base. Criou-se uma expectativa na base e depois não houve retorno das informações sobre o que estava acontecendo. Não eram feitos repasses e mesmo os/as representantes de comunidades reclamaram de ficar muito tempo sem ter notícias, da longa distância entre os encontros de planejamento e da demora do processo. Segundo algumas lideranças não houve afastamento do ELO para a base, mas pausas nas atividades.

Algumas pessoas envolvidas com o ELO avaliaram que tanto a falta de clareza do que era o processo, por boa parte das pessoas envolvidas diretamente e da própria base, como a existência dos mobilizadores, pode ter contribuído para a acomodação e a falta de envolvimento das pessoas no processo.

Concluindo:

A mobilização foi mais eficiente em dados momento que em outros.

Havia dificuldades estruturais, como o tamanho do município, que dificultava o trabalho de mobilização social. Outra dificuldade foi a diminuição do recurso para liberação dos mobilizadores, que em função disso, diminuíram o tempo de dedicação ao ELO até chegar ao ponto de ter apenas um mobilizador.

As pausas do processo e a falta de informação para quem não estava próximo às organizações sociais no dia-a-dia também dificultaram.

As estratégias utilizadas não foram suficientes para manter ampla mobilização social ao longo de todo o processo. Por outro lado, a Escolinha Sindical e o trabalho do STR ajudaram a manter vivo o processo.

A falta de clareza do que era o processo também foi um fator de desmobilização da base. Além disso, havia resistência em participar do ELO por parte de algumas pessoas e dificuldades por parte de meeiros.

Os mobilizadores

No início seria apenas um mobilizador, mas as organizações de Espera Feliz discutiram e trouxeram para a reunião da coordenação e da diretoria do CTA que seriam necessárias duas pessoas. Como não iria ter técnico local, a diretoria do CTA concordou em aumentar o valor do convênio para que fossem liberadas duas pessoas.

Os mobilizadores conseguiram desenvolver suas funções. Mais que necessários, os mobilizadores foram essenciais. O processo não teria acontecido sem os mobilizadores, tanto pela dedicação que tiveram, quanto porque as lideranças já são muito atarefadas com os trabalhos diários das organizações sociais.

Para a maioria das lideranças o papel dos mobilizadores era ir às comunidades fazer os convites às pessoas para os encontros do ELO e articular os trabalhos entre CTA, STR e comunidades. O convite para participar do ELO, feito diretamente, incentivava mais as pessoas a participarem.

Inicialmente, os mobilizadores pensavam que mobilizar era convidar as pessoas para os eventos, garantir a infra-estrutura e a participação das pessoas nos encontros. Depois, perceberam que a função era muito maior. Algumas pessoas que não conheciam os mobilizadores pensavam que eles eram técnicos. Um deles percebeu sua função como a mesma de um técnico local, não de coordenar o processo, mas de fazer a articulação política do processo no dia-a-dia. Ou seja, tinha que estar em todas as reuniões das organizações para pautar o ELO ou mesmo nas

comunidades para explicar o que seria o processo. Exigiu que pensassem estratégias para contribuir nas diferentes situações e reuniões. Comprometeram-se bastante com o processo e tiveram muito trabalho.

Segundo os mobilizadores a relação de confiança e proximidade que desenvolveram com a comunidade foi muito boa e importante. Fez todo o sentido ter agricultores na função de mobilizar os movimentos sociais e as comunidades e articular politicamente o processo para que as coisas acontecessem. Afinal, conheciam bem o município, as pessoas e a realidade local e isso facilitava o trabalho de mobilização social e articulação política.

De acordo com a equipe do CTA, o perfil e as características dos mobilizadores contribuíram para o alcance dos objetivos: o dinamismo, a capacidade de articulação e de execução, o carisma e a confiabilidade política que o processo precisava.

Para que as comunidades continuassem mobilizadas, os mobilizadores procuravam mostrar algumas ações como, por exemplo, a criação da COOFELIZ e o crescimento da ASIMAF, deixando claro para as pessoas que isso era o ELO. Procuravam informar as pessoas sobre o que estava acontecendo através de conversas e programas de rádio.

Os mobilizadores se tornaram referência do ELO no município, muitas pessoas nas comunidades e até mesmo representantes do ELO e diretores de organizações chegaram a afirmar que eles eram os responsáveis pelo ELO no município. Algumas lideranças perceberam certa acomodação das organizações com relação ao ELO por existirem os mobilizadores. Uma ressalva, feita por uma das lideranças, é que assim como o técnico não tem dimensão do poder que ele tem e de como ele influencia um agricultor, uma liderança também pode exercer esse poder quando desponta e deve ter consciência e cuidado com isso. A personificação tanto de entidades quanto de processos é comum em muitos casos, mas pode sobrecarregar pessoas, centralizar decisões e desvalorizar as demais pessoas do grupo que estão envolvidas.

Para os mobilizadores, o que mais facilitou o cumprimento de suas funções foi a credibilidade que o STR tem no município, dando condições para o projeto desenvolver-se. O apoio da família também foi fundamental para realizarem seus trabalhos.

Além do ELO, os mobilizadores tinham outros trabalhos a realizarem no sindicato e desempenhar as duas funções foi um desafio. Além disso, as tarefas para realização dos encontros eram divididas entre os/as coordenadores/as, mas tinha gente que assumia responsabilidades e não cumpria, então, sobrava para os mobilizadores como se o ELO fosse responsabilidade só deles. Também não tinham infra-estrutura adequada para trabalhar, como computador disponível e espaço para guardar documentos do ELO.

O município é muito grande e isso dificultava a mobilização, assim como a falta de interesse de muitas pessoas das comunidades pelo processo. A demanda de trabalho dos mobilizadores era muito grande não sobrando tempo de fazer outras coisas, como cuidar da roça, gerando dificuldades financeiras para um deles.

Na região houve várias discussões sobre as "liberações" e o quanto elas foram prejudiciais, tanto ao movimento regional, quanto ao CTA e às lideranças. Existia em Espera Feliz uma despreocupação com isso. O CTA colocava isso em discussão e as lideranças não demonstram que isso fosse um problema para Espera Feliz.

No ELO, o CTA tinha um papel técnico de aporte instrumental metodológico para propiciar o desenvolvimento da capacidade e habilidade metodológica nas

lideranças. A mobilização social e articulação política do processo foi papel das organizações sociais locais.

Para o CTA, o que os/as técnicos/as fazem em termos de metodologia os/as agricultores/as tem condições de fazer e podem aprender e se habilitar. Um processo de formação dá condições das lideranças se apropriarem de metodologias de trabalho úteis às organizações sociais, assim como aconteceu no ELO. Com relação à mobilização social demandada é preciso ter habilidade para mobilizar, mas não é preciso ser técnico para fazer. E os mobilizadores avaliaram ser interessante as organizações sociais assumirem tal função bem como a articulação política do processo.

Não houve transferência de papéis de técnicos/as para agricultores/as no ELO em se tratando de um processo de diagnóstico e planejamento participativos para o desenvolvimento local que geralmente é pensado e executado por técnicos/as. Dentro da concepção da agroecologia não há transferência de papéis entre técnicos/as e agricultores/as em processos de construção coletiva do conhecimento, mas sim socialização e complementação de saberes e habilidades desenvolvidas a partir de suas diferentes vivências e acúmulos.

A divisão de papéis de técnicos/as e agricultores/as estanca as possibilidades e habilidades que variam conforme o perfil de cada ser humano. O que deve haver é transparência entre técnicos/as e agricultores/as. Cada um tem metodologias e experiências de trabalho acumuladas. O/a agricultor/a tem o conhecimento do lugar em que vive e das organizações em que atua, e o/a técnico/a tem o conhecimento da formação universitária e acúmulo da entidade em que trabalha. Tudo que o/a técnico/a faz o/a agricultor/a pode se capacitar para fazer e vice-versa. Mas o que importa e o que se deseja, não é a troca de função social e sim que ambos construam juntos conhecimentos agroecológicos sem gerar dependência.

No ELO houve formação dos/as agricultores/as que estão a frente das organizações sociais em relação a estratégias políticas e metodologias de trabalho relativas ao desenvolvimento local. Essas lideranças entendem que a função dos/as agricultores/as se refere ao trabalho da lavoura e também das organizações sociais da agricultura familiar. Portanto, demandavam maior compreensão e apropriação de estratégias e ferramentas para melhor desenvolver seus trabalhos de promoção do desenvolvimento local no cotidiano das organizações sociais. Obviamente que para realizar esses trabalhos condições materiais devem ser asseguradas para que agricultores/as possam deixar as lavouras e trabalhar pelo coletivo.

Concluindo:

Os mobilizadores cumpriram seu papel e foram essenciais ao processo. Sem eles não seria possível realizar o ELO. A demanda de trabalho foi grande e as organizações sociais não teriam dado conta se não tivesse os mobilizadores para se encarregar do trabalho, e eles tiveram habilidade.

Por outro lado, eles não eram os únicos responsáveis pelo ELO e houve certa acomodação por parte de algumas lideranças em função de existirem os mobilizadores liberados. Também houve personificação do ELO sobre os mesmos perante as comunidades.

Parte do sucesso que houve no trabalho dos mobilizadores pode ser atribuído ao fato de: terem uma relação de confiança e proximidade com as comunidades, conheciam bem o município, as pessoas e a realidade local. O apoio da família, e a credibilidade política do STR também foram fundamentais.

Contribuíram para o trabalho dos mobilizadores: o dinamismo, a capacidade de articulação e mobilização, a disponibilidade de fazer o processo acontecer, clareza do processo, seriedade, confiabilidade política e o carisma.

Houve sobrecarga de trabalho sobre os mesmos, dificuldades estruturais e financeiras para trabalhar.

O ELO propiciou a discussão sobre os papéis do técnico/CTA e dos agricultores/organizações sociais. Não houve transferência de papéis entre técnicos e agricultores. A apropriação metodológica e política era o objetivo do processo e a mobilização social foi compreendida como papel dos atores sociais locais.

A novidade desse processo não foi simplesmente não ter técnico local, mas sim construir e executar as estratégias políticas e metodológicas de desenvolvimento local com os/as agricultores/as.

7.1.8. Papéis dos atores sociais

No ELO, as entidades indicavam o nome das pessoas que iam participar dos encontros e reuniões e essas pessoas tinham autonomia para decidirem em nome da organização. Os convites eram feitos para pessoas específicas, mas as entidades tinham autonomia para indicar seus representantes.

Para boa parte das lideranças o papel do movimento era assumir a frente do ELO mobilizando, decidindo e preparando encontros, mas isso demorou a acontecer e na fase final houve dificuldade de incorporação do processo por parte das entidades. O trabalho foi possível graças aos trabalhos de base das entidades.

Algumas lideranças da PJR e da Associação de Mulheres não sabiam ao certo qual foi o papel definido para as entidades que representavam e nem os objetivos do ELO. Já o representante do CMDRS procurava buscar conhecimento sobre o ELO para o conselho e o da ASIMAF levava a discussão do cooperativismo e associativismo para o processo.

Para boa parte das lideranças existia uma confusão de papéis das organizações porque uma mesma pessoa participava de várias organizações. Dessa forma havia uma sobreposição de entidades e trabalhos, gerando sobrecarga e cansaço. Outras lideranças não viam isso como problemas pela afinidade existente entre os projetos das entidades e por ser um mesmo grupo de pessoas a frente das organizações sociais. Afirmaram que quando participavam de encontros definiam quem iria representando cada entidade e as pessoas assumiam a entidade que estavam representando respeitando uns aos outros. Avaliaram que isso promovia coesão ao grupo.

O STR era percebido pela maioria das lideranças, dos/as representantes de comunidade e dos/as diretores/as das organizações como a entidade que estava a frente do movimento e do ELO. O STR gerou todas as organizações e as agregava. Para algumas lideranças já era tempo de promover o fortalecimento das demais organizações e do próprio STR.

Segundo algumas lideranças, no ELO houve a centralização do processo em certas pessoas. Porém para a maioria, no ELO havia pessoas que eram referências do processo, mas não houve centralização das decisões. Outras afirmaram que em Espera Feliz, não existe aquela pessoa que representa o movimento, agrega e puxa; existe um grupo que se completa e está dando certo assim: em grupo e com várias lideranças, sendo essa a maior riqueza do município. Foi colocado ainda que em geral, não houve comparações valorativas ou papéis diferenciados das entidades de Espera Feliz dentro do ELO.

Na opinião de algumas lideranças, todas as entidades trabalhavam no que fosse necessário na preparação dos eventos, mas durante os encontros cada entidade se encarregava de fazer aquilo com o qual se identificava mais (místicas, cultural, etc.). Nos momentos de decisões havia interesses diferenciados de acordo com cada entidade e as prioridades do Plano de Ação tiveram que ser discutidas. O STR, por exemplo, tinha uma visão mais ampla enquanto a prioridade da PJR era a formação, mas isso era natural porque algumas entidades se identificam mais com determinada questão. Sendo assim, o papel das organizações sociais, apesar de cada entidade ter a sua demanda, era de agregar suas propostas e construir uma proposta de desenvolvimento local comum. O ELO era o grande referencial que agregava a todos. As divergências de idéias que surgiram foram normais e tinham que acontecer no sentido de fortalecer o ELO.

Do ponto de vista das lideranças o CTA foi parte e assessoria do processo. Houve momentos em que ele tomava decisão como parte e outras vezes como assessoria. De acordo com algumas pessoas o CTA era responsável pela coordenação do ELO e também pelo apoio financeiro e por esse motivo tinha muito poder de decisão. Algumas lideranças pensavam que o CTA iria fazer o ELO já que a entidade trabalhava com projetos. Passado o tempo eles souberam qual era a situação financeira do CTA e que também era papel das demais organizações construir o processo. Para outras lideranças, não só o CTA, mas também o STR coordenavam o ELO e davam aporte financeiro ao mesmo e as decisões eram tomadas coletivamente.

Algumas lideranças avaliaram que foram delegados mais papéis para o CTA do que para o próprio município. Da forma como as coisas aconteceram o CTA ficou com o ELO mais em suas mãos do que o próprio município definindo as diretrizes do processo. Já para a maioria das lideranças foi delegado mais papéis para o CTA do que para o próprio município em relação aos relatórios e às informações. No entanto, isso não quer dizer que o CTA ficou com o ELO mais em suas mãos do que o município. O município contribuiu muito, caso contrário o ELO não teria acontecido.

Para a maioria das lideranças o CTA não foi dificultador do processo, mas sim facilitador. O CTA foi estratégico por conseguir perceber as articulações e colocar as coisas de maneira clara nos debates. O CTA conseguiu ter um olhar de fora, mesmo sendo parte do processo, em função da experiência e do acesso a informações que tem. O CTA foi estratégico, também, por dizer claramente o que estava percebendo durante os encontros o que nem sempre era fácil para as lideranças. A assessoria teve momentos de ser mediadora nos debates entre as organizações; de facilitadora no entendimento de processos; de problematizar coisas que não estavam sendo percebidas e alertar; e certamente foi parte envolvida no processo porque estava junto com o movimento, conhece o município e fazia parte das ações que aconteciam em Espera Feliz.

Algumas lideranças ressaltaram que o assessor que age simplesmente como técnico corre o risco de errar. O CTA não foi simplesmente um assessor externo, ele toma parte dos movimentos em momentos de disputa. Sempre foi uma assessoria militante e amiga. Quando se é parte tem-se compromisso com a causa, se algo não deu certo foi ruim para o CTA e para o STR. Os erros e acertos que aconteceram ao longo dessa parceria foram de responsabilidade do movimento de Espera Feliz e também do CTA.

Para os/as representantes de comunidade e diretores/as de organizações o CTA era quem orientava, incentivava e apoiava os trabalhos do ELO, mas era o STR quem era responsável pelo processo.

Na visão dos/as técnicos/as o papel do CTA era de apoio e assessoria. No início, foi discutida a necessidade de haver um aporte financeiro para fazer as articulações dentro do município e a necessidade de liberação de pessoas já havia sido discutida em outros PDL's. Assim, o CTA entraria com o suporte financeiro e metodológico e o STR assumiria a mobilização social e articulação política no município. As organizações locais tiveram um papel importante em dar legitimidade ao processo porque o CTA não era um ator social conhecido. As lideranças do sindicato geraram confiabilidade e sustentação política ao processo e à mobilização social.

Na leitura dos/as técnicos/as havia um conjunto de organizações sociais em Espera Feliz sem muita diferenciação de papéis, sendo que o sindicato era o ator mais forte com mais de 20 anos de trabalho e que gerou as demais organizações. Para a equipe do CTA, no momento inicial essa mistura de papéis não foi muito problema, porque todo mundo participava e fazia de tudo. Mas na hora em que foram ficando mais claros os problemas e as necessidades, as lideranças deveriam assumir os papéis específicos em função da organização que representavam. Na fase de planejamento, por exemplo, isso fez falta porque era necessário ter havido direcionamento de algumas pessoas ou organizações que têm acúmulo em determinada área. Nesse processo quem mais se diferenciou foi a PJR. Já as demais organizações não diferenciaram tanto seus papéis e nem se fortaleceram como se imaginava enquanto organizações durante o processo.

Segundo os/as técnicos, no início do ELO as organizações locais queriam viver o processo, mas não entendiam como seria e o CTA era quem tinha mais condições de dar as orientações metodológicas. Mas ao longo do tempo as organizações foram desenvolvendo habilidades e passaram a atuar mais em termos de proposição e execução metodológicas. Também no início o CTA não desenvolvia a condição de ator do processo e isso foi mudando ao longo do tempo e a entidade passou a ser cada vez mais parte do ELO. O CTA teve o papel de dar segurança e indicar por onde poderia seguir, era um papel de orientação e condução do processo. Esse papel de condução do processo era como ter um farol na mão e tentar encontrar um caminho novo. Esperava-se ser assim no início e que mudasse esse papel ao longo do processo, mas o CTA fez isso o tempo todo. Só em 2006 a entidade ocupou menos esse papel.

A equipe do CTA avaliou que em alguns momentos fez papel de consultor em vez de fazer um papel de assessoria. Assessoria é companheira, é parte, é próximo dos atores sociais locais e tem um papel de ajudar a pensar, mas não de dar a solução. Consultor é aquele que tem um conhecimento específico, faz uma análise da realidade e dá uma solução, mas depois vai embora porque não é parte do processo. Algumas vezes o papel do CTA foi de consultor, porque os/as técnicos analisaram, discutiram entre si e apontaram o caminho ao invés de colocar para o coletivo de organizações parceiras a dificuldade e juntos construir a solução.

A assessoria cumpriu muitos papéis ao mesmo tempo: facilitador, mediador e parte. Mas a estrutura do CTA, tamanho da equipe, não permitia que os/as técnicos/as participassem dos encontros como mediadores e como membros participantes. Muitas vezes foi necessário fazer as duas coisas ao mesmo tempo, o que foi difícil. No encontro de avaliação, no Tatuapé, foram duas pessoas do CTA diferenciando entre si os papéis de mediar e participar. Essa estratégia foi muito boa porque um dos técnicos não tinha responsabilidade sobre a metodologia do encontro, o que permitiu melhor contribuição para o processo.

O CTA sempre atuou em processos de desenvolvimento local sem a intenção de se fixar nos municípios. Não era um agente local que conhecia o processo como um todo, mas se tornava parte envolvida nos processos à medida que se envolvia e participava dos lugares. Passava a ser reconhecido e se reconhecia enquanto parte

dos processos. Passava a ser chamado a opinar sobre coisas cotidianas sem se esquecer que não era ator do local. O CTA é um ator externo, mas que é parte dos processos de PDL.

No ELO o CTA viveu o conflito de ser parte e mediador nesse papel de assessoria local. Isso aconteceu porque o ELO era um espaço comum das organizações, um fórum de entidades, que decidiam estratégias de atuação e o CTA era uma dessas organizações que tinha contribuições a serem propostas e discutidas. O que sempre existiu entre o CTA e as organizações com que trabalha foi uma parceria. O CTA nunca foi mediador dos processos. Em todos os locais em que interveio, a entidade era parte do processo. Essa sempre foi uma característica do CTA: ser parte do processo. Existem alguns momentos que há a necessidade de exercer apenas esse papel de mediador como no caso das discussões internas no movimento sindical, por exemplo, nas reuniões da Associação Regional. Aí a entidade assume somente o papel de mediador.

Concluindo:

Houve pontos de vista diferenciados, entre as lideranças, sobre a sobreposição de papéis. Parte das lideranças não sabia qual o papel da entidade que representava, talvez em função da sobreposição de papéis e falta de clareza do processo. Para essas pessoas esse foi um fator que dificultou o acompanhamento do processo.

A sobreposição de papéis sobre as lideranças dificultou momentos de decisão na fase de planejamento. A PJR foi a única entidade que conseguiu se diferenciar, pois os seus representantes sempre expressavam o ponto de vista da juventude em todos os temas discutidos. Além disso, orientavam sua intervenção segundo as demandas da PJR.

Quanto aos diferentes papéis das entidades no ELO, as lideranças se consideravam um grupo só, que diferenciava os papéis quando necessário. Porém nem todos compartilham esta opinião, percebendo certa confusão de papéis. Para boa parte das pessoas isto é um problema, que gera dificuldades na participação, sobrecarga de trabalho e dificulta a tomada de decisão.

Houve diferentes pontos de vista sobre o papel desempenhado pelo CTA, mas foi consenso que o CTA era assessoria e parte do ELO. Para a maioria das lideranças, a equipe do CTA cumpriu bem o seu papel nos momentos de intervir e de mediar, exceto as propostas metodológicas dos eventos, que a entidade trazia ao invés de construir coletivamente.

Foi importante a equipe do CTA manter um olhar de fora, mesmo sendo parte do processo. Teve um olhar crítico e apontou os problemas que percebeu.

A assessoria teve momentos de ser mediadora nos debates entre as organizações; de facilitadora no entendimento de processos; de problematizar coisas que as lideranças não estavam percebendo e alertar; e certamente foi parte envolvida no processo porque estava junto com o movimento, conhece o município e fazia parte das ações que aconteciam em Espera Feliz.

O CTA foi ator social externo e parte do ELO. Quando o CTA planejava e construía junto com as organizações sociais, a entidade tinha uma posição institucional com um ponto de vista que deveria ser colocado e nesse momento o CTA não foi apenas mediador, mas parceiro do processo. Mas o papel do CTA também foi garantir o espaço de discussão do conjunto de atores, mediando o debate.

O CTA teve o papel de dar suporte financeiro e metodológico e o STR assumiu a mobilização social e a articulação política no município, dando legitimidade ao

processo porque o CTA não era um ator social conhecido. No entanto, ao longo do tempo as outras organizações parceiras foram se estruturando e diferenciando seus papéis e passaram a, também, atuar na mobilização social e articulação política do ELO.

Em alguns momentos, a equipe do CTA assumiu alguns problemas coletivos porque tinha responsabilidade com o processo e deu a solução pronta, o que não foi educativo.

O CTA tinha uma expectativa de que ao longo do processo as organizações de Espera Feliz passariam a liderar a condução metodológica. Isto levou muito tempo para acontecer. A equipe do CTA teve dificuldade de entregar mais o processo para as organizações, e permitir a construção metodológica coletiva. A equipe do CTA e as lideranças se deram conta disso ao final da fase de planejamento quando se fez uma avaliação do processo. Além disso, as lideranças tinham dificuldade de compreensão do que era o ELO; falta de acesso às informações em tempo e linguagem adequados; e sobreposição de papéis gerando sobrecarga de trabalho que dificultava o acompanhamento do processo.

O fato de não haver alguém com a função específica de mediador, em determinados momentos do ELO, contribuiu para inibir as pessoas já que o mediador também era um ator do processo, o CTA.

7.1.9. Parcerias

No início do ELO, após o episódio da Agenda 21, havia sido feita uma discussão com prefeitura e as organizações sociais avaliaram que não valia a pena se aproximar do poder público. Em seguida foi feita uma avaliação, a partir das experiências de PDL nos outros municípios, para definir quem iria participar do processo. A partir daí desenvolveu-se o Plano de Ação das organizações sociais parceiras. Politicamente a estratégia do movimento vinha sendo de fortalecer as organizações sociais locais ao invés de ganhar o poder no município. Fortalecendo o movimento acreditavam conseguir influenciar as políticas públicas e se o poder viesse seria consequência.

Na visão das lideranças, em momento algum houve conflitos entre os parceiros locais. Alguns parceiros saíram do ELO, como a ADS e a Associação Regional, mas devido a mudança de local da sede e falta de recursos. A Associação de Mulheres se afastou pela falta de discussão política da entidade. Já a Igreja Católica era parceira do ELO, mas seu representante não teve condições de acompanhar o processo.

Parte das lideranças afirmou que indiretamente o projeto da Action Aid afetou o ELO. Houve uma resistência dentro da diretoria do STR com relação a esse projeto e o STR foi infeliz em tomar uma decisão sem o CTA estar presente. A comunicação da decisão foi meio "atropelada". Tudo isso gerou um entrave complicado para dentro do ELO. Para essas lideranças ficou a percepção de que faltou coragem do município para se colocar e respeito do CTA sobre a decisão do município. Além disso, o STR ficava discutindo sobre o Action Aid e não discutia sobre o ELO. O CTA ficou muito atarefado com esse projeto e com o "pé atrás" com o STR que por sua vez também ficou com um "pé atrás". Esse fato paralisou momentaneamente o ELO após a devolução do diagnóstico. Para algumas lideranças, porém, a decisão do STR de não participar do projeto da Action Aid foi respeitada e fortaleceu a parceria com o CTA.

Para as lideranças houve outro momento de impasse, relacionado ao veículo que o CTA emprestava para fazer a mobilização do ELO. O carro ficou no município por dois meses e quando chegou de volta ao CTA estava muito danificado. A equipe do CTA teve que explicitar a situação para a diretoria da entidade. Então o CTA fez uma carta muito dura para o STR. A entidade tinha razão em algumas coisas, mas

não precisava ter feito como fez. O STR ficou pensando se isso não tinha relação com o projeto da Action Aid. Ficou uma coisa mal explicada.

Para a equipe do CTA a discussão da proposta de trabalho da Action Aid tencionou o processo. Essa tensão esfriou um pouco o ELO e influenciou negativamente o processo. Essa tensão com o projeto da Action Aid também mostrou que existe a condução dos processos em Espera Feliz por parte de um grupo de pessoas. Outro momento de tensão foi com relação ao uso do carro. As lideranças de Espera Feliz foram ao extremo e não pediram mais a estrutura do CTA para desenvolver os trabalhos do ELO. Isso não ficou bem resolvido porque a estrutura do CTA também pertence a eles. Pequenos acontecimentos como esse podem estremecer numa relação que sempre foi boa.

O processo de priorização do Plano de Ação teve uma participação fraquíssima das lideranças das organizações sociais de Espera Feliz levando a equipe do CTA a pensar que esse processo estava errado e que o pessoal não tinha assumido o ELO. No encontro de avaliação, no Tatuapé, pode-se compreender porque o encontro foi esvaziado e ficou claro que não houve uma intenção deliberada de esvaziar, mas sim um momento de acúmulo de trabalho das lideranças e dificuldade de priorização. Depois disso as lideranças passaram a assumir mais o ELO.

Os fatores facilitadores das relações de parcerias para as lideranças foram: o recurso da Agenda 21 não ter saído, caso esse recurso tivesse saído estariam pisando em um chão sem conhecê-lo porque seria feita parceria com o poder público local; e em Espera Feliz as pessoas e as estruturas não são centralizadoras e a idéia era de descentralizar, diferente dos municípios vizinhos. Parte das lideranças não pensavam em captar grandes recursos para o ELO e sim projetos pequenos para potencializar o que já acontecia no município.

Dentre os aspectos dificultadores do processo foi ressaltado que faltou distribuir melhor as tarefas e responsabilidades entre as organizações. Como havia pessoas do STR liberadas para o ELO o pessoal participava mais nos encontros e no dia-a-dia não apareciam mais pessoas para "tocar" o processo, gerando sobrecarga de trabalho para poucas pessoas. Outra dificuldade levantada por parte das lideranças foi a sobreposição de papéis e funções que sobrecarregava as lideranças não permitindo que se envolvessem com o ELO para exercer de fato seu papel de parceiro. Isso dificultou a relação de parceria entre as entidades, pois em cada reunião a entidade enviava uma pessoa diferente que não estava acompanhando o processo. Para algumas lideranças a dificuldade do ELO não estava na relação entre parceiros, mas nas organizações sociais assumirem de fato o ELO.

Concluindo:

Em geral as relações entre os parceiros estiveram boas. Houve confiança mútua e respeito, mas houve alguns momentos de dificuldade.

O recurso da Agenda 21 não ter sido liberado facilitou as parcerias. Caso contrário, seria necessário incorporar o poder público no conjunto de parceiros, e não havia maturidade das organizações sociais de Espera Feliz para lidar com este ambiente de tensão permanente.

O projeto da Action Aid tencionou as relações de parceria entre STR e CTA atrasando o ELO. O mal entendido em função do veículo danificado reforçou a situação. Já entre as organizações locais não houve conflitos ou tensões.

A sobreposição de papéis foi percebida como dificultadora das relações de parceria, já que as pessoas não tinham tempo de se envolver de fato com o ELO em função da sobrecarga de funções.

Houve parceiros que estiveram mais constantes durante o processo e outros que foram menos presentes e isso esteve muito ligado às pessoas que estavam à frente do processo. Dois parceiros saíram em função de seus representantes no ELO deixarem de ocupar seus cargos dentro das organizações (Associação Regional e ADS).

7.2. Protagonismo

Este eixo procurou analisar o protagonismo metodológico (elaboração e execução de metodologias) e político (compreensão do processo, articulação política e mobilização social) alcançado pelos/as agricultores/as e organizações sociais influenciado pelos diversos aspectos da intervenção institucional.

Foram ouvidos 22 lideranças, 8 representantes de comunidades e 4 diretores/as de organizações. As perguntas geradoras foram abertas de maneira que cada um/a expressasse os aspectos de maior relevância, a partir do seu ponto de vista, sobre o alcance que o processo teve em termos do protagonismo nas dimensões pessoal e organizacional. Os números dentro dos parêntesis indicam quantas pessoas citaram determinado aspecto.

7.2.1. Lideranças:

<i>Aspectos gerais:</i>	<ul style="list-style-type: none">- O ELO reforçou a valorização da roça, das pessoas próximas que estão trabalhando pelo município e de não ter vergonha das minhas origens. (4)- O mais importante foi o conhecimento que adquirimos, principalmente ouvindo as pessoas. No início não sabíamos nada, depois já estávamos construindo o processo. (2)- Esse processo foi uma chance de descobrir novas lideranças que estão assumindo o ELO cada vez mais. (1)- Ficou a dúvida sobre o que é o ELO. (4) Acredito que as pessoas não se apropriaram do que estavam construindo, mas acho que esse protagonismo está começando. (1)- Aprendemos muito nas reuniões de coordenação, nos encontros e nas visitas às comunidades. Além disso, conhecer o município de “cabo a rabo” e saber como as pessoas pensam e o que elas sonham, através do diagnóstico, foi muito importante para percebermos quais são as demandas e necessidades do povo e para conhecer a história do município. (1)- Se fôssemos fazer o ELO em outro município com a bagagem que adquirimos, teríamos condições de fazer, mas contando com o grupo e com o material do ELO nas mãos. (14) Teríamos dificuldades na sistematização das informações, mas a metodologia nós conseguiríamos fazer bem. Tem algumas metodologias que o povo está mais preparado para aplicar, como o diagnóstico e a devolução da cartilha. (3) Precisaríamos de recursos financeiros também. (1)- Se fôssemos fazer um ELO em outro município não levaríamos as coisas tão prontas porque isso inibe as pessoas a falar, ainda mais quando é um técnico que está falando. (3)- As lideranças que participaram do processo não sistematizaram e não organizaram as informações do diagnóstico. Por isso não sei dizer se elas dariam conta de fazer um ELO em outro local. Além disso, algumas coisas eram decididas em Viçosa e não no município. (6)- Não gostaria de expandir essa experiência sem a presença do CTA. Tem coisa que nós do movimento temos dificuldades como, por exemplo, fazer planejamento com todas aquelas tarjetas ou mesmo perceber coisas que quem tem mais experiência já conhece. O CTA tem muito a contribuir além de ser um grande companheiro. Tem coisa que é papel do movimento e tem coisa que é papel da assessoria, eles se complementam. (1)- Apesar de ter condições não me sinto hábil para assumir a responsabilidade de fazer um ELO em outro local, mesmo que fosse com o grupo da coordenação. (1)- Trabalhar com uma coordenação está dando certo. As pessoas do município se envolvem mais e o CTA passa a trabalhar com demandas claras. (1)- Acredito que conseguiremos continuar o processo no município de Espera Feliz e que o processo criou protagonismo nas organizações. (3) O processo fortaleceu as lideranças. (1)
<i>Gênero:</i>	<ul style="list-style-type: none">- O ELO despertou no STR a criação das comissões de mulheres e de jovens com direito a voto na diretoria da entidade. (1)

<p><i>Impactos pessoais:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Participar do ELO me trouxe mais segurança e mais conhecimento. (4) - Aprendi muito com o ELO. Hoje tenho outra visão sobre o município, o movimento e a vida. (4) - No início foi difícil participar porque tínhamos muita vergonha de falar, quando íamos à frente, tremíamos. Depois fomos melhorando. (2) - O ELO foi um pontapé inicial para a nossa participação no movimento. (3) - Aprendi a relacionar melhor com as pessoas, me expressar, coordenar momentos, fazer reuniões de coordenação, estimular as pessoas a colocarem suas opiniões, organizar o trabalho em tópicos, etc. (8) Tivemos muitos aprendizados para serem levados para o nosso trabalho nas entidades. (3) - É difícil repassar alguma coisa para as comunidades porque não me sinto competente para isso. (1) - O impacto pessoal é acreditar que as coisas têm condições de mudarem. Foi uma grande formação ter uma visão mais ampla da realidade do município, do movimento e de desenvolvimento local. Isso influencia na nossa vida e na nossa atuação nas entidades. (7)
<p><i>Geração:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Houve um grande crescimento dos jovens dentro do ELO, o que influenciou a PJR. A PJR mudou sua forma de se colocar. O ELO fortaleceu a PJR, sua coordenação e sua identidade. (2) - O ELO trouxe mais gente para dentro da PJR. (1) - A PJR não tinha momento de se encontrar fora dos espaços da PJ. Os momentos do ELO propiciaram discussão entre os jovens fortalecendo o surgimento da PJR. (1) - O ELO não foi pauta nas reuniões da PJ porque não tínhamos espaço, mas foi durante o processo do ELO que se fortaleceu o surgimento da PJR. Já nas reuniões do STR discutíamos sobre o ELO. (1)
<p><i>Coordenação:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprendi muito com as reuniões da coordenação, desde como fazer reuniões e preparar encontros até a definição de estratégias de metodologia do ELO. (4) Me surpreendeu o ELO ser construído em etapas. Foi um processo de formação onde cada um foi fazendo parte da história. (1) - Se tivéssemos construído o processo de forma mais coletiva, teria sido melhor e mais formativo. (5) - Houve momentos, como na devolução da cartilha, em que as organizações estavam mais a frente do ELO. Nos demais momentos como sabíamos que o CTA iria trazer a metodologia pronta, não nos organizávamos para planejar. O erro foi nosso. (1)
<p><i>Mobilizadores:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ser mobilizador foi um processo de formação muito importante para mim. Aprendi desde coisas simples sobre município até articulação política e organização do processo. Em função disso também me envolvi com a Associação Regional e diretoria do CTA, ou seja, com o movimento regional. (1) - É uma coisa forte falar que trabalhei no ELO. Fico muito feliz por ter contribuído com o processo. (2) - Foram montadas novas associações e por sermos mobilizadores fomos convidados para conversar e ajudar na formação das pessoas. (1)

<p><i>Como passou a ver o papel dos parceiros:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Houve uma definição de papéis e o fortalecimento das organizações a partir do ELO. A ASIMAF começou a organizar melhor seu trabalho fazendo planejamento. A PJR fortaleceu sua identidade dentro do ELO e tomou uma posição de manifestar-se diante do padre. (4) - A Associação de Mulheres ficou distante porque muitas vezes não participa dos processos e não faz discussão política. É um parceiro distante porque tem outras prioridades em seu trabalho e não se alinha politicamente com as demais organizações, mesmo porque não faz discussões políticas. (10) - Uma das principais dificuldades dos movimentos sociais é de sistematizar as informações geradas e as metodologias utilizadas. A assessoria é fundamental nessas sistematizações e no aporte de metodologia. (1) - A assessoria pensa de acordo com a realidade que as pessoas colocam para ser pensada e o movimento social pensa de acordo com que o povo "bate nele" pra fazer. São dinâmicas diferentes. (1) - A assessoria permanente, técnico local, gera muita dependência, mas nos momentos demandados ela é muito importante. A assessoria traz visões de quem está de fora, percebendo e problematizando coisas que quem está dentro não vê, e isso é muito importante. (1) - A assessoria cria relação com o público local quando ela tem uma convivência local e se torna parte do processo. Não vejo uma assessoria distante da realidade local poder influenciar decisões locais de forma coerente. No ELO isso não aconteceu, o CTA conseguiu criar essa interação com a realidade e ser parte do processo. (1) - O CTA é parte do processo, mas quem está de fora acha que é um parceiro externo. (1) Ele não manda no STR, ele é parceiro e constrói junto. (1) - O CTA tem que ser parte dos processos e se comportar como tal no momento certo, mas em alguns momentos ele tem que colocar-se como mediador. Por exemplo, no Plano de Ação houve uma discussão de prioridades entorno da formação e foi necessária a mediação feita pelo CTA. Em momentos como esse é difícil ser mediador e não tendenciar as decisões, ainda mais quando se está na frente coordenando o debate. É preciso ter sensibilidade e saber diferenciar os momentos dos diferentes papéis de assessoria. (1) - O CTA é um parceiro de quase todo momento, mas em alguns momentos o município tem que tomar a decisão sozinho. (1)
<p><i>Parcerias:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Para o STR e para as outras entidades o ELO tem sido muito importante. As decisões que as comissões do STR tomavam sozinhas agora são feitas junto com a coordenação da PJR. A PJR por sua vez, sempre discute com o CTA e o sindicato sobre suas idéias. As relações de parceria foram fortalecidas. (3) - As entidades têm dificuldades em trabalharem juntas em função da falta de tempo e espaço para sentar e planejar as ações, sobreposição de papéis e tarefas, interesses diferenciados que cada uma tem. (6) Assim, as coisas ficaram na discussão e na prática pouca coisa aconteceu. (1) - Quando se fala de parceiros pensamos logo no lado financeiro, isso é automático, mas hoje sabemos que não é assim. Os parceiros constroem o ELO juntos. (4)

<p><i>O ELO nas entidades:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprendemos muito com o ELO desde fazer mobilização social até coordenar reuniões. O STR sempre fez um trabalho grande, mas quando chegava o momento de canalizar e encaminhar esses trabalhos as coisas se perdiam. Hoje nossas reuniões fluem mais, antes não conseguíamos fazê-las com facilidade. (1) - Hoje temos mais clareza do processo. Quando vamos discutir a comercialização, por exemplo, nós já pensamos em como casar isso com o ELO. Tudo o que a gente faz aqui é desenvolvimento local e muita gente não percebe isso. (1) - O ELO ajudou no fortalecimento das organizações, não apenas as lideranças se fortaleceram. O ELO nos levou a refletir, rever nosso posicionamento e forma de trabalhar dentro das entidades. Possibilitou também a proximidade entre parceiros através de espaços de discussão, o que permitiu clarear os diferentes papéis e organizar as ações, específicas e conjuntas, das entidades. As entidades perceberam que tinham afinidades e objetivos comuns e que cada uma tem seu papel dentro do ELO. (6) - Hoje estamos em outro estágio político no município e nas organizações. Espero que as pessoas que participaram estejam passando isso para outras pessoas. (1) - O ELO aumentou a proximidade do STR com a base e trouxe novas lideranças para o movimento. (3) - O ELO fortaleceu a ECOSOL, PJR e ASIMAF. (7) - É difícil diferenciar o quanto foi o ELO que fortaleceu as organizações e o quanto foi o próprio trabalho do movimento. Várias coisas aconteceram paralelamente: a cooperativa de crédito, o trabalho da ADS e a cooperativa de produção. A ASIMAF surgiu há muito tempo, mas só começou a se estruturar de uns quatro anos pra cá, mas se o mercadinho não tiver o apoio do STR não funciona. (1)
<p><i>Como percebem o ELO hoje:</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - O ELO é um conjunto de ações organizadas e contínuo diálogo entre si em prol do desenvolvimento do município. Acontece todo dia dentro do trabalho das organizações sociais. (1) O ELO está inserido na vida do STR. É o nosso dia-a-dia de trabalho aqui em Espera Feliz. (1) - O ELO é o envolvimento de várias organizações que se uniram para construir um plano de ação para o nosso município. A partir de um diagnóstico que fizemos nas comunidades, vimos as necessidades do povo e estamos trabalhando cada vez mais para que os trabalhadores e trabalhadoras rurais possam ter melhores condições de vida. (7) A união dessas entidades é que garante o processo. (2) - O povo tem que se envolver para desenvolver o município. Percebemos que o ELO é feito pela gente, pelo envolvimento das organizações e não por alguém de fora. Isso foi mais condizente com a realidade do município. (2) - Ao mudar o nome de PDL para ELO as pessoas começaram a entender que tinha que envolver para desenvolver e que esse processo veio para criar nas lideranças uma condição de ação. Hoje entendo o ELO dessa forma. (2) - O ELO é um elo de transmissão de conhecimento do trabalho do sindicato. (1) - O ELO é um Plano de Ação e precisa que todos trabalhem juntos. Ele mostrou que precisamos de parceiros, pois ninguém faz nada sozinho. (3) - O CTA deve construir junto com o município. É melhor deixar de fazer do que fazer sozinho. Nós vestimos a camisa do CTA, mas sabemos conversar e discutir. As organizações devem trabalhar e assumir as responsabilidades do

	<p>ELO, mesmo porque são elas que conhecem de fato a realidade do município. (4) O CTA pode nos ajudar financeiramente. (1)</p> <p>- A partir do ELO vamos construir conhecimentos e não projetos caros. Não estamos buscando financiamento, mas sim construir um banco de informações sobre o município e as propostas para organizar o trabalho e desenvolver o município de forma sustentável. (1)</p>
--	---

7.2.2. Representantes de comunidades:

<i>Aspectos gerais:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Aprendi coisas que não sabia sobre o município e sobre o meio ambiente. Vou me associar ao STR. (1) - Conheci as riquezas e os problemas do município que antes não conhecia. O que o ELO mais me ensinou foi como podemos juntar partes diferentes para formar um todo que é forte para tentar mudar a realidade. (1) - Aprendi muito na escolinha e no ELO, mas ainda tenho que entender muita coisa. Acho importante me envolver com o movimento, pois temos que nos unir para trabalhar pela nossa realidade. (1) - Aprendi muitas coisas e tive muita informação importante como o problema da bauxita na região. (1) - Antes do ELO acontecer eu não conhecia nenhuma organização do município. (1) - Muitas coisas boas saíram do STR e do ELO, mas não sei se teve algum resultado concreto do ELO até o momento. (2)
<i>O ELO nas entidades:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - As reuniões ajudaram a articular e fortalecer os movimentos. (1) - O ELO reforçou a PJR, pois tem um objetivo comum no que se refere ao resgate da cultura da roça. Me envolvi com o sindicato através da PJR e o ELO trouxe um conteúdo a mais para minha vida e para me aproximar do movimento. (1)
<i>Como percebem o ELO hoje:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - O ELO é uma ferramenta para trazer união de coisas boas que podem ser feitas. É uma força grande, mas é difícil porque o STR já tem muito trabalho e na roça temos que trabalhar muito para ajudar a família. Por isso pouca gente participa do movimento. (1) - O ELO é um plano de desenvolvimento local, mas ainda não está desenvolvendo nada. É uma coisa muito boa que devemos trabalhar para que aconteça. (1) - Esse trabalho pode trazer muita coisa boa ainda. Pode ajudar o povo a se unir para fazer as coisas. Mas muita coisa ainda tem que melhorar. Às vezes a participação nos encontros é boa e no dia-a-dia as pessoas não fazem. Isso é falha das pessoas. Temos que estar sempre discutindo, unindo forças. (1)

7.2.3. Diretores/as das organizações:

<i>O ELO nas entidades:</i>	<p>- Às vezes havia notícias do PDL nas reuniões da Associação de Mulheres, mas participar do diagnóstico me levou a ter um entendimento melhor do processo. (1) É importante a participação da Associação de Mulheres no PDL, não estamos participando mais por relaxamento de nossa parte. O pessoal do STR fez o seu trabalho, informação a gente tinha, mas nós é que relaxamos e não discutimos internamente. (1)</p> <p>- Nas reuniões da ECOSOL o povo está mais preocupado com os bens materiais então quando vinha o assunto do PDL o povo não dava ouvido e nem se interessava. (1)</p> <p>- Nas reuniões do STR se falava sobre o PDL. Tem muita coisa que mudou no sindicato. A criação do mercadinho é um exemplo, mas não sei se isso é influência do ELO. (1)</p>
<i>Como percebem o ELO hoje:</i>	<p>- O ELO é um desenvolvimento local, que dizem que será bom para todo mundo e, que se é assim mesmo, todo mundo deve acompanhar e participar. (1)</p> <p>- Hoje o ELO está parado. Quando o pessoal me pergunta sobre o ELO digo que estão ocorrendo somente reuniões. Planejamos demais, mas fazemos pouco. Concretamente ainda não temos nada. (1)</p>

De acordo com a equipe do CTA em alguns casos houve protagonismo de lideranças mesmo que ainda muito preso ao sindicato. Ninguém tinha coragem de discordar do sindicato. São um mesmo grupo (STR, ASIMAF, COOFELIZ, ECOSOL) salvo em alguns momentos nos quais eles se sentiam um outro ator que não o STR. Algumas ações ainda estavam desarticuladas, pois as pessoas que participaram do PFA ainda não tiveram espaço para ajudar naquilo que têm potencial para fazer no município.

Um aspecto a ser observado foi que nos outros municípios, durante o PDL, o CTA ficava conhecidíssimo. Em Espera Feliz, outras organizações como a PJR, apareceram mais, e isso foi um exemplo de protagonismo. O processo fortaleceu o sindicato, que já é forte no município. O processo foi fortalecedor de pessoas e de alguns espaços organizativos. Não se podia dizer que o ELO fortaleceu a ASIMAF, mas a ASIMAF se fortaleceu no ELO. O maior crescimento foi o da juventude. Foi interessante ver as jovens ocupando espaços, como o de presidente da COOFELIZ. O ELO conseguiu dar visibilidade a outras atividades que não somente às do STR, como a própria Escolinha Sindical. O ELO conseguiu também dar visibilidade para outras pessoas. Houve um empoderamento de algumas lideranças.

Concluindo:

No reconhecimento que as entidades fizeram do município através do diagnóstico, as pessoas envolvidas compreenderam melhor a realidade em que viviam e passaram a ter mais condições de pensar o município através das organizações. Foi também um momento de resgate dos valores, da cultura local e auto-estima das pessoas.

Uma das maiores demonstrações de que as lideranças se apropriaram do processo foi a devolução do diagnóstico. Nessa etapa o protagonismo foi amplamente fortalecido porque as lideranças participaram da concepção metodológica do processo e foram responsáveis sozinhas pela execução. Isso desenvolveu confiança, habilidades e auto-estima.

A relatoria e a organização das informações foram dificuldades para as lideranças, já que não se tinha essa prática dentro das organizações sociais de Espera Feliz.

Houve maior apropriação da execução de metodologias de diagnóstico e planejamento do que da construção destas metodologias em função de não ter sido realizada a construção coletiva das mesmas.

As metodologias utilizadas nos encontros de planejamento permitiram clarear os objetivos do processo. Também proporcionou o protagonismo das pessoas através do fortalecimento de espaços de integração e expressão.

Um produto desse processo foi o planejamento e as estratégias colocadas no Plano de Ação. Outro foi a apropriação política e metodológica que as pessoas adquiriram, em alguns momentos mais que em outros, e o quanto se formaram no processo.

Em geral o processo não foi capaz de gerar ou potencializar o protagonismo das mulheres.

O ELO conseguiu potencializar o protagonismo da juventude. A formação proporcionada pela escolinha sindical foi essencial para se atingir tal protagonismo.

Os mobilizadores tiveram uma formação mais fortalecida em função dos papéis que desempenharam a frente da mobilização social e articulação política.

Os maiores gargalos do processo foram:

- a. a falta de clareza dos objetivos do processo desde o início por boa parte das lideranças;
- b. tinha-se uma visão internalizada de como seria o processo, tanto por parte dos/as técnicos/as quanto das pessoas de Espera Feliz, baseada nas experiências anteriores de PDL em Araponga, Acaiaca e Tombos;
- c. a proposição metodológica dos eventos vir previamente formatada pela equipe do CTA;
- d. não ter acesso às informações em tempo ideal e linguagem acessível aos/as agricultores/as;
- e. a inibição de expressão pela presença dos/as técnicos/as;
- f. o rigor metodológico vivenciado pela equipe do CTA;
- g. a sobreposição de papéis nas lideranças gerando acúmulo de trabalho e dificultando a participação no processo;
- h. o esvaziamento da presença das lideranças em alguns momentos;
- i. a falta de alinhamento das expectativas iniciais;
- j. as longas pausas durante o processo;
- k. a dificuldade de circulação das informações no município e internamente nas organizações.

Mesmo com dificuldades, o grupo de lideranças que esteve na coordenação do processo passou por uma formação porque havia continuidade e conexão entre os passos dados e constante diálogo na coordenação para a gestão do ELO. Essa formação fortaleceu tanto as pessoas quanto as organizações.

Os/as representantes de comunidade também tiveram suas vidas impactadas pelo ELO em função do acesso às informações e reflexão coletiva.

O processo fortaleceu a maioria das lideranças através da compreensão da realidade local e apropriação política e metodológica do processo, ainda que com as dificuldades já mencionadas. Essas lideranças passaram a influenciar de forma diferenciada as entidades que atuam. Também houve formação de representantes de comunidades que se tornaram lideranças e passaram a atuar junto as organizações e na coordenação do ELO.

O desenvolvimento do protagonismo dependeu muito da pessoa envolvida e contexto (pessoal, familiar, organização social que representava), que estava vivendo e contexto do próprio ELO (passos dados e metodologia utilizada).

Foi considerado pelas diferentes organizações sociais envolvidas com o ELO que ocorre fortalecimento das entidades quando o trabalho dessas organizações chega até a base e traz pessoas novas para participar desse trabalho. Para isso acontecer é preciso: fortalecer as lideranças e as entidades; conhecer e fortalecer as identidades das entidades; ter clareza do papel de cada entidade e objetivos de seus trabalhos; organizar o trabalho das entidades (definir bandeiras de luta, organizar estratégias e ações); as pessoas que estão a frente das entidades devem ter caráter e realizar o trabalho ao qual se propõem. Pode ocorrer fortalecimento de lideranças sem necessariamente haver o fortalecimento das entidades quando as mesmas se formam nos processos e não se dedicam aos trabalhos das entidades. Assim a pessoa se fortalece, mas a entidade não.

Os espaços de discussão do ELO (reuniões de coordenação e eventos), permitiam que os parceiros conversassem, trocassem informações e negociassem prioridades e articulação das ações. Isso levou a maior proximidade entre parceiros, contribui para clarear os diferentes papéis e organizar as ações específicas e conjuntas, das entidades. Apesar disso, não houve retorno do ELO para dentro das entidades da forma que se imaginava, pois parte dos/as diretores/as não se apropriaram do ELO e alguns não conseguiram diferenciar os papéis das entidades. Isto foi reflexo do ativismo das lideranças e pouco debate e reflexão dos conteúdos das ações das organizações. Considerando isso, podemos dizer que houve fortalecimento das lideranças e das organizações sociais dentro do processo do ELO. Só não houve fortalecimento da Associação de Mulheres durante o ELO, pois ela continuou com seus trabalhos da mesma forma antes e depois do ELO e porque o ELO não conseguiu trazer pessoas dessa organização para participar desse trabalho efetivamente.

Assim sendo, houve fortalecimento das organizações sociais em função do fortalecimento das lideranças e da proximidade entre parceiros (maior diálogo e articulação das ações). Mas ainda não se conseguiu atingir os demais membros das diretorias das organizações sociais.

Houve fortalecimento da PJR, STR e ASIMAF, mas da Associação de Mulheres não pelo fato de não haver o debate do ELO dentro da Associação, havia apenas informes.

Houve maior compreensão e visão crítica com relação ao papel do CTA por parte das organizações de Espera Feliz e pela própria entidade.

Os/as técnicos/as passaram a ter uma maior condição de construir o ELO junto com os parceiros de Espera Feliz. Houveram dificuldades nessa caminhada, mas a "peteca não caiu" e esse processo foi muito importante para o CTA.

7.2.4. Outros impactos

- A ASIMAF fundou a COOFELIZ em função da discussão nacional sobre o cooperativismo, mas o ELO contribuiu para isso acontecer.
- Durante esse processo ocorreu a discussão do mineroduto da Samarco e o movimento teve uma capacidade muito grande de discussão com a empresa. Houve tentativa de cooptação e as lideranças tiveram uma compreensão muito grande do papel a ser desempenhado frente à empresa e frente ao mineroduto. Apesar de o tema do mineroduto não ter entrado de forma profunda nos encontros, o assunto sempre era discutido, inclusive nos intervalos das reuniões. Desta forma o ELO contribuiu para qualificar a postura das organizações nos espaços de negociação com a empresa.
- Os estudantes cresceram ao longo do processo e se formaram com o ELO.
- Para alguns moradores/as da comunidade do Paraíso o tratamento com o lixo melhorou após o diagnóstico.
- De acordo com alguns agricultores/as o trabalho de desenvolvimento local foi bom porque estimulou o povo a influenciar o trabalho do poder público. A partir do diagnóstico algumas pessoas tomaram conhecimento do Programa Saúde da Família no município e pressionaram a prefeitura a expandi-lo para suas comunidades.
- Para algumas lideranças o ELO lembrou a cultura local através do diagnóstico, mas não realizou um trabalho de resgate da cultura.
- Para alguns representantes de comunidade, diretores/as de organizações e algumas lideranças discutiu-se muito, mas na prática ainda não aconteceu nada e o processo foi muito longo. Para a maioria das lideranças ter sido longo possibilitou a formação das pessoas envolvidas e várias ações aconteceram no município em função do ELO.

Para a equipe do CTA o processo foi formativo e gerou capacidade e habilidade nas lideranças. Foi colocado que deveria haver ações concretas acontecendo simultaneamente ao processo e dar visibilidade as mesmas para animar o processo. Foi ponderado que é preciso rever o conceito do que são ações concretas.

Do ponto de vista de boa parte das lideranças o ELO deu muitos frutos. Deu maior organização para o trabalho, ajudou no aumento da participação de mulheres e jovens na diretoria do STR, ajudou na organização da Escolinha, estimulou a criação da COOFELIZ e formou as pessoas que se envolveram com o processo. Mas mesmo que não tivesse acontecido tudo isso, seria satisfatório por ter motivado pessoas a se filiarem no STR e a conhecerem as demais organizações do município. Isso também é envolvimento local.

Para as lideranças, quando as pessoas falaram que não aconteceu nada, estavam pensando em ações relativas ao cotidiano das comunidades (lixo, agrotóxico, etc.) e isso realmente não aconteceu. Pensavam em um tipo de projeto que existiria com um técnico que faria as coisas acontecerem rapidamente e que iria às comunidades para ajudar mais no trabalho. No entanto, a proposta era diferente. Era uma proposta de formação das lideranças, organização e canalização das ações das entidades para um projeto comum de desenvolvimento local. Isso aconteceu e interferiu diretamente nas ações cotidianas das organizações sociais de Espera Feliz.

Deve-se pensar o que são as ações concretas em um processo como o ELO. Aconteceram resultados como a formação das lideranças e mudança no trabalho das entidades, mas isso não era o que algumas pessoas esperavam e por isso afirmavam que não teve resultado.

Um processo de formação é um grande resultado. O concreto não precisa ser uma coisa parada, pode ser algo dinâmico como um processo de formação que vem renovando lideranças e gerando frutos como o Pró-EFA. Isso também é resultado. Em Espera Feliz, existe um grupo de lideranças que se completa e que faz todo dia faz todo dia envolvimento local acontecer e pode-se ver os resultados disso no dia-a-dia.

Concluindo:

Faltou alinhar as expectativas em relação ao processo com as diferentes organizações e pessoas envolvidas para não criar falsas expectativas. As pessoas não tinham real clareza do que seria o processo e por isso houve algumas frustrações.

A expectativa que se tinha, de uma pessoa que viria fazer coisas concretas, foi diferente do que foi visto no ELO, gerando resultados diferentes daqueles esperados. Mas isso não quer dizer que não houve resultados. No entanto, alguns diretores das organizações parceiras não conheciam os objetivos do processo, o que refletiu a falta de debate dentro dessas organizações sobre o processo.

Não ficou claro para as comunidades, na época do diagnóstico, que o objetivo era fortalecer as organizações. Por isso houve uma expectativa falsa de que o ELO resolveria os problemas comunitários do excesso de lixo ou do uso de veneno na beira dos rios, por exemplo, ou mesmo entrada de grandes montantes de recursos financeiros. Além disso, ao longo do processo as informações não circulavam de forma efetiva no município, principalmente com a base já que os representantes das comunidades, em sua maioria, não cumpriram sua função. Isso também contribuiu para essa idéia de não ter tido resultados do ELO.

Outro ponto relevante estava relacionado com as expectativas dos/as técnicos/as do CTA e das lideranças sobre qual seria a "cara" do PDL de Espera Feliz considerando as "caras" dos PDL's de Araponga (referência em produção agroecológica), Tombos (comercialização) e Acaiaca (meio ambiente). O que se pôde perceber foi que o PDL de Espera Feliz não teve uma só "cara", mas sim várias. O trabalho foi de envolvimento, articulação e união dos diversos trabalhos ("Diversidade é a nossa cara").

Havia também a idéia do ELO trazer grandes recursos em Espera Feliz como aconteceu em municípios vizinhos. Não se deve deixar que os recursos financeiros sejam algo que atrapalhe o ELO. Os recursos financeiros são necessários, mas não se pode ficar dependente dele para que o ELO aconteça. É preciso mobilização social para que o ELO aconteça.

8. LIÇÕES

A experiência do ELO em Espera Feliz gerou diversos aprendizados do acúmulo individual e coletivo das várias organizações sociais envolvidas. Tais aprendizados foram organizados em lições elaboradas pelo coletivo de pessoas envolvidas na sistematização. Estas lições refletem orientações e/ou recomendações deste grupo para processos semelhantes, tendo em vista as particularidades de cada local. Algumas lições já são conhecidas e outras inovadoras, mas todas de relevância para este processo.

8.1. Aspectos da metodologia

Os processos de envolvimento local devem ter, em sua fase inicial, um real alinhamento de expectativas entre os parceiros gastando o tempo que se fizer necessário para tal. É necessário que todos os parceiros envolvidos tenham clareza

dos objetivos do processo e etapas a serem realizadas a partir das estratégias definidas.

Ao longo do processo estes objetivos devem ser retomados e discutidos. Em especial em momentos de chegada de novos representantes das entidades parceiras, para que possam compreender e participar ativamente das decisões do processo. Esse acolhimento de novas lideranças é fundamental.

8.1.1. O diagnóstico

O envolvimento de lideranças locais na elaboração e execução de processos de diagnóstico é de grande valor, pois se trata de um processo formativo do ponto de vista metodológico e político. Ocorre a apropriação de técnicas de trabalho úteis as organizações sociais da agricultura familiar, melhor percepção da realidade vivida e compreensão da dinâmica social local. Além disso, processos de diagnóstico geram grande mobilização social promovendo maior diálogo da base com as organizações sociais, o que permite troca e interação de informações e saberes.

A capacitação da equipe de diagnóstico deve garantir a total compreensão dos objetivos do processo, em especial quando se trata de processos de formação das lideranças locais, e do ponto que se deseja alcançar com as técnicas de diagnóstico.

Caso a equipe de diagnóstico conte com pessoas do local e também de outros locais, como estudantes assim como aconteceu no ELO, pode ser interessante capacitar todos/as juntos para igualar as condições de compreensão do processo e de trabalho.

Os períodos eleitorais são prejudiciais a processos de diagnóstico, pois as comunidades confundem facilmente o trabalho com campanha partidária. Além disso, o uso de siglas, como foi o caso de PDL, facilita a confusão do nome do projeto ou programa com partido político. E o uso de veículos de som para mobilização social nesses períodos agrava a confusão.

A abordagem da realidade vivida, através do diagnóstico, sensibiliza as comunidades e gera muitas expectativas sobre as possíveis soluções de seus problemas. Portanto antes de iniciar a realização das técnicas de diagnóstico se faz necessário, e fundamental, alinhar os objetivos do processo com as comunidades para evitar o levantamento de falsas expectativas. Caso contrário haverá frustração futura em relação ao processo. Pode ser que realizar reuniões para tal alinhamento antes de iniciar o diagnóstico propriamente dito, ajude nesta etapa.

8.1.2. A devolução do diagnóstico

A organização e execução da devolução do diagnóstico ser de responsabilidade somente das organizações locais é de grande importância para o processo de formação, pois fortalece auto-estima das lideranças, as aproxima da base fortalecendo-as como referências do processo, permite exercitarem as habilidades metodológicas de coordenação de reuniões e redesenho de estratégias. Além disso, amplia a compreensão do município em função das discussões com as comunidades.

O uso de materiais contendo a síntese do diagnóstico de leitura acessível aos/as agricultores/as, como cartilhas, facilitam o trabalho de devolução das informações geradas pelo diagnóstico por ser um material mediador e, também facilitam, a compreensão das comunidades que passam a conhecer a realidade de todo o município.

A etapa de devolução deve ser realizada sem pressa, usando o tempo necessário já que se trata de um momento de conhecimento da realidade do

município por uma determinada comunidade, o que gera ricos debates e apropriação das informações pela base.

O envolvimento de representantes de comunidades para constituir o conselho de gestão do processo de envolvimento local é muito interessante porque envolve as comunidades no planejamento das ações e também nas decisões. Além de trazer novas lideranças para as organizações sociais. Porém, essa escolha deve ser cuidadosa, buscando pessoas que de fato tenham interesse, disponibilidade, respeito e receptividade na comunidade.

É importante que a escolha dos/as representantes seja feita pela comunidade e que os objetivos do processo e da representatividade da comunidade seja esclarecida com detalhes bem como as atribuições. Talvez seja profícuo que a escolha dos/as representantes de comunidades seja realizada em mais de uma etapa para garantir o perfil desejado, a compreensão do processo e das atribuições.

É fundamental garantir lideranças do município que conhecem as comunidades e são reconhecidas pelas mesmas na devolução do diagnóstico para garantir credibilidade ao processo.

A presença de lideranças que são referências de assuntos cotidianos nas reuniões de devolução do diagnóstico gera dificuldade de concentração no tema objetivo da reunião. Por isso, deve-se avisar desde o início que outros assuntos, não condizentes com o diagnóstico, serão discutidos somente no final do encontro.

8.1.3. O Plano de Ação

As organizações sociais envolvidas devem escolher as lideranças para representá-las na elaboração do plano de ação considerando o perfil necessário, ou seja, com clareza do processo de envolvimento local e de como a entidade que representa se insere em tal processo.

Os encontros de planejamento, caso este seja feito em etapas como no ELO, devem acontecer próximos uns dos outros para que não aconteça desmobilização social e rotatividade de participantes já que se trata de um processo com continuidade entre os passos dados.

A metodologia utilizada no plano de ação deve ser construída e executada pelo conjunto de parceiros. Deve ainda propiciar participação efetiva de todos/as os participantes através da compreensão do processo e livre expressão de idéias. Para tal os passos dados devem ter conexão entre si e o ambiente deve ser acolhedor com linguagem e metodologias apropriadas. As metodologias que priorizem trabalhos de grupo e dinâmicas têm grande valor para gerar confiança entre as pessoas, proximidade e expressão.

O conjunto de organizações locais deve ter os registros (listas de presenças, fotos, relatórios, etc.) dos encontros em tempo ideal (antes das reuniões de coordenação) e linguagem acessível. Dessa forma podem melhor se preparar para a tomada de decisões.

O trabalho de repasse dos/as representantes de comunidades demanda apoio político e metodológico para ser realizado. Além disso, se não tiverem perfil adequado, comprometimento com o processo e disponibilidade de tempo e para realizá-lo não haverá sucesso dos repasses. São necessários materiais como cartilhas para facilitar os repasses e constante diálogo entre representantes de comunidades e lideranças do envolvidas com o processo de envolvimento local.

O número de representantes varia de acordo com o tamanho do município e recursos financeiros disponíveis para custear transporte dos/as mesmos e eventos.

A rotatividade de representantes de comunidades nos encontros de planejamento compromete a elaboração do plano, já que os assuntos abordados são contínuos de um encontro para outro. Devem-se garantir as condições (materiais e agendar as datas) de suas participações e proximidade entre os encontros.

Uma possibilidade de garantir melhor execução dos repasses pelos/as representantes seria realizar o planejamento dos repasses, construção de metodologias e avaliação de seus trabalhos ao final dos encontros de planejamento junto com os/as mesmos/as. Assim as dificuldades poderiam ser percebidas e pensadas pelo coletivo de pessoas e organizações envolvidas com o processo de envolvimento local.

É interessante que um representante de comunidade não seja ao mesmo tempo, liderança representante de alguma das organizações sociais envolvidas, pois a sobreposição de papéis os papéis de coordenar e fazer repasses.

8.1.4. Aspectos gerais

O processo de diagnóstico da realidade e planejamento participativo é por si só formativo, mas a formação não acontece naturalmente. Faz-se necessário criar condições para que a mesma aconteça dentro do processo como o tempo de duração, condições materiais de participação e construção coletiva do processo. Se grupos fragilizados (como jovens e mulheres, por exemplo) forem identificados é necessário fortalece-los através de formação paralela.

As decisões estratégicas e metodológicas devem ser construídas pelo coletivo das organizações sociais envolvidas. A assessoria deve estar atenta a isso garantido um processo construtivo, participativo e flexível no qual todos/as envolvidos possam intervir e se apropriar política e metodologicamente. Deve-se evitar trazer propostas prontas para serem avaliadas. Suscitar a discussão e construção coletiva promove a formação.

Há necessidade de mediação em momentos de decisão coletiva e quem media um processo tem que assumir a mediação. O/a mediador/a pode ser uma ou mais pessoas do conjunto das organizações presentes que se proponha a mediar e busque não influenciar a decisão a partir do ponto de vista da sua organização. Os/as mediadores/as devem variar de tempo em tempo.

Depois que um evento começa, ele é o que público presente der conta de construir. Assim, o mediador não deve se prender a um rigor metodológico de cumprir uma etapa a qualquer custo. Pode-se negociar a continuidade de determinada discussão em novo momento.

As organizações sociais envolvidas devem pautar o processo de envolvimento local em suas reuniões. Dessa forma toda a diretoria participa do processo e facilita a sua apropriação. Além disso, em caso de necessidade de variar seus representantes na coordenação, qualquer um dos membros de sua diretoria pode participar efetivamente das decisões. Pode ser interessante monitorar o debate do processo de envolvimento local dentro das organizações parceiras a cada reunião de coordenação.

Os/as técnicos/as e lideranças devem ter cuidado na forma e na intensidade com que se expressam para não inibir as demais pessoas envolvidas, que em geral estão menos acostumados a participar de processos de debate e decisão coletiva, de se expressarem.

As dificuldades do processo devem ser explicitadas, seja ela metodológica ou financeira, para que todos os parceiros se envolvam com o problema.

É fundamental que as pessoas compreendam o processo na qual estão inseridas. Caso contrário fica difícil elas se apropriarem do processo e exercerem seus papéis. A assessoria e os parceiros locais devem respeitar os tempos um do outro.

As lideranças de Espera Feliz tiveram dificuldades em relatar e acabaram por deixar essa função a cargo somente dos/as estudantes da UFV. Houve dificuldades em relação ao tempo de chegada dos relatórios e a linguagem utilizada, as lideranças não se capacitaram em relatoria e sentiram falta de desenvolver tal habilidade demandada nos diversos trabalhos nas organizações sociais. Assim sendo, é importante também ter pessoas do município na relatoria dos encontros e reuniões nas diferentes etapas e é preciso capacitar as lideranças para isto e organizar a construção conjunta dos relatórios. Também é importante ter registro das pessoas que participaram dos encontros, como as listas de presença, nas organizações sociais locais para facilitar a mobilização social.

Deve-se evitar lideranças que já foram candidatos a cargos políticos no município de serem articuladores do processo para evitar confusão entre partidário político e o processo em si.

É necessário haver diferenciação de sindicatos e PT em locais onde as entidades são confundidas com o partido gerando resistências das comunidades em relação aos processos de envolvimento local.

É interessante evitar a realização de encontros nas comunidades e mesmo na sede do município em período de chuvas, em função do difícil acesso, e da época de colheita porque dificulta a participação.

Pausas longas no processo devem ser evitadas. Ao mesmo tempo, realizar as atividades com pressa também gera dificuldades de apropriação e mobilização social. Portanto deve-se manter um ritmo constante de trabalho.

A utilização de igrejas para realização de reuniões nas comunidades limita a participação de fiéis das demais religiões. Portanto deve-se buscar realizar as reuniões em locais comuns como escolas, por exemplo. A realização de reuniões na abertura dos encontros com caráter religioso também deve receber atenção para não restringir a apenas uma religião.

É importante ter uma estrutura (máquina fotográfica, computador, etc.) para garantir o desenvolvimento dos trabalhos e um local específico, no município, onde toda a documentação do processo possa ficar concentrada para o acesso das pessoas.

8.2. Participação

A rotatividade de participação de lideranças e representantes de comunidades deve ser evitada. Assim as pessoas devem compreender o processo e se comprometer com o mesmo.

A vinda de novas pessoas para o processo possibilita um novo olhar. Mas quando isso ocorrer é necessário acolhê-las contextualizando os objetivos do processo, os passos que já foram dados e o que está sendo elaborado no determinado momento.

Em caso de afastamento de pessoas do processo, as mesmas devem ser procuradas para se compreender o que está acontecendo. Pois, pode estar ocorrendo dificuldades em relação a metodologia ou outros temas que podem ser revistos.

Deve-se ter em conta a realidade dos meeiros quando forem decididas as datas e horários dos encontros quando houver dificuldade de deixarem seus trabalhos em função do patrão.

Para se romper com a inibição dos/as participantes perante os/as técnicos ou lideranças antigas deve-se ter: uma postura de abertura nas discussões; questionar as pessoas antes de propor; saber ouvir; envolver as pessoas nas realização dos encontros; utilizar metodologias que permitam integração, expressão e valorização da auto-estima (grupos, místicas e dinâmicas).

O conjunto de parceiros deve entender os custos de passagens e diárias como necessários para a realização de determinadas atividades e devem assumir os custos da sua participação, conforme suas possibilidades. E a remuneração de tais custos deve ser conversada com todos/as participantes e a origem do recurso deve ser explicada para evitar que pessoas vinculem suas participações somente a eventos remunerados.

A assessoria não deve assumir uma postura diferente da postura que é assumida pelas organizações locais com relação a remuneração de passagens e diárias. Ou seja, deve remunerar no mesmo valor utilizado na região da forma como for acordado entre parceiros anteriormente. No entanto, essas organizações também devem colocar em seus projetos financiamento para passagens e diárias uma vez que os/as jovens e as mulheres são os grupos mais prejudicados com a falta desses pagamentos e são fundamentais no processo.

Também deve ser perguntado constantemente aos participantes como estão suas condições pessoais para participar do processo, pois muitas vezes as pessoas não colocam as dificuldades financeiras que estão passando. Isso deve ser colocado em pauta, de forma que não constranja ninguém, e o custo deve ser dividido entre os parceiros.

8.3. Gênero

Gênero e geração como critério de participação é fundamental, mas não é suficiente.

Não adianta apenas trazer mulheres para participarem dos eventos. É necessário haver formação paralela como estratégia de inclusão das mulheres, em se tratando de grupo fragilizado, para participarem de forma qualificada no processo.

As condições necessárias para que as mulheres possam participar (como atividades paralelas para as crianças, horário das reuniões e transporte) devem ser garantidas. A sensibilização de toda a família pode facilitar a participação das mulheres no processo.

As metodologias dos encontros devem considerar estratégias de facilitação da inserção e participação das mulheres. Como exemplo, pode se ter a divisão de grupos tendo um formado somente por mulheres se necessário for. E tais estratégias devem ser avaliadas constantemente.

8.4. Geração

O processo paralelo de formação dos/as jovens, como a Escolinha Sindical de Espera Feliz, favorece a participação qualificada deste grupo que em geral é frágil.

As condições materiais, como o transporte para os encontros e diárias, devem ser asseguradas. E a sensibilização de suas famílias para apoiá-los facilita a participação dos/as mesmos/as.

As metodologias dos encontros devem estimular que a juventude se expresse. Os adultos devem ter abertura para ouvir a opinião dos/as jovens. As estratégias utilizadas devem ser avaliadas constantemente.

8.5. Coordenação e tomada de decisões

A gestão do processo de envolvimento local a partir de um colegiado de parceiros para as decisões estratégicas e de execução diárias (como a coordenação), e de um conselho maior com representantes de comunidades para decisões estratégicas maiores como o plano de ações é válida e interessante. Este desenho de gestão permite a construção coletiva do processo pela participação através da representatividade e formação das pessoas envolvidas.

Para o bom funcionamento da coordenação seus membros devem ter claros os objetivos desse colegiado e do processo de envolvimento local em questão. Além disso, deve haver um ambiente de respeito e reais condições do exercício da democracia. Para tal as pessoas envolvidas devem ter compreensão do papel a ser desempenhado como representante de determinada organização social, do processo como um todo e acesso a toda a documentação em tempo hábil para se preparar para as reuniões em linguagem acessível.

As organizações sociais envolvidas devem levar as discussões da coordenação para suas pautas e trazer as reflexões feitas pelas respectivas diretorias para a pauta das reuniões as demandas e condições de cada organização. Assim forma-se um diálogo comum entre as organizações envolvidas em prol do envolvimento local e envolve a todos/as.

É interessante que os/as coordenadores locais se reúnam entre as reuniões de para se preparar para a reunião seguinte, tendo o relatório como base. Assim, passam a ter melhor condição de propor e debater com a assessoria ao invés de ficarem passivos. Por sua vez a assessoria deve ter cuidado de não levar propostas prontas para as reuniões, se colocando assim com uma postura propícia a construção coletiva.

A execução do processo deve ser dividida entre os/as coordenadores/as, o que evita acúmulo de funções e maior apropriação metodológica do processo.

Há necessidade de se assegurar as condições financeiras (transporte e diárias) para garantir a participação contínua das lideranças na coordenação. Em especial, para jovens e mulheres.

8.6. Mobilização social / mobilizadores

As reuniões quando realizadas nas comunidades fortalecem a mobilização social. Deve-se manter as comunidades bem informadas do processo e seus resultados através de reuniões de repasse para que a manutenção da motivação e mobilização social. Além disso, a real compreensão do processo influencia positivamente na mobilização social.

O uso de outros meios de comunicação, como o rádio, favorece a manutenção da informação popular. A utilização de jornais, ou informativos, pode ser interessante também.

Os processos paralelos de formação (para jovens e mulheres, por exemplo) ajudam a manter a mobilização social.

Longos intervalos entre os diferentes momentos e etapas do processo propiciam desmobilização tanto da base quanto das organizações sociais.

8.6.1. Os mobilizadores

É fundamental ter pessoas no município que atuam como mobilizadores e articuladores do processo, porque essas tais funções demandam tempo e são essenciais. Aliado a isso, as lideranças têm maior proximidade com as comunidades, conhecem melhor a região e a dinâmica social local.

A opção de se ter homens e/ou mulheres como mobilizadores é opção do município, mas é interessante considerar equilíbrio de gênero.

Os/as mobilizadores/as devem ter perfil dinâmico, capacidade de articulação, clareza do processo, disponibilidade de fazer o processo acontecer, seriedade, confiabilidade política e carisma.

É função dos mobilizadores buscar desenvolver estratégias para que os/as agricultores/as tenham interesse em participar do processo, perceber quais são os interesses envolvidos e estar articulado com os/as representantes de comunidades e com a base. Além disso, manter o processo de envolvimento local na pauta das organizações sociais parceiras e organizar a preparação dos eventos realizados.

Ser mobilizador não é tarefa fácil. Por isso mais de uma pessoa estar envolvida com esta função é interessante, assim como dividir bem as tarefas entre os mobilizadores para não haver sobrecarga de trabalho.

A divisão de tarefas com a coordenação também é fundamental para que haja maior apropriação do processo no município e não haja personificação do processo nos mobilizadores. A personificação pode gerar desvalorização das demais pessoas envolvidas com a coordenação do processo como concentrar poder de decisão em poucas pessoas, por isso deve-se ter cuidado.

O ideal é que os mobilizadores não tenham outras funções de trabalho dentro das entidades. Caso contrário pode-se projetar apenas uma das entidades parceiras como protagonista do processo e os mobilizadores acumularem papéis, o que gera sobrecarga de trabalho e diminui a disponibilidade de dedicação a mobilização e articulação política.

Uma possibilidade que talvez seja interessante é trabalhar com mais mobilizadores com dedicação parcial ao processo. Isso poderia diminuir a concentração de funções em poucas pessoas e a possibilidade de personificação do processo. Além disso, mais lideranças estariam desenvolvendo habilidades inerentes a condição de mobilizador. Há formação diferenciada nesta função.

Deve-se garantir as condições materiais necessárias ("liberação", local de trabalho, telefone e computador, veículo para mobilização) para que os/as agricultores/as possam atuar como mobilizadores. É muito importante avaliar constantemente as condições de trabalho e financeiras dos mobilizadores para garantir que estes não passem por dificuldades financeiras e estruturais para trabalhar.

As organizações sociais locais buscarem recursos financeiros do próprio município para a "liberação" dos/as mobilizadores/as é algo a ser considerado e perseguido.

A função de mobilizador tem que ser realizada por um período de tempo definido. Depois, deve haver uma transição, na qual outras pessoas devem assumir esse lugar e os/as mobilizadores/as tenham a possibilidade de voltar para a roça. Esse rodízio de "liberações" permite que mais pessoas possam vivenciar a experiência de ser um mobilizador assim como dos mobilizadores voltarem para a roça. Isso é fundamental porque senão gera uma condição de vida diferenciada entre os mobilizadores e os demais agricultores/as e uma dependência em relação à "liberação". Essa é uma lição que vem de outros PDL's e que foi reforçada pelo ELO.

8.7. Papéis dos atores sociais

A mobilização social e a articulação política do processo são papéis dos atores sociais locais fazerem. E as demandas da assessoria devem ser encaminhadas com o tempo necessário para que as organizações locais se organizem e assumam as responsabilidades do processo para si.

A sobreposição de representatividade sobre as lideranças inicialmente não é problemas. Mas à medida que o processo se desenvolve dificulta a participação e o exercício de papéis respectivos à determinada entidade, em especial na etapa de planejamento. Por isso é importante que as organizações se fortaleçam e diferenciem seus papéis.

O fortalecimento das organizações sociais locais se dá a partir da diferenciação de seus papéis, organização de suas estratégias e ações de trabalho, reconhecimento da entidade pela base, envolvimento de novas pessoas em seus trabalhos e compreensão de seu papel pelo coletivo de pessoas que a compõe. A medida que esse fortalecimento acontece as organizações passam a assumir cada vez mais sua função em processos de envolvimento local e saem da "sombra" de entidades mais fortes como sindicatos, por exemplo.

A vivência de processos de envolvimento local de maneira participativa e com caráter formativo fortalece as organizações sociais envolvidas, pois possibilitam aproximação entre as organizações parceiras através de encontros e reuniões, permite troca de informações, negociação de prioridades e articulação de ações conjuntas. Além, é claro, da maior compreensão da realidade vivida, dinâmica social local e apropriação de instrumental metodológico de trabalho.

Não ter um técnico local desenvolve o potencial protagonista das lideranças locais envolvidas com o processo, tendo em conta as características pessoais e contexto onde estão inseridas, ao permitir que exerçam funções que em geral ficam a cargo de técnicos locais. Essa formação das lideranças reflete em suas atuações nas organizações sociais. Mas é fundamental que haja retorno de tais aprendizados para dentro das organizações para que os demais membros das respectivas diretorias também se apropriem do processo e novas formas de trabalho.

É possível conduzir um processo como esse sem técnico local, mas a assessoria é fundamental. E quanto mais frágeis forem as organizações sociais mais demandada será a assessoria.

O conjunto de organizações locais deve buscar contribuir financeiramente para o projeto.

A assessoria tem o papel de aporte metodológico, facilitação na compreensão do processo, mediação em debates entre as organizações locais, ter olhar externo e também é parte envolvida já que é parceira das ações no município. Deve buscar proporcionar a construção coletiva e não dar o "tom" metodológico sozinha, em especial para promover a formação de lideranças.

A assessoria externa deve tentar compreender cada vez mais a realidade do município, porém sempre lembrar que é um ator social externo e que deve contribuir com esse olhar. Essa condição de ser parte sendo agente externo é importante de ser colocada no município e também na reflexão interna da entidade porque é inerente ao processo.

Essa combinação de papéis, em especial ser parte e mediador, se torna difícil em alguns momentos. Planejar e mediar pode levar a tendenciar sem mesmo perceber. Por isso, em momentos de decisão em que a assessoria é ator social

integrante e existir a necessidade de um mediador, essa pessoa não precisa ser necessariamente ser da entidade assessora. Essa necessidade deve ser colocada para as demais organizações e deve-se resolver juntos quem vai mediar.

Caso haja a sobreposição de funções (ator e mediador) o melhor muitas vezes pode ser manter o silêncio, ao invés de colocar de pronto a opinião da assessoria, para que as outras organizações tenham maior espaço de expressão. A assessoria deve saber como e quando colocar sua opinião porque os/as técnicos/as não devem se furtar a opinar, mesmo sabendo que tem um grande poder de influência no processo, já que são parte envolvida e assessoria.

Existe, às vezes, a necessidade de haver pessoas de fora do processo para mediar. Essa dificuldade de papéis, entre ser mediador e ator do processo, existe quando não se consegue que haja o protagonismo das organizações sociais do município. Assim, o projeto corre o risco de tornar-se do CTA e não das organizações sociais locais pela dificuldade das mesmas em se expressar ou mesmo vislumbrar caminhos a serem percorridos em função da inexperiência. Mas à medida que as organizações se tornam protagonistas do processo essa demanda de mediação externa diminui e as partes dialogam com maior tranquilidade. Este é um aprendizado a partir da vivência de outros PDL's em que o CTA atuou e o ELO fortaleceu.

Assessorar é dar condições, mas não pode fazer pelas organizações sociais locais. O papel da assessoria muda ao longo do tempo em um processo de envolvimento local. Ao se fechar a etapa de planejamento o papel será definido a partir das demandas concretas: formação, construção da agroecologia, apoio à comercialização, etc. A demanda para a assessoria passa a ser em áreas temáticas, mas continua sendo dado apoio a percepção e estratégias globais para o município. Este também é um aprendizado a partir da vivência de outros PDL's em que o CTA atuou e o ELO fortaleceu.

8.8. Parcerias

Quando não há franco diálogo das organizações sociais com poder público é melhor a realização de um plano de ação das mesmas em detrimento de um PMDRS. O plano de ação fortalece as organizações sociais e dá condições de, mais tarde, negociarem com o poder público tendo em vista demandas claras e articulação das ações a partir da compreensão da realidade local. Além disso, um processo de plano de ação nesse contexto não se torna "palco" para o poder público, o que interfere na legitimidade do processo.

Se aliar de forma oportunista com órgãos que nem são aliados só para ser aprovado um projeto e captar recursos, como foi a prefeitura neste caso, é um erro. Além disso, com ou sem poder público, o processo deve ser conduzido de fato pelo povo e suas organizações sociais.

Provavelmente não seja interessante iniciar processos de envolvimento local com projetos rígidos como o da Agenda 21, porque tais processos podem demandar flexibilidade de prazos e redesenho estratégico de acordo com o contexto que se fizer presente.

Caso surjam problemas entre parceiros deve-se buscar espaços e formas de resolvê-los com clareza e serenidade, sem esperar muito tempo para resolver as dificuldades.

8.9. Outras considerações

Em processos de envolvimento local é preciso alinhar as expectativas desde o início do processo e é necessário que a cada passo dado sejam analisadas as metas de onde se quer chegar, definidos os próximos passos e valorizado aquilo que está sendo alcançado.

Não há receitas prontas de como se dará um processo de envolvimento local. Por isso, não se deve esperar que aquilo que aconteceu em outros municípios também vai acontecer no atual processo. Deve-se estar aberto para o novo.

Um processo como esse não pode ficar isolado da discussão estratégica das organizações sociais locais e nem da entidade assessora. Esses processos não se fazem da noite para o dia e é fundamental contar com a visão das demais pessoas das entidades para ajudar em sua construção.

9. DESAFIOS

Este tópico se refere aos desafios referentes a continuação do ELO em Espera Feliz e sua ampliação na Zona da Mata nos municípios de atuação do CTA. Tais desafios foram apontados pelos diferentes grupos envolvidos na sistematização e demonstram as diversas demandas apontadas para a continuação do projeto.

9.1. Lideranças

- As organizações assumirem o ELO definitivamente.
- Acabar com a idéia de que o ELO é outra entidade e compreender que se trata de um grupo de parceiros com ações conjuntas em prol do desenvolvimento sustentável do município.
- A coordenação tem que funcionar e mais pessoas devem ser envolvidas.
- Aglutinar as diversas idéias numa só direção.
- Colocar a COOFELIZ e a Cooperativa de Crédito em funcionamento. Depois trabalhar a conquista de terra. Se forem implementadas a metade das ações que estão no Plano de Ação, o ELO vai pra frente.
- O ELO deve voltar para a base e tem que haver uma capacitação para das lideranças para isso ser feito. Não se podem criar expectativas falsas nas comunidades outra vez.
- Fazer uma agenda de ações com as organizações e as comunidades para que o ELO funcione. De quem é a responsabilidade? Quem vai fazer? Não adianta arrumar uma pessoa para fazer tudo porque não dá conta.
- Criar mais espaço para atuação dos representantes de comunidades.
- Definir as liberações para realizar o trabalho do dia-a-dia do ELO.
- Conseguir recursos financeiros para continuar o processo.
- É um desafio manter as pessoas no movimento social sem tirá-las do campo. Se a pessoa não tem recursos financeiros ela não consegue fazer as duas coisas porque o movimento exige tempo integral das lideranças. Deve haver rotatividade de lideranças e "liberações" para não gerar dependência e vínculo empregatício, mas tem que dar condições dignas de trabalho para as pessoas que se dispõem a trabalhar pelo coletivo. A remuneração da liberação é muito pequena, podendo trazer dificuldades para a família. É um desafio a ser pensado pelo movimento.

- Saber o que fazer com o pessoal que está formado pela Escolinha Sindical. O ELO deve fortalecer o espaço da PJR.
- Os órgãos públicos têm que saber sobre todo esse trabalho que foi feito. Esse trabalho deve ser apresentado ao município. Será preciso fazer parceria com o poder público para realizar o Plano de Ação.
- Melhorar a parceria com as Igrejas porque têm um potencial de convencimento muito grande e podem contribuir com o ELO.

9.2. Representantes de comunidade

- Reavivar o ELO nas comunidades. Desde que foi passada a cartilha não aconteceu nada nas comunidades. As informações estão no centro das organizações, mas precisam voltar para o povo.
- Para o ELO acontecer o povo tem que trabalhar para realizar as ações do plano. Na diretoria do STR tem umas pessoas muito fortes, mas a base está fraca e deve ser fortalecida para o trabalho andar. Os projetos são muito bons, mas não têm continuidade. Tem que ir para ação e a diretoria do STR tem que apoiar mais os companheiros que estão na roça para que os trabalhos aconteçam.
- Desenvolver materiais sobre o STR, a Agroecologia e sobre o ELO para serem trabalhados nas comunidades pelos/as representantes.

9.3. Diretores/as

- O povo precisa entender o processo para que o município possa desenvolver-se, pois se o povo não entende o processo não acontece.
- É preciso voltar a conversar sobre o PDL nas comunidades. Se explicar para as pessoas que o encontro é continuidade daquela cartilha, o pessoal participa. Na igreja sempre tem aviso de reuniões. Podemos utilizar esse espaço para avisar a comunidade.
- Unir as pessoas porque se cada um pensar só na sua parte não vai haver avanço.
- Temos que procurar pessoas novas para fortalecer o movimento, mas sempre tem que pessoas de referência do movimento para puxar o trabalho.
- Para o ELO sair do papel é preciso recurso financeiro que não temos, para melhorar nossas condições (escola, transporte, melhoria do trabalho na lavoura).

9.4. Estudantes

- Ter o tempo necessário para realizar a capacitação da equipe de DRP e o diagnóstico em si, considerando a importância política de um processo como esse, em especial quando se deseja trabalhar a formação de lideranças para conduzir um processo de desenvolvimento local.
- Fortalecer a continuidade das pessoas no processo.

9.5. Técnicos/as

- Saber como manter a animação após o planejamento, porque enquanto tem diagnóstico e planejamento há ânimo.
- É preciso pensar no aspecto de monitoramento e avaliação do plano. O que vai animar o processo é a própria realização das ações. Deve-se evidenciar que várias coisas que já acontecem no município são frutos de um processo maior. Esse momento deveria gerar mais animação do que a fase de planejamento. Mas isso vai depender do planejamento feito.

- Depois que fecha o planejamento tem-se um monte de “gavetinhas” com ações organizadas e há uma chance muito grande de se perder o olhar global e não entender como as coisas se ligam entre si.
- É importante fazer um esforço para que essas “gavetinhas” não sejam construídas, senão cada organização fica cuidando da sua parte e se perde a riqueza deste processo que é a atuação conjunta das organizações.
- A transição dos mobilizadores é um desafio.
- Ter clareza desde o início do que são os resultados “concretos” esperados.
- O fortalecimento das mulheres para enfrentarem a questão do gênero no município é um desafio. Para isso acontecer deve haver um espaço qualificado com tal objetivo.
- As organizações enxergarem o ELO não como uma coisa nova, mas como uma nova forma de fazer as coisas. Ou seja, fazer o que já faziam de forma diferente, com identidade própria fortalecida e ações conectadas entre as instituições. Criar de fato elos entre as organizações e suas ações. E que o CTA seja apenas mais um elo nessa corrente de organizações fortalecidas. Cada uma faz bem a sua parte, mas essas coisas se interligarem é ainda uma idéia nova. É preciso promover o elo entre os trabalhos, uma articulação de ações, nos demais municípios.
- Saber deixar as coisas acontecerem intervindo na hora certa. O CTA tem que ser cada vez menos rigoroso metodologicamente. Ele é um elo, e não o ELO. Respeitar o processo e fazer parte dele é necessário porque muitas vezes a entidade quer empoderar, mas não aceita quando não sai do jeito que imaginava. É preciso reconhecer que tem momentos que não vai sair do jeito que o CTA queria. Além disso, o CTA não deve assumir a responsabilidade do processo só para si.
- O processo foi formativo e gerou capacidade e habilidade nas lideranças. Mas é preciso tentar fazer processos mais enxutos e ter ações pontuais acontecendo simultaneamente ao processo com visibilidade para animar o processo.
- Realizar esse processo em outros municípios. Da forma como foi feito o ELO em Espera Feliz ainda não chegou ao ponto em que esse tipo de trabalho possa ser generalizado para toda a região, pois ainda existiu um grande aporte do CTA, tanto de trabalho interno quanto financeiro. Deu-se um passo, mas ele ainda não pode ser ampliado e chegou o momento de ampliar o trabalho do CTA para outros municípios.
- A questão do aporte financeiro e das liberações é outro ponto que ainda não está satisfatório. As liberações causam vínculo de dependência, diferenciação de papéis e mantêm pessoas à frente do processo impedindo que novas lideranças surjam.
- O maior desafio está em envolver mais gente, novas lideranças do município no processo. As experiências das EFA’s colocam o desafio de como aproveitar o potencial das pessoas que estão se formando. É preciso pensar como vai ser o trabalho do CTA e como encaixar essas pessoas dentro desse trabalho nos municípios. Este é um elo a se fazer.
- O movimento em Espera Feliz, e também em outros municípios da Zona da Mata, é personificado. Tem-se pensado em estratégias para fortalecer ainda mais as habilidades e permitir a participação de mais pessoas no movimento. A PJR é fundamental nessa estratégia, porque quanto mais pessoas estiverem participando e se envolvendo no processo, melhor é.
- A força do ELO foi o movimento de Espera Feliz. O STR tinha ampla base social e isso foi algo muito significativo. Mas será que um processo desses caminha em um lugar de mobilização social frágil, ou seja, o que se consegue aproveitar dessa experiência rica em um lugar de organização social frágil?

- Outra pergunta é: teria condições de acontecer esse processo sem a figura do mobilizador?
- O fato de sindicatos ter conselheiros comunitários não significa que existe grande força no movimento. Isso depende muito de como acontece a atuação desses conselheiros e de como ocorreu a mobilização da base. Mas como é que esses podem se aproveitar dos conselheiros do sindicato nas comunidades?
- O STR de Espera Feliz tinha uma imagem forte em todas as comunidades. Houve uma dificuldade em construir um espaço do ELO que fosse desvinculado do STR. Houve o objetivo em criar um espaço diferente, em termos de gênero e geração, do espaço do STR que era muito priorizado por homens mais velhos e também para fortalecer as demais organizações. Por isso não foram utilizados os mesmos representantes comunitários do STR para serem representantes do ELO, mas houve casos de sobreposição de representação. Como lidar com isso?

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERDEGUÉ, J. A., OCAMPO, A., ESCOBAR, G. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guia Metodológica. Versión 1. Fidamerica y Preval, 2000. 30p.
- Centro de Tecnologias Alternativas. Sistematização da Experiência de Desenvolvimento Territorial do CTA-ZM. Viçosa-MG: CTA-ZM, 2003. Relatório de conclusões finais.
- Centro de Tecnologias Alternativas. Sistematização Participativa da Experiência de Criação e Implantação do Parque Estadual da Serra do Brigadeiro (PESB), MG. Viçosa-MG: CTA-ZM, 2006. Relatório final.
- Centro de Tecnologias Alternativas. Sistematização do Programa de Formação de Agricultores e Agricultoras em Sistemas Agroecológicos de Café Orgânico. Viçosa-MG: CTA-ZM, 2006. Relatório final.
- Centro de Tecnologias Alternativas. Relatórios de atividades (diversos). Viçosa: CTA-ZM, 2003 a 2006. (mimeo).
- HOLLIDAY, O. J. Trad. Rezende, M. V. V. Para sistematizar experiências. João pessoa: UFPB/Editora Universitária, 1996. 213p.
- HURTADO, A. D. Guía metodológica para la sistematización de experiencias em el S.R. Secretariado Rural Peru – Bolívia, 2001. 47p.
- TAFUR, J. C. Ordenando Y Analizando. Uma metodologia para la sistematización. Lima, ECT Andes, 2005. (snp)

11. ANEXOS

Anexo 01 – Matriz do recorte de análise da sistematização e questões geradoras de seus cruzamentos

Sistematização do ELO – Espera Feliz

Situação inicial:

- Descrever o histórico da região e o perfil das organizações envolvidas no processo destacando fragilidades e potencialidades anteriores a intervenção.
- Qual era o ambiente institucional de apoio a intervenção inicialmente?

Contexto:

- Como o CTA vinha atuando na promoção de processos de (des) envolvimento local na região?
- O que causou o surgimento do ELO em Espera Feliz (problemas e/ou oportunidades)?
- Quais fatores favoreciam e/ou limitavam a realização do processo de ELO naquele momento?

Descrição da intervenção:

- Como se deu a proposição e concepção/elaboração inicial da proposta e quem participou? Houve fonte de inspiração da proposta?
- Qual era o objetivo inicial da intervenção?
- Quais eram, inicialmente, os papéis dos diferentes atores sociais envolvidos na intervenção?
- Quais foram as fases do processo e que organizações participaram de cada uma delas? Que papéis essas organizações desempenharam ao longo dessas fases?
- Como se dava a gestão do ELO nas diferentes fases?
- Como se dava o ELO fora dos eventos?
- Que recursos humanos e financeiros estiveram envolvidos na realização do ELO até o momento? Que fontes financiaram o projeto?

Contexto:

- O que favoreceu e/ou dificultou a intervenção nas diferentes fases?

Matriz de análise:

Eixos Componentes	<u>A</u> INTERVENÇÃO INSTITUCIONAL	<u>B</u> PROTAGONISMO (individual/institucional)
1. Gênero	A1	B1
2. Geração	A2	B2
3. Participação	A3	B3
4. Parcerias e conflitos	A4	B4
5. Autonomia (institucional/material)	A5	B5

INTERVENÇÃO INSTITUCIONAL

A1 – Intervenção institucional e gênero:

- Como se deu a participação das mulheres no processo?
- O que facilitou e o que dificultou essa participação? Que estratégias foram utilizadas para tal fim?
- Em que medida a metodologia e estratégias utilizadas nos diferentes momentos favoreceu ou dificultou a participação das mulheres no processo?

A2 – Intervenção Institucional e geração:

- Como se deu a participação da juventude no processo?
- O que facilitou e o que dificultou essa participação? Que estratégias foram utilizadas para tal fim?
- Em que medida a metodologia e estratégias utilizadas nos diferentes momentos favoreceu ou dificultou a participação da juventude no processo?

A3 – Intervenção Institucional e participação:

- Como se deu a participação de cada uma das organizações ao longo do processo em suas diferentes etapas?
- O que facilitou e o que dificultou a participação de cada entidade ou de seus/as representantes?
- Quem elaborava as estratégias e propostas metodológicas ao longo do processo? E quem realizava tais propostas?
- Em que medida as metodologias utilizadas favoreceram a participação das pessoas/organizações?
- Qual a contribuição da assessoria para a participação efetiva das diferentes pessoas/organizações sociais envolvidas?
- Como foi o processo de mobilização para os eventos e atividades do ELO? Qual foi a influência da mobilização para a participação?
- Como eram tomadas as decisões (política, financeira, operacional) de gestão do ELO?
- Em que medida a existência de mobilizadores afetou a participação das organizações sociais?

A4 - Intervenção Institucional e parcerias e conflitos:

- Quais eram as expectativas em relação ao ELO pelos diferentes parceiros no início? E atualmente? O que gerou essa mudança de expectativa?
- Qual foi o papel (is) desempenhado por cada organização social envolvida no ELO ao longo do tempo em suas diferentes etapas (considerar eventos e intervalos)? Qual foi a contribuição de cada uma delas para o processo?
- Para os parceiros de Espera Feliz qual era o papel do CTA no processo (antes e hoje)? E para o CTA?
- Qual a contribuição da assessoria para que as diferentes organizações sociais envolvidas percebessem seu papel no processo?
- Qual era o papel da coordenação do ELO?
- Qual era o papel dos mobilizadores? E quais foram as dificuldades e facilidades encontradas pelos mesmos?
- Como os mobilizadores eram vistos/percebidos pelos parceiros?
- Em que medida a existência dos mobilizadores favoreceu a mobilização social e o desempenho das funções de cada parceiro?
- Como se mantinha a mobilização social entre os eventos ou etapas? E quem se ocupava dessa função?
- Que parceiros se afastaram e quais se aproximaram ao longo do processo e por quê?

- O que facilitou e o que dificultou as relações de parceria ao longo do processo?
- As estratégias utilizadas foram condizentes com a realidade do município?
- O processo foi capaz de articular as ações das organizações que já vinham sendo realizadas no município?
- O que facilitou e o que dificultou o desenvolvimento da intervenção?

A5 – Intervenção Institucional e autonomia (condições materiais/apoio institucional político ou metodológico):

- O que interferiu na autonomia das pessoas/organizações ao longo do processo?
- Que estratégias foram utilizadas para garantir a autonomia das pessoas/organizações sociais envolvidas?
- De que forma a autonomia (ou a falta dela), interferiu no papel desempenhado pela organização/pessoa no processo? Que potencial foi perdido ou deixou de ser explorado por falta de autonomia?

PROTAGONISMO (individual/institucional)

B1 – Protagonismo e gênero:

- O processo foi capaz de gerar ou potencializar protagonismo nas mulheres? Que estratégias foram utilizadas para tal fim?
- O que facilitou e o que dificultou esse protagonismo?

B2 – Protagonismo e geração:

- O processo foi capaz de gerar ou potencializar protagonismo na juventude? Que estratégias foram utilizadas para tal fim?
- O que facilitou e o que dificultou esse protagonismo?

B3 – Protagonismo e participação:

- O diferente nível de organização de cada uma das entidades envolvidas afetou sua participação no processo? De que forma (positiva e negativamente)?
- Em que medida a participação na elaboração e execução das estratégias e propostas metodológicas, ou do processo como um todo, contribuiu para gerar protagonismo individual/institucional? De que forma isso foi expresso ao longo do processo?
- As pessoas tinham entendimento dos objetivos das atividades que estavam realizando em cada momento/etapa do processo?

B4 – Protagonismo e parcerias e conflitos:

- Em que medida o processo foi capaz de diferenciar os papéis das organizações sociais, de gerar protagonismo (político, técnico-metodológico) e articulação das mesmas? Em que medida gerou o inverso?
- As organizações incorporaram novas práticas em seus trabalhos a partir do ELO? Houve apropriação e fortalecimento das mesmas?
- De que maneira a assessoria contribuiu para a apropriação do processo e protagonismo dos diferentes atores sociais?
- O que facilitou e o que dificultou o protagonismo do ponto de vista de cada organização envolvida ao longo do processo?

B5 – Protagonismo e autonomia:

- As estratégia e metodologias utilizadas no processo foram capazes de gerar auto-estima, confiança e habilidade para as lideranças através de suas organizações serem protagonistas do ELO?
- Qual foi a capacidade protagonista das lideranças e organizações sociais no ELO? De que forma isso se expressou ao longo do tempo?

- De que forma a autonomia interferiu nesse protagonismo, ou seja, quais foram os limites e facilitadores? Havia condições materiais e políticas de se protagonizar?

Situação Final:

- Em que medida as organizações sociais de Espera Feliz têm sido capazes de mobilizar esforços para a promoção do ELO na atualidade?

- Quais são os desafios a serem superados para a continuidade do ELO em Espera Feliz? E para a ampliação do mesmo na região (a partir da base do STR)?

Contexto:

- O que pode facilitar e/ou dificultar a continuidade do ELO em Espera Feliz? E sua ampliação na região?

Lições:

- O que as organizações/pessoas envolvidas na intervenção fariam da mesma forma e o que fariam diferente se fossem iniciar um novo ELO em Espera Feliz? (contextualizar e justificar as lições)

- O que recomendariam para quem vai iniciar um processo como este?

Anexo 02 – Roteiro das entrevistas

Roteiro de entrevistas para lideranças – utilizar imagens do ELO (entrar no clima).

1 – O que foi o ELO ou como está sendo? Qual era a sua (ou da entidade) expectativa inicial com relação ao ELO/ como percebia essa proposta?

2- Como foi para dar início ao processo? Qual eram as facilidades e dificuldades para desenvolver o programa?

3 - Qual era o objetivo inicial do ELO e quem participou da elaboração da proposta/ como foi?

4 – Em quais fases (elaboração da proposta, sensibilização, fechamento da proposta, DRP, devolução DRP, PA) do ELO você participou e qual organização representava? Como foi feita a indicação para representar?

5 – O que dificultou e o que facilitou a sua participação nas diferentes fases? (mulheres – Você já participou de outros processos e atividades? Participar desse foi mais fácil ou mais difícil? Por quê?).

6 – Qual era o seu papel/da organização que representava nas diferentes fases? E qual era o papel do CTA nas diferentes fases? – CTA, AR, STR, ASIMAF, Ass. Mulheres, PJR, ADS, Escolinha Sindical.

7 – Qual foi o papel dos/as mobilizadores/as? A existência desses/as mobilizadores/as favoreceu e/ou dificultou o processo do ELO?

(Para mobilizadores/as – como foi para você exercer essa função / o que facilitou e o que dificultou? O que o ELO deixou para a sua vida?).

8 – Como eram tomadas as decisões sobre o ELO/ quem participava? Qual foi o papel da coordenação? Você participou de reuniões da coordenação?

(Para coordenação - como foi para você exercer essa função / o que facilitou e o que dificultou? Como foi o funcionamento dessa coordenação?).

9 – O que era feito para manter o ELO vivo entre os eventos (nas comunidades e nas organizações)? Quem se ocupava dessa função?

10 – Como foi a participação das mulheres e dos/as jovens no ELO? Que estratégias foram utilizadas para favorecer a participação das mulheres e da juventude? E para fortalecer a ação dos mesmos ao longo do processo? (mulher jovem – Como você acha que seria para participar do ELO se você fosse casada?).

11 – Quem foram as organizações parceiras no ELO? Como se deram as relações de parceria (dificuldades e facilidades/Action Aid)? Alguém se afastou, ou se aproximou, e por quê?

12 – As estratégias metodológicas utilizadas foram condizentes com a realidade do município? E foram apropriadas pelas lideranças? Se você for iniciar um ELO em Caiana e coordená-lo, se sente capaz de realizá-lo sem assessor técnico?

13 – A sua atuação no movimento, ou mesmo algo na sua vida, foi modificado depois de participar do ELO? O que contribuiu para essa mudança? Algo dificultou ou facilitou a sua atuação no ELO?

14 - O ELO interferiu de alguma forma na organização que você participa, ou no movimento como um todo? O que contribuiu para isso acontecer? Em sua opinião, o ELO afetou de forma diferenciada as organizações sociais? Por quê?

15 - O que facilitou e o que dificultou o processo no município (nas diferentes fases)? E a participação da organização que você representa, ou demais?

16 - Na sua opinião, as lideranças de Espera Feliz assumiram o processo e lideraram o mesmo (em que fase)? O que possibilitou que isso acontecesse, ou não?

17 - Hoje, depois de ter vivido esse processo, como você percebe o ELO?

18 - Como vê o papel do CTA no ELO hoje? E da organização que representa, ou mesmo das demais organizações?

19 - Que desafios você percebe para garantir a continuidade do ELO? O que pode facilitar e dificultar?

20 - O que você faria da mesma forma e o que faria diferente se fossemos iniciar um novo ELO em Espera Feliz?

21 - O que recomendariam para quem vai iniciar um processo como este?

22 - Há alguma coisa deste processo que tenha sido, ou tem alguma coisa mais a dizer que não abordamos?

Roteiro para diretoria das organizações sociais (pessoas que não participaram diretamente).

1 - Qual era a sua (ou da entidade) expectativa inicial com relação ao ELO/ como percebia essa proposta?

2- Como foi para dar início ao processo? Qual eram as facilidades e dificuldades para desenvolver o programa?

3 - Qual era o objetivo inicial do ELO e quem participou da elaboração da proposta/ como foi?

4 - Você participou, enquanto representante desta entidade, de algum momento/evento do ELO, ou mesmo ouviu falar? O que achou? Por que não participou?

5 - Qual era o seu papel/da organização que representava nas diferentes fases? E qual era o papel do CTA nas diferentes fases? - CTA, AR, STR, ASIMAF, Ass. Mulheres, PJR, ADS, Escolinha Sindical.

6 - O que facilitou e o que dificultou o processo no município? E a participação da organização que você representa, ou demais?

7 - O ELO interferiu de alguma forma na organização que você participa, ou no movimento como um todo? O que contribuiu para isso acontecer? Em sua opinião, o ELO afetou de forma diferenciada as organizações sociais? Por quê?

8- Como se deram as relações de parceria? Alguém se afastou, ou se aproximou, e por quê?

9 - Como eram tomadas as decisões sobre o ELO/ quem participava? Qual foi o papel da coordenação?

10 - Na sua opinião, as lideranças de Espera Feliz assumiram o processo e lideraram o mesmo? O que possibilitou que isso acontecesse, ou não?

11 - Você percebe alguma mudança na atuação da liderança desta entidade que fez parte da coordenação do ELO?

12 - Como você vê o ELO hoje?

13 - Como vê o papel do CTA no ELO hoje? E da organização que representa, ou mesmo das demais organizações?

14 - Que desafios você percebe para garantir a continuidade do ELO? O que pode facilitar e dificultar?

15 - Há alguma coisa deste processo que tenha sido, ou tem alguma coisa mais a dizer que não abordamos?

Roteiro para os/as representantes das comunidades – utilizar imagens do ELO (entrar no clima).

1 - Qual era a sua expectativa inicial com relação ao ELO/ como percebia essa proposta? Depois de ter o primeiro contato com o ELO essa expectativa mudou?

2 - Em quais fases (elaboração da proposta, sensibilização, fechamento da proposta, DRP, devolução DRP, PA) do ELO você participou?

3 - Qual era o seu papel enquanto representante da comunidade?

4 - Como foi para participar do ELO (O que dificultou e o que facilitou a sua participação nas diferentes fases)?

5 - Como foi a participação das mulheres e dos/as jovens no ELO? (mulher jovem – Como você acha que seria para participar do ELO se você fosse casada?).

6 - Como eram tomadas as decisões sobre o ELO (estratégias, eventos, etc.) / quem participava? Qual foi o papel da coordenação?

7 - Qual era o papel das organizações/movimento de Espera Feliz? E do CTA?

8 - O que facilitou e o que dificultou o processo no município?

9 - Na sua opinião, as lideranças de Espera Feliz assumiram o processo e lideraram o mesmo? O que possibilitou que isso acontecesse, ou não?

10 - O ELO interferiu de alguma forma na sua vida? E nas organizações sociais/movimento do município?

11 - Hoje, depois de ter vivido esse processo, como você percebe o ELO?

12 - Que desafios você percebe para garantir a continuidade do ELO? O que pode facilitar e dificultar?

13 - O que você faria da mesma forma e o que faria diferente se fossemos iniciar um novo ELO em Espera Feliz?

14 - O que recomendariam para quem vai iniciar um processo como este?

15 - Há alguma coisa deste processo que tenha sido, ou tem alguma coisa mais a dizer que não abordamos?

Roteiro para os/as técnicos/as.

1 - Qual era expectativa inicial do CTA com relação ao ELO?

2- Como foi para dar início ao processo? Qual eram as facilidades/potencialidades e dificuldades para desenvolver o programa em Espera Feliz?

3 - Qual era o objetivo inicial do ELO e quem participou da elaboração da proposta/ como foi?

- 4 - Qual era o ambiente institucional de apoio a intervenção inicialmente?
- 5 - Como a entidade vinha atuando na promoção de processos de (des) envolvimento local na região? Qual a influência/contribuição dos outros PDL's para o ELO?
- 6 - Quais fatores favoreciam e/ou limitavam a realização do ELO em Espera Feliz naquele momento (contexto CTA, organizações, município, região)?
- 7 - Qual era o papel do CTA no ELO em suas diferentes fases (assessoria metodológica/moderador/ facilitador,etc.)? E qual era o papel das demais organizações nas diferentes fases? - AR, STR, ASIMAF, Ass. Mulheres, PJR, ADS, Escolinha Sindical.
- 8 - Qual foi o papel dos/as mobilizadores/as? A existência desses/as mobilizadores/as favoreceu e/ou dificultou o processo do ELO?
- 9 - Como eram tomadas as decisões sobre o ELO/ quem participava? Qual foi o papel da coordenação? Como eram as reuniões da coordenação?
- 10 - Que estratégias foram utilizadas para favorecer a participação das mulheres e da juventude? E para fortalecer a ação dos mesmos ao longo do processo?
- 11 - Como se deram as relações de parceria? Alguém se afastou, ou se aproximou (conflitos) e por que (dificuldades e fragilidades)?
- 12 - O que facilitou e o que dificultou o processo no município (nas diferentes fases)? E a ação/participação do CTA?
- 13 - Como foi a participação das organizações sociais parceiras ao longo do processo?
- 13 - O ELO interferiu ou vem interferindo de alguma forma no trabalho do CTA?
- 14 - Em sua opinião, o ELO afetou de forma diferenciada as organizações sociais? Por quê?
- 15 - Na sua opinião, as lideranças de Espera Feliz assumiram o processo e lideraram o mesmo? O que possibilitou que isso acontecesse, ou não?
- 16 - As estratégias metodológicas utilizadas foram condizentes com a realidade do município e suas organizações? E foram apropriadas pelas lideranças?
- 17 - Como era a participação de pessoas envolvidas com o ELO nos momentos de construção metodológica e estratégica? E durante os encontros, ou seja, que estratégias foram utilizadas para garantir a participação efetiva das organizações na construção da proposta e coordenação dos eventos?
- 18 - Qual foi a capacidade protagonista das lideranças e organizações sociais no ELO? De que forma isso se expressou ao longo do tempo?
- 19 - Que estratégias foram utilizadas pela assessoria para garantir o protagonismo das pessoas/organizações sociais envolvidas?
- 20 - O processo foi capaz de gerar ou potencializar protagonismo nas mulheres e da juventude? Que estratégias foram utilizadas para tal fim?
- 21 - Como o CTA percebe o ELO hoje?
- 22 - Como vê o papel do CTA no ELO hoje? E das demais organizações?
- 23 - Em que medida as organizações sociais de Espera Feliz têm sido capaz de mobilizar esforços para a promoção do ELO na atualidade?
- 24 - Que desafios você percebe para garantir a continuidade do ELO em Espera Feliz? O que pode facilitar e dificultar?

25 - O que você faria da mesma forma e o que faria diferente se fossemos iniciar um novo ELO em Espera Feliz? O que recomendariam para quem vai iniciar um processo como este?

26 - Há alguma coisa deste processo que tenha sido, ou tem alguma coisa mais a dizer que não abordamos? (desafios para ampliar processo na região?)

Anexo 03 – Relação de pessoas entrevistadas na sistematização

Nº.	Nome	Representação
1.	Aílson Leonardo	Comunidade Paraíso
2.	Aline	Escolinha Sindical
3.	Alisson	PJR
4.	Amauri	PJR
5.	Andréia Rodrigues	Comunidade Preguiça
6.	Antonio	Coofeliz
7.	Aparecida	STR
8.	Carla Gonçalves	Comunidade Taboão
9.	Carolina	Estagiária – UFV
10.	César	PJR
11.	Daniela	PJR e Comunidade Limoeiro
12.	Farinhada	STR
13.	Ferrari	CTA Viçosa
14.	Glauco	CTA Viçosa
15.	Graciano	ECOSOL
16.	Inês	Associação de Mulheres e comunidade Limoeiro
17.	Itamar	Comunidade Areal
18.	Jaciene	Ecosol
19.	Joana D’Arc	Ecosol
20.	Joaquim Antônio	Comunidade Limoeiro
21.	José Maria	STR
22.	José Vicente	STR
23.	Joseleno	STR
24.	Luciana	Estagiária – UFV
25.	Luzia Moreira	Associação de Mulheres e comunidade Paraíso
26.	Luzia Pereira	ASIMAF
27.	Manuel Lopes	STR
28.	Maria Terezinha	Comunidade Tabuleiro
29.	Mariana	Ecosol
30.	Milton	STR
31.	Paulo	Ecosol
32.	Poliana	COOFELIZ
33.	Ronara	Comunidade Areal
34.	Selma	COOFELIZ
35.	Simone	CTA Viçosa
36.	Tibúrcio	STR
37.	Valdecir	STR
38.	Valdir Viana	STR e Comunidade Taboão
39.	Valquíria	Escolinha sindical

Anexo 04 – Documentos dos encontros de análise e conclusões

Devolução para o grupo de Espera Feliz – 15 e 16/03/07

Total de 22 pessoas entrevistadas das quais 17 fizeram parte da coordenação do ELO e 5 não, porém acompanharam todo o processo. Das lideranças que fizeram parte da coordenação, 9 recebiam algum tipo de recurso provenientes de trabalhos fora da propriedade durante o tempo em que estiveram participando da coordenação. Os números que aparecem no final das frases ou parágrafos significam a quantidade de pessoas que falaram aquela informação.

Participação no ELO:

- desde a discussão da Agenda 21 (9); a partir do DRP (7); a partir da devolução do DRP (4); a partir do planejamento (2).

Entidade que representava no ELO:

- STR (6); ASIMAF (2); COOFELIZ (1); PJR (5); Escolinha Sindical (4); Associação de Mulheres (1); ECOSOL (2); Associação Regional (1); ADS (1); CMDRS (1). Boa parte mudou de entidade ao longo do processo e alguns representavam mais de uma entidade no ELO além de serem representantes de comunidade.

Percepções das lideranças

Início do ELO e expectativas:

1. Víamos que existia muita coisa acontecendo em Espera Feliz, mas que faltava algo que unisse essas iniciativas e que desse um norte ao movimento. O PDL seria a forma de canalizar as ações da nossa atuação para fortalecer nosso trabalho. (4)
2. A expectativa era conciliar e fortalecer as potencialidades que o município já tinha: agroecologia, homeopatia e organização social. Tombos tinha a APAT, Acaiaca a Agenda 21 e nós estávamos pensando em como canalizar e potencializar as atividades do município. (1)
3. A expectativa era de que o ELO fosse um processo que permitisse conhecer melhor nossa realidade e pensar a melhoria do município. (2)
4. O objetivo inicial do ELO era inserir as comunidades nesse trabalho para influenciarem as ações do STR e a partir daí influenciar o poder público. Pensava-se também na questão ambiental e na diversificação da agricultura. (3)
5. Já tínhamos discutido que não teria técnico local, já sabíamos que havia dificuldades de recursos por parte do CTA. Com o mesmo recurso que "libera-se" um técnico, "liberam-se" três lideranças. (3)
6. Dentro do movimento sempre esteve claro que não haveria técnico local (do CTA). Nós, do movimento, não queríamos técnico local, pois queríamos ver os potenciais que existiam na nossa região para desenvolver esse processo e não criar dependência com o CTA. (1)
7. No início, esperávamos que fosse ser um processo rápido, com técnico local e carro como acontece nos outros municípios. O PDL deu muito recurso para Tombos e nós achávamos que isso aconteceria aqui também. (3) Depois percebemos que um pequeno grupo seria envolvido e depois envolveria o resto do município. (1)
8. Não tinha expectativas no início porque não entendia o processo, mas como o STR estava envolvido pensei ser algo bom para o município. (5)

9. No início, pensei que fosse um partido político. (1)

Aspectos gerais da metodologia:

10. A questão de não ter técnico nos fez pensar: "se nós não fizermos quem vai fazer?". Isso aumentou nossa responsabilidade e foi um grande processo de formação. Conseguimos trabalhar bastante sem o técnico. (3)

11. Após o encontro de sensibilização, nós pensamos que tinha que existir uma coordenação para fazer as coisas andarem. Dessa forma, a coordenação foi criada. (2)

12. No início do diagnóstico não sabíamos o que fazer, então acompanhávamos os estagiários da UFV e os técnicos do CTA. Depois de um tempo, cheguei a coordenar grupos para fazer os mapas. (6) Conhecer a realidade do município foi maravilhoso e muito importante para compreender o nosso lugar. (9)

13. A época de eleição aconteceu depois do diagnóstico e, por isso, a sigla foi mal vista porque as pessoas pensavam que PDL era um partido político. (2) Nessa mesma época os trabalhos tiveram que ser parados e o STR e o CTA se distanciaram e ficamos meio perdidos. (2)

14. A devolução da cartilha foi uma etapa de muito trabalho e de boas discussões sobre a realidade que temos nas comunidades. Foi muito interessante e aprendemos muito. Tivemos autonomia porque fizemos tudo sem o CTA e tivemos que nos virar. (7) Aprendemos com o CTA e aprendemos a nos virar. Vimos o que é estar na frente, apresentar, saber o que tem que ser feito. (2)

15. O número de relatores da etapa de devolução da cartilha tinha que ser maior, pois na época o CTA cobrava os relatórios de uma maneira que não estávamos preparados para fazer e isso exigia tempo. Uma pessoa tinha facilidade de relatar e digitar, mas as outras pessoas não tinham tanta facilidade. (1)

Existe falta de estrutura e de pessoas para relatar, organizar e guardar as informações dos projetos que acontecem no STR. Isso não acontece somente com o ELO e é uma lição que o movimento deve aprender. Por exemplo, o CTA sempre fez listas de presenças porque precisa delas, mas nunca fizemos uma lista de presença nas reuniões do ELO que ficasse com o movimento. Assim, houve pessoas que participaram de um evento e ficaram chateadas porque não foram chamadas para participar dos outros, apesar de terem gostado das reuniões. Isso foi uma falha nossa que pode ter atrapalhado a mobilização das pessoas. (6)

16. Estar próximo ao povo conhecendo e discutindo a realidade, na fase do diagnóstico e na devolução da cartilha, foi o maior ganho de todo esse processo porque aprendemos muito e passamos a ter maior compreensão do município. (5)

17. Após a devolução da cartilha, ficamos seis meses parados e distantes do CTA sem fazer nada e sem saber o que faríamos em seguida. (1)

18. A metodologia dos encontros de planejamento foi excelente. Por trás de tudo tinha um sentido. Alguns espaços dos encontros eram coordenados por nós e a cada encontro a gente aprendia uma nova forma de reunir e novas dinâmicas. (11)

19. No encontro de eleição de prioridades tivemos problemas em função da pouca participação das pessoas que estavam acompanhando o processo desde o início, e até hoje não resolvemos isso. (2)

20. As pessoas que estão mais perto do movimento entendem o que é ELO, mas quem está mais distante não entende. (4) O CTA tem que esclarecer melhor do que se trata um processo como esse nos próximos municípios. (6) Algumas pessoas saíram do ELO por achar muito complicado de entender. (1)

- 21.É natural algumas pessoas se afastarem, pois o próprio caminhar vai selecionando. Foi importante as organizações permanecerem no processo, mas faltou ir atrás das pessoas que se afastaram para saber por que isso aconteceu. (1)
- 22.Faltou dinâmica na equipe de Espera Feliz para ter vida própria, fazer as próprias reuniões e pensar o processo ao invés de ficar esperando as coisas chegarem prontas. (3) As pessoas falam nas reuniões, mas quando o CTA está presente, elas ficam inibidas. (2)
- 23.O processo gerou muito conhecimento, mas faltou alguma estratégia para que as organizações pegassem o processo nas mãos e sentissem que o ELO é nosso e que o CTA é apenas um dos parceiros. (1) Depois de um tempo as organizações estiveram mais a frente do processo e passamos a propor e falar mais o que pensamos. (2)
- 24.Se tivesse havido uma pessoa de fora do município à frente do processo o ELO teria um peso maior para dentro das comunidades e das organizações, o que fortaleceria o trabalho. O processo caminhou sem o CTA, mas dependeu muito da assessoria do CTA para a tomada de decisões. (1) Para a maioria não deveria ter tido um técnico local que teria dificuldades em realizar o processo já que não conheceria o município e sua realidade. Além disso, da forma como foi feito o ELO permitiu a formação das lideranças e organizações. O técnico aceleraria o processo, mas perderia a formação local e somente ele seria reconhecido pelo trabalho. A assessoria e ajuda financeira do CTA foram muito importantes. (10)

O que facilitou:

- 25.A disponibilidade das pessoas, tanto da equipe de Viçosa quanto das pessoas das organizações e das comunidades, foi o que permitiu que o ELO acontecesse. (3)
- 26.A cartilha de devolução do diagnóstico facilitou a conversa com os vizinhos. (4)
- 27.A metodologia dos encontros de planejamento favoreceu a participação. Durante cada reunião era feito um resgate do que tinha sido feito até então no ELO. (4)
- 28.Em todas as etapas, os trabalhos em grupos favoreciam a participação. (4)

O que dificultou:

- 29.O período eleitoral dificultou o processo. (3)
- 30.Os encontros de planejamento ficaram distantes um do outro e o povo ia perdendo as informações. Não ter as informações do Elo em Espera Feliz piorava a situação. (1)
- 31.Faltou clareza do que era o processo e provavelmente isso fez com que as pessoas se afastassem do ELO, gerando uma rotatividade grande a cada encontro de planejamento. Essa variação de pessoas dificultava a continuidade dos trabalhos. (8) Os representantes de comunidade enviavam outras pessoas em seus lugares para os encontros de planejamento por conta própria porque não podiam ir ou porque não priorizavam o ELO. Sempre se resgatava o que era o ELO, então a compreensão do processo foi facilitada, mas ter pessoas diferentes a cada encontro dificultava o processo. (5)
- 32.O número de representantes de comunidades foi diminuindo a cada encontro. Isso deve ter acontecido por falha nossa de articulação. (3) A causa foi a falta de comunicação entre os representantes e as organizações e a falta de interesse de algumas pessoas que foram escolhidas para serem representante nas comunidades. Essa função não foi cumprida como deveria pelos representantes. (6)

33.A falta de interesse das pessoas das comunidades dificultava os repasses. (3) Não houve falta de interesse das pessoas da comunidade. O que houve foi falta de clareza e falha na articulação, por parte do grupo que estava à frente do ELO, com as pessoas das comunidades. (6)

Resultados:

34.Trabalhar com uma coordenação está dando certo. As pessoas do município se envolvem mais e o CTA passa a trabalhar com demandas claras. (1)

35.Participar do ELO me trouxe mais segurança e mais conhecimento. (4)

36.Acredito que conseguiremos continuar o processo no município de Espera Feliz e que o processo criou protagonismo nas organizações. (3) O processo fortaleceu as lideranças. (1)

37.O ELO resgatou a cultura e a realidade do município, permitindo pensar na melhoria da realidade. (1) O ELO lembrou a cultura local através do diagnóstico, mas não realizou um trabalho de resgate da cultura. (5)

38.Aprendi a relacionar melhor com as pessoas, me expressar, coordenar momentos, fazer reuniões de coordenação, estimular as pessoas a colocarem suas opiniões, organizar o trabalho em tópicos, etc. (8) Tivemos muitos aprendizados para serem levados para o nosso trabalho nas entidades. (3)

39.O mais importante é o conhecimento que adquirimos, principalmente ouvindo as pessoas. No início não sabíamos nada, depois já estávamos construindo o processo. (2)

40.Aprendemos muito com o ELO desde fazer mobilização até coordenar reuniões. O STR sempre fez um trabalho grande, mas quando chegava o momento de canalizar e encaminhar esses trabalhos as coisas se perdiam. Hoje nossas reuniões fluem mais, antes não conseguíamos fazê-las com facilidade. (1)

41.Houve uma definição de papéis e o fortalecimento das organizações a partir do ELO. A ASIMAF começou a organizar melhor seu trabalho fazendo planejamento. A PJR fortaleceu sua identidade dentro do ELO e tomou uma posição de manifestar-se diante do padre. (4)

42.Hoje temos mais clareza do processo. Quando vamos discutir a comercialização, por exemplo, nós já pensamos em como casar isso com o ELO. Tudo o que a gente faz aqui é desenvolvimento local e muita gente não percebe isso. (1)

43.A Associação de Mulheres ficou distante porque muitas vezes não participa dos processos e não faz discussão política. É um parceiro distante porque tem outras prioridades em seu trabalho e não se alinha politicamente com as demais organizações, mesmo porque não faz discussões políticas. (10)

44.Esse processo foi uma chance de descobrir novas lideranças que estão assumindo o ELO cada vez mais. (1)

45.É difícil repassar alguma coisa para as comunidades porque não me sinto competente para isso. (1)

46.Ficou a dúvida sobre o que é o ELO. (4) Acredito que as pessoas não se apropriaram do que estavam construindo, mas acho que esse protagonismo está começando. (1)

47.Se fôssemos fazer o ELO em outro município com a bagagem que adquirimos, teríamos condições de fazer, mas contando com o grupo e com o material do ELO nas mãos. (14) Teríamos dificuldades na sistematização das informações, mas a metodologia nós conseguiríamos fazer bem. Tem algumas metodologias que o povo

- está mais preparado para aplicar, como o diagnóstico e a devolução da cartilha. (3)
Precisaríamos de recursos financeiros também. (1)
48. Se fôssemos fazer um ELO em outro município não levaríamos as coisas tão prontas porque isso inibe as pessoas a falar, ainda mais quando é um técnico que está falando. (3)
49. As lideranças que participaram do processo não sistematizaram e não organizaram as informações do diagnóstico. Por isso não sei dizer se elas dariam conta de fazer um ELO em outro local. Além disso, algumas coisas eram decididas em Viçosa e não no município. (6)
50. Não gostaria de expandir essa experiência sem a presença do CTA. Tem coisa que nós do movimento temos dificuldades como, por exemplo, fazer planejamento com todas aquelas tarjetas ou mesmo perceber coisas que quem tem mais experiência já conhece. O CTA tem muito a contribuir além de ser um grande companheiro. Tem coisa que é papel do movimento e tem coisa que é papel da assessoria, eles se complementam. (1)
51. Apesar de ter condições não me sinto hábil para assumir a responsabilidade de fazer um ELO em outro local, mesmo que fosse com o grupo da coordenação. (1)

Participação no processo:

52. Antes eu não participava de nenhuma organização. Comecei a participar por acaso, mas nem sabia do que se tratava no início. Levei um tempo para entender o ELO. (2)
53. Participei representando diferentes entidades. Dependendo da conjuntura representamos entidades diferentes, mas dá para diferenciar o grupo que estamos representando nos encontros. (4) Para as pessoas de fora, fica difícil de entender. (1) Em Espera Feliz, as pessoas participam de muitas organizações e isso atrapalha o trabalho porque não têm clareza do seu papel. "Ao invés de ser um militante, é um militante". Muitas vezes, estão em tudo sem fazer nada e isso não ajuda. Isso não é difícil só para as pessoas de fora, também é difícil para o movimento aqui. (6)
54. Participar do ELO foi fácil. Nas reuniões de coordenação as coisas já vinham preparadas e nos encontros a metodologia era muito boa. (1)

O que facilitou:

55. Achei que participar do ELO foi fácil porque já participava de outras reuniões nas entidades. (3) Eu já participava de outras atividades no movimento e achei mais fácil participar do ELO em função da forma como era feito. (2)
56. A partir do DRP fomos percebendo a realidade e fomos animando e à medida que o tempo passava deu para ir entendendo o que era o ELO. (1)
57. Quando passou a se chamar Envolvimento Local entendi que era o envolvimento de todos para construir o processo. (6)
58. Ter apoio para transporte facilitava participar. (3) Vir pessoas de fora do município para apoiar o trabalho, jovens da UFV, favoreceu a mobilização e participação da juventude de Espera Feliz. (6)

O que dificultou:

- 59.O difícil foi entender o processo (6). No diagnóstico e na devolução, foi difícil passar para as pessoas o que era o ELO porque tinha dificuldade de entender do que se tratava. (1)
- 60.Muitas vezes tenho dúvidas, mas não pergunto. Na plenária não pergunto, mas nos grupos sim. Os técnicos inibem nossa fala. (1)
- 61.Comecei a participar no meio do processo e isso dificultou o entendimento. (2)
- 62.A partir do planejamento não entendi mais o processo e por isso me afastei. (1)
- 63.Ter pouca disponibilidade de tempo para participar do ELO foi ruim. (3) O transporte era difícil e nem sempre a passagem era remunerada. (1)
- 64.As reuniões do ELO foram mais difíceis do que aquelas da PJR. Os assuntos eram mais difíceis de entender e a responsabilidade maior. (2)
- 65.Nós não conseguimos nos preparar melhor para as reuniões porque não discutíamos os relatórios, mesmo porque nem sempre tínhamos acesso a eles. Passamos todas as informações e documentações do ELO para o CTA e ficamos sem nada. Apenas durante a devolução da cartilha houve um grupo de relatoria de pessoas daqui, mas as informações eram passadas para o CTA e alguns relatórios eles não devolveram. (7)
- 66.Mesmo quando tínhamos acesso aos relatórios do CTA não compreendíamos bem o que estavam dizendo por que os estudantes se expressam de forma diferente da gente. A linguagem era diferente e havia informações erradas. (1)
- 67.A falta de repasse para as comunidades dificultou o processo. Não adianta você querer fazer alguma coisa se não tiver uma relação próxima com o povo e o povo tem que sentir proximidade com as lideranças. (5) O STR deve apoiar os trabalhos nas comunidades ajudando a contrapor a opressão que existe e fortalecendo, assim, o trabalho de base. (6)
- 68.Faltou um processo de formação com os representantes das comunidades, para fortalecer a participação deles. As pessoas não conseguiram apropriar-se das informações e faltaram os repasses. Mas não tínhamos tempo para fazer um processo de capacitação deles. (2)

Resultados:

- 69.Aprendi muito com o ELO. Hoje tenho outra visão sobre o município, o movimento e a vida. (4)
- 70.Aprendemos muito nas reuniões de coordenação, nos encontros e nas visitas às comunidades. Além disso, conhecer o município de “cabo a rabo” e saber como as pessoas pensam e o que elas sonham, através do diagnóstico, foi muito importante para percebermos quais são as demandas e necessidades do povo e para conhecer a história do município. (1)
- 71.No início foi difícil participar porque tínhamos muita vergonha de falar, quando íamos à frente, tremíamos. Depois fomos melhorando. (2)
- 72.O ELO foi um pontapé inicial para a nossa participação no movimento. (3)

Gênero:

- 73.Desde o início houve preocupação em garantir a participação diversificada de etnia, geração e gênero. Ao longo do tempo essa preocupação foi sendo fortalecida. Durante

- a mobilização tentamos manter a participação das mulheres reafirmando sempre a importância da participação delas e convidando-as diretamente. (4)
- 74.No diagnóstico teve uma participação mais ativa das mulheres. Na devolução do diagnóstico, a participação das mulheres foi menor. (5) Quem deixou de participar foram as mulheres casadas. (1) As mulheres casadas participam menos do que as mulheres solteiras. (6)
- 75.Apesar de não ter conseguido discutir sobre gênero no ELO, nós conseguimos garantir a participação das mulheres. (1)
- 76.Em geral as mulheres deram conta de acompanhar e discutir o processo. (8) A participação das mulheres foi boa, mas podia ser melhor. (8)
- 77.A participação das mulheres cresceu muito no movimento e isso melhorou, mas ainda tem muito a se fazer. Há apenas a preocupação de ter mulheres participando nas entidades, mas não se discute gênero e o empoderamento das mulheres. Até mesmo para as mulheres de dentro das organizações é difícil discutir gênero. (1)
- 78.Desde o início homens e mulheres se filiavam ao STR, mas ao longo do tempo buscou-se ampliar a participação das mulheres na diretoria garantindo a cota de 30%. Com a Aparecida na presidência facilita as mulheres do município a se aproximarem mais, acreditar e participar do movimento. Acredito que o trabalho do STR ao longo do tempo fortaleceu a participação das mulheres e o ELO também. (5)
- 79.Havia muitas mulheres presentes, mas a participação das mulheres nos encontros foi muito tímida. Elas não se apropriaram e tiveram muita dificuldade de entender o que era o ELO. A minoria se expressava. (10)
- 80.As mulheres mais adultas falavam menos enquanto as mais jovens falavam mais. Isso talvez aconteça devido ao próprio processo de formação que aconteceu com as mulheres jovens: a escolinha, a PJ e o fato de todas elas estudarem. O que proporciona uma consciência crítica e maior liberdade de expressão. (2)
- 81.Não senti dificuldades em participar e em ser ouvida pelas pessoas por ser jovem e mulher. Sempre fui respeitada. (1)
- 82.Existem muitas mulheres jovens ativas e não acredito que isso mude quando elas casarem. (3)
- 83.Quando casa tudo muda, fica mais difícil de participar. (2)
- 84.Uma estratégia para garantir a participação das mulheres no planejamento foi o alojamento solidário na cidade. Esta estratégia foi importante para garantir a participação das mulheres. (1)
- 85.Apenas durante o diagnóstico houve divisão de grupos por gênero como estratégia para inserção de mulheres no ELO. (5)
- 86.Elas tinham dificuldade de ir aos encontros e não viabilizamos suas participações. Fizemos uma estratégia pelo meio mais fácil: através da participação apenas da Associação de Mulheres. (1)
- 87.A Associação de Mulheres teve uma participação menor que o esperado. (10) Faltou a presença das diretoras da organização, mas muitas mulheres que participavam dos encontros são participantes dos grupos de mulheres em suas comunidades. (6)
- 88.Não houve divulgação do ELO para dentro da Associação de Mulheres e isso fez com que ela se perdesse dentro do processo. Isso aconteceu devido à própria dinâmica da Associação, que sempre age como se tivesse que ficar esperando as coisas acontecerem. (2) Houve divulgação do ELO apenas nas reuniões da Associação de

Mulheres, mas isso talvez não tenha tido repercussão para alguns grupos nas comunidades por falta de repasse das representantes de comunidades. (4)

89.O afastamento da Associação aconteceu porque as pessoas são muito atarefadas e têm dificuldade de sair de casa. Além disso, faltou dividir melhor o trabalho do ELO dentro da Associação de Mulheres. (1)

90.A Associação de Mulheres tem dificuldade de discutir a questão de gênero. As reuniões são para discutir os artesanatos e não o empoderamento das mulheres. (1)

91.Há mulheres que são acomodadas e não se envolvem na luta. (4) Falta trabalho de formação para envolvê-las. (6)

O que facilitou:

92.Tinha apoio da família para participar. (5)

O que dificultou:

93.Em Espera Feliz é comum se educar as mulheres a permanecerem em casa e se voltarem apenas para a casa e para a família. Muitas mulheres não têm interesse em participar de reuniões do movimento e outras deixam de ir porque o marido não deixa a esposa, ou a família não deixa a filha, participar de reuniões. (7) Há casos em que a mulher é quem coloca dificuldades do marido deixar a lavoura e participar do movimento. (3)

Resultados:

- O ELO despertou no STR a criação das comissões de mulheres e de jovens com direito a voto na diretoria da entidade. (1)

Geração:

94.A PJR é ouvida, incentivada e respeitada dentro do STR, pois somos o presente do STR. (4)

95.O ELO foi quem trouxe novos jovens para dentro do movimento e aproximou a PJR das demais organizações. (4) O ELO contribuiu bastante para a formação da juventude. (2) A PJR é parceira do ELO e ajudou desde o início a organizá-lo, no entanto muitas pessoas começaram a participar da PJR a partir do ELO. (6)

96.O público jovem garantiu o processo do ELO (4) e participou ativamente do processo. (12)

97.A participação dos jovens foi pequena, na maioria dos encontros tinha mais pessoas adultas. (2) A participação dos jovens foi igual a dos adultos. (6)

98.A metodologia do ELO foi boa para incluir os jovens. (1)

99.Em geral, não foram pensadas estratégias para fortalecer a participação da juventude no ELO. Somente no diagnóstico quando se formavam grupos de jovens para fazer os mapas. (1)

100. Sem a Escolinha Sindical nós não estaríamos dentro do ELO. Depois dela nós ficamos mais seguros e críticos, colocando mais nossas opiniões à vontade com o STR. (2)

101. O ELO trouxe jovens que participaram na Escolinha Sindical e outros que não participaram para dentro do processo. (4)

102. Não houve participação ativa no ELO de jovens que não estavam inseridos na PJR ou na escolinha sindical. (6) A maioria dos jovens que participaram do ELO eram da igreja católica. (1) Isso aconteceu em função das reuniões nas comunidades serem realizadas nas igrejas católicas e nos encontros de planejamento os jovens de outras religiões viam o grupo da PJ e pensavam ser um espaço da igreja católica. Outro aspecto é que nas comunidades os convites eram feitos mais ao público católico porque convivem mais entre si e nem sempre as pessoas são receptivas a convites dos católicos, ainda mais sendo algo novo como o PDL. É preciso construir esse diálogo. (6)
103. Mesmo jovens que não participaram da escolinha ou da PJR tiveram boa participação. (2)
104. A Escolinha Sindical já era uma discussão antiga, mas antes era aberta a qualquer pessoa que quisesse participar. Já a escolinha só para jovens era algo novo que foi fortalecido pelo ELO e se tornou uma das prioridades no processo. (4)
105. O ELO deu mais força para a juventude gerando criticidade e espaço de expressão. A Escolinha Sindical foi importante para participarmos do ELO em função da formação que possibilitou. (5) A Escolinha Sindical surgiu a partir do planejamento do STR, de 2005, fortalecida pelo ELO. Ela foi importante para participarmos do ELO. (5)
106. No início do processo a PJ era parceira do ELO, pois quem estava na coordenação eram pessoas da cidade. Depois de um tempo houve eleição e a coordenação da organização mudou e as pessoas que assumiram eram jovens rurais que se identificavam como PJR, o que já era uma discussão antiga no município. Essa discussão de juventude rural foi fortalecida pela Escolinha Sindical e pelo ELO, assim a PJR foi assumida e reconhecida pela juventude e se tornou parceira do ELO. (10) Além disso, com as obras da Samarco o seminário, que antes era o local de encontro dos jovens da PJ, foi alugado. Nesse mesmo momento, a Poliana começou a trabalhar no mercadinho no STR que passou a ser o local de reunião dos jovens. Isso fortaleceu a ligação dos jovens da PJR com o STR. Hoje os jovens se assumem tanto como STR quanto como PJR. (10) No STR existe mais libertação. (6)

O que facilitou:

107. A participação dos jovens na Escolinha Sindical ajudou bastante para que os jovens estivessem no ELO. A Escolinha proporcionou motivação e formação para a juventude. Além disso, éramos um grupo que se apoiava e isso nos encorajava a participar. (7)
108. Ter o apoio da família para deixar a lavoura e ir aos encontros facilitou a participar. (2)

O que dificultou:

109. Faltaram mais espaços culturais durante os encontros. (1)
110. Fazer reuniões de repasse do ELO na comunidade foi difícil. Às vezes não éramos respeitadas, as pessoas acham que só os padres sabem as coisas, nós jovens não. (1)
111. Tive dificuldade financeira em participar porque não havia como pagar alguém para ficar na lavoura. (2)

Resultados:

112. Houve um grande crescimento dos jovens dentro do ELO, o que influenciou a PJR. A PJR mudou sua forma de se colocar. O ELO fortaleceu a PJR, sua coordenação e sua identidade. (2) O ELO trouxe mais gente para dentro da PJR. (1)
113. A PJR não tinha momento de se encontrar fora dos espaços da PJ. Os momentos do ELO propiciaram discussão entre os jovens fortalecendo o surgimento da PJR. (1)

114. O ELO não foi pauta nas reuniões da PJ porque não tínhamos espaço, mas foi durante o processo do ELO que se fortaleceu o surgimento da PJR. Já nas reuniões do STR discutíamos sobre o ELO. (1)

Coordenação e tomada de decisões:

115. Havia um conselho para pensar estratégias para o ELO contando com representantes de comunidade, já a coordenação trabalhava no dia-a-dia do ELO. (1)

116. Depois das reuniões de coordenação, fazíamos reuniões menores para dividirmos as tarefas de preparação dos encontros. Porém, não tínhamos reuniões do município para discutir propostas de estratégias para o ELO. (1)

117. Não houve discussão dentro da organização que eu representava para definir quem seria seu representante na coordenação e sua função. (4) Eu era da PJR, mas foi o STR quem me indicou para participar. (1)

118. Tudo era discutido de forma democrática nas reuniões de coordenação. (7)

119. A organização que mais assumiu o ELO foi o STR e, mesmo assim, deixou o ELO nas mãos dos mobilizadores em função da sobrecarga de trabalho da entidade. (1)

120. Havia espaços democráticos de decisão, mas a organização e o planejamento de como seriam os encontros era feito pelo CTA e a idéia inicial não era essa. A idéia era promover o empoderamento das organizações. Como o CTA se organizava, relatava e tirava fotos, ele podia se preparar melhor para as reuniões de coordenação e encontros. Isso não é competição com o CTA pelo poder, mas gerar igualdade de condições para participar no ELO. (5)

121. A direção do ELO desde o início foi assumida pelo CTA. Ou o CTA assumiu mais para si o processo ou o município deixou de assumir. O CTA trazia os temas das reuniões e como as coisas iriam ser feitas no ELO. (8)

122. Esperávamos o CTA trazer as coisas prontas e quando ele trazia, nós pensávamos. Dependíamos dessas diretrizes. Como faríamos se eles não trouxessem as diretrizes já que não havíamos preparado nada? Os dois lados deveriam pensar antes e depois construir coletivamente. (5)

123. Para quem não gosta de trabalhar trazer pronto é muito bom, mas precisamos construir as coisas juntos para saber como fazer. Caso contrário fica difícil executar se você não entende o objetivo do processo. Além disso, pode criar dependência em relação ao CTA. (3)

124. Não levar idéias e esperar as propostas virem prontas do CTA pode ter acontecido por ser algo novo para as pessoas. (3)

125. Muitas vezes as pessoas não tinham coragem de dizer o que pensavam na frente do CTA. Pensam que eles são mais inteligentes e falam melhor, são mais ouvidos. (6)

126. Tem gente na coordenação que até hoje não entende o que é ELO. (1)

127. Eu sempre coloquei o que pensava nas reuniões. Não senti dificuldade. (1)

128. O CTA e o STR é que puxaram o ELO. (1) O STR é que aparece mais no ELO e essa não era a idéia. Ou o STR centraliza de fato as decisões ou devido a sobreposição de tarefas e de entidades nas pessoas pensa-se que só existe o STR o que desvaloriza as demais organizações e seus trabalhos. (6)

129. Espera Feliz tem muitas lideranças, mas não tem aquela pessoa que carrega a cara do STR. Isso é bom, porém não há uma pessoa à frente que diz tudo que pensa e

encoraja os demais a se expressarem. (4) De fato há um grupo forte de lideranças em Espera Feliz, mas para muitas pessoas o STR é o Milton e o Juselino. Isso ocorre porque há forte sobreposição de funções nos dois levando a projetar para fora da entidade somente esses nomes e não o coletivo da entidade. (10)

130. O CTA tem o poder de influenciar nas decisões, mas acho que ele lida com isso de forma bem tranqüila. Quando a assessoria tem maior clareza ela pode influenciar o processo e isso é positivo já que se trata de uma assessoria comprometida. Esse é, inclusive, um papel formador da assessoria. (1)

O que facilitou:

131. O grupo era unido e isso facilitava o trabalho na coordenação. (1)

132. No início eu achava muito difícil definir o que íamos fazer, qual seria o próximo passo. Com o tempo comecei a aprender o que era a coordenação e foi ficando mais fácil. (2)

O que dificultou:

133. Em alguns momentos a coordenação foi bem representativa, mas faltou os parceiros assumirem mais tarefas e isso sobrecarregou o STR. Um dos motivos disso foi a dificuldade de compreensão do processo. (2)

134. A descontinuidade das pessoas na coordenação dificultou. Em alguns momentos parecia que o ELO estava começando quando na verdade já estávamos bem adiantados no processo. (1)

135. O grupo de Espera Feliz não assumia a liderança do processo por medo da responsabilidade que estava envolvida no ELO. (2) O grupo de Espera Feliz não assumia a liderança do processo por falta de conhecimento de como o processo seria conduzido e onde ele iria chegar. Se o grupo tivesse medo não teria nem iniciado o processo. (6)

136. A participação da juventude é essencial, mas em alguns momentos faltou gente que tivesse história de luta no município para ajudar na construção do ELO. (1) A participação da juventude é essencial e havia pessoas com história de luta presentes em todos os momentos do processo. (5)

137. Tive dificuldade financeira de participar da coordenação. As reuniões aconteciam em dias de semana, não havia diárias e nem sempre ajuda para o transporte. (4)

138. Em alguns momentos a agenda das reuniões era montada de acordo com a agenda dos técnicos e dos estudantes. A nossa agenda era ignorada. (6) Sempre se procurou fazer acordos entre as agendas do CTA e de Espera Feliz. (10)

Resultados:

139. Aprendi muito com as reuniões da coordenação, desde como fazer reuniões e preparar encontros até a definição de estratégias de metodologia do ELO. (4) Me surpreendeu o ELO ser construído em etapas. Foi um processo de formação onde cada um foi fazendo parte da história. (1)

140. Se tivéssemos construído o processo de forma mais coletiva, teria sido melhor e mais formativo. (5)

141. Houve momentos, como na devolução da cartilha, em que as organizações estavam mais a frente do ELO. Nos demais momentos como sabíamos que o CTA iria trazer a metodologia pronta, não nos organizávamos para planejar. O erro foi nosso. (1)

Mobilização social/ mobilizadores:

142. Na época do diagnóstico utilizamos um carro de som para convidar as pessoas a participar e não deu certo. As pessoas achavam que era campanha política e que PDL fosse um partido político. Em função disso tivemos que mudar a estratégia. (1)
143. Para convidar as pessoas para as reuniões eram utilizados avisos na Igreja, convites nas casas, programas de rádio ("Voz do trabalhador") e conversas. (4)
144. Ao longo do processo as pessoas foram se afastando do ELO. No retorno da cartilha houve menor participação do que no diagnóstico e no último encontro do Plano de Ação tinha bem menos participantes do que no primeiro. Esse é um grande problema, pois sem a participação o ELO não acontece. Em alguns momentos a mobilização não foi eficiente. (2) Isso aconteceu devida a grande extensão do município que dificulta muito o trabalho. Além disso, o recurso da liberação foi diminuindo ao longo do tempo e ficou insuficiente para liberar duas pessoas, o que dificultou o trabalho dos mobilizadores. (6)
145. O ELO era mantido vivo entre os eventos porque era associado ao trabalho do STR. A Escolinha Sindical também manteve os jovens ativos entre os eventos do ELO. Além disso, os programas de rádio semanal mantinham o povo informado. (1)
146. Aconteceu muito pouco trabalho entre os encontros para manter o ELO vivo. Apenas as comunidades que tinham alguém com maior ligação com o STR é que mantiveram contato com o trabalho do ELO. (1)
147. O ELO se afastou da base. Criou-se uma expectativa na base e depois o ELO sumiu. (3) Não houve um afastamento do ELO para a base, mas houve uma parada nas atividades. (4)
148. A eleição foi um processo complicado e doloroso, por causa do rompimento no PT, que acabou respingando no ELO. (2)
149. Tanto a não clareza do que era o ELO como a existência dos mobilizadores pode ter contribuído para a acomodação e o não envolvimento das pessoas no processo. (2)

Os mobilizadores:

150. Os mobilizadores foram fundamentais para o processo. Sem eles o trabalho não andaria porque as pessoas já são muito atarefadas. Além disso, o convite a participar do ELO feito diretamente incentiva mais as pessoas a participarem. (8)
151. O papel dos mobilizadores era ir às comunidades fazer os convites às pessoas para os encontros do ELO e articular os trabalhos entre CTA, STR e comunidades. (9)
152. No início pensei que mobilizar era convidar para a reunião, garantir a estrutura para os encontros e a participação das pessoas. Depois vi que a função era muito maior. É a função de um técnico local, não de coordenar o processo, mas de fazer a articulação política no dia-a-dia. Algumas pessoas que não conheciam os mobilizadores pensavam que eles eram técnicos. (1)
153. Ser mobilizador não é fácil. Tinha que estar em todas as reuniões das organizações para pautar o ELO ou mesmo nas comunidades para explicar o que seria o processo. Exige que a gente pense estratégias para contribuir nas diferentes situações e reuniões. Em alguns momentos o mobilizador se compromete demais porque quer dar conta de fazer tudo. (1)

154. A relação de confiança e proximidade que se cria com a comunidade é muito boa e importante. Faz todo o sentido ter um/a agricultor/a na função de mobilizar os movimentos sociais e as comunidades e articular o processo para que as coisas aconteçam, pois ele/a conhece bem o município, as pessoas e a realidade local e isso facilita o trabalho de mobilização e articulação política. (2)
155. Para que as comunidades continuem mobilizadas estamos mostrando algumas ações como, por exemplo, a cooperativa e a associação (ASIMAF), e deixando claro que isso é o ELO. (1)
156. O técnico não tem dimensão do poder que ele tem e de como ele influencia um agricultor. E uma liderança também pode exercer esse poder quando desponta como liderança. (1)

O que facilitou:

157. O STR tem credibilidade no município e isso deu condições para o projeto desenvolver-se. (2)

O que dificultou:

158. Os mobilizadores têm muitos outros trabalhos no sindicato. Desempenhar os dois trabalhos foi um desafio. (5)
159. As tarefas para realização dos encontros eram divididas, mas tinha gente que assumia responsabilidades e não cumpria, então sobrava para os mobilizadores. As pessoas se acomodavam por existirem os mobilizadores e para muita gente o ELO era responsabilidade só deles. (9)
160. Uma dificuldade foi em relação à estrutura adequada para trabalhar. Não tínhamos um computador disponível e nem um espaço para guardar documentos do ELO. (1)
161. Outra dificuldade foi a demanda muito grande de trabalho dos mobilizadores. Não sobrava tempo de fazer outras coisas, como cuidar da roça, gerando dificuldades financeiras. (2)
162. O município era muito grande e isso dificultava a mobilização. (3)
163. A falta de interesse das pessoas das comunidades dificultava a mobilização. (1)

Resultados:

164. Ser mobilizador foi um processo de formação muito importante para mim. Aprendi desde coisas simples sobre município até articulação política e organização do processo. Em função disso também me envolvi com a Associação Regional e diretoria do CTA, ou seja, com o movimento regional. (1) É uma coisa forte falar que trabalhei no ELO. Fico muito feliz por ter contribuído com o processo. (2)
165. Foram montadas novas associações e por sermos mobilizadores fomos convidados para conversar e ajudar na formação das pessoas. (1)

Papéis dos atores sociais:

166. No ELO, as entidades indicavam o nome das pessoas que iam participar dos encontros e reuniões e essas pessoas tinham autonomia para decidirem em nome da organização. Os convites eram feitos para pessoas específicas, mas as entidades tinham autonomia para indicar seus representantes. (1)

167. O papel dos movimentos era assumir a frente do ELO, mobilizando e preparando encontros, mas isso demorou a acontecer. (5) Na fase final, houve dificuldade de incorporação do processo por parte das entidades. (1)
168. As entidades possibilitaram o processo graças aos seus trabalhos de base. (7)
169. Não sei ao certo qual foi o papel definido para a PJR, mas ajudávamos na preparação dos encontros e preparávamos as místicas. (1) Não havia um papel claro do que era a responsabilidade da Associação de Mulheres. (1) Na minha participação, enquanto CMDRS tinha a função de buscar conhecimento sobre o ELO para o CMDRS. (1) O papel da ASIMAF era de ajudar o ELO no cooperativismo e associativismo. (1)
170. Em Espera Feliz, não existe aquela pessoa que representa o movimento que é quem agrega e puxa o movimento. Não existe uma pessoa completa, existe um grupo que se completa. Está dando certo do jeito que está acontecendo: em grupo e com várias lideranças. Essa é a maior riqueza do município. (1)
171. No ELO houve a centralização do processo em certas pessoas. (2) No ELO houve pessoas que eram referências do processo, mas não houve centralização do processo. (10)
172. Há afinidade entre os projetos das entidades. Quando vamos para um encontro temos que definir quem vai representando cada entidade. Durante a reunião as pessoas devem assumir a entidade que estão representando e respeitar uns aos outros. Isso dá coesão ao grupo. (1)
173. Existe uma confusão de papéis, já que uma pessoa participa de várias organizações. Dessa forma existe uma sobreposição de entidades e trabalhos, gerando sobrecarga e cansaço. É preciso fortalecer mais as organizações parceiras do STR e o próprio sindicato. (5)
174. O STR é como uma árvore e seus ramos são as demais organizações parceiras. O STR é o carro chefe dessas organizações e do ELO. (6) O STR agrega as outras entidades e dá apoio em vários sentidos para mantê-las, inclusive financeiro, o que merece ser revisto para avançar. (1)
175. Em geral, não houve valorização ou papéis diferenciados das entidades de Espera Feliz dentro do ELO. Por exemplo, a PJR trabalhou em tudo, mas durante os encontros ela se encarregava de fazer aquilo com o qual se identificava mais como as místicas e as noites culturais. (1)
176. Nos momentos de decisões havia interesses diferenciados de acordo com cada entidade e as prioridades do Plano de Ação tiveram que ser discutidas. O STR, por exemplo, tem uma visão mais ampla enquanto a prioridade da PJR é a formação, mas isso é natural porque algumas entidades se identificam mais com determinada questão. (1)
177. O papel das organizações sociais, apesar de cada entidade ter a sua demanda, era de agregar suas propostas e construir uma proposta de desenvolvimento local comum. O ELO é o grande referencial que agrega a todos. As divergências de idéias são normais e têm que acontecer no sentido de fortalecer o ELO. (1)
178. O CTA é parte e assessoria do processo, tem momento que ele toma decisão como parte e outras vezes como assessoria. (5)
179. O CTA era responsável pela coordenação do ELO. (4). Ele era responsável também pelo apoio financeiro e por esse motivo tinha muito poder de decisão. (4) Para outros o CTA e o STR coordenavam o ELO e davam aporte financeiro ao mesmo e as decisões eram tomadas coletivamente. (10)

180. Foram delegados mais papéis para o CTA do que para o próprio município. Da forma que as coisas aconteceram o CTA ficou com o ELO mais em suas mãos do que o próprio município. (1) Em relação aos relatórios e às informações, foi delegado mais papéis para o CTA do que para o próprio município. No entanto, Isso não quer dizer que o CTA ficou com o ELO mais em suas mãos do que o município. O município contribuiu muito e sem isso o ELO não teria acontecido. (6)
181. No início mobilizávamos as pessoas e esperávamos as coisas virem prontas dos técnicos. Pensávamos que o CTA iria fazer o ELO já que a entidade trabalha com projetos. Hoje sabemos como é a situação financeira do CTA e também qual o nosso papel no processo. (1)
182. Não era papel do CTA trazer as diretrizes dos passos a serem seguidas prontas. Era papel nosso, do movimento, discutir propostas antes e levar para as reuniões possibilitando a construção coletiva do ELO e não fizemos isso. A construção deveria ser coletiva nas reuniões de coordenação. (1)
183. Acredito que o CTA não foi dificultador do processo, mas sim facilitador. O CTA é estratégico por conseguir perceber as articulações e colocar as coisas de maneira clara nos debates. O CTA consegue ter um olhar de fora, mesmo sendo parte do processo, em função da experiência e do acesso a informações que tem. (2)
184. O CTA é estratégico, também, por dizer claramente o que está percebendo durante os encontros. Nós nem sempre podemos fazer isso. (1)
185. A assessoria teve momentos de ser mediadora nos debates entre as organizações; de facilitadora no entendimento de processos; de problematizar coisas que não estávamos percebendo e nos alertar; e certamente foi parte envolvida no processo porque está junto com movimentos, conhece o município e faz parte das ações que acontecem aqui. (3)
186. O assessor que age simplesmente como técnico corre o risco de errar. O CTA não é simplesmente um assessor externo, ele toma parte dos movimentos em momentos de disputa. É uma assessoria militante e amiga. Quando você é parte você tem um compromisso com a causa, se algo não deu certo foi ruim para o CTA e para o STR. Assessorar é dar condições, mas não pode fazer pelo movimento. (2)
187. Os erros e acertos que aconteceram ao longo dessa parceria são de responsabilidade do movimento de Espera Feliz e também do CTA. (1)

Resultados - Como vê o papel dos parceiros hoje:

188. Uma das principais dificuldades dos movimentos sociais é de sistematizar as informações geradas e as metodologias utilizadas. A assessoria é fundamental nessas sistematizações e no aporte de metodologia. (1)
189. A assessoria pensa de acordo com a realidade que as pessoas colocam para ser pensada e o movimento social pensa de acordo com que o povo "bate nele" pra fazer. São dinâmicas diferentes. (1)
190. A assessoria permanente, técnico local, gera muita dependência, mas nos momentos demandados ela é muito importante. A assessoria traz visões de quem está de fora, percebendo e problematizando coisas que quem está dentro não vê, e isso é muito importante. (1)
191. A assessoria cria relação com o público local quando ela tem uma convivência local e se torna parte do processo. Não vejo uma assessoria distante da realidade local poder

influenciar decisões locais de forma coerente. No ELO isso não aconteceu, o CTA conseguiu criar essa interação com a realidade e ser parte do processo. (1)

192. O CTA é parte do processo, mas quem está de fora acha que é um parceiro externo. (1) Ele não manda no STR, ele é parceiro e constrói junto. (1)

193. O CTA tem que ser parte dos processos e se comportar como tal no momento certo, mas em alguns momentos ele tem que colocar-se como mediador. Por exemplo, no Plano de Ação houve uma discussão de prioridades entorno da formação e foi necessária a mediação feita pelo CTA. Em momentos como esse é difícil ser mediador e não tendenciar as decisões, ainda mais quando se está na frente coordenando o debate. É preciso ter sensibilidade e saber diferenciar os momentos dos diferentes papéis de assessoria. (1)

194. O CTA é um parceiro de quase todo momento, mas em alguns momentos o município tem que tomar a decisão sozinho. (1)

Parcerias:

195. Fizemos uma avaliação sobre como tinha acontecido o PDL em Tombos e criamos uma expectativa muito grande sobre quem iria participar no município. Em 2004 começamos a fazer a discussão com o grupo que foi eleito para a prefeitura, e avaliamos que não valia a pena nos aproximar. Se for necessário fazer a parceria com o poder público nós faremos. (5)

196. Politicamente nossa estratégia tem sido fortalecer os movimentos e não a estratégia de tentar ganhar o poder no município. Fortalecendo os movimentos podemos conseguir influenciar as políticas públicas e se o poder vier será consequência. (2)

197. A Igreja Católica era parceira do ELO, mas seu representante não teve condições de acompanhar o processo. (1)

198. Em momento nenhum houve conflitos entre os parceiros locais. Alguns parceiros saíram do ELO, como a ADS e a Associação Regional, mas devido a mudança de local da sede e falta de recursos. (6) A Associação de Mulheres se afastou. (5)

199. Acredito que indiretamente o projeto da Action Aid afetou o ELO. Houve uma resistência dentro da diretoria do STR com relação a esse projeto e o STR foi infeliz em tomar uma decisão sem o CTA estar presente. A comunicação da decisão foi meio "atropelada". Tudo isso gerou um entrave complicado para dentro do ELO. Faltou coragem do município para se colocar e faltou o CTA respeitar a decisão do município. (2)

200. O STR ficava discutindo sobre o Action Aid e não discutia sobre o ELO. O CTA ficou muito atarefado com esse projeto e com o "pé atrás" com a gente. O STR também ficou com um "pé atrás" e pensando: "Até que ponto temos autonomia? Estamos construindo uma parceria ou está vindo de cima para baixo?". Esse fato deu uma paralisada no ELO. (1)

201. A decisão do STR foi respeitada e acho que fortaleceu a parceria com o CTA. (2)

202. Teve outro momento de impasse foi a questão do veículo que o CTA emprestava para fazer a mobilização do ELO. O CTA enviou uma carta para o sindicato muito mal educada. Ele tinha razão em algumas coisas, mas não precisava ter feito como fez. Ficamos pensando se isso não tinha relação com o projeto da Action Aid. Ficou uma coisa mal explicada. Não temos uma relação com o CTA como Tombos. Não queremos dinheiro do CTA. (2)

O que facilitou:

203. O recurso da Agenda 21 não ter saído, caso esse recurso tivesse saído estaríamos pisando em um chão sem conhecê-lo. (2)
204. Em Espera Feliz as pessoas e as estruturas não são centralizadoras e a idéia é de descentralizar, diferente dos municípios vizinhos. Nós não pensamos em captar grandes recursos para o ELO. Se formos fazer projetos eles serão pequenos e para potencializar o que já está acontecendo. (1)

O que dificultou:

205. Faltou distribuir mais as tarefas e responsabilidades entre as organizações. Como havia pessoas do STR liberadas para o ELO o pessoal participou mais nos encontros. No dia-a-dia não apareciam mais pessoas para tocar o processo. (1)
206. A sobreposição de papéis e funções sobrecarrega as pessoas, não permitindo que elas se envolvessem com o ELO para exercer de fato seu papel de parceiro. Isso dificultou a relação de parceria entre as entidades, pois em cada reunião a entidade enviava uma pessoa diferente que não estava acompanhando o processo. (2)
207. A dificuldade do ELO não estava na relação entre parceiros, mas em assumirmos o ELO. (1)
208. Discutiu-se muito, mas na prática ainda não aconteceu nada e o processo foi muito longo. (3) Ter sido longo possibilitou a formação das pessoas envolvidas e muitas coisas aconteceram no município em função do ELO. (10)

Resultados:

209. Para o STR e para as outras entidades o ELO tem sido muito importante. As decisões que as comissões do STR tomavam sozinhas agora são feitas junto com a coordenação da PJR. A PJR por sua vez, sempre discute com o CTA e o sindicato sobre suas idéias. As relações de parceria foram fortalecidas. (3)
210. As entidades têm dificuldades em trabalharem juntas em função da falta de tempo e espaço para sentar e planejar as ações, sobreposição de papéis e tarefas, interesses diferenciados que cada uma tem. (6) Assim, as coisas ficaram na discussão e na prática pouca coisa aconteceu. (1)
211. Quando se fala de parceiros pensamos logo no lado financeiro, isso é automático, mas hoje sabemos que não é assim. Os parceiros constroem o ELO juntos. (4)

Alguns impactos do ELO:

212. O ELO reforçou a valorização da roça, das pessoas próximas que estão trabalhando pelo município e de não ter vergonha das minhas origens. (4)
213. o impacto pessoal é acreditar que as coisas têm condições de mudarem. Foi uma grande formação ter uma visão mais ampla da realidade do município, do movimento e de desenvolvimento local. Isso influencia na nossa vida e na nossa atuação nas entidades. (7)
214. O ELO ajudou no fortalecimento das organizações, não apenas as lideranças se fortaleceram. As entidades se fortaleceram durante o processo. O ELO nos levou a refletir, rever nosso posicionamento e forma de trabalhar dentro das entidades. O ELO possibilitou proximidade e espaços de discussão entre parceiros, o que permitiu clarear os diferentes papéis e organizar as ações, específicas e conjuntas, das entidades. As entidades perceberam que tinham afinidades e objetivos comuns e que cada uma tem seu papel dentro do ELO. (6)

215. Hoje estamos em outro estágio político no município e nas organizações. Espero que as pessoas que participaram estejam passando isso para outras pessoas. (1)
216. O ELO aumentou a proximidade do STR com a base e trouxe novas lideranças para o movimento. (3)
217. O ELO propiciou o surgimento da COOFELIZ e fortaleceu a ECOSOL, PJR e ASIMAF. (7)
218. É difícil diferenciar o quanto foi o ELO que fortaleceu as organizações e o quanto foi o próprio trabalho do movimento. Várias coisas aconteceram paralelamente: a cooperativa de crédito, o trabalho da ADS e a cooperativa de produção. A ASIMAF surgiu há muito tempo, mas só começou a se estruturar de uns quatro anos pra cá, mas se o mercadinho não tiver o apoio do STR não funciona. (1)

Como percebem o ELO hoje:

219. O ELO é um conjunto de ações organizadas e contínuo diálogo entre si em prol do desenvolvimento do município. Acontece todo dia dentro do trabalho das organizações sociais. (1) O ELO está inserido na vida do STR. É o nosso dia-a-dia de trabalho aqui em Espera Feliz. (1)
220. O ELO é o envolvimento de várias organizações que se uniram para construir um plano de ação para o nosso município. A partir de um diagnóstico que fizemos nas comunidades, vimos as necessidades do povo e estamos trabalhando cada vez mais para que os trabalhadores e trabalhadoras rurais possam ter melhores condições de vida. (7) A união dessas entidades é que garante o processo. (2)
221. O povo tem que se envolver para desenvolver o município. Percebemos que o ELO é feito pela gente, pelo envolvimento das organizações e não por alguém de fora. Isso foi mais condizente com a realidade do município. (2)
222. Ao mudar o nome de PDL para ELO as pessoas começaram a entender que tinha que envolver para desenvolver e que esse processo veio para criar nas lideranças uma condição de ação. Hoje entendo o ELO dessa forma. (3)
223. O ELO é um elo de transmissão de conhecimento do trabalho do sindicato. (1)
224. O ELO é um Plano de Ação e precisa que todos trabalhem juntos. Ele mostrou que precisamos de parceiros, pois ninguém faz nada sozinho. (2)
225. O CTA deve construir junto com o município. É melhor deixar de fazer do que fazer sozinho. Nós vestimos a camisa do CTA, mas sabemos conversar e discutir. As organizações devem trabalhar e assumir as responsabilidades do ELO, mesmo porque são elas que conhecem de fato a realidade do município. (4)
226. O CTA pode nos ajudar financeiramente. (1)
227. A partir do ELO vamos construir conhecimentos e não projetos caros. Não estamos buscando financiamento, mas sim construir um banco de informações sobre o município e as propostas para organizar o trabalho e desenvolver o município de forma sustentável. (1)

Desafios:

228. Os nossos dois maiores desafios são: colocar a COOFELIZ e a Cooperativa de Crédito funcionando. Depois temos que trabalhar a conquista de terra. Se conseguirmos implementar a metade das ações que estão no Plano de Ação, o ELO vai pra frente. (6)
229. As organizações assumirem o ELO definitivamente é o maior desafio. (7)

230. Precisamos pegar esses materiais que foram produzidos, ler, absorver o que aconteceu e pensar qual direção devemos tomar. Existem algumas coisas apontadas: agricultura familiar e agroecologia. (1)
231. É preciso acabar com a idéia de que o ELO é outra entidade e compreender que se trata de um grupo de ações que o município faz para o desenvolvimento sustentável junto com parceiros. (2)
232. O ELO ficou distante das comunidades depois da devolução da cartilha. (9) Precisamos voltar para a base e tem que haver uma capacitação para irmos para as comunidades. Nisso o CTA pode ajudar. (2) Não podemos criar expectativas falsas nas comunidades. (1)
233. Deveria haver mais espaço para atuação dos representantes de comunidades. (2)
234. A coordenação tem que funcionar. Temos que envolver mais gente, fazer uma agenda com os setores e as comunidades para que o ELO funcione. (5)
235. Agora que já temos informações e conhecimentos, temos que partir para ação e "dar nome aos bois": De quem é a responsabilidade? Quem vai fazer? Não adianta arrumar uma pessoa para fazer as coisas porque não dá conta. (1)
236. Tem que ser discutido se vai ter um técnico local ou uma pessoa liberada. (1)
237. A grande dificuldade é aglutinar as diversas idéias numa direção só. Cada parceiro fica querendo que as coisas aconteçam de uma forma. Temos que continuar unidos. (4)
238. O desafio agora é saber o que fazer com o pessoal que está formado pela Escolinha Sindical. O ELO deve fortalecer o espaço da PJR. (1)
239. Os órgãos públicos têm que saber sobre todo esse trabalho que fizemos. Esse trabalho deve ser apresentado ao município. Vamos precisar fazer parceria com o poder público para realizar o Plano de Ação. (2)
240. Melhorar a parceria com as Igrejas porque têm um potencial de convencimento muito grande e podem contribuir com o ELO. (4)
241. Conseguir recursos financeiros para continuar o processo. (2)
242. É um desafio para nós manter as pessoas no movimento social sem tirá-las do campo. Se a pessoa não tem recursos financeiros ela não consegue fazer as duas coisas porque o movimento exige tempo integral das lideranças. Deve haver rotatividade de lideranças e "liberações" para não gerar dependência e vínculo empregatício, mas temos que criar condições dignas de trabalho para as pessoas que se dispõem a trabalhar pelo movimento. Às vezes tiramos dinheiro do próprio bolso para fazer trabalhos pelo movimento. A remuneração é muito pequena, podendo trazer dificuldades para a família. É um desafio a ser pensado pelo movimento. (1)

Sugestões:

O que faria igual:

243. Se começássemos um novo ELO em Espera Feliz continuaria priorizando o trabalho das organizações sociais sem a interferência do poder público. (2)
244. Faria o diagnóstico e a devolução da mesma maneira. O contato com a base foi maravilhoso. (8) A participação popular foi fundamental. (2)
245. As metodologias dos encontros de planejamento seriam mantidas. (5) Também manteria o equilíbrio de homens e mulheres participando dos encontros. (1)

O que faria diferente:

246. Dividiria o município em dois para fazer o Plano de Ação e depois juntava as informações. Faria as reuniões nas comunidades para que mais pessoas participassem. (1) Usaria os setores da igreja. (1) Faria o diagnóstico em cada comunidade. (1)
247. Realizaria um encontro para que as comunidades e todo o município conhecessem a realidade de Espera Feliz. Isso poderia ser feito logo após o diagnóstico. (1)
248. Não faria o DRP com a rapidez que fizemos e nem com o número de pessoas que fizemos. Envolveria mais pessoas. Seria menos ansiosa na aplicação do diagnóstico e ouviria mais as pessoas. (1)
249. Colocaria mais informações na cartilha. (1) Desenvolveria ferramentas de comunicação com a base como um jornal. (1) Faria mais reunião com os representantes de comunidade. (2) Convenceria mais pessoas a participar. (2)
250. Não criaria expectativas irreais nas comunidades. (5)
251. Faria formação com os representantes de comunidade para participarem do processo e evitar rotatividade. (5)
252. Tentar fazer o ELO ficar menos dependente de projetos e liberações que geram dependência. (1)
253. Conseguiria mais recurso para o ELO ter mais tranquilidade. (1)
254. Assumiria o processo desde o início. (1)
255. Que o processo não fosse tão demorado gerando desarticulação com a base e entre as organizações. (5)
256. Faltou coragem do CTA para em alguns espaços entregar a responsabilidade nas mãos do movimento. (4)
257. Organizaria mais estratégias de trabalho para estimular a participação de mulheres e jovens. (1)
258. Nós parceiros teríamos nossas próprias anotações com a nossa linguagem para não ficarmos perdidos. (1)
259. Faria uma escolha melhor dos representantes de comunidades, buscando pessoas de fato interessadas. (2)
260. Falaria o que penso nas reuniões da coordenação. (1)
261. Dividiria melhor as tarefas, isso evitaria que as pessoas ficassem sobrecarregadas. (2)
262. Sempre nos reuníamos só para o trabalho. No Tatuapé foi diferente e foi bom ter um momento de lazer e avaliação. Isso é importante até para entrosar mais as pessoas e facilitar as conversas. (1)

Outras sugestões:

263. O que eu gostaria é que o ELO, em seu novo formato, fosse estendido para outros municípios com todos esses aprendizados e que em Espera Feliz ele continue. (1)

Devolução para o grupo de Espera Feliz – 15 e 16/03/07

Foram entrevistados 4 diretores/as das seguintes organizações: Associação de Mulheres, ASIMAF, STR e ECOSOL. Nenhum deles/as se envolveu na coordenação do processo. Três participaram de algum evento do ELO e outro de nenhum.

Percepção do ELO:

- O PDL é o interesse dos órgãos (STR, Associações, etc.) e do CTA na melhoria da região. O PDL foi um aprendizado que o CTA junto com a Associação de Mulheres, o STR, etc., queria promover e mostrar para as pessoas, através das reuniões e conversas para perceber as dificuldades e buscar melhoria para a região.
- Já ouvi falar deste projeto no STR quando eu vendia produtos no mercadinho, mas hoje não tenho ouvido falar do ELO. Quando ouvi falar não entendi o que era.
- Sempre ouvi dizer que o PDL era bom para desenvolver o município e para ajudar o município, mas eu nunca soube que tipo de ajuda era essa.
- Para mim o objetivo do PDL é ter projetos e recursos financeiros para desenvolver a região, tem o objetivo de melhorar a vida do povo. Mas não chegou ainda nesse desenvolvimento, ficamos muito em reuniões, mas ainda não teve alguma coisa que fosse fruto do PDL. Quando se fala em desenvolvimento, se fala em recurso financeiro.

Papéis dos atores sociais:

- Quem estava mais envolvido no processo era o STR, que ficava encarregado de convidar a comunidade.
- A Associação de Mulheres sempre participou das reuniões. Mesmo quando alguém da diretoria não ia, tinha sempre alguém da associação presente. mas não tinha repasse dessa pessoa para dentro da associação.
- Apenas a presidente da Associação de Mulheres participava e não eram feitos repasses sobre o que tinha acontecido nas reuniões do ELO.
- Quem puxava o PDL era o STR. Como a ECOSOL foi criada pelo STR, não tem como ficar de fora. Não sei dizer qual era o papel do CTA.
- O Milton e o Juselino foram os dois responsáveis pelo PDL. O pessoal do CTA trouxe troca de experiência e mostrou que as dificuldades são para todos os lugares. Somos nós que temos que desenvolver o ELO e não as pessoas de fora do município.
- O pessoal enxerga o STR mais pelo lado da previdência, mas o STR tem outros projetos como o acesso à terra, o crédito do PRONAF, a Cooperativa. Isso tudo tem relação com o PDL, pois se estamos trabalhando para o povo, não jogar veneno é saúde e a previdência chegar lá na comunidade, também é saúde. Tudo isso é melhoria para o município.

Parcerias:

- Em Espera Feliz tem um tanto de coisa, mas é o mesmo grupo de pessoas e o STR é pai de tudo e que está a frente do trabalho. O PDL foi desenvolvido junto com o STR.

Mobilização social:

- Aqui na comunidade existe muita manipulação das pessoas então não se toca em muitos assuntos por aqui. O povo não se interessa e diz que o patrão não deixa e que não têm tempo. Faço de tudo para poder ir, mas as outras pessoas acham que isso não faz parte da vida deles e preferem procurar as informações com que já sabe ao invés de ir às reuniões do movimento.
- As pessoas perguntam o que é o ELO, mas tenho dificuldade de responder. As pessoas perguntam o que vão ganhar com isso. Pensam que quando participam dessas coisas estão perdendo tempo e dinheiro e não vêem que mais pra frente vão ganhar qualidade de vida, informação, etc.

Gênero:

- Tinham várias mulheres participando das reuniões que aconteciam na comunidade. As mulheres falavam mais do que os homens nos encontros. Em geral as mulheres participam mais nos grupos da comunidade que os homens.
- O trabalho feito pela Associação de Mulheres é muito bom, é para o desenvolvimento das mulheres. Se as mulheres não participassem da Associação de Mulheres elas não saberiam sobre o PDL, porque é através das reuniões da associação que ficam sabendo do que está acontecendo no município. Caso contrário não são informadas.
- A Aparecida, nas reuniões da Associação, sempre traz notícias do que está acontecendo no município e fala da importância de participar do movimento, mas as companheiras não são animadas.

Metodologia:

- As reuniões que aconteciam nas comunidades eram melhores do que as que aconteciam no Centro de Formação, pois repassar as informações para as comunidades é difícil. O STR nunca consegue repassar e os representantes da comunidade no ELO menos ainda.
- Aqui na comunidade tinham três representantes no PDL, mas eles nunca fizeram repasse para nossa comunidade de informações sobre o que estava acontecendo.
- Depois da devolução da cartilha as pessoas ficaram animadas com o PDL, mas não tivemos mais notícias e a coisa esfriou. De vez em quando alguém ainda pergunta se tenho notícias, mas não sei de nada.

O ELO nas entidades:

- Às vezes havia notícias do PDL nas reuniões da Associação de Mulheres, mas participar do diagnóstico me levou a ter um entendimento melhor do processo.
- É importante a participação da Associação de Mulheres no PDL, não estamos participando mais por relaxamento de nossa parte. O pessoal do STR fez o seu trabalho, informação a gente tinha, mas nós é que relaxamos e não discutimos internamente.
- Nas reuniões da ECOSOL o povo está mais preocupado com os bens materiais então quando vinha o assunto do PDL o povo não dava ouvido e nem se interessava.

- Nas reuniões do STR se falava sobre o PDL. Tem muita coisa que mudou no sindicato. A criação do mercadinho é um exemplo, mas não sei se isso é influência do ELO.

Alguns impactos do ELO:

- Depois que teve essas discussões aqui no Paraíso muitas coisas mudaram. O tratamento com o lixo é um bom exemplo disso, pois melhorou bastante.

- A ECOSOL foi fortalecida no plano de desenvolvimento local. Foi dali que surgiu a idéia de fazer uma Cooperativa para os pequenos produtores. Também surgiram outras idéias boas. Lembro de uma idéia de pedir empréstimo para construir casa para as pessoas que não têm condição.

- O trabalho de desenvolvimento local é bom porque movimenta o povo e isso pode influenciar o trabalho do poder público. Essa coisa de Agente de Saúde vir às casas das pessoas foi influenciada pelo ELO porque antes não tinha essas coisas. A partir do diagnóstico algumas pessoas tomaram conhecimento desse projeto no município e pressionaram a prefeitura a expandi-lo para suas comunidades.

Como vê o ELO e o papel dos parceiros hoje:

- O ELO é um desenvolvimento local, que dizem que será bom para todo mundo e, que se é assim mesmo, todo mundo deve acompanhar e participar.

- Hoje o ELO está parado. Quando o pessoal me pergunta sobre o ELO digo que estão ocorrendo somente reuniões. Planejamos demais, mas fazemos pouco. Concretamente ainda não temos nada.

Desafios:

- É preciso voltar a conversar sobre o PDL nas comunidades. Se explicar para as pessoas que o encontro é continuidade daquela cartilha, o pessoal participa. Na igreja sempre tem aviso de reuniões. Podemos utilizar esse espaço para avisar a comunidade.

- Para fazer as coisas acontecerem tem que unir todo mundo porque se cada um pensar só na sua parte não vamos conseguir nada. Devemos nos unir e trabalhar em grupo.

- Temos que procurar pessoas novas para fortalecer o movimento, mas sempre tem que ter umas cabeças antigas, pessoas de referência do movimento, para puxar o trabalho porque já têm experiência e a "cabeça bem segura".

- A questão do meio ambiente (uso de veneno) é um desafio que precisa ser trabalhado no município.

- O ELO poderia investir em escola, em transporte, na melhoria do trabalho na lavoura através de recurso para a produção.

- Para o ELO sair do papel é preciso recurso financeiro que não temos, para melhorar nossas condições.

- O pessoal da comunidade também foi responsável por esse processo, pois se o pessoal não quisesse o PDL não teria acontecido. Espero que o povo entenda o processo para que o município possa desenvolver-se, pois se o povo não entende o processo não acontece.

Sugestões:

- Os encontros deveriam acontecer mais nas comunidades ao invés do Centro de Formação, mesmo para planejar as ações.
- O deslocamento do pessoal para as reuniões é difícil, mesmo tendo ônibus as pessoas não vão às reuniões. A mobilização das pessoas foi difícil e é preciso melhorar. Talvez seja melhor fazer reuniões nas comunidades e não nos setores.

Devolução para o grupo de Espera Feliz – 15 e 16/03/07

Foram entrevistados 8 representantes (homens, mulheres e jovens) de diferentes comunidades.

Percepção do ELO:

- No ELO são discutidas várias questões importantes. A partir disso foi elaborado o Plano de Ação para trabalhar as dificuldades do município e melhorar a realidade. (4) Quem se responsabilizaria para fazer o que fosse necessário para mudar a realidade seria uma liderança da comunidade, com a ajuda da comunidade e com o apoio do STR. (2)
- O ELO é um plano de desenvolvimento local para levar a mensagem para as comunidades de que o povo deve se organizar para fazer as coisas. Para nós o ELO está sendo um momento bom. Ele é uma conquista. (1)
- O objetivo do ELO era formar lideranças nas comunidades para que estas trabalhem junto com o pessoal do STR na melhoria da natureza. (1)
- Quando iniciou as discussões sobre o PDL, o pessoal achava que era um partido político. O ELO é um envolvimento local, é o envolvimento da comunidade com o sindicato para trazer coisas boas para gente. (1) Demorei a entender o processo, mas pelo que estou entendendo agora acho que esse trabalho vai ser muito bom para o município. (1)

Participação no processo:

- Participei desde o início do processo e fui escolhido para representar a minha comunidade. (1) Participei da reunião da cartilha e das reuniões do Plano de Ação. Na devolução do diagnóstico aqui na comunidade fui escolhida para ser a representante da comunidade e passei a ir aos encontros do Plano de Ação. (1) Participei apenas do plano e fui escolhido para ser representante pelo STR. (2)
- Quando foi feita a devolução do diagnóstico, ninguém queria ser representante de comunidade e acabou sobrando para mim e mais um companheiro. (1)
- Participei apenas do diagnóstico. Depois fui convidada para ir a uma reunião do plano e lá foi definido pelo STR que eu seria representante da comunidade sem nenhuma conversa antes. (1) Eu participo pela Escolinha Sindical, não sou representante de comunidade. (1)
- Não me lembro de ter havido discussão na escolha de representante da comunidade para o ELO. Como eu já represento a comunidade em assuntos que são de interesses comuns me convidaram e eu fui. (1)
- Não tive dificuldade em participar do ELO. Quando não pude ir foi porque estava muito ocupado. (3)
- O difícil foi entender o que é o ELO. Depois que o Plano de Ação estava pronto é que fui compreender o que era o ELO. (3)
- Por ser meeiro tenho dificuldades em participar do movimento. Às vezes tenho que sair no meio do encontro para trabalhar, pois o patrão não libera. (1) Tive dificuldade de transporte para participar em um dos encontros. (1)

Papel dos representantes de comunidade:

- Quando eu voltava dos encontros falava do ELO nas reuniões da pastoral na comunidade. Fui levando para a comunidade o que acontecia nos encontros, mostrando como é importante o PDL. Aqui na comunidade tem muita gente que participa do STR e isso facilitou. (2) Sou coordenadora do grupo de jovem. Eu divulgava nesses espaços os trabalhos da PJR, que tem os mesmos objetivos do ELO. (1)
- Disseram que eu ficaria responsável em dar o repasse para a comunidade do que estava acontecendo nas reuniões do ELO, mas não fiz isso porque as pessoas aqui são muito desinteressadas. (2) Não tive orientação do que fazer como representante de comunidade e como dar o retorno para as pessoas do que estava acontecendo nas reuniões do ELO. (1)
- Não sabia que eu era representante de comunidade até pouco tempo e não sei se tinha que fazer alguma coisa. Nada foi conversado comigo sobre isso. (1)
- Não estou fazendo nada enquanto representante de comunidade e quero fazer mais, mas estou sem ferramentas. Não tem nenhum material das reuniões que fomos para me ajudar a fazer o repasse do ELO aqui na comunidade. (1)
- É preciso também ter mais gente desse setor envolvida com o ELO para fortalecer o trabalho, se não fico sozinho. O pessoal do STR fica muito lá na cidade resolvendo coisas e vêm pouco aqui para ajudar a gente e isso também dificulta. Eles devem vir mais à base ao invés de ficar tanto tempo na cidade. (1)

Papéis dos atores sociais:

- O CTA é quem está apoiando a gente com incentivo e orientação. Eles têm instrução e nos dão muita força. Eles são companheiros e estão esperando assumirmos o trabalho para poderem ajudar. (3)
- O CTA foi quem trouxe o ELO para Espera Feliz. Eles coordenavam os encontros e nos deixavam a vontade. Forneciam materiais e orientação do trabalho, mas não nos influenciavam em nada, só nos orientavam e a gente falava o que pensava. (2)
- O STR é o responsável por fazer o PDL acontecer. (3) Só fui saber a pouco tempo que existem outras organizações no ELO, mas isso é porque a vida é corrida e eu não fui lá para saber. (1) Não sei dizer as responsabilidades de cada organização no ELO. (1)
- Existem muitas siglas. Só dentro do STR tem umas quinze organizações com siglas dessas e todas estavam envolvidas no ELO. Dentro do STR tem gente que tem duas ou três funções e estão apertados. Está faltando gente para trabalhar. (1)
- O STR é muito importante para o pequeno produtor porque realizam diversos trabalhos como documentação, previdência, etc. (3) O trabalho do STR é muito parecido com o da Associação de Mulheres. (1) Eu não conheço muito de perto o trabalho do STR, mas conheço o Milton há muitos anos e sempre conversamos e ele me convidou a participar do ELO. (1)
- Os movimentos tentam, na medida do possível, mudar a realidade em que vivemos e eram responsáveis em puxar o processo. (1)

Metodologia:

- Quando fizemos o diagnóstico, vimos as coisas boas das comunidades que tinham sido abandonadas e todo mundo achou importante recuperar o que tinha antigamente na comunidade. (1)
- Nos encontros eram divididos grupos que discutiam como fazer as ações, onde todos colocavam o seu ponto de vista. Até que em assembléia é mais difícil das pessoas falarem, mas nos grupos era muito boa a participação das pessoas. (3) A metodologia era muito boa e tivemos muitos aprendizados. (4)
- Não tive dificuldades em participar das reuniões do ELO, pois as reuniões são bem parecidas com as da PJR. (1) No primeiro encontro que fui fiquei impressionado com o tanto de coisa que o STR faz. (1)
- No início era falada muita coisa e fiquei meio confuso. Não anotei, mas tudo que eles falaram foram coisas boas. Com o tempo deu para entender os assuntos. (2) Da minha parte ainda tenho dificuldade para entender o que é o ELO. (2)
- A discussão do ELO está parada na comunidade e ninguém fez uma reunião para ver o que está acontecendo nas comunidades. O STR deve cobrar da gente para fazer as coisas andarem, afinal de contas se assumi a responsabilidade tenho que fazer a minha parte. Acho justo ser cobrado por isso, mas necessito de material de apoio e de maior presença do STR na comunidade. (2)
- O pessoal aqui confunde o STR com o PT e quando tentei falar sobre o ELO eles acharam que eu estava fazendo campanha para o Milton, então não falei mais. (1)
- Estou esperando chegar a cartilha do Plano de Ação, que ficou para o pessoal de Viçosa fazer. Isso pode facilitar o trabalho na comunidade. (1) Acredito que o povo não esqueceu do ELO, pois muita gente ainda tem a cartilha. O que está faltando é voltar nas comunidades e conversar com as pessoas. (1)

Gênero e geração:

- As mulheres falavam mais que os homens nos encontros do ELO e na maioria das vezes tinham o mesmo número de homens e mulheres participando. (3) Tinha mais mulheres e elas falavam mais. (1)
- Tinham menos mulheres do que homens participando dos encontros de planejamento. Em geral, os homens se manifestavam mais do que as mulheres. (1)
 - O fato de eu ser mulher não atrapalhou a minha participação nos encontros, pois me senti à vontade para falar. Minha família é bem tranquila e isso nunca foi um empecilho em participar. (1)
- As dificuldades em participar do processo são a distância e o fato de deixar o marido para traz. (1)
- Os jovens também tiveram uma participação muito boa, tanto homens quanto mulheres. (4) A escolinha sindical ajudou muito. (1) Tinham mais adultos do que jovens participando dos encontros, mas a juventude se colocava bastante. (1)
- Existe abertura aqui da comunidade para ouvir as coisas que falo, mesmo que eu seja alguém jovem e mulher. (1) Acredito que se eu fosse casada seria mais difícil para participar porque a mulher casada tem várias obrigações, mas não seria impossível. Isso depende muito da cabeça do marido. (1)

Mobilização social/mobilizadores:

- O Milton e o Joselino falavam bastante sobre o ELO e entregavam as cartas para convidar para os encontros. Se não fossem eles, não teriam acontecido muitas coisas. A articulação deles foi muito boa. (1)

Como vê o ELO e o papel dos parceiros hoje:

- O ELO é uma ferramenta para trazer união de coisas boas que podem ser feitas. É uma força grande, mas é difícil porque o STR já tem muito trabalho e na roça temos que trabalhar muito para ajudar a família. Por isso pouca gente participa do movimento. (1)

- O ELO é um plano de desenvolvimento local, mas ainda não está desenvolvendo nada. É uma coisa muito boa que devemos trabalhar para que aconteça. (1)

- Esse trabalho pode trazer muita coisa boa ainda. Pode ajudar o povo a se unir para fazer as coisas. Mas muita coisa ainda tem que melhorar. Às vezes a participação nos encontros é boa e no dia-a-dia as pessoas não fazem. Isso é falha das pessoas. Temos que estar sempre discutindo, unindo forças. (1)

Impactos do ELO:

- Aprendi coisas que não sabia sobre o município e sobre o meio ambiente. Vou me associar ao STR. (1)

- Conheci as riquezas e os problemas do município que antes não conhecia. O que o ELO mais me ensinou foi como podemos juntar partes diferentes para formar um todo que é forte para tentar mudar a realidade. (1)

- Muitas coisas boas saíram do STR e do ELO, mas não sei se teve algum resultado concreto do ELO até o momento. (2)

- Aprendi muito na escolinha e no ELO, mas ainda tenho que entender muita coisa. Acho importante me envolver com o movimento, pois temos que nos unir para trabalhar pela nossa realidade. (1)

- O que ajuda no processo são as reuniões, que ajudam a articular e fortalecer os movimentos. (1)

- O ELO reforçou a PJR, pois tem um objetivo comum no que se refere ao resgate da cultura da roça. Me envolvi com o sindicato através da PJR e o ELO trouxe um conteúdo a mais para minha vida e para me aproximar do movimento. (1)

- Aprendi muitas coisas e tive muita informação importante como o problema da bauxita na região. (1)

- Antes do ELO acontecer eu não conhecia nenhuma organização do município. (1)

Desafios:

- As prioridades do Plano de Ação são possíveis de serem concretizadas. Claro que não será de um dia para outro, mas com todos envolvidos pode dar certo. (3) As ações têm que sair do papel. (2)

- Temos que reavivar o trabalho nas comunidades. Desde que foi passada a cartilha não aconteceu nada nas comunidades. As informações estão no centro das organizações, mas precisam voltar para o povo. (6)

- Para esse ELO acontecer o povo tem que trabalhar. Não podemos ficar parados senão o povo desanima. As pessoas vão à reunião, ficam falando de muitos projetos, mas não cutucam os companheiros para ver quem realmente vai fazer. (2) Esse Plano de Ação ficou de trabalhar nas escolas, mas ninguém fez nada. (1)
- Devemos reunir nos setores para falar com a comunidade sobre os temas que devem ser trabalhados no município. Cabe a diretoria do STR vir às comunidades e ver o que está acontecendo, quem está trabalhando e quem não está. Tem que ser mais rigorosa na cobrança. Temos que trabalhar, mas precisamos de apoio. (1)
- Na diretoria do STR tem umas pessoas muito fortes, mas a base está fraca e deve ser fortalecida para o trabalho andar. Os projetos são muito bons, mas não têm continuidade. Tem que ir para ação e a diretoria do STR tem que apoiar mais os companheiros que estão na roça para que os trabalhos aconteçam. (1)
- Também precisamos de ferramentas enquanto representante de comunidade para podermos falar com as pessoas sobre esses temas. Não temos material para falar sobre o STR, a Agroecologia e sobre o ELO. Vamos para as reuniões e voltamos sem nenhum material para trabalhar na comunidade. (2)
- Tem que ter mais incentivo para trabalhar com a agroecologia. Eles têm que ir e bater nas casas das pessoas para falar sobre isso. Temos que ter incentivo para parar de usar veneno. (1)

Sugestões:

- A escolha dos representantes de comunidades tem que ser feita com mais cuidado e amor. Se não, complica o processo porque a pessoa não faz nada e fica por isso mesmo. (2)
- A pessoa quando entra no processo, tem que entrar para trabalhar senão nem precisa entrar. Além disso, deveria vir gente nas comunidades para ver se os representantes estão trabalhando mesmo e dar o apoio necessário. (1)
- Os encontros nos setores poderiam ter mobilizado mais gente e eles poderiam acontecer mais vezes. (1)
- Achei o ELO meio devagar, lento, mas isso talvez seja porque o STR tem muito trabalho para fazer. (1)
- Se fosse possível era melhor fazer mais encontros porque eles ficam muito distantes um do outro e as pessoas esquecem do assunto. (1)

Devolução para o grupo de Viçosa – 15/03/07

Foram entrevistadas 3 pessoas da equipe técnica.

Percepções dos/as técnicos/as:

Início do ELO e expectativas:

1. O ELO surgiu da experiência acumulada que o CTA já tinha a partir do programa de desenvolvimento local e da necessidade de avançar nessa proposta.
2. A construção da proposta de uma nova fase do PDL que contasse com um aporte menor de assessoria do CTA e maior apropriação do processo pelos agricultores foi iniciada no conselho do CTA em 2003. Depois foram feitas reuniões com os municípios que tinham potencial e interesse em desenvolver essa proposta. Espera Feliz já era um município que tinha amadurecido essa idéia internamente e topou iniciar essa experiência metodologicamente nova, sendo selecionado. A partir daí o CTA foi propondo ações e discutindo com Espera Feliz.
3. Os objetivos iniciais do ELO eram: gerar desenvolvimento no próprio município a partir da apropriação do processo por parte dos agricultores, ou seja, a partir do local; aprender a fazer isso com uma metodologia interessante, capaz de difundir as iniciativas de desenvolvimento local para um número maior de locais, construindo uma referência desses processos para a Zona da Mata.
4. Outro objetivo que se tinha, era a partir desse novo formato de PDL, fazer o debate de políticas públicas em outras esferas.

Ambiente institucional do CTA:

5. A avaliação externa já havia apontado que a estratégia que o CTA estava adotando, de plano de desenvolvimento deveria mudar. Não tinha como manter um técnico em cada município do projeto. A avaliação era de que a presença do técnico era de grande importância para se inserir no cenário político, na dinâmica do município e dar visibilidade ao trabalho do CTA, mas com a presença de um técnico as organizações não assumiam o protagonismo dos processos. Por isso, a partir da sistematização do PDL de Tombos, Araponga e Acaiaca começamos a pensar uma nova estratégia de PDL.
6. O CTA tinha pouco recurso financeiro, mas a questão maior não era não ter dinheiro para ter um técnico local. Do ponto de vista do CTA a experiência de Espera Feliz não teria mesmo um técnico local por uma questão metodológica de criar outra referência com menor aporte técnico e financeiro e que pudesse ser ampliada para outros municípios. Para muita gente de Espera Feliz isso era uma questão financeira. Essa falta de clareza tencionou o início do processo.

Contexto inicial:

7. Em Espera Feliz já existia uma organização social fortalecida para assumir esse processo com um trabalho de base forte. A campanha Em Defesa da Vida e do Meio Ambiente havia sido muito forte. Além disso, aquela era uma área estratégica, pois naquele momento o CTA não trabalhava mais com Tombos e Espera Feliz está próxima ao Parque Nacional do Caparaó. Naquela época foi levantada a idéia de criar um território do lado mineiro do Caparaó e uni-lo ao Território da Serra do Brigadeiro.

8. O que facilitava inicialmente o trabalho era o desejo das organizações (principalmente o sindicato) e das lideranças locais em fazer o processo de desenvolvimento local. O STR de Espera Feliz tem uma arrecadação financeira muito boa e tem uma base ampla e muito ativa que cobra trabalho.
9. Essa iniciativa de demandar esses processos sempre aparece a partir de lideranças dos municípios. Tinham pessoas chave do STR que puxavam essa discussão. Naquela época o Amauri assumiu a Associação Regional e participou também da direção do CTA, ficando muito ligado aos assuntos regionais. Ele teve uma responsabilidade muito grande no surgimento desse processo em Espera Feliz.
10. A Associação Regional ficou sediada em Espera Feliz por um tempo e fortaleceu o município promovendo o envolvimento do movimento local com outros municípios, porque até então era um movimento forte dentro do município e não na região.
11. A discussão da Agenda 21 tencionou o início do ELO. Hoje ficou mais claro para elas o que é um processo de desenvolvimento local, o que é PDL e o que é conduzir um processo de desenvolvimento local.
12. A Agenda 21 teria uma necessidade de negociação muito grande com os atores políticos locais, como a prefeitura. Envolveria atores muitos diferentes e o grupo de Espera Feliz não tinha coesão e clareza suficientes para lidar com isso. Foi um grande risco porque poderia ser um grande erro ter executado aquele projeto se tivesse saído o recurso.

A experiência e influência de outros PDL's:

13. O CTA acumulou experiências de DRP, de planejamento participativo, de PMDRS e de implementação de plano de ação, que ajudaram muito para pensar o ELO.
14. A partir dos erros cometidos nos outros processos de desenvolvimento local e da importância do fortalecimento das organizações locais falava-se muito do que não podia ser o novo ELO, mas não se tinha muita clareza de como seria o novo formato.
15. No princípio a idéia era elaborar um PMDRS para Espera Feliz. Depois, pessoas dos três municípios que já tinham implantado PDL's falaram de suas experiências para as organizações de Espera Feliz. Foi amadurecendo a idéia de que não havia acúmulo de forças para fazer um plano municipal. Um dos motivos foi porque não havia parceria com o poder público local. Surgiu então a proposta de elaborar um plano de ação para articular o trabalho do STR com o de outros parceiros, acumular forças e a partir disso organizar um PMDRS.
16. O PMDRS requer o envolvimento do poder público porque envolve projetos nas áreas de saúde, educação etc. Se fosse elaborado um PMDRS seriam levantadas várias expectativas que não seriam realizadas. A proposta era elaborar um plano de ação e à medida que houvesse propostas mais concretas, com demandas mais claras e maior acúmulo de forças, haveria condições de aproximar do poder público para negociar.
17. A experiência de Araponga mostra que o Plano de Ação dá condições políticas para o STR se fortalecer e envolver-se no campo de ação do poder público. Esse fortalecimento do STR permite torná-lo um interlocutor necessário ao poder público. A partir de um determinado momento o poder público não tem mais como discutir agricultura familiar sem considerar o STR. Isso leva tempo e ainda pode acontecer em Espera Feliz.

Aspectos gerais da metodologia:

18. As dificuldades estavam nas novas construções metodológicas como a de não ter um técnico local. Nos outros PDL's tínhamos sempre um técnico local que era a referência do CTA no município e que ajudava na animação e na mobilização do dia-a-dia do processo. Ter um técnico local sempre foi muito interessante nos outros PDL's porque ele conseguia perceber a dinâmica do movimento local e isso era trazido para o CTA, nos mantendo próximos da experiência com maior compreensão. No ELO em Espera Feliz não havia essa condição e fazer esse processo à distância foi diferente, ficamos tentando captar de longe como é que as coisas acontecem ou não e por quê. O STR foi quem teve um papel fundamental na mobilização e animação.
19. O processo de diagnóstico e de planejamento é por si só uma estratégia de formação. Porém, a formação não acontece naturalmente, é necessário criar as condições para que ela aconteça dentro do próprio processo. Não é necessário ter estratégia paralela de formação a menos que se identifique um grupo fragilizado e que seja necessário o fortalecimento desse grupo.
20. Uma estratégia de formação utilizada no ELO foi não ter pressa de implementar as etapas buscando a todo custo o produto final, ou seja, o Plano de Ação. Gastou-se o tempo que foi necessário discutindo a realidade local e as soluções junto com o município porque isso é formativo.
21. Em relação à gestão do processo, o CTA teve a preocupação de garantir a gestão coletiva através da criação de colegiados. Foi criada a coordenação do ELO que se reunia para planejar as ações do processo. Esse espaço tinha o objetivo de capacitar pessoas na metodologia, de forma que estas se apropriassem do processo. Nesse espaço também eram decididas as distribuições das tarefas para os grupos divididos em comissões que ficavam responsáveis pelos diferentes momentos dos encontros como a mística, coordenação dos momentos etc.
22. Outra estratégia de formação foi construir a metodologia junto com as lideranças, mas não houve muita habilidade do CTA para fazer isso acontecer. A metodologia chegava pronta e era aceita. O ideal seria fazer a construção do encontro todo com o coletivo de organizações sociais.
23. A criação da figura dos mobilizadores foi mais uma estratégia de formação. Os mobilizadores foram pessoas do local, dois agricultores escolhidos pelas organizações locais, que tiveram a responsabilidade de fazer a animação do processo, garantir a presença das pessoas nos eventos, a infra-estrutura dos eventos e a mobilização social. Nas experiências de PDL essa função era o técnico quem desempenhava. Essa estratégia contribuiu para o protagonismo porque realizar essas funções propicia desenvolver habilidades e ter menor dependência em relação ao CTA. Esses mobilizadores de Espera Feliz foram "liberados" pelo CTA.
24. No campo dos instrumentos materiais, o CTA garantiu o pagamento das passagens para as pessoas participarem dos encontros. A falha foi que muitas pessoas precisavam de diária para participar das reuniões da coordenação durante a semana, já para os encontros que fossem no final de semana não havia essa necessidade. Mas isso não foi possível e muita gente da coordenação deixou de participar em função da dificuldade financeira.
25. A questão financeira (pagamento de passagens, diárias) gera possibilidade das pessoas participarem, mas por outro lado também gera dependência dos recursos captados através do CTA. Dessa forma, se de repente não tiver mais recurso disponível as pessoas podem deixar de participar. Por outro lado uma pessoa que é meeira ou jovem e não tem renda própria, não tem esse dinheiro para vir à reunião.

Há o dilema: se você paga a passagem a pessoa vem participar e se acostuma a receber, mas se você não paga ela não vem por não ter o dinheiro.

26. Tem muitos fatores envolvidos para se ter um protagonismo ou não das lideranças envolvidas no processo. Depende das organizações e das pessoas envolvidas. Muitas vezes era necessário deixar ser do jeito que fosse com a dificuldade necessária ao processo, mas isso é difícil e muitas vezes o CTA interferiu demais.
27. Há uma confiança muito grande no CTA por parte das pessoas e uma expectativa de que o CTA trouxesse as estratégias metodológicas prontas, o que gerou acomodação. Se tivéssemos essa reflexão antes, chegaríamos com as coisas menos prontas. Seria um exercício para o CTA, permitir que as coisas andassem mais soltas em termos metodológicos. Teria sido excelente deixar que as coisas andassem mais soltas em termos metodológicos, pelo caráter formativo que objetivava o processo. O PFA já tinha trazido esse aprendizado da necessidade de não levar respostas, mas suscitar perguntas.
28. Uma dificuldade que se teve foi que em Espera Feliz as organizações se envolvem com várias ações que acontecem ao mesmo tempo. Isso gera muita demanda de trabalho para o movimento que tem uma dificuldade muito grande de priorizar. As lideranças não tinham tempo ou não priorizavam o ELO antes das reuniões de coordenação e quando chegava uma proposta pronta ela rapidamente era aceita.
29. Havia uma expectativa de que algo novo aconteceria no município e isso também dificultou. As pessoas do município não conseguem até hoje perceber o que foi esse processo. Houve dois problemas: o CTA assumiu uma postura metodológica de levar pronto ao invés de construir coletivamente; em alguns momentos era necessário que houvesse uma pessoa na função de mediação, poderia ser da própria equipe técnica, uma vez que o CTA é parte envolvida no processo. Mesmo quando algumas pessoas falaram sobre as dificuldades que estavam tendo com o processo, o CTA assumiu uma postura defensiva e não houve mediação.
30. Um momento crítico foi o encontro esvaziado onde se fechou o Plano de Ação. Boa parte das lideranças não compareceu e muitos representantes de comunidades presentes não vinham participando do ELO. O CTA ficou muito preso em concluir o processo mesmo assim e as pessoas que estavam no encontro não entenderam a metodologia. Foi colocado depois que as prioridades foram frutos das pessoas que estavam neste encontro, mas as pessoas não se reconheciam nas prioridades porque não vinham acompanhando as discussões.
31. Quem media um processo tem que assumir a mediação. Depois que um evento começa, ele é aquilo que o público presente der conta de construir e é necessário que as pessoas compreendam o processo. Caso contrário fica difícil elas se apropriarem do processo e exercerem seus papéis.
32. O CTA deu o "tom" do processo. Levamos uma proposta metodológica pronta, mas os momentos dos encontros e reuniões aconteciam de forma participativa. Os eventos não eram impositivos. A equipe do CTA envolvida com o ELO teve essa preocupação formativa, havia um fio condutor entre uma coisa e outra. A postura no espaço era de construção, mesmo tendo essa coisa de querer ver o processo de determinada maneira.
33. O CTA influenciou mais do que devia em certos momentos. O CTA ficava preocupado em conduzir o processo de determinada forma e atingir suas expectativas, que nem sempre eram as demandas locais. É preciso deixar o processo ter mais cara própria. Os vazios de um processo são educativos. A equipe assumiu uma postura de que esse plano tinha que sair de uma determinada forma e isso causou ansiedade.

A apropriação do processo e o protagonismo:

34. Existem dois produtos desse processo: um é o planejamento e as estratégias colocadas no Plano de Ação e o outro é a apropriação que as pessoas adquiriram e o quanto se formaram no processo.
35. Mesmo com dificuldades, o grupo de lideranças que esteve à frente do processo passou por uma formação, porque houve continuidade e conexão entre os passos.
36. Um aspecto a ser observado é que nos outros municípios, durante o PDL, o CTA ficava conhecidíssimo. Em Espera Feliz, outras organizações como a PJR, apareceram mais, e isso foi um exemplo de protagonismo. O processo fortaleceu o sindicato, que já é forte no município, a ASIMAF e a PJR.
37. No reconhecimento que as entidades fizeram do município através do diagnóstico o pessoal aprendeu muito e agora as organizações têm mais condições de pensar o município.
38. Tiveram alguns furos, mas as lideranças se apropriaram do processo. A maior demonstração disso foi a devolução do diagnóstico. A cartilha de devolução do diagnóstico foi construída pela coordenação do ELO, depois foi feita uma reunião metodológica de como seria a devolução e as lideranças fizeram as reuniões com as comunidades. O CTA não participou em nenhum momento dessa etapa. As lideranças não fariam isso se não vissem o ELO como uma coisa deles.
39. Teve um outro momento que demonstrou a não apropriação das lideranças que foi quando teve o planejamento do STR em 2006 e as ações do planejamento e as ações do ELO foram separadas e tratadas como coisas diferentes. Alguns encaminhamentos dados nas reuniões do ELO foram atropelados pelo STR ainda que boa parte das lideranças fizesse parte da coordenação do ELO. Em momento algum foi de má fé. Faltou perceber e trazer para dentro do sindicato o que já tinham assumido no ELO.
40. Em alguns casos houve protagonismo de lideranças mesmo que ainda muito preso ao sindicato. Ninguém tem coragem de discordar do sindicato. São um mesmo grupo (STR, ASIMAF, COOFELIZ, ECOSOL) salvo em alguns momentos nos quais eles se sentem um outro ator que não o STR.
41. As pessoas que participaram do PFA ainda não têm espaço para ajudar naquilo que têm potencial para fazer. As ações ainda estão desarticuladas.

Coordenação e tomada de decisões:

42. O fórum de discussão e de deliberação do ELO era a coordenação. Esse era o espaço de tomada de decisão oficial. Em alguns momentos a coordenação esteve mais forte e presente e outras vezes mais esvaziada.
43. A coordenação cumpriu bem o papel de organizar condições de infra-estrutura para o processo. O papel de construção metodológica teve falhas.
44. O pessoal assumiu as tarefas dos encontros e na maioria das vezes chegavam aos mesmos tendo discutido e preparado sua função.
45. Com relação à decisão política há muita força do sindicato em Espera Feliz. Há uma presença forte do sindicato em tudo. Existe um fórum de entidades, mas as pessoas que estão à frente do sindicato falam sem serem contestadas. Há uma expectativa, em Espera Feliz, do CTA definir a metodologia e do sindicato definir o rumo político. Esta é a situação que está posta em Espera Feliz, mas devemos ter cuidado já que essa postura de que o CTA é o responsável pela metodologia não é a postura que o CTA busca em suas atuações.

46. Dizer que a coordenação era um espaço democrático é muito difícil porque nem todo mundo tinha condições para discutir e decidir em pé de igualdade. Mas o espaço estava dado, todos eram ouvidos e cada um respeitava a fala do outro. As pautas das reuniões eram construídas coletivamente e ao final fazíamos avaliação e encaminhamentos da reunião coletivamente. O espaço era democrático, mas as condições não.
47. Algo ruim na coordenação foi a descontinuidade de participação, o que dificultava a participação nas decisões e o próprio andamento da reunião.

Gênero e Geração:

48. A participação dos jovens aconteceu em quantidade e qualidade em todos os momentos do processo. Os jovens aprenderam muito e o processo valorizou a juventude, ajudando a romper o preconceito de que "eles não sabem nada".
49. Não foram formuladas estratégias para os jovens participarem, mas eles se colocaram no processo e havia abertura e sensibilidade para permitir a participação dos mesmos. Os jovens tinham articulação e estratégias próprias que garantiram sua participação efetiva.
50. O processo de formação da Escolinha Sindical contribuiu bastante para os jovens ocuparem o espaço no ELO. A Escolinha Sindical foi aproveitada pelo ELO, mas poderia ter sido mais porque houve muita discussão política e de gênero dentro da formação dos jovens.
51. Provavelmente, se não tivesse acontecido o ELO no município os participante da escolinha ficariam isolados, fazendo eventos sem de fato terem espaço no movimento. Dentro do próprio sindicato algumas lideranças não têm espaço de decisão política.
52. Se não fosse a Escolinha Sindical a participação dos jovens no ELO seria igual a participação das mulheres. A formação trouxe novos elementos para o olhar dos jovens e esses jovens têm condições de contribuir metodologicamente com novos processos pela participação no ELO e pelo processo de formação da Escolinha. Dentro do ELO esses jovens eram os poucos que conseguiam fazer uma discussão mais questionadora do processo e os únicos que tiveram coragem de questionar o CTA.
53. A PJR fortaleceu sua identidade dentro do processo.
54. Com relação a gênero havia a intenção, a pretensão e a preocupação. Conseguiu-se apenas a participação quantitativa e na maioria dos encontros quase 50% do público era de mulheres. A participação qualitativa foi apenas das mulheres que já eram acostumadas a participar de eventos, como as meninas da PJR e da Escolinha Sindical onde há maior equilíbrio e elas já têm coragem de falar.
55. Espera Feliz tem mulheres em funções de direção, mas sem poder de decisão. Existe um cenário estabelecido no qual os homens colocam as mulheres em posições chaves, enquanto eles se ocupam das decisões políticas e as mulheres não têm percepção de que isso está acontecendo. É um falseamento da realidade não compreendido nem por eles mesmos. As mulheres não se posicionam.
56. O fator que mais atrapalha a participação das mulheres é a Associação de Mulheres. A Associação dá uma sensação de participação, mobilização e envolvimento das mulheres, mas na verdade é completamente desqualificada politicamente e por isso não está articulada na região. Espera Feliz não tem avançado nas discussões de gênero.

57. A questão em Espera Feliz não é quantitativa, lá não existe discussão política de gênero. No último planejamento do sindicato as mulheres não abriram a boca. O papel desempenhado pelo sindicato é ser mediador e não de encarar os conflitos ali existentes.
58. Existia muita preocupação em garantir a participação das mulheres no ELO, porém não adianta apenas colocar as mulheres nos espaços. É necessário ter formação paralela ao processo pra que participem efetivamente, assim como aconteceu com a juventude em função da Escolinha Sindical.
Este item já havia sido um aprendizado da sistematização dos outros PDL's e percebemos que não foi um aprendizado utilizado para esse PDL. Isso nos faz parar para analisar sobre o uso que estamos fazendo dos aprendizados dos processos de sistematização.

Mobilização social/mobilizadores:

59. Os mobilizadores deram conta de desenvolver sua função.
60. Mais que necessários os mobilizadores são essenciais. O processo não teria acontecido sem os mobilizadores. No início seria um mobilizador apenas, mas as organizações de Espera Feliz discutiram e trouxeram para a reunião da coordenação e da diretoria do CTA, que seriam necessárias duas pessoas. Como não iria ter técnico local a diretoria do CTA concordou em aumentar o valor do convênio, para que fossem liberadas duas pessoas.
61. O perfil de cada um dos mobilizadores era diferente e a atuação como mobilizador varia conforme o perfil. Um deles era dinâmico, com maior capacidade de articulação e de execução sem ter dia e nem hora para fazer o que fosse necessário. O outro não tinha essa disponibilidade toda, mas tinha o carisma e a confiabilidade política que o processo precisava.
62. Os mobilizadores são pessoas muito diferentes, com papéis diferenciados - articulação, mobilização, disponibilidade de fazer o processo acontecer, razão, seriedade, confiabilidade política.
63. A função de mobilizador tem que ser realizada por um período de tempo definido. Depois, deve haver uma transição, outras pessoas devem assumir esse lugar e os agricultores têm que ter a possibilidade de voltar para roça. Isso é fundamental, porque senão, gera uma condição de vida diferenciada dos outros agricultores, tanto para melhor quanto para pior, e uma dependência em relação à "liberação".
64. Houve várias discussões sobre as "liberações" e o quanto elas foram prejudiciais tanto ao movimento regional, quanto ao CTA e às lideranças. Existe em Espera Feliz uma despreocupação com isso. O CTA coloca isso em discussão e as lideranças não demonstram que isso seja um problema para Espera Feliz.
65. Não houve transferência de papéis entre técnicos e agricultores.
66. A mobilização é papel dos atores locais fazerem. No ELO, o CTA tinha um papel técnico de aporte instrumental metodológico para propiciar o desenvolvimento da capacidade e habilidade metodológica nas lideranças. Tudo que os técnicos fazem em termos de metodologia os agricultores têm condições de fazer e devem aprender e se habilitar. Não é transferência de papéis.
67. O ELO está propiciando a discussão sobre os papéis do técnico/CTA e dos agricultores/organizações sociais. Para fazer mobilização social é preciso habilidade, mas não é preciso ser técnico. Precisamos rever a discussão do papel do técnico local.

Temos também que repensar como o CTA está fazendo sua atuação nos municípios. Será que o CTA está encaminhando as demandas com o tempo necessário para que as organizações locais se organizem e assumam as responsabilidades para si?

Papéis dos atores sociais:

68. O papel do CTA era de apoio e assessoria. No início, foi discutida a necessidade de haver um aporte financeiro para fazer as articulações dentro do município. A necessidade de liberação de pessoas já havia sido discutida em outros PDL's. Assim, o CTA entraria com o suporte financeiro e metodológico e o STR assumiria a mobilização social e articulação política no município.
69. As organizações locais tiveram um papel importante em dar legitimidade ao processo porque o CTA não é um ator social conhecido. As lideranças do sindicato geravam confiabilidade e sustentação política ao processo e à mobilização social.
70. Há um conjunto de organizações sociais em Espera Feliz sem muita diferenciação dos papéis. É uma junção de papéis que é difícil diferenciar.
71. O sindicato é o ator mais forte e que gerou as demais organizações com mais de 20 anos de trabalho.
72. No momento inicial essa mistura de papéis não é muito problema, porque todo mundo participa de tudo e faz de tudo. Mas na hora em que vão ficando mais claros os problemas e as necessidades, as lideranças deveriam assumir os papéis específicos em função da organização que representam. Na fase de planejamento, por exemplo, isso fez falta porque é necessário ter direcionamento de algumas pessoas ou organizações que têm acúmulo em determinada área. Nesse processo quem mais se diferenciou foi a PJR porque ela é diferente das outras organizações. O sindicato tem um papel de classe, a ASIMAF um papel de comercialização e a PJR um papel de mobilizar, animar e capacitar o público jovem. A PJR se tornou PJR no ELO. Já as demais organizações não diferenciaram seus papéis e nem se fortaleceram enquanto organizações com o processo.
73. No início do ELO as organizações locais queriam viver o processo, mas não entendiam como seria e o CTA era quem tinha mais condições de dar as orientações metodológicas. Mas, ao longo do tempo as organizações foram desenvolvendo habilidades e passaram a atuar mais em termos de proposição e execução metodológicas. Simultaneamente, no início o CTA não desenvolvia a condição de ator do processo e isso foi mudando ao longo do tempo passando a entidade a ser cada vez mais parte do ELO.
74. O CTA teve o papel de dar segurança e indicar por onde poderia seguir, era um papel de orientação e condução do processo. Esse papel de condução do processo era como ter um farol na mão e tentar encontrar um caminho novo. Esperávamos ser assim mais no início e que perdêssemos esse papel ao longo do processo, mas vimos que fizemos isso o tempo todo. Só em 2006 ocupamos menos esse papel, mas a nossa expectativa era "passar o bastão".
75. Em alguns momentos o CTA fez papel de consultor em vez de fazer um papel de assessoria. Assessoria é companheira, é parte, é próximo dos atores sociais locais e tem um papel de ajudar a pensar, mas não de dar a solução. Consultor é aquele que tem um conhecimento específico, faz uma análise da realidade e dá uma solução, mas depois ele vai embora porque não é parte do processo. Algumas vezes o papel de assessoria foi meio de consultor, porque fizemos análise, discutimos entre nós do CTA e apontamos o caminho, ao invés de colocar para o coletivo a dificuldade e juntos construirmos a solução. Em alguns momentos, assumimos alguns problemas coletivos

porque tínhamos responsabilidade com o processo e pensávamos onde ele tinha que chegar. Assumíamos esse papel de consultor e dávamos a solução pronta, o que não é educativo.

76. No encontro de avaliação, no Tatuapé, foram duas pessoas do CTA diferenciando entre si os papéis de mediar e participar. Essa estratégia foi muito boa porque um dos técnicos não tinha responsabilidade sobre a metodologia do encontro que permitiu melhor contribuição para o processo.
77. A assessoria cumpre muitos papéis ao mesmo tempo: facilitador, mediador e parte. Mas a estrutura do CTA, tamanho da equipe, não permite que os/as técnicos/as participem dos encontros como mediadores e como membros participantes. Muitas vezes torna-se necessário fazer as duas coisas ao mesmo tempo.
78. O CTA ajuda no processo de envolvimento local, mas não mora lá e não pretende morar. Não está envolvido com as questões do dia-a-dia, não é um agente local que conhece o processo como um todo. Mas é parte envolvida no processo, na medida em que se envolve e participa do lugar. Passa a ser reconhecido e se reconhece enquanto parte do processo. Passa a ser chamado a opinar sobre coisas cotidianas, mas não pode esquecer que não é ator do local. O CTA é um ator externo, mas que é parte do processo. Essa condição é importante de ser colocada no município e também na reflexão interna da entidade porque é inerente ao processo.

No ELO o CTA viveu o conflito de ser parte e mediador nesse papel de assessoria local. Isso aconteceu porque o ELO é um espaço comum das organizações, um fórum de entidades, que decidem estratégias de atuação e o CTA é uma dessas organizações que tem contribuições a serem propostas e discutidas. Em casos como esse, existe a necessidade de um mediador, mas essa pessoa não precisa ser necessariamente do CTA. Essa necessidade deve ser colocada para as demais organizações e devemos resolver juntos quem vai mediar.

O fato de não haver mediador no espaço do ELO contribuiu para inibir as pessoas já que o mediador também era um ator do processo, o CTA. Em momentos em que haja essa sobreposição de funções (ator e mediador) o melhor muitas vezes pode ser manter o silêncio, ao invés de colocar a opinião do CTA, para que as outras organizações tenham maior espaço de expressão.

79. O que existe entre o CTA e as organizações com que trabalha é uma parceria. Nós nunca fomos mediadores dos processos. Em todos os locais em que intervimos fomos parte do processo. Essa é uma característica do CTA: sermos parte do processo. Existem alguns momentos que há a necessidade desse papel de mediador como no caso das discussões internas no movimento sindical, por exemplo, nas reuniões da Associação Regional. Aí assumimos o papel de mediador.
80. Quando planejamos algo que estamos fazendo juntos com as organizações sociais, temos uma posição institucional com um ponto de vista que deve ser colocado. Nesse momento não somos apenas mediadores. O caso do rompimento com Tombos foi um bom exemplo disso: éramos atores, parte do processo. Tanto que resolvemos sair do processo e romper a relação. Se fossemos apenas mediadores não teríamos feito isso. No caso do ELO em Espera Feliz somos parte do processo.
81. Nosso papel, em Espera Feliz, também é garantir o espaço de discussão do conjunto de atores, como papel de assessoria.
82. Existe, às vezes, a necessidade de existirem pessoas de fora para mediar. A dificuldade de papéis, entre ser mediador e ator do processo, existe quando não conseguimos que haja o protagonismo das organizações do município. Assim o projeto torna-se do CTA e não das organizações. Mas à medida que as organizações se

tornam protagonistas do processo essa demanda de mediação diminui e as partes dialogam com maior tranquilidade.

83. A entidade deve saber também como e quando colocar sua opinião porque os/as técnicos/as têm um grande poder de influência no processo e devem opinar.
84. O papel da assessoria muda ao longo do tempo, em um processo de Desenvolvimento Local. Nossa função será outra assim que fechar essa etapa de planejamento. O papel será definido a partir das demandas concretas: formação, construção da agroecologia, apoio à comercialização etc. Vira assessoria em áreas temáticas e continua o apoio da assessoria no olhar global do município.

Parcerias:

85. Houve parceiros que estiveram mais constantes durante o processo e outros que foram menos permanentes e isso está muito ligado às pessoas que estão à frente do processo. Dois parceiros saíram do processo em função de seus representantes no ELO deixarem de ocupar seus cargos dentro das organizações (Associação Regional e ADS).
86. Em geral as relações entre os parceiros estiveram boas. Houve confiança mútua e respeito, mas houve alguns momentos de dificuldade.

Dificuldades e facilidades ao longo do processo:

87. A discussão da proposta de trabalho da Action Aid tencionou o processo e até hoje não conseguimos fazer uma nova discussão sobre o assunto. Essa tensão esfriou um pouco o ELO e isso influenciou negativamente o processo. Essa tensão com o projeto da Action Aid também mostrou que existe a condução dos processos em Espera Feliz por parte de um grupo de pessoas. São eles quem dão as cartas.
88. O processo de priorização do Plano de Ação teve uma participação fraquíssima das lideranças e das organizações, levando a equipe a pensar que esse processo estava errado e que o pessoal não tinha assumido o ELO. No encontro de avaliação, no Tatuapé, pode-se compreender porque o encontro foi esvaziado e ficou claro que não houve uma intenção deliberada de esvaziar, mas sim um momento de acúmulo de trabalho das lideranças. Depois disso as lideranças passaram a assumir mais o ELO.
89. Outro momento de tensão foi com relação ao uso do carro. Teve uma época que tinha uma seqüência de eventos e o carro ficou lá por dois meses e quando o carro chegou de volta ele estava muito danificado. A equipe do CTA teve que explicitar a situação para a diretoria que cobrou explicações. Então o CTA fez uma carta para o STR e eles foram ao extremo, não pedem mais a estrutura do CTA de jeito nenhum. Isso não está bem resolvido porque a estrutura do CTA também é deles. Pequenos acontecimentos como esse, "colocam areia" numa relação que é boa há anos.

Outras dificuldades e facilidades ao longo do processo:

90. O movimento em Espera Feliz, e também em outros municípios da Zona da Mata, é personificado. Temos pensado em estratégias para fortalecer mais ainda as habilidades e permitir a participação de mais pessoas. A PJR é fundamental nessa estratégia, porque quanto mais pessoas estiverem participando e se envolvendo no processo, melhor é.
91. A força do processo é o movimento de Espera Feliz. O STR tem ampla base social e isso é algo muito significativo. Mas será que um processo desses caminha em um lugar de mobilização social frágil, ou seja, o que a gente consegue aproveitar dessa experiência rica em um lugar de organização social frágil?

O fato do STR de Espera Feliz ter 100 conselheiros comunitários não significa que existe grande força no movimento de Espera Feliz. Isso depende muito de como acontece a atuação desses conselheiros e de como ocorre a mobilização da base.

Como é que o processo do ELO se aproveitou dos conselheiros do sindicato nas comunidades? O STR tem uma imagem forte em todas as comunidades. Existe uma dificuldade em construir um espaço do ELO que seja desvinculado do STR. O objetivo do ELO era criar um espaço diferente, em termos de gênero e geração, do espaço do STR que é muito priorizado por homens mais velhos. Por isso não foram utilizados os mesmos representantes comunitários do STR para serem representantes do ELO, mas houve casos de sobreposição de representação.

92. Outra pergunta é: teria condições de acontecer esse processo sem a figura do mobilizador?

Alguns impactos do ELO:

93. O processo é fortalecedor de pessoas e de alguns espaços organizativos. Não dá para dizer que o ELO fortaleceu a ASIMAF, mas a ASIMAF se fortaleceu no ELO, principalmente o Joselino que esteve à frente do processo como mobilizador.

94. O maior crescimento é o da juventude. É interessante ver as pessoas ocupando espaços, como o Antônio Teixeira que se tornou o presidente da COOFELIZ, isso é significativo. Não sei se existe outro jovem que assumiu alguma instituição antes dele porque o sindicato nunca foi jovem. A ASIMAF é o Joselino, ele a assumiu nesse processo do ELO e qualificou bastante a entidade.

95. A ASIMAF fundou a COOFELIZ em função da discussão nacional sobre o cooperativismo, mas o ELO contribuiu para isso acontecer.

96. O ELO conseguiu dar visibilidade a outras atividades que não somente às do STR, como a própria Escolinha Sindical. O ELO conseguiu também dar visibilidade para outras pessoas. Houve um empoderamento de algumas pessoas.

97. Durante esse processo ocorreu a discussão do mineroduto da Samarco e o movimento teve uma capacidade muito grande de discussão com a empresa. Houve tentativa de cooptação e as lideranças tiveram uma compreensão muito grande do papel a ser desempenhado frente à empresa e frente ao mineroduto.

98. Hoje nós, técnicos/as, temos uma maior condição de sentar realmente na platéia, assistir e fazer "o show" junto com esses parceiros de Espera Feliz. Tivemos dificuldades nessa caminhada, mas a "peteca não caiu" e esse processo foi muito importante para o CTA.

Desafios:

99. Saber deixar as coisas acontecerem intervindo na hora certa.

100. Como manter uma animação após o planejamento, porque enquanto tem diagnóstico e planejamento há ânimo.

Temos que pensar no aspecto de monitoramento e avaliação do plano. O que vai animar o processo é a própria realização das ações. Deve-se evidenciar que várias coisas que já acontecem no município são frutos de um processo maior. Esse momento deveria gerar mais animação do que a fase de planejamento. Mas isso vai depender do planejamento feito.

101. Depois que fecha o planejamento tem-se um monte de "gavetinhas" com ações organizadas e há uma chance muito grande de perdermos o olhar global e não entendermos como as coisas se ligam entre si.

É importante fazer um esforço para que essas “gavetinhas” não sejam construídas, senão cada organização fica cuidando da sua parte e se perde a riqueza deste processo que é a atuação conjunta das organizações.

102. A transição dos mobilizadores é um desafio.
103. O processo foi formativo e gerou capacidade e habilidade nas lideranças, mas que impacto houve na vida de quem estava fora do processo? Esses processos, de PDL, têm uma dificuldade porque as discussões são necessárias, mas o ser humano precisa de concretizações. São as duas coisas: temos que tentar fazer processos mais enxutos; e temos a necessidade de ter ações pontuais acontecendo simultaneamente ao processo e dar visibilidade as mesmas para animar o processo.

Devemos pensar no que são essas ações pontuais e concretas em um processo como o ELO. Afinal aconteceram resultados desse processo, como a formação das lideranças, mas estes não eram aqueles esperados pelo grupo e por isso não se tornaram perceptíveis. Faltou um alinhamento entre as expectativas do processo pelas diferentes organizações e pessoas envolvidas para não criar falsa expectativa. As pessoas não tinham real clareza do que seria o processo e por isso houve frustração e ao longo do processo as informações não circulavam de forma efetiva, principalmente com a base já que os representantes das comunidades, em sua maioria, não cumpriram sua função.

Em processos futuros é preciso alinhar as expectativas desde o início do processo. E é necessário que a cada passo dado sejam analisadas as metas de onde queremos chegar, definidos os próximos passos e valorizado aquilo que está sendo alcançado.
104. Temos ainda o desafio de tocar esse processo em outros municípios.
105. Com a experiência do ELO em Espera Feliz não chegamos ao ponto em que esse tipo de trabalho pode ser generalizado para toda a região, pois ainda existe um grande aporte do CTA, tanto de trabalho interno quanto financeiro. Demos um passo, mas ele ainda não pode ser ampliado e chegou o momento de ampliar o trabalho do CTA para outros municípios.
106. A questão do aporte financeiro e das liberações é outro ponto que ainda não está satisfatório. As liberações causam vínculo de dependência, diferenciação de papéis e mantêm pessoas à frente do processo impedindo que novas lideranças surjam.
107. O maior desafio está em envolver mais gente, novas lideranças do município no processo. As experiências das EFA's colocam o desafio de como vamos aproveitar o potencial das pessoas que estão se formando. Precisamos pensar como vai ser nosso trabalho e como vamos encaixar essas pessoas dentro desse trabalho nos municípios. Este é um elo que temos que fazer.
108. Quando imaginamos o ELO como envolvimento local, imaginamos como um conceito apenas. Hoje vemos que o que deve acontecer é um elo entre os trabalhos, uma articulação de ações. É isso que estamos fazendo nesse momento nos municípios.
109. O fortalecimento das mulheres para enfrentarem a questão do gênero no município é um desafio. Para isso acontecer deve haver um espaço qualificado com tal objetivo.
110. As organizações enxergarem o ELO não como uma coisa nova, mas como uma nova forma de fazer as coisas é um grande desafio. Ou seja, fazer o que já faziam de forma diferente, com identidade própria fortalecida e ações conectadas entre as instituições. Criar de fato elos entre as organizações e suas ações. E que o CTA seja apenas mais um elo nessa corrente de organizações fortalecidas. Cada uma faz bem a sua parte, mas essas coisas se interligarem é ainda uma idéia nova. Estamos no caminho e os percalços fazem parte do processo.

111. O CTA tem que ser cada vez menos rigoroso metodologicamente. Ele é um elo, e não o ELO. Respeitar o processo e fazer parte dele é necessário porque muitas vezes queremos empoderar, mas não aceitamos quando não sai do jeito que queremos. Temos que reconhecer que tem horas que não vai sair do jeito que o CTA queria, mas temos que ir em frente. Além disso, o CTA não deve assumir a responsabilidade do processo só para si.

Sugestões / o que faria igual ou diferente:

112. Não faria o Pró-Feliz, foi um erro e ainda bem que não deu certo.
O erro do Pró-feliz foi colocar em um mesmo "saco" pessoas e organizações que não eram parceiras. Isso foi um erro e tem que ser um aprendizado. Não devemos nos aliar de forma oportunista com parceiros, como foi a prefeitura neste caso, que não são aliados. Se aliar a prefeitura só para ser aprovado um projeto e captar recursos foi um erro. Além disso, processos de envolvimento local não podem começar com um projeto tão rígido quanto era o Pró-feliz.
113. Tentaria ser mais relaxado, deixaria o barco andar mais do jeito que as pessoas dessem conta e diminuiria a expectativa de que os encontros deveriam seguir a risca a programação.
114. Um outro elemento é o tempo desse processo. São quatro anos discutindo e a gente tinha a intenção de ao longo do processo identificar ações concretas e isso não ocorreu. Tinha que haver maior firmeza nisso para dar mais ânimo. Houve concretizações como a própria COOFELIZ e a comissão Pró-EFA, mas não sei se foi suficiente.
115. Em termos metodológicos, a apropriação e entrega do processo tem condições de acontecer em menor tempo.
116. Não faria de novo essa mistura de participação com mediação. É muito difícil separar as coisas. Se você planeja e media você tendência para o lado que planejou.
117. Em um processo como esse as mulheres precisam ter um espaço de preparação e formação para poderem se inserir no espaço maior. Com os jovens isso aconteceu. Na sistematização do PDL já havia sido levantado isso.
Quando vamos aprender de que as mulheres precisam de um espaço de formação para elas se inserirem no processo? Isso já apareceu em outras sistematizações, mas ainda não temos conseguido mudar isso.
118. Um processo como esse não pode ficar isolado da discussão estratégica do CTA e o Glauco ficou muito só no processo. Pensar e executar sozinho é muito difícil. Faltou uma visão de outras pessoas para ajudar a pensar.

Devolução para o grupo de Viçosa em 15/03/07

Foram entrevistadas 2 estudantes que participaram de diferentes fases do ELO. Uma delas participou do diagnóstico e outra do Plano de Ação.

Percepções das estudantes:

Objetivos e expectativas:

- O objetivo do PDL foi falado, mas não foi discutido com maiores detalhes com os estagiários. Fomos chamados para trabalhar no DRP sem entender direito o que era o PDL.
- O objetivo do ELO era realizar o planejamento (Plano de Ação) para juntar as ações que já existiam no município e a partir daí traçar linhas de ações conjuntas a fim de trazer melhoria para o município.

O DRP:

- Os diagnósticos nos setores eram feitos em finais de semana. Durante o PDL nossa função era relatar as visitas e os encontros e em alguns momentos coordenávamos técnicas do DRP.
- O pessoal do STR tinha um papel institucional. Eles davam o respaldo político ao processo enquanto STR. Por isso, eles começavam e fechavam as reuniões. Em geral, sempre tinha alguém do CTA, mas em alguns momentos não. Nos grupos menores nós também coordenávamos e as pessoas de Espera Feliz ajudavam.
- As técnicas utilizadas eram o mapa, feito coletivamente na tarde do primeiro dia, e entrevistas semi-estruturadas individual, feitas no segundo dia. Normalmente, fazíamos duplas de um estudante e um técnico ou um estudante e uma pessoa de Espera Feliz. Em alguns momentos uma pessoa da dupla relatava e a outra coordenava e em outros momentos as duas pessoas relatavam e coordenavam. Isso dificultava o trabalho.
- A única estratégia durante o DRP, de fortalecer a participação de jovens e mulheres foi a divisão de grupos nos momentos da construção dos mapas. Foi muito interessante.
- Às vezes, muitas pessoas eram escolhidas para serem entrevistadas e todas as entrevistas deveriam acontecer em uma manhã. Tínhamos dificuldade de saber se o melhor era cortar as pessoas falando ou apressá-las, ou se o melhor era entrevistar menos pessoas por considerar que uma delas tinha informações importantes, levando assim mais tempo.
- No início algumas pessoas de Espera Feliz eram relatoras, mas como elas tinham muita dificuldade com a escrita passaram a relatar e passar para nós, da UFV, juntarmos as informações e digitarmos. Inicialmente não existia uma referência para fazer os relatórios de DRP. Cada um fazia os relatórios como queria o que gerou muita confusão e perdeu-se muita informação e muitos relatórios nem foram entregues.
- Existiam reuniões de planejamento e de avaliação ao longo do DRP onde discutíamos principalmente sobre os relatórios. Chegamos a colocar para o CTA, durante o DRP, as dificuldades de tempo para fazer as entrevistas, mas foi colocado por eles que isso não tinha como ser mudado. Com o CTA chegamos a avaliar o processo ao final, mas nunca fizemos isso com o STR.

- Essa pressa em fazer o diagnóstico nos levou a fazer os mapas e as entrevistas a “toque de caixa”. Não sei até que ponto o DRP levou a uma reflexão dos participantes, foi mais uma coleta de dados, fazer uma cartilha e montar um plano de ação.
- Não foi feito um processo pedagógico de reflexão e emancipação das comunidades em termos do que se objetivava, teoricamente, com um DRP. Além disso, nós da equipe de DRP, não tínhamos tido uma preparação para lidar com a condução de reflexões da realidade local e de saber até onde ir com os grupos nas comunidades. Estávamos aplicando técnicas e nem sabíamos aonde poderíamos chegar com o instrumento que tínhamos em mãos. Portanto, não acredito que o objetivo do DRP de Espera Feliz tivesse um caráter emancipatório daquelas comunidades, porque se tinha esse caráter era impossível de ser feito em apenas oito horas.
- As pessoas de Espera Feliz não participaram da mesma formação que os estudantes, mas eles tiveram um processo de formação em DRP. Eles sabiam o que estavam fazendo e o que era um DRP em termos de aplicação de técnicas para coleta de dados sobre o município.
- Na fase de DRP, o grupo de Espera Feliz teve muita dificuldade, principalmente no início, em ser protagonista. Eles tinham dificuldade para coordenar um espaço. Não sei dizer se isso acontecia porque existe uma hierarquia inconsciente dentro deles ou se porque os estudantes tinham muita desenvoltura e isso os inibia. A única pessoa que vi coordenando espaços nas reuniões foi o Joselino.
- Nunca foi discutido conosco uma estratégia para ajudar as pessoas a serem protagonistas do processo e nem sabíamos que o ELO tinha esse objetivo. No caso da dificuldade de coordenar um espaço eu, pessoalmente, sempre estimulava a minha dupla para que ele/a participasse e isso muitas vezes acontecia.
- Todos os estudantes cresceram muito ao longo do DRP. Íamos entendendo melhor as técnicas e várias pessoas foram se soltando ao longo do processo. Não sei avaliar se isso também aconteceu com o pessoal de Espera Feliz porque não convivíamos tanto com eles.

O Plano de Ação:

- Inicialmente foi difícil compreender o processo, mesmo com a Jaqueline explicando, porque nunca havia participado de trabalhos como esse e porque não tinha participado do DRP. Aos poucos fui me familiarizando com o processo, com as pessoas e fui percebendo a disputa das organizações. Para relatar fica mais fácil quando entendemos o processo, então passou a ser mais fácil realizar minha função.
- Havia um grupo de coordenadores em Espera Feliz que ficava responsável pela realização dos encontros. Essas pessoas se dividiam em comissões e assumiam responsabilidades diferenciadas. Quem fazia acontecer os encontros eram as organizações de Espera Feliz, mas o CTA sempre sugeria alguma coisa.
- O CTA tinha um pré-planejamento para os encontros e nas reuniões de coordenação era discutido se teria alguma mudança no que havia sido levado pelo CTA. Sempre se construía consenso na coordenação de como fazer.
- Em relação à formação das lideranças, durante o processo ocorria essa formação, mas nunca soube que esse era um objetivo desse processo. Delegar responsabilidades para as comissões na realização dos encontros poderia ser considerado uma estratégia para essa formação, mas não tinham estratégias claras sobre isso.
- A descontinuidade dos encontros de planejamento ou o longo intervalo entre os mesmos, não propiciava que todas as pessoas que participavam desses encontros

entendessem seus objetivos. As pessoas da base, principalmente, tinham essa dificuldade de entender e acompanhar as discussões.

- De modo geral, a metodologia utilizada nos encontros permitia a participação das pessoas. As opiniões eram respeitadas e as pessoas se expressavam bastante.

- Diferenciar os papéis das organizações sociais envolvidas é um processo complicado porque havia sobreposições de papéis.

- O STR puxava o processo. O Joselino destacou-se como mobilizador, mas o STR foi o protagonista do ELO enquanto organização social desse processo.

- Nem todas as organizações se apropriaram do processo como deveriam. O STR, a PJR, a ASIMAF e o CTA tiveram grande apropriação. Outras tiveram deficiência na apropriação e também uma participação frágil como é o caso da Associação de Mulheres e do CMDRS.

- O número de mulheres sempre era uma preocupação nos encontros, mas qualitativamente não havia uma participação efetiva das mesmas. Elas não compreendiam os objetivos do processo. O ELO não foi apropriado por elas.

- A juventude participou bem, sempre estiveram interessados e participavam ativamente. A PJR foi muito ativa no processo.

- Participar do ELO foi excelente. Aprendi muito, percebi e vivi coisas que não tinha idéia que existissem. Foi muito bom para mim.

- É necessário ter compromisso com um processo desses, isso vale para estagiário, CTA, entidades e representantes das comunidades. Esse compromisso é gerado pela confiança que as pessoas depositam no processo. É um processo diferente do que aprendemos na Universidade, é preciso estar aberto a essas coisas novas.

Sugestões (o que faria igual ou diferente/ recomendações):

- Se fosse possível ter o tempo necessário para realizar o DRP, considerando a importância política de um processo como esse, em especial quando se deseja trabalhar a formação de lideranças para conduzir um processo de desenvolvimento local, eu daria mais importância para a preparação das pessoas. É importante entender o objetivo da técnica, o que se pode fazer caso ela não esteja alcançando seu objetivo, até onde se pode e se deseja chegar com a técnica e como fazer para isso acontecer. Até mesmo para dar mais segurança às pessoas.

- É importante que os estagiários tenham consciência dos objetivos e importância do processo que estão participando para que compreendam melhor o mesmo. Isso facilita o trabalho e a aprendizagem.

- Teria tentado fortalecer a continuidade das pessoas no processo.

- As culturais seriam diferentes, pois elas eram voltadas para o público jovem, não contemplando a todos os participantes.

- Muita coisa foi interessante, como deixar para as organizações a preparação dos encontros. A estratégia das reuniões de coordenação em forma de colegiado foi importante.