



Movimento Terra Trabalho e Liberdade

# PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA - ZERA -



IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA INTEGRAL  
DE **DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO**  
AUTO-SUSTENTÁVEL EM COMUNIDADES RURAIS  
E ASSENTAMENTOS DE REFORMA AGRÁRIA

MAIO-2004



# SUMÁRIO

## **01. APRESENTAÇÃO**

## **02. JUSTIFICATIVA:**

2.1 - O Contexto Mundial e o Desenvolvimento Comunitário Auto-Sustentável (Base Conceitual)

2.2 - A questão educacional do Programa ZERA

2.3 - Caráter empresarial da proposta do Programa ZERA

2.4 - Concepção social do Programa ZERA

2.5 - Por que o Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária?

## **03. OBJETIVOS**

3.1. Objetivo geral

3.2. Objetivos específicos

## **04. ESTRATÉGIAS DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA**

4.1. Fases de implantação do Programa

## **05. ESTRATÉGIAS DE FUNCIONAMENTO DO PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA**

5.1 - Desenvolvimento Metodológico

## **06. GESTÃO DO PROGRAMA**

## **07. ELEMENTOS DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA**



**O** Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária se apresenta como uma iniciativa do Movimento Terra Trabalho e Liberdade (MTL) na busca por alternativas ao pleno desenvolvimento de assentamentos humanos numa perspectiva de consolidar experiências articuladas da pequena produção, viáveis economicamente, estruturadas organizacionalmente e coordenadas politicamente com o fito de demonstrar que a reforma agrária é uma das soluções possíveis para fazer face ao desemprego estrutural e contribuir na macro-economia dos Estados e do país, visto que é parte indissociável do Desenvolvimento rural.

A importância deste Programa é política, pois visa o Desenvolvimento Comunitário Auto-sustentável a partir da consolidação organizacional das comunidades rurais, aí incluídos a hoje denominada agricultura familiar e os assentamentos de reforma agrária através de sua viabilização sócio-econômica, auto-gestionária e auto-sustentada.

O maior desafio, evidentemente, é investir nos trabalhadores e trabalhadoras assentados, contribuindo para elevação de suas competências humanas e sociais na perspectiva de que os mesmos se transformem em novos gestores sociais, empresariais e políticos, constituindo em suas áreas empresas capazes de obterem excedentes produtivos.

A condição de novos gestores sociais que aludimos acima encerra uma visão de que é necessário construir, o que obrigatoriamente será um longo processo, neste segmento social, capacidades e os faça possuir conhecimentos que lhes possibilite transformar a realidade em que vivem de forma autônoma e sustentável.

Ademais, nesta condição, vislumbramos, também, a abertura de novos espaços no seio da sociedade civil que alie simultaneamente uma ação social eficiente a um comportamento empresarial conseqüente que lhes permita estabelecer um novo padrão alternativo de acumulação de capital e participação nas riquezas socialmente produzidas e a constituição de uma nova realidade local, articulada com outros segmentos da sociedade.

A proposta aqui apresentada tem a clareza

de desvendar a necessidade de centralizarmos o nosso trabalho na sociedade civil, uma vez que é neste campo que se constrói uma nova sociedade. Contudo, consideramos que somente quando for possível a sociedade civil vir a incorporar ao seu cotidiano o fazer política é que poderemos vislumbrar a possibilidade de verdadeiras transformações estruturais em nosso país.

Segundo a lógica apresentada consubstanciamos os eixos do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária na combinação dos seguintes fatores:

**I. Metodologia** de intervenção social estimuladora do desenvolvimento comunitário, através da formação de empreendedores e da construção de organizações que atuem politicamente enquanto sistema, constituindo uma nova realidade econômica, social, cultural e ambiental;

**II. Educação integral** representada pela linha:

- Pedagógica: que alfabetize e escolarize, acelerando o processo de aquisição de conhecimento e domínio dos códigos lingüísticos através da leitura e da escrita, tendo como instrumento uma educação inovadora nas formas de aprender; combinando teoria e prática;

- Formação profissional: através da qualificação e requalificação em habilidades básicas, específicas e de gestão voltadas para o resgate, renovação e inovação das experiências profissionais das comunidades; que otimizem o Trabalho nesta nova fase das comunidades rurais; contribuindo para a transição psicossocial de ex-empregados para a condição de novos empreendedores;

- Formação política e cidadã: através da construção de uma consciência do seu papel na sociedade nos aspectos histórico, ambiental, sócio-cultural, dos direitos entre outros, que contribua para construir uma nova categoria de agentes políticos e sociais.

**III. Formação de novos empreendimentos**

- Estímulo à construção de empreendimentos associativos com vistas à constituição de circuitos econômicos alternativos.

O êxito do Programa está fundamentado na participação ativa dos beneficiários desde o uso



de metodologias de intervenção social adequadas ao seu meio, passando pela sua educação integral (regular, profissional e política ou formação cidadã) e a formação de novos empreendimentos; indo até a gestão destes.

Portanto, num mundo que caminha celeremente para excluir 2/3 da população dos benefícios das riquezas socialmente produzidas, é oportuno engendrar esforços no sentido de construir alternativas viáveis de Trabalho e aquisição de Riqueza.

## 2. Justificativa

### 2.1 - O CONTEXTO MUNDIAL E O DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO AUTO-SUSTENTÁVEL (BASE CONCEITUAL)

O mundo contemporâneo sofre os efeitos drásticos das mudanças de paradigmas da vida em sociedade capitaneadas pela concepção neoliberal, através da globalização da economia e da implantação da era digital, onde "estão em jogo os impactos das novas tecnologias sobre o controle do conhecimento na sociedade" (grifo nosso) (FSP 25.02.01 - Tendências internacionais, artigo de Gilson Schwartz: Bush pode apoiar software livre com gasto público).

Neste contexto, o conhecimento passa a ser um grande fator de defesa de interesses corporativos, cuja disputa pela sua obtenção poderá definir a manutenção ou não do status quo vigente, visto que ele é uma grande ferramenta podendo promover o desenvolvimento de quem o detém. Por isso o conhecimento deve ser um bem social e não privado.

Nesta esteira de reflexão um conceito vem sendo adotado por muitos; o de que o capital humano (competência humana), a democratização do ensino e a formação para o trabalho constituem as bases econômicas do conhecimento. E que a educação é fator preponderante para a superação das injustiças sociais e inserir o trabalhador no mercado de empregos.

Mas, se analisarmos a história veremos que isto não é novidade. O liberalismo filosófico considerou a educação como uma condição igualitária de base entre indivíduos, a partir da qual o trabalho de cada um estabeleceria as diferenças sociais.

Ora, é preciso um pensamento mais apurado para irmos além destas afirmações mistificadoras que simplificam e reduzem a análise da realidade alegando como fundamentais questões importantes, sem dúvida, no entanto, não são determinantes da exclusão social em nosso país, visto que "a regressividade distributiva foi agravada", entre outros motivos, "pelo desmantelamento dos direitos sociais" (Maria da Conceição Tavares, FSP, 25.02.01), decorrentes da concepção de Estado mínimo neoliberal. E mais, repetindo Luiz Gonzaga Belluzo, "o povo é pobre não porque não tem educação, ele não tem educação porque é pobre".

Ainda mais, segundo estudos do Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional da UFMG, promovido pela demógrafa Flavia Cristina Drumond, divulgado no jornal Folha de São Paulo em 22 de maio de 2000, "ficou mais difícil melhorar de vida no Brasil na década de 90, até mesmo para quem possui maior grau de instrução" (grifo nosso).

Não é contraditório afirmar, indo numa direção contrária à lógica vigente, que a educação é um fator para a busca de igualdade de oportunidades, mas se ela é pública e de igual qualidade para todos e se está vinculada às exigências políticas, culturais e econômicas da sociedade. Neste sentido...

### 2.2 - A QUESTÃO EDUCACIONAL DO PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA ESTÁ VOLTADA

Para uma concepção de educação com a visão humana integral e objetiva romper com a distinção social que tem oferecido "a formação científica e humanista para as elites e o treinamento técnico destinado..." (Gramsci) ao Mundo do Trabalho. Neste aspecto, temos de superar o treinamento técnico e oferecer a formação integral aos trabalhadores e as trabalhadoras.

Neste contexto, compreendemos:



- Todo processo educacional como um processo social;

- O princípio dialético da relação indissociável entre a teoria e a prática;

- Que a vida em sociedade determina o ser social e as suas formas de pensar o mundo;

- O ser humano como ser social, político e histórico;

- O ser humano como ser generalista e especialista;

- A centralidade do conceito Trabalho, em suas múltiplas formas e expressões.

- Além do mais, consideramos ser objetivo da Educação:

- Promover a mudança processual da matriz tradicional behaviorista para uma matriz holística;

- Subsidiar a mutação da consciência de trabalhador-empregado para trabalhador-empREENDEDOR;

- Construir ações educativas com o propósito de elevar o nível intelectual, moral e cultural dos trabalhadores e das trabalhadoras;

- Contribuir para fixar uma população no campo, evitando o êxodo.

Sua linha política estabelece o primado do Desenvolvimento Integral como razão de sua intervenção social, contribuindo para a formação de um segmento social empreendedor.

A educação dentro do Programa ZERA está voltada para que os trabalhadores e trabalhadoras se apropriem de conhecimentos que os elevem à condição de novos gestores sociais e políticos, superando a educação para o emprego e crie a educação para o empreendedor, pois somente desta forma seus negócios terão êxito.

É claro que somente a educação não gera a condição acima, por isso dentro dos princípios encontra-se o compromisso com uma sociedade justa.

Esta velha preocupação é colocada hoje em termos da disponibilidade social de conhecimentos que permitam:

- Uma maior capacidade produtiva dos recursos humanos, aumento da produtividade, maior competitividade, criatividade para resolver inovadoramente problemas; competência e responsabilidade nos desempenhos. Isto é, uma população melhor preparada para enfrentar os desafios do novo contexto internacional e do progresso do país.

- Uma melhor inserção econômica nos mercados internacional, nacional, regional e local, com condições de concorrência e capacidade de agregar valor aos produtos, a partir da aplicação criadora de idéias e tecnologia.

- Uma melhor e mais justa distribuição social do conhecimento, hoje concentrado de maneira elitista em alguns grupos da sociedade. O modo como os conhecimentos se difundem pela sociedade é equivalente ao modo como se difunde o poder na mesma sociedade.

- Portanto, um conceito democrático de desenvolvimento só pode considerar que a educação, de maneira diversa para os vários grupos sociais, se dissemina pelo conjunto da sociedade como ferramenta qualitativa de participação social. Avançar na superação da desigualdade da distribuição social do conhecimento é uma condição de desenvolvimento da democracia.

- Uma formação para o exercício de cidadania. A educação nas diversas expressões deve permitir uma formação da consciência e prática democrática dos cidadãos, tanto no exercício dos seus direitos e deveres políticos, quanto ambientais, sociais e econômicos (como trabalhadores e produtores). A própria educação deve ser considerada como um direito de todos, todavia uma educação de boa qualidade, não só o acesso a uma sala de aula qualquer.

As questões acima são particularmente importantes à medida que o neoliberalismo tentar impor os seus valores como padrão exclusivo. Isto se expressa na concepção de Pensamento Único. Neste contexto, “às figuras alegóricas de dominação” do Mundo do Capital, “deveremos opor outras personificações míticas” (Pierre Bourdieu) do Mundo do Trabalho, construindo idéias-força.

Diante das análises acima descritas e



levando em conta os ajustes estruturais promovidos pelo grande capital, a realidade está a exigir dos atores sociais envolvidos com a luta por transformações na sociedade uma nova postura política.

Esta nova postura política, segundo o que defendemos, sugere duas variáveis.

A primeira é a compreensão de que a política não é uma ação humana restrita apenas aos espaços institucionais e sua executividade como função de Direito limitada ao Estado e seus governos.

A segunda, é que é necessário investir a sociedade civil na condição de agente indissociável do exercício pleno da cidadania, sobretudo combinando uma participação política ativa com uma competência empreendedora rumo a uma nova ordem mais justa.

Por conta disto, orientamos a nossa ação aos espaços cuja prioridade se fundamenta na constituição e consolidação de novos empreendimentos uma vez que o Trabalho na forma de emprego encontra-se em processo de extinção estrutural e perspetivamente poderá atingir 2/3 da população mundial neste novo milênio.

Deste modo, faz-se necessário valorizar o papel que o Mundo do Trabalho desempenhará, sobretudo como parte de um processo de construção de novas formas de acesso ao desenvolvimento produzido pela sociedade.

Este desenvolvimento defendido pelo MTL supõe uma nova visão do papel da pequena produção dirigida para a constituição de circuitos econômicos alternativos que envolvam atividades de diversas cadeias produtivas no interior das comunidades, em bases tecnológicas avançadas, através da cooperação entre os inúmeros agentes diretamente envolvidos, numa espécie de clusters sociais.

Por isso algumas premissas básicas devem nortear a visão que serve de bússola ao...

### **2.3 - CARÁTER EMPRESARIAL DA PROPOSTA DO PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA**

Primeiramente, em razão de ser a pequena

produção o centro inicial de nossa preocupação, constatamos que “a pequena unidade de produção rural é uma organização econômica produtora de mercadorias”.

Neste sentido é fundamental que seja “superada a visão do pequeno produtor de mercadorias como uma espécie de indigente, sempre dependente do Estado”.

A forma mais adequada de avanço na organização dos pequenos produtores deve se dar nas mais variadas “formas de associativismo”, que permita ganhos econômicos de escala. Esta condicionante não é apenas uma “opção ideológica” mas, também, “uma imposição da realidade”.

Ademais, é fundamental levar em conta que somente será possível o enquadramento nas condicionantes acima caso se adote um “caráter econômico-empresarial”, associativo.

O que é necessário ficar bem claro na proposta do Programa ZERA é que “sem acumular parte do excedente, qualquer empresa, independente do porte e do ramo de atividade, é inviável” e que a “diferença fundamental entre pequena e grande produção rural mercantil está no porte da empresa e não no caráter do empreendimento”.

Deste modo, “não tem mais significado numérico ou social a chamada produção de subsistência”. Isto é, é fundamental que se implante nas comunidades rurais de pequena produção cultivares que garantam o retorno econômico através da alta rentabilidade para uma inserção competitiva no mercado garantindo assim, a auto-sustentabilidade.

As premissas básicas sobre as quais se estrutura o Programa ZERA trás preocupações visto que:

Primeiro, o cenário com o qual estamos lidando relega ao segundo plano a pequena produção, apesar dos encantos que a ela se atribui vindo de diversos setores da intelectualidade acadêmica, mesmo em comparação a economia de escala. Basta dar uma olhada no teto dos valores destinados pelo PRONAF.

No entanto, o que nos desafia mesmo é organizar a produção em grande escala e isto somente será possível se trabalharmos sobre





alguns pilares:

1° - organizar internamente, sob a lógica sistêmica, as comunidades rurais, coordenadamente;

2° - definir e estruturar uma cadeia produtiva, em cada área, a partir da implantação de produtos de alta rentabilidade. Uma linha necessária para compensar a "lógica do parcelamento" territorial administrado é o uso intensivo de insumos, para a elevação da produtividade;

3° - Constituir empresas associativas, sob diversas formas, em cada área, dotando-as de instrumentos gerenciais de alto nível;

4° - Estruturar relações interempresárias, sob a forma de REDE DE ORGANIZAÇÕES;

5° - Congregar as diversas áreas produtivas em "uma grande quantidade de unidades produtivas complementares, constituindo uma cadeia produtiva inteira ou um segmento importante da mesma";

6° - Constituir Empresa Cooperativa Central (controladora da imagem, da marca e logotipo) e sua REDE de empreendimentos associados, no espaço rural e urbano, articulados entre si e;

7° - Um eficiente sistema de informações de mercado.

Segundo, somente com esta linha organizativa é que poderemos criar oportunidades de acesso aos mercados dos produtos oriundos destas áreas, destinados:

- Aos grandes consumidores industriais;
- As grandes redes de comércio varejista de alimentos;
- Aos mercados ideológicos como o comércio justo europeu;
- Ao mercado internacional em geral e;
- Diretamente aos centros urbanos articulados pela REDE DE ORGANIZAÇÕES que está sendo construída.

No interior destas experiências devem

estar presentes:

- O estímulo à autogestão através de formas modernas de administração e participação;

- Um cuidado particular com os recursos humanos envolvidos, sobretudo com a apropriação de conhecimentos que os façam ter eficiência, eficácia e efetividade nos seus empreendimentos;

- Diversificação das atividades produtivas que aumente o potencial de obtenção de excedentes;

- Uma articulação dinâmica interem-presarial;

- A produção para nichos de mercados diferenciados, de pequena escala e alto valor agregado e;

- A construção progressiva de um mercado alternativo de massas que possibilite uma economia de escala;

- Além do que, é essencial, que no processo aqui sugerido se vá constituindo no campo, articulado com as áreas urbanas, Empresas Comunitárias, coordenadas em uma REDE DE ORGANIZAÇÕES.

Assim, pois, estes novos empreendimentos integram dialeticamente conteúdo e forma tornando-se um espaço adequado à elevação do padrão cultural, econômico, político, intelectual e moral dos trabalhadores e trabalhadoras na medida em que se relacionam com a capacidade tecnológica de se construir alternativas em consonância com seus objetivos.

A questão cultural está relacionada com a criação de um novo senso comum de padrão mais elevado entre os trabalhadores e as trabalhadoras. O econômico com a visão da necessidade de existir como empreendedor e gerar riquezas, o político relaciona-se com a consolidação de uma posição ativa na defesa dos seus interesses na sociedade, o intelectual com a elevação da compreensão do seu papel social e o moral pela necessidade do desenvolvimento estar associado a uma concepção de relações humanas possíveis de constituir uma Nova Mulher e um novo Homem.

É fundamental, também, para que se tenha êxito na manutenção destes empreendimentos, uma eficiente Orientação



Técnica continuada, visto que se falamos de tecnologia para o desenvolvimento uma competente Orientação Técnica não pode faltar.

Soma-se a estes ingredientes, outro, indispensável para o Desenvolvimento Comunitário Auto-sustentável, ou seja, a importância da competência humana e social, sobretudo quando se pretende estabelecer um processo permanente de constituição de poder autônomo das comunidades.

Neste particular é de suma importância definir qual a

#### **2.4 - CONCEPÇÃO SOCIAL DO PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA**

Os termos correntes adotados por inúmeros segmentos e organizações existentes na sociedade assumem concepções tais como: empowerment, poder local, participação, planejamento participativo e ,sobretudo sociedade civil.

Em que pese esta profusão de termos supostamente ligados aos interesses do Mundo do Trabalho, entretanto, o que vemos é que as chamadas “políticas públicas” não conseguem deter o avanço dos indicadores sociais de pobreza que continuamente crescem.

Ao falarmos de empoderamento, participação, poder local e democracia vale lembrar o filósofo francês Jean Jacques Rousseau: “a liberdade entre desiguais significa liberdade do mais forte”.

Esta situação tem produzido o inverso do empowerment, ou seja, tem fragilizado os atores sociais que supõem atuar dentro de regras válidas para todos e o que constatamos é o enfraquecimento da sociedade “que deixou”, por conta desta crença política, “de ter instrumentos de decisão e de luta correspondentes aos problemas que enfrenta”.

Por isso, vimos assistindo uma desagregação do tecido social em decorrência da falta de perspectivas mínimas de vida digna. E necessário que a sociedade entenda que “As pessoas não são intrinsecamente más ou boas. Há estruturas sociais que favorecem a solidariedade e a cooperação, como há outras que favorecem a competição destrutiva”.

Então, como poderemos continuar falando de democracia, poder local etc. e etc. quando os países mais desenvolvidos “controlam os quatro quintos da produção mundial, praticamente todos os eixos de desenvolvimento tecnológico e todos os instrumentos mundiais de comunicação, além de dispor de uma superioridade militar esmagadora”?

Aqui cabe um parêntese: como responder a uma questão que decorre de uma demanda de reestruturação global implementada pelo grande capital mundial?

Sabemos que o grande desafio é primeiro, teórico e, segundo, praticamente produzir propostas que não sejam resultado de “projetos e programas que têm muito mais as características de processos do que de atividades planejadas antecipadamente” como ocorre com a maioria das organizações.

E mais, em geral as organizações adotam “estratégias que são muito mais um reconhecimento posterior de encaminhamentos adaptados, do que etapas programáticas anteriormente definidas”.

Indo um pouco mais além, faz-se necessário romper com a lógica aceita pelas organizações sociais, relativas às suas “responsabilidades sociais” e “engajamento cívico” quando apresentam soluções, no mais das vezes desonerando os governos e entidades públicas de suas responsabilidades. Não consideramos como válidas as ações que visam apenas cobrir as lacunas deixadas propositadamente pelo desinteresse do capital em investir em certos setores ou segmentos sociais.

Nosso conceito de ação na/da sociedade civil vai numa direção diametralmente oposta ao que se vulgarizou em nosso meio. Ela vai ao sentido de afirmar um Programa que aponte soluções estratégicas, estruturais e sistemáticas.

O que essencialmente queremos, enfim, é construir um Programa Alternativo que fortaleça a sociedade civil. E isto se faz a partir de dois vetores fundamentais.

- O primeiro é a partir da implantação do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária de acordo com os postulados aqui apresentados





e;

■ A construção de empreendimentos que possibilitem ao Mundo do Trabalho o erguimento de experiências viáveis economicamente, consolidadas socialmente, fortes politicamente;

com identidade cultural própria e sustentabilidade ambiental.

Cabe-nos implementar com a maior força prática possível o Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária através da constituição de uma REDE DE ORGANIZAÇÕES articuladas em torno da proposta.

Como fator preponderante do fortalecimento da sociedade civil, neste sentido, é vital superar a concepção de ação social como política compensatória, visto que ela está associada a uma forma paternalista de convivência com as populações atingidas pela exclusão social.

De todo modo, para fazer frente à “quarta onda” (Alvin Tofler) é essencial que as comunidades participem do desenvolvimento com identidade própria e que estas se identifiquem como povo. É preciso, então, sob este ponto de vista, não desprezar a modernidade, porém adotá-la preservando a memória histórica do povo, suas lutas, sua cultura e seus sonhos.

Para tanto deveremos trabalhar assiduamente com os valores do Mundo do Trabalho, resgatando-os, renovando-os e inovando para a construção de novos símbolos de vida, fortes o suficiente para serem reconhecidos como alternativa cultural validada pelas comunidades.

Portanto, é preciso que o Mundo do Trabalho construa/reconstrua e resgate, parafraseando Perry Anderson, “Novos Instrumentos de Trabalho e de Luta”.

Além disso, a incorporação da questão ambiental faz-se necessário uma vez que esta adquiriu status prioritário na estrutura do desenvolvimento sugerido por quase todos os setores de todas as sociedades e países do mundo. No entanto, é preciso fugir ao modismo e encarar o problema como uma questão de sobrevivência das populações sem, contudo, não

deixar de se ter senso crítico quanto ao principal responsável pelos danos causado ao meio ambiente que é exatamente o grande Capital e sua ação predatória.

A integração equilibrada entre o socio sistema (competência social) e o ecossistema (competência ambiental) é o mote perfeito para guiar a organização da produção em diversas escalas, como parte da infraestrutura do desenvolvimento que se queira sustentável.

Todas as questões acima correspondem a eixos conceituais indispensáveis para nortear a linha política do Programa ZERA. Entretanto, algumas observações a mais devem ser consideradas:

O Programa ZERA é um instrumento para a implantação de processos de desenvolvimento integral das comunidades atingidas.

Sem significar padronização, ele unifica, dá uniformidade e linha aos procedimentos culturais às comunidades coordenadas pelo Programa em diversas regiões (unidade cultural).

Ele possibilita o repasse e acumulação de conhecimento e tecnologias para a efetividade do desenvolvimento;

Em razão da sua matriz capacitacional, onde todo processo será formador de recursos humanos, o Programa ZERA permite a otimização entre o tempo de entendimento dos conceitos e a sua efetiva operacionalização e;

O Programa ZERA permite, também, o domínio de técnicas de condução de processos organizacionais a partir de metodologias de intervenção social.

Indo um pouco mais à frente, o Programa ZERA deve configurar como esteio de sua efetivação a participação ativa em toda sua extensão e profundidade dos trabalhadores e trabalhadoras diretamente envolvidos com a questão. Isto implica em:

- Otimização dos recursos humanos, técnicos, materiais e financeiros;
- Precisão dos resultados desejados;
- Contemplação das demandas levantadas pelas comunidades;



■ Materialização da razão coletiva como premissa para o estabelecimento de uma hegemonia ativa.

O Programa ZERA se assenta em alguns princípios:

I) Compromisso: com os trabalhadores pela sua emancipação.

II) Instrumentalidade: ser instrumento para que as organizações de produtores se libertem, em alguma medida, da divisão social do trabalho intelectual/manual e técnico X trabalhador-produtor e possam construir seus próprios caminhos, rumo a autonomia.

III) Criticidade: deve incentivar o pensamento crítico, investigativo, exploratório, analítico. Isto conduz ao pensar livre, criador e autônomo.

Portanto, estes são os alicerces onde se assentará a constituição do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária; defendidas pelo Movimento dos Trabalhadores.

## 2.5 - POR QUE O PROGRAMA ZONAS ESPECIAIS DE REFORMA AGRÁRIA?

Porque a proposta do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária encerra uma nova visão no trato com a questão agrária, sobretudo, levando-se em conta que ainda é enorme a lacuna deixada pela ausência de uma reforma agrária massiva em nosso país e pelos impactos que a miséria tem atingido ao Mundo do Trabalho, sobretudo no campo.

Porque não mais se justifica tratar pontual e geograficamente isolados as comunidades rurais oriundas de uma luta pela reforma agrária ou de pequena produção. Desta forma um Programa de Desenvolvimento Comunitário auto-sustentável cumpre um papel de reverter esta condição de miséria que atinge sobremaneira o trabalhador e a trabalhadora do campo.

Esta ação dentro da reforma agrária é direcionada no sentido de atuar sobre um consórcio de várias comunidades rurais, buscando estabelecer o desenvolvimento integral das famílias beneficiárias do processo,

sobretudo pela importância de domínio do território como fator de construção de autonomia.

Esta nova linha de ação na reforma agrária permite a otimização de recursos financeiros, materiais, humanos e tecnológicos uma vez que haverá a integração de diversos programas existentes cujo aporte será dirigido ao cumprimento de determinado conjunto de metas e objetivo definidos. Deste modo, será possível superar a ausência de programas sistemáticos e estruturadores, atemporais; bem como os inexpressivos resultados obtidos pelas experiências pontuais e várias iniciativas que foram abortadas.

Outra questão extremamente importante é o fato de oferecer uma oportunidade histórica de inserir o trabalhador como agente de desenvolvimento econômico e social.

Isto por que a força econômica das comunidades rurais de pequena produção e assentamentos de reforma agrária advém de sua particular condição de unidade cultural, política e coesão social, cujo potencial permite o desenvolvimento de um trabalho mais concentrador de resultados mensuráveis em curto prazo.

A partir do estabelecimento desta nova realidade é possível conduzir o processo de desenvolvimento integral nestas Zonas Especiais de Reforma Agrária no sentido de orientá-las a se integrem numa realidade macro-econômica que requer do trabalhador-produtor uma melhoria do seu desempenho a partir da adoção de um comportamento empresarial.

Este Programa cumpre o papel de associar um conjunto de pequenos produtores em uma cadeia de relações produtivas de impacto, inicialmente, local e depois regional, constituindo-se como alternativa de desenvolvimento econômico de cadeias produtivas inteiras.

O Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária cumpre, também, o papel de diversificação de atividades produtivas para a região, cujo potencial vai desde a produção propriamente agrícola, passando pelo beneficiamento desta produção, a aquícultura; o turismo agroecológico como diversificação pretendida, indo até a distribuição eficiente dos produtos.



Ele cumpre ainda, em grande medida, o papel de âncora econômica pelo fato de servir de referência e exemplo para toda uma região no qual esteja inserido.

Além do mais, com o Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária é possível estabelecer negociações de mercado em condições mais favoráveis pelo fato de se poder pensar em economia de escala a partir do associativismo e da constituição de uma Rede de Organizações.

Nesta particular condição queremos nos deter um pouco em função de levantar uma outra questão que consideramos importante acerca do papel da pequena produção e dos assentamentos de reforma agrária. A que nos referimos?

Primeiramente, ao fato de ser notório que a grande maioria de alimentos produzidos em nosso país são oriundos da pequena produção agrícola e estudos já comprovam isto.

Segundo, é que em decorrência de sua condição pulverizada de existência esta mesma produção agrícola não consegue ser mensurada a ponto de, praticamente, não integrar os índices para a riqueza produzida em nosso país, o conhecido PIB. A apropriação destes índices fica nas mãos do agronegócio que leva esta fatura em seu nome.

A Proposta do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária visa começar um processo vigoroso de articulação dos pequenos produtores existentes em comunidades rurais e assentamentos de Reforma Agrária a partir da constituição de um ampla REDE DE ORGANIZAÇÕES que se articulem com vistas a atuarem de forma integrada em direção a sua presença no mercado (clusters Sociais).

Outra questão relevante é que o pequeno produtor tem que romper com a visão reivindicativa, de cunho meramente sindical, que tem adotado para defender seus interesses na sociedade. Temos que avançar na direção da construção, neste sentido, de uma nova forma de representação. Para o Programa ZERA, esta nova forma se apresenta numa extensa Associação Econômica de Pequenos Produtores, articulados em Rede.

Neste sentido afirmamos que uma

reforma agrária ampla possibilita aproveitar imediatamente uma força de trabalho que existe como demanda reprimida, a partir do processo histórico de desemprego no campo, gerador do sem-terra, que tanta pressão exerce sobre as áreas urbanas.

**Nenhum outro setor economicamente ativo em nosso país possui condições de absorver em escala, em curto prazo, atividades produtivas alternativas como a reforma agrária e a pequena produção possuem.**

Assim, o Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária constitui espaços de Desenvolvimento Comunitário Auto-sustentável onde as ações sociais, econômicas, políticas e culturais passarão a integrar-se num único sistema constituído por uma Rede de Organizações fortalecidas pela competência humana, social, conceitual e técnica adquirida pelos trabalhadores e trabalhadoras envolvidos, jovens e adultos.

Por tudo isso, o Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária cumpre um amplo papel de servir ao interesse social de promoção de um Desenvolvimento próprio do campo popular, capaz de dialogar com a heteronomia (parceiros e o ambiente) sem perder a sua identidade e objetivos visto que este Programa é viável economicamente, possível politicamente e necessário socialmente.

### 3. Objetivos

#### 3.1 - OBJETIVO GERAL:

- Implantar um sistema integral de Desenvolvimento Comunitário Auto-sustentável através de ações estruturais em comunidades rurais e assentamentos de reforma agrária.

#### 3.2 - OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Possibilitar a trabalhadores e trabalhadoras uma transição da condição psicossocial de empregados para a de empreendedores;
- Desenvolver competências múltiplas com vistas à atuação num mundo globalizado, que permita aos trabalhadores e as trabalhadoras enfrentarem os impactos causados pelas mudanças sofridas pelo "mundo do trabalho";
- Preparar as condições básicas, materiais e



profissionais, que garantam o atendimento das necessidades sociais e o desenvolvimento ambiental sustentável em comunidades rurais a partir da promoção de ações capacitadoras;

- Promover a construção do saber e da competência profissional, individuais e coletivas dos trabalhadores e trabalhadoras; empoderando-os desde o planejamento até a organização dos processos de gestão;
- Desenvolver a capacidade de gestão e liderança dos membros da comunidade, aí incluídos decisivamente os jovens e mulheres;
- Ampliar a capacidade de articulação das comunidades rurais para a construção de parcerias institucionais ou não de forma a facilitar a ampliação dos seus negócios e de ações no atendimento das necessidades do seu desenvolvimento;
- Atuar de forma integrada promovendo e desenvolvendo o comportamento empreendedor dos comunitários;
- Articular com o Poder Público Federal, Estadual e Municipal (Bancos, Universidades, autarquias, governos, entre outros), criando rodadas de negociações para um melhor engajamento e aproveitamento do potencial destas parcerias;
- Instalar um processo de diversificação produtiva, orientada pelo conceito de cadeia produtiva norteada pela visão empresarial;
- Implantar atividades que concorram para o saber e o respeito ao limite ambiental no atendimento das necessidades econômicas dos assentados;
- Combater radicalmente o analfabetismo, articulando apoios diversos;
- Articular o apoio para a instalação de todos os serviços sociais básicos no assentamento, aí incluído os recursos humanos necessários, devidamente capacitados;
- Implantar uma Orientação Técnica continuada, integrada ao sistema orgânico de desenvolvimento da comunidade;
- Dotar as comunidades rurais de estratégias

que facilitem aos comunitários o acesso a recursos financeiros de que necessitam às suas atividades produtivas, inclusive para expansão;

- Combater radicalmente a fome;
- Valorizar a agricultura orgânica com fator de desenvolvimento.

#### **4. Estratégia de Implantação do Pro-grama Zonas Especiais de Reforma Agrária.**

A implantação do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária terá como marco inicial uma Ação Piloto em comunidades rurais e assentamento de reforma agrária em âmbito local e regional, inicialmente, e nacional posteriormente, em áreas previamente selecionadas, com o objetivo de catalisar ações de impacto que permitam a concretização dos objetivos pretendidos.

Por ser um Programa a referência inicial será esta Ação Piloto que, progressivamente, após a concretização dos objetivos estabelecidos nesta fase inicial, será promovida uma ação extensiva para demais comunidades rurais indicadas.

A Ação Piloto deverá atingir simultaneamente várias comunidades rurais, visto que, neste sentido, será possível otimizar a relação custo x benefício, a fim de que se possa estabelecer uma base em cada um deles que lhes permita receber a implantação, em condições favoráveis, das linhas do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária.

Para atender a implantação do Programa começando pela Ação Piloto faz-se necessário dinamizar o processo, o que exige dos órgãos governamentais, não governamentais e entidades privadas, nacionais e internacionais, o estabelecimento de parcerias com o Movimento dos Trabalhadores, viabilizando financeira e operacionalmente o Programa.

À entidade indicada pelo Movimento Terra Trabalho e Liberdade (MTL) caberá o papel de responder administrativamente pela aplicação dos recursos financeiros e desenvolvimento metodológico, apoiando-se na



contratação de assessoria e de equipe técnica com perfil capacitador e formação em Agricultura, incluindo a orgânica, Pecuária, Comércio de produtos Agropecuários, Gestão, Micro Crédito, Assistência Social e Informática, entre outros, para prestar Orientação Técnica e apoio na interpretação e análise de diagnósticos, planejamento, execução e estruturação da cadeia produtiva dos principais produtos das comunidades rurais.

A execução do Programa em campo contará ainda com a formação de comissões temáticas de assentados que, acompanhados pelos técnicos contratados, responderão por atividades de articulação e implementação das ações propostas pelo Programa na área das comunidades rurais apoiadas.

Para amarrar todo o processo a ser implementado um Convênio deve-se assegurar de que as linhas gerais do Programa ZERA sejam contempladas e que as ações executivas identificadas, a partir de estudos locais, sejam atendidas.

A viabilidade de implantação do Programa ZERA através de uma Ação Piloto está condicionada, também, pela perspectiva de retorno dos investimentos efetuados nas áreas. Neste sentido as ações serão Capacitadoras e a Orientação Técnica produtiva, mercadológica e de apoio à gestão com vistas à constituição de Empreendimentos viáveis.

O Programa estará voltado à formação de gestores pró-ativos e capazes de assumir os desafios de construir o Desenvolvimento Comunitário Sustentável de seus territórios.

O cronograma de investimentos a serem adotados deve contar com as linhas tradicionais de créditos destinadas a Reforma Agrária, a exemplo do PRONAF, incluindo ações a fundo perdido e outras linhas alternativas de crédito, buscando coordená-las com o objetivo de otimizar e potencializar a utilização dos recursos financeiros oferecidos.

#### 4.1. FASES DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA

Para sua implantação é imprescindível

ao Programa ZERA as seguintes ações:

- a) Definição das Entidades Parceiras e constituição do Conselho Gestor (composto pelas entidades parceiras do Programa);
- b) Constituição da Coordenação Geral (composta pelo MTL);
- c) Contratação da Entidade Executora para Início dos trabalhos nos assentamentos seguindo a metodologia proposta no Programa.
- d) Implantação do trabalho nas comunidades rurais contempladas pelo Programa.

## 5. Estratégias de Funcionamento do Programa

### 5.1. DESENVOLVIMENTO METODOLÓGICO

O Programa adota a Capacitação e a Orientação Técnica como princípios metodológicos e orientadores, entendendo ambas como um processo educativo e formativo de troca e formação de conhecimentos voltados ao trabalho e à prática social cidadã, considerando a mudança de comportamento dos atores envolvidos através da interação de aspectos cognitivos (eu compreendo), volitivos (eu tenho vontade.... eu quero) e comportamentais (eu faço.....eu mudo!), o que permitirá a otimização do rito de passagem de todo o público envolvido rumo a um comportamento empreendedor e autogerido.

Partindo destes princípios, o Programa atuará na perspectiva de construir conjuntamente com as comunidades um modelo de desenvolvimento de forma a que os assentados possam acumular conhecimento, tomar as decisões estratégicas e fazer acontecer os projetos para o seu desenvolvimento.

O trabalho efetivo nessa vertente se dará através do resgate e valorização de sua cultura, do respeito ao gênero, respeito étnico, fatores que se destacam aqui como condição sine qua non a fim de que se aprofunde a identidade





social dos participantes, construindo neles uma consciência crítica de suas origens, seu papel, sua realidade e o que pode ser mudado na sociedade em geral e em suas próprias vidas, a partir do engajamento e participação neste Programa.

Fica claro aqui a opção primordial pela construção coletiva do conhecimento, valorizando-se a experiência de vida de cada participante e sua comunidade, somando a ela o saber técnico sistematizado, contemplando os valores culturais. Esses momentos visam dar aos participantes uma formação integral, que lhes permitam atuarem em todas as instâncias da vida social.

Para que esses princípios metodológicos sejam concretizados em uma prática democrática, será feita a alternância entre ações práticas, através de oficinas em tempo real e o reforço teórico, que serão compostos de: debates, seminários, exposições dialogadas, trabalhos em grupos, construção de painéis, dinâmicas de integração, trabalhos de campo, pesquisas com os participantes, apresentações de transparências, slides, vídeos, entre outras tantas atividades que estimulam e valoriza o espírito cooperativo, a participação individual e em grupo, tão importante para a vivência de um processo produtivo, diferenciado e solidário como o que propõe o Programa ZERA.

O desenvolvimento metodológico do Programa está permeado pelas experiências vivenciadas e analisadas das metodologias: GESPAR (Gestão Participativa para o Desenvolvimento Empresarial - BNB/PNUD), CEFE (Competência Econômica e Formação Empresarial - GTZ), ITOG (Investimento, Tecnologia, Organização e Gestão - INCRA/PNUD) e Capacitação Massiva em Laboratório Organizacional - (IATERMUND/Clodomir Moraes), nas quais o Programa busca inspiração e complementariedade para atender mais integralmente as necessidades do mundo rural.

Observamos que as metodologias se completam sob os seguintes aspectos:

### **Gestão Participativa para o Desenvolvimento Empresarial - GESPAR**

Esta metodologia está estruturada para apoiar, através da capacitação empresarial as organizações associativas de pequenos produtores do Nordeste do Brasil.

Atua na construção da competência organizacional com base nas atividades do planejamento e gestão participativa das cooperativas e associações contemplada em três fases:

■ **FASE MOB** (Fase de Sensibilização e Mobilização institucional e organizacional);

■ **FASE AMB** (Fase de Aplicação da Metodologia Básica)

■ **FASE TTE** (Fase de Transferência de Tecnologias Específicas)

### **Competência Econômica e Formação Empresarial - CEFE**

Esta é uma metodologia de capacitação empresarial que trabalha com o estímulo psicológico individual com vistas ao empreendedorismo e a criação de negócios. Ela é composta em três fases:

■ **Primeira:** Criação de novos negócios;

■ **Segunda:** Serviços de acompanhamento e;

■ **Terceira:** Plano de negócios e proposta de crédito.

Seu processo capacitacional segue este padrão:

a) Familiarização - aquecimento;

b) Características empreendedoras;

c) Processo decisório - geração e seleção de idéias de produtos ou negócios e;

d) Desenvolvimento de projeto de negócio.





## Investimentos, Tecnologia, Organização e Gestão - ITOG

Esta metodologia cria condições de estímulo ao produtor tendo como metal focal o aumento da renda, o que permite ao trabalhador e a trabalhadora manterem-se apegados às metas estratégicas do Programa, por responder demandas imediatas. Essa metodologia combina:

- I. Elementos de entrada, que são bens mensuráveis no início do trabalho;
- II. Elementos de processo, que são variáveis para que se tenha o produto desejado;
- III. Elementos de saída, que são os produtos obtidos e;
- IV. A renda, que é um dos objetivos do produtor.

Para funcionar a metodologia adota um sistema operacional constituído de:

- A renda como metal focal;
- Vantagens da meta focal;
- Organização para a meta focal;
- Capacitação para a meta focal;
- Exercício de quantificação da meta focal;
- Método pedagógico - capacitação e;
- Orientações operacionais.

### Capacitação Massiva em Laboratório Organizacional

Na concepção deste método usa-se a técnica da oficina para implantar o Programa nas áreas, cujo aspecto econômico é complementado por uma mudança comportamental dos produtores a partir da constituição de empresas de carácter associativo, que por ser um processo essencialmente coletivo busca mudar o perfil psicossocial da comunidade, estimulando a superação das formas artesanais de trabalho para uma forma tecnológica mais complexa.

O processo capacitacional trabalha sempre com o massivo, em tempo real. Os

pilares são:

- Oficina organizacional - cursos e;
- Oficina organizacional comunitária.

Assim sendo, o Programa ZERA atua em três fases:

### FASE "A" - ARTICULAÇÃO E DEFINIÇÃO DE PARCERIAS INSTITUCIONAIS E DA AÇÃO COMUNITÁRIA LOCAL

Esta fase, determinada para um período de quatro meses, compreende o objetivo de sensibilizar e mobilizar as comunidades para a concertação local em torno de uma proposta integrada entre os comunitários, o Poder Público e Organizações não Governamentais indicadas, no sentido de construir parcerias na perspectiva de inserir-se, a partir de sua participação no Programa ZERA, no Desenvolvimento Rural.

Compreende ainda, o esforço de obter informações preliminares sobre a realidade das comunidades rurais e divulgar a filosofia, conceitos, missão e metodologia do Programa, visando estabelecer seu marco inicial e instituir pactos e parcerias com a Comunidade Local.

Está estruturada em atividades e eventos do tipo: reuniões, seminários e oficinas para a consecução de pactos, acordos, protocolos e estudos da situação social, econômica e ambiental atual das comunidades rurais.

Caberá ainda, definir e capacitar a equipe de apoio técnico e as comissões temáticas das comunidades que, desta forma, atuarão junto ao Programa articulando, mobilizando a comunidade, aprofundando temas, capacitando-se e apoiando a gestão das atividades.

### FASE "B" - CONSTRUÇÃO DA COMPETÊNCIA HUMANA E ORGANIZACIONAL, ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DE PROJETOS IMEDIATOS.

Planejada para nove meses, consiste esta fase em capacitar os recursos humanos das comunidades rurais para o fortalecimento organizacional, empresarial e ambiental, bem como assistir tecnicamente para a Análise Participativa da Realidade e para apoiar as atividades produtivas, comerciais e de gestão atuais, procurando subsidiar reflexões e conhecimentos para a adoção de práticas mais



eficientes e eficazes na solução de problemas imediatos, Planejamento Estratégico e que resultem no aumento da produção, produtividade e agregação de valor aos produtos.

Iniciando esta fase com eventos de capacitação massiva o Programa adotará, a partir de então, a estratégia de atuar através das comissões Temáticas de: Desenvolvimento Produtivo, Desenvolvimento Mercadológico, Desenvolvimento Ambiental, Desenvolvimento Social e Desenvolvimento Organizacional.

Estas comissões serão formadas por membros das comunidades assistidas, homens, mulheres e jovens e acompanhadas pela equipe de apoio técnico interdisciplinar que assim executarão as atividades previstas pelo Programa.

As atividades estão caracterizadas por eventos do tipo oficinas de capacitação massiva, oficinas de planejamento, cursos, treinamentos técnicos, excursões e missões técnicas; acontecerão se intercalando e se integrando para a construção do conhecimento coletivo da comunidade.

Elaboração de propostas de crédito e Orientação Técnica à produção, beneficiamento, comercialização e a gestão participativa complementarão o modelo de intervenção proposto no Programa ZERA.

### **FASE "C" - MONITORAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO**

Voltada para dar consistência, aprofundamento e Orientação Técnica na formação e execução dos Projetos Setoriais e Plano de Desenvolvimento Comunitário Sustentável, concebidos nas fases anteriores, esta fase tem como principal característica zelar pela melhor definição e funcionamento organizacional da comunidade, subsidiando-a nos conhecimentos necessários para atingir a eficiência e eficácia dos processos administrativos necessários ao novo plano de Desenvolvimento Sustentável.

Apresenta-se assim, como ações de articulação institucional, Orientação Técnica e capacitação para a implantação de novas

organizações que atendam as necessidades de gerenciamento produtivo, comercial, ambiental e social das comunidades rurais. Vale observar que as ações de articulação institucional e Orientação Técnica serão os carros chefe desta fase, pretendendo-se assim dotar as comunidades rurais de parcerias para os desdobramentos operacionais.

Desenvolvimento e implantação de sistemas de gerenciamento de Projetos farão parte das atividades desta fase que tem como horizonte temporal 4 meses.

## **6. Gestão do Programa**

Como estratégia de apoio ao processo de Desenvolvimento Organizacional e de implantação de estruturas gerências para as comunidades rurais, o Programa prevê:

1. O desenvolvimento de sistemas gerenciais de monitoramento informatizado que, num primeiro momento será administrado pelo Movimento Terra Trabalho e Liberdade (MTL), de acordo com a evolução das ações, serão repassados as comunidades, observando a avaliação feita em conjunto com os parceiros da organização, ao final do Programa.
2. A aquisição de equipamentos necessários ao bom desempenho gerencial que um Programa deste padrão exige.
3. A estrutura de gestão contará com um Conselho de Gestão e uma Coordenação Geral.

3.1 - O Conselho de Gestão é composto por entidades parceiras do Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária e cumprirão papel de:

- a) Analisar as Propostas do Programa ZERA;
- b) Definir os parâmetros para a assinatura do Convênio;
- c) Configurar e articular as fontes de financiamentos

3.2 - A Coordenação Geral do Programa ZERA é composta por um Coordenador Geral, ao cargo



do Movimento Terra, Trabalho e Liberdade que indica uma entidade executora para assumir as atividades de Implantação do Programa.

3.2.1 - A atribuição da Coordenação Geral distribui-se nas seguintes

funções:

- Coordenar todo o processo de implantação do Programa;
- Atuar de maneira interativa com o conselho de Gestão e a entidade executora;
- Apoiar a mobilização dos recursos humanos, materiais, técnicos e financeiros necessários à viabilização do Programa;
- Supervisionar a implantação do Programa e suas equipes;
- Avaliar periodicamente as etapas de implantação do Programa, a partir da definição de indicadores de desempenho;
- Articular os agentes que possam viabilizar o Programa em qualquer dimensão.

3.2.2 - A entidade executora, subordinada a Coordenação Geral, tem como atribuição a execução do ZERA a partir de:

- Um Coordenador Pedagógico, que coordenará os passos metodológicos e didáticos do Programa, orientando as ações em campo;
- Uma Equipe Técnica Interdisciplinar (ETI), composta por técnicos de várias competências profissionais, que serão executores do Programa em campo, devendo:
  - Implementar as Propostas do Programa ZERA;
  - Promover e apoiar os estudos de viabilidade da comunidade;
  - Coordenar a aplicação da metodologia base do Programa: Mobilização e sensibilização, articulações, diagnósticos participativos, planos de ação dentre outros;
  - Apoiar o trabalho da equipe local do assentamento, coordenando a sua formação teórica, metodológica e técnica, bem como a capacitação da mesma;

- Promover a Orientação Técnica aos assentados;

- Facilitar os encaminhamentos práticos da equipe local junto a diversos órgãos e instâncias;

- Apoiar a implementação dos planos de trabalho em conjunto com as equipes locais e organização da comunidade;

- Oferecer parecer técnico a Coordenação Geral do Programa;

- Elaborar, acompanhar e assistir a projetos diversos: crédito, capacitação dentre outros;

- Identificar quando for o caso, a necessidade de contratação de especialistas.

3.2.3 - Uma Equipe Local Comunitária (ELC), formada e eleita pela comunidade, de acordo com a necessidade de desenvolvimento dos trabalhos e implementação do Programa. Neste sentido ela cumpre as seguintes funções:

- Mobilizar a comunidade, envolvendo-a nos processos participativos;

- Acompanhar e apoiar as ações da ETI;

- Identificar os indicadores de interesses da comunidade;

## 7. Elementos de Avaliação do Programa

Na perspectiva de construção e fortalecimento de um espírito solidário e cooperativo, nossa avaliação terá sempre um caráter processual de diagnóstico que não estimula a competição, mas privilegia a participação e esforço conjunto de todos envolvidos.

Assim sendo, será posto em análise não apenas o desempenho de cada participante, mas todos os elementos do processo operacional, a



saber : metodologias, cumprimento de etapas definidas, recursos institucionais oferecidos, desempenho das coordenações e equipes.

Como o caráter é processual, essa análise será feita ao longo da realização das etapas, objetivando-se fazer ajustes necessários para que não venham sofrer quebras em seu conjunto de qualidade.

Quanto aos aspectos formais da avaliação serão aferidos 50% da escala de valores à obtenção dos conceitos e conteúdos sistemáticos dos eventos, sendo os participantes estimulados a apresentarem uma compreensão satisfatória, bem como um razoável poder de síntese dos mesmos. Os outros 50% serão aferidos aos conteúdos práticos, vivenciados em campo, incluindo-se aqui o interesse, participação e atitude cooperativa apresentada pelo conjunto dos participantes.

Posiciona-se o Programa ZERA através de Ações Piloto, como resultado final desejado, aferível a partir da existência de:

- Uma Organização social, econômica, cultural, empresarial e política sólida consubstanciada em:

- Uma nova forma de trabalho autônomo, através da criação e funcionamento de mecanismos de autogestão, o qual visa aumentar as tarefas e responsabilidades da coletividade local nos domínios de sua inserção no mercado pela possibilidade do enquadramento da cooperação, solidariedade e da cidadania;

- Articulações competentes com o setor público estatal e não estatal para a alocação das comunidades no mercado;

- Cooperativas e empresas necessárias, calcadas em ações administrativas e logísticas consistentes e na criação de novos negócios e suas interfaces com mercados formais e alternativos;

- Articulações e parcerias comerciais fortes e definidas;

- Produtos com valor agregados através do agronegócio;

- Elevação da receita comunitária e redução consciente dos custos;

- Uma organização forte calcada na competência humana e social;

- Produtores tecnologicamente qualificados;

- Produtos de qualidade, inseridos no mercado, com distintivo próprio;

- Vencido o analfabetismo;

- Uma forte e diversificada capacidade profissional instalada na comunidade.

Finalmente, O Movimento Terra Trabalho e Liberdade (MTL) considera que o Programa Zonas Especiais de Reforma Agrária surge para preencher uma enorme lacuna existente no desenvolvimento de comunidades rurais e assentamentos humanos da reforma agrária, pois ele servirá de ponto de apoio para fazer face às “mudanças brutais de valores...” “que não permite os atores da vida social se reorganizarem” (Milton Santos - geógrafo).

O que o MTL acredita é que somente com a implantação de um Programa como este será possível alavancar novos tempos na luta pela reforma agrária e da pequena produção em nosso país, pois a grande novidade está exatamente em se buscar construir empreendimentos sólidos, dirigidos pelos próprios trabalhadores e as trabalhadoras, cujas mãos, já calejadas, passarão a ser estendidas não para pedir, mas para exigir seu justo lugar na história; como novos agentes políticos e sociais.



## 8. Referências Bibliográficas

- **BOURDIEU, Pierre.**  
O Poder Simbólico. RJ, Bertrand Brasil, 1989.
  
- **DEMO, Pedro.**  
Riscos e Desafios de Processos Participativos. Recife, Fundação Joaquim Nabuco, 1987.
  
- **DOWBOR, Ladislau.**  
A Reprodução Social, Petrópolis, RJ, Vozes, 1998.
  
- **GONI, Arturo Jordán - Castro, Guillermo Williamson.**  
Guia Metodológico para Elaboração de Projetos em Áreas de Assentamento - Programa Nacional de Capacitação Técnica NCRA-PNUD - Outubro de 1990
  
- **MOCHCOVITCH, Luna Galano.**  
Gramsci e a Escola - Série Princípios, Editora Ática - 1988.

