



# **MÉTODOS DE TRABALHO POPULAR**

**Caderno de Formação nº 24**



## **EXPEDIENTE**

O Caderno de Formação nº 24 - "***Método de Trabalho Popular***" é uma publicação da CONCRAB/MST.

Organização: Paulo Ricardo Cerioli  
Diagramação: Nilde Almeida  
Impressão: Grafica e Editora Peres Ltda

### **CONCRAB**

Alameda Barão de Limeira, 1232  
01202-002 - São Paulo - SP  
Tel: (011) 873-1119  
Fax: (011) 864-7411

A impressão deste Caderno, só foi possível graças ao apoio do **DENACOOP** - Convênio Ministério da Agricultura/Secretaria de Desenvolvimento Rural (MA/SDR/210/96).

Junho/97

# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>Apresentação</b> .....                             | 03 |
| <b>Introdução</b> .....                               | 05 |
| <b>Método de Trabalho Popular</b> .....               | 07 |
| <b>1. Clareando as palavras</b> .....                 | 09 |
| <b>2. Possíveis desvios</b> .....                     | 12 |
| <b>3. Alguns princípios do trabalho de base</b> ..... | 13 |
| <b>4. Espaços de utilização do método</b> .....       | 15 |
| <b>5. Como se desenvolve o método</b> .....           | 16 |
| 5.1 Situação atual .....                              | 16 |
| 5.2 Horizonte .....                                   | 18 |
| 5.3 Meio .....  | 20 |
| 5.4 Ações Conjunturais .....                          | 22 |
| 5.5 Jeito .....                                       | 23 |
| 5.6 Mística .....                                     | 25 |
| 5.7 Agente .....                                      | 27 |
| <b>6. Precisamos garantir</b> .....                   | 32 |
| <b>7. Como iniciar um trabalho de base</b> .....      | 33 |
| <b>8. Como fazer uma reunião de base</b> .....        | 34 |
| <b>9. Como preparar um encontro</b> .....             | 38 |
| <b>10. Como fazer crítica e autocrítica</b> .....     | 41 |
| <b>Bibliografia</b> .....                             | 43 |

## APRESENTAÇÃO

Pretendemos, com este Caderno de Formação, contribuir com a sua militância na reflexão do “como fazer” o trabalho popular na articulação, nos acampamentos e nos assentamentos.

Cada vez mais nos damos conta de que o “jeito de fazer” é tão ou mais importante que o conteúdo. Não queremos deixar de valorizar o conteúdo, pois precisamos avançar no domínio do conhecimento científico e no resgate da história de luta dos trabalhadores. Queremos apenas chamar a atenção de que a forma, também forma.

Conclamamos a todos para se aprofundarem no estudo do método de trabalho popular e, a partir desta singela contribuição, se animem a estudar e aprofundar em outros livros e textos que tratam do mesmo assunto.

Junho de 1997

## INTRODUÇÃO

Este Caderno de Formação, surgiu a partir da disciplina de educação cooperativista e das oficinas de método de trabalho de base do Curso Técnico em Administração de Cooperativas - TAC, realizado na Escola Josué de Castro, do Instituto Técnico de Capacitação e Pesquisa da Reforma Agrária - ITERRA.

Nele está sistematizado o “jeito” de trabalhar com o povo, levando em conta outros textos sobre o tema, mas acima de tudo, os conteúdos trabalhados junto com os sem terra, seja na formação inicial de lideranças do Setor Frente de Massa ou do Setor do Sistema Cooperativista dos Assentados.

Este Caderno de Formação está dirigido para a formação de futuros agentes de trabalho junto com o povo e para as lideranças. Ele visa ajudar a resgatar e aprofundar os princípios do Método de Trabalho Popular. Também foram incluídos alguns roteiros de “como fazer”.

Ele é um texto para contribuir na avaliação da prática, para estudo e debate. Não é e nem pretende ser um receituário.

# MÉTODO DE TRABALHO POPULAR

*O caminho se faz ao caminhar.  
Mas, não basta coragem para caminhar.  
Temos que saber a arte de caminhar.  
Temos que dominar o jeito de caminhar.*

*“Há homens/mulheres que lutam um dia e são bons.  
Há homens/mulheres que lutam um ano e são melhores.  
Há homens/mulheres que lutam muitos anos e são muito bons.  
Há homens/mulheres que lutam toda a vida.  
Esses são os imprescindíveis.”*

**Brecht**

# 1. CLAREANDO AS PALAVRAS

## 1.1. Método

A palavra método tem a sua raiz em duas palavras que vem de uma língua estrangeira (grego). Uma delas é “*metá*”, que significa **percorrer**. A outra palavra é “*odós*”, que significa caminho ou trilha.

Portanto, quando falamos em *método* estamos nos referindo ao **caminho** que podemos percorrer para chegar a um determinado objetivo.

Método é mais que o caminho, é o **jeito de caminhar**. É o **jeito de fazer** o caminho. É o **jeito de percorrer** o caminho. É o **jeito de construir** o caminho. É, enfim, uma prática de trabalho.



**Metá + Odós = Método**

Também usamos, de vez em quando, a palavra *metodologia*. Ela tem a sua raiz na palavra *método* acrescida de mais uma: “*logia*”, que significa estudo. Portanto metodologia é o **estudo do caminho**, ou melhor, o estudo de um caminho. É o **estudo do jeito de fazer** alguma coisa. É o estudo dos vários caminhos que existem, para que possamos escolher o melhor.



**Metá + Odós + Logia = Metodologia**

## 1.2. Trabalho Popular

O trabalho popular é uma prática de trabalho. É um jeito de trabalhar. É um método de trabalho.

A palavra *popular* refere-se ao povo trabalhador da roça e da cidade. É o povo que é a base da sociedade. Afinal, são os trabalhadores que produzem tudo.

Portanto, **trabalho popular** é um jeito de trabalhar com o povo. É o trabalho político de organização e conscientização que se faz nas comu-

nidades, nos acampamentos, nos assentamentos, nas vilas, nas fábricas, com o objetivo de resolver os nossos problemas e os problemas dos trabalhadores.

Só o povo consciente e devidamente organizado tem as condições de assumir, com suas mãos, as rédeas da transformação da sociedade. Em outras palavras, ser o sujeito da história. Só assim o povo poderá lutar e alcançar seus direitos e conquistar a sua dignidade.

Quando o trabalho popular acontece com os membros de uma organização ele passa a se chamar de **trabalho de base**. É o trabalho com as pessoas que sustentam a organização de um povo que luta, em nosso caso, o MST. Portanto, a base do MST são todas as pessoas envolvidas em defesa da nossa causa e devidamente organizadas.

### **1.3. Lógicas no Trabalho Popular**

Um dos jeitos é quando o povo tem que descobrir, com a ajuda de formadores, o que ele precisa fazer e combinar como deverá ser feito. O povo precisa descobrir o que o formador ou dirigente descobriu por um caminho parecido com o que possibilitou o **saber novo** do dirigente. Só assim ele se sentirá como sujeito do processo, da luta, e assumirá as conseqüências de suas decisões. Portanto, este trabalho popular é mais lento e duradouro, pois visa *conscientizar*.

O outro jeito é quando o formador passa a dizer o que e como o povo deve fazer. Não basta apenas contar ou relatar o que foi decidido. Se o povo se sentir mandado não lutará de forma apaixonada, não se sentirá parte interessada, e colocará a culpa nos outros quando algo sair errado. Portanto este trabalho popular é mais rápido e frágil, pois visa apenas *convencer*.

Jamais podemos *iludir*. Iludir é mentir, é enganar, é manipular o povo.

Vamos comparar os jeitos através do quadro a seguir:



|                                  | <b>Conscientizar</b>   | <b>Convencer</b>   | <b>Iludir</b>   |
|----------------------------------|--|--|---|
| <b>É</b>                         | É revelar todas as informações ou aspectos (os elementos positivos e os negativos) para o povo poder decidir o rumo que vai tomar ou o que vai fazer.                              | É revelar apenas uma parte das informações (os elementos positivos) para o povo. É dizer apenas a parte que interessa para a pessoa que está fazendo o trabalho popular.                                 | É mentir ou enganar o povo dando ou usando informações falsas, para as pessoas fazerem o que não estão conscientes e nem convencidas. |
| <b>Quero<br/>(o agente quer)</b> | Quero ajudar as pessoas a entenderem a raiz ou as causas dos problemas e, ao mesmo tempo, descobrirem a necessidade de se organizarem e se engajarem para transformar a sociedade. | Quero que o povo fique do meu lado. Que as pessoas tenham a minha posição, pois acredito que eu sou o dono da verdade.<br>Levo as pessoas pela argumentação, pela lábia, pela conversa, pela propaganda. | Quero manipular as pessoas. Usa-las para que eu possa alcançar o meu objetivo.  |
| <b>Objetivo</b>                  | O objetivo é a longo prazo, por isso tenho que ter paciência. Tenho também objetivos intermediários, que levam a ações imediatas.  | O objetivo é imediato, pois tenho pressa em alcançar o que eu quero.   |   |
| <b>Trabalho</b>                  | O trabalho popular deve ser permanente.  | O trabalho popular é ocasional, pontual. Para manter o povo organizado preciso estar sempre convencendo.   |   |
| <b>Resultado</b>                 | Tende a ser duradouro. A pessoa assume a causa como sua.   | O resultado não é duradouro. A pessoa assume a causa do outro. Dura até que alguém convença as pessoas de outra coisa.   |   |

## **Atenção!**

Para nós interessa o conscientizar. Só usaremos a lógica do convencer em alguns casos e logo devemos sair correndo atrás do prejuízo. Jamais devemos usar a lógica do mentir.

Para fazer um bom trabalho popular temos que ter a sensibilidade de “escutar o povo” e criar as condições para que a base se organize cada vez melhor, para que a base decida os rumos da sua caminhada, para que ela vá se articulando com outros trabalhadores. É repassar informações, criar um processo de formação, para que ela possa ir refletindo em vez de chegar e dizer a coisa pronta. É respeitar a caminhada que o povo já fez, o que já está acontecendo, mas, criar as condições para que o povo faça novas ações, de um novo jeito, uma prática nova.

## **2. POSSÍVEIS DESVIOS**

Se trabalho popular é um jeito de trabalhar com o povo, quer dizer que existem outros jeitos de trabalhar com a base. Vejamos:

### **2.1. Cupulismo**

É quando não se leva em conta o que o povo pensa, não se respeita o povo, é autoritário. É **trabalho de cúpula** quando os dirigentes ou lideranças se afastam do povo e começam a pensar o que o povo deve fazer e passam a dizer ou a ditar ordens. Passam a articular por cima, a fazer conchavos. Desta forma, decidem sem consultar o povo e não se preocupam com o surgimento de novos companheiros. Estas pessoas muitas vezes passam a ser chamadas de “capa preta”, pois deixou de ser peão (trabalhador da base).

### **2.2. Burocratismo**

É quando os dirigentes ou lideranças passam a achar que organizam o povo e comandam a luta dos trabalhadores do escritório. Vivem em intermináveis reuniões e acreditam que a luta avança só através da negociação. Não entram mais em contato com a base e o seu mandato deixa de ser um serviço para os trabalhadores. Retêm para si as infor-

mações para assim garantir que terão as melhores idéias ou propostas (sabem que o povo desinformado é mais fácil de manipular).

### **2.3. Basismo**


É quando não é feito trabalho de conscientização, mas se leva em conta tudo o que o povo diz. Eles tem uma visão romântica do povo: “o povo sempre está certo” ou “a vontade do povo é a vontade de Deus”. Normalmente as pessoas que pensam e agem assim são paternalistas/maternalistas. O paternalismo é uma forma sutil de dominação e é usado para que eles possam permanecer no poder. Elas não estão interessadas em que a luta do povo avance.


### **2.4. Corporativismo**


É quando as pessoas só buscam uma solução para os seus problemas. Eles querem uma solução imediata. Eles não vêem a ligação que existe entre os problemas deles e os problemas dos demais trabalhadores. Eles não ligam os seus objetivos com os objetivos e estratégia da organização a que pertencem, por exemplo, o MST. Também, não ligam com os objetivos e estratégia da classe trabalhadora.


## **3. ALGUNS PRINCÍPIOS DO TRABALHO POPULAR**


A experiência tem mostrado que para o povo ir conseguindo resolver os seus problemas, ele precisa se dar conta de alguns princípios no trabalho popular.


 **Todos têm sabedoria.** Todas as pessoas tem conhecimento. A vida é uma grande escola e a sabedoria não vem só do estudo. Na verdade, não existe quem sabe mais e quem sabe menos. O que existem são saberes diferentes. Estes saberes se complementam. É preciso garantir a troca de saberes no trabalho popular.


 **Buscar acesso ao saber sistematizado.** O povo, a partir da experiência, vai desenvolvendo uma sabedoria popular chamada de empírica. Existe também uma sabedoria chamada ciência. Precisamos, também, buscar e dominar esta sabedoria da ciência.


 **A formação se dá a partir da ação.** A conscientização se dá a partir da ação assumida pelo povo. As ações visam responder às necessidades do povo. O papel da teoria é ajudar a aprofundar a prática do povo, para que ele possa ver melhor o caminho. Precisamos estudar para dominar o conhecimento científico e para melhor lutarmos pela transformação da sociedade. Não vale a pena estudar, por estudar.


 O trabalho popular é um **processo** de luta e de formação. É um processo longo e difícil. É um processo com avanços e recuos. As pessoas tem que ir construindo este processo e o dirigente ou liderança precisa apostar na capacidade da base.

 Precisamos **trabalhar a partir de uma visão de classe.** A partir da *classe trabalhadora*. Sabemos que é preciso transformar a sociedade capitalista para resolver os problemas do povo. Não adianta ir fazendo remendo ou reformas. O que está errado é o coração do capitalismo que exclui a base para concentrar a riqueza na mão de poucos.

 O trabalho popular **visa multiplicar** os companheiros e as companheiras. Esta multiplicação deve ser na *quantidade*, isto é, envolvendo mais gente na luta. Mas, esta multiplicação, também deve ser, e ao mesmo tempo, na *qualidade*. Precisamos de companheiros e companheiras esclarecidos, competentes, militantes, etc


 O trabalho popular é **coletivo**, isto é, deve ser feito com a ajuda de todos. Cada participante *deve ser* parte interessada. Cada participante *deve se sentir* parte interessada. Ninguém pode se sentir excluído.

 O trabalho popular é **conflitivo**. Ele se dá no campo de interesses *contrários*, pois nem sempre a base envolvida quer a mesma coisa, tem o mesmo objetivo imediato, ou o agente (formador, dirigente, liderança) e a base (povo) tem objetivos diferentes. Ele também se dá num campo de interesses *contraditórios*, pois os patrões e fazendeiros, com a ajuda do Estado, fazem de tudo para submeter os trabalhadores ou para impedir que eles se libertem.

 O trabalho popular não inventa necessidades. Ele não inventa a luta. Ele apenas **canaliza os esforços** da base na direção dos interesses da maioria. Ele coloca a base em movimento, todos na mesma direção, para conseguirem os seus objetivos.

 O trabalho popular **não pode ser paternalista** ou maternalista.

Ele não deve criar dependência entre o agente (formador, dirigente, liderança) e a base (povo). O povo tem que participar de todo o processo, tem que se sentir sujeito da luta. Quem não é sujeito, é marionete, é tarefeiro, é massa de manobra.

 O trabalho popular é **planejado**. O povo precisa aprender a estabelecer metas, propor atividades, combinar os prazos, distribuir serviços, cobrar as responsabilidades, realizar avaliações.

## 4. ESPAÇOS DE UTILIZAÇÃO DO MÉTODO

*O Método de Trabalho Popular pode ser:*

### 4.1. Informal

É o trabalho popular feito no dia-a-dia, sem compromisso marcado. Ele pode ser feito através das rodas de conversa, na conversa pessoal, nas visitas de casa-em-casa, na cancha de bocha, no jogo de futebol, na porta da igreja. É quando colocamos no meio da conversa informações sobre a realidade, conversamos sobre como foi uma luta. É deste jeito que normalmente os pais educam os seus filhos.

### 4.2. Não formal

É o trabalho popular feito através das reuniões de base, quando as pessoas não sabem a pauta. Cada um vai chegando e colocando um assunto.

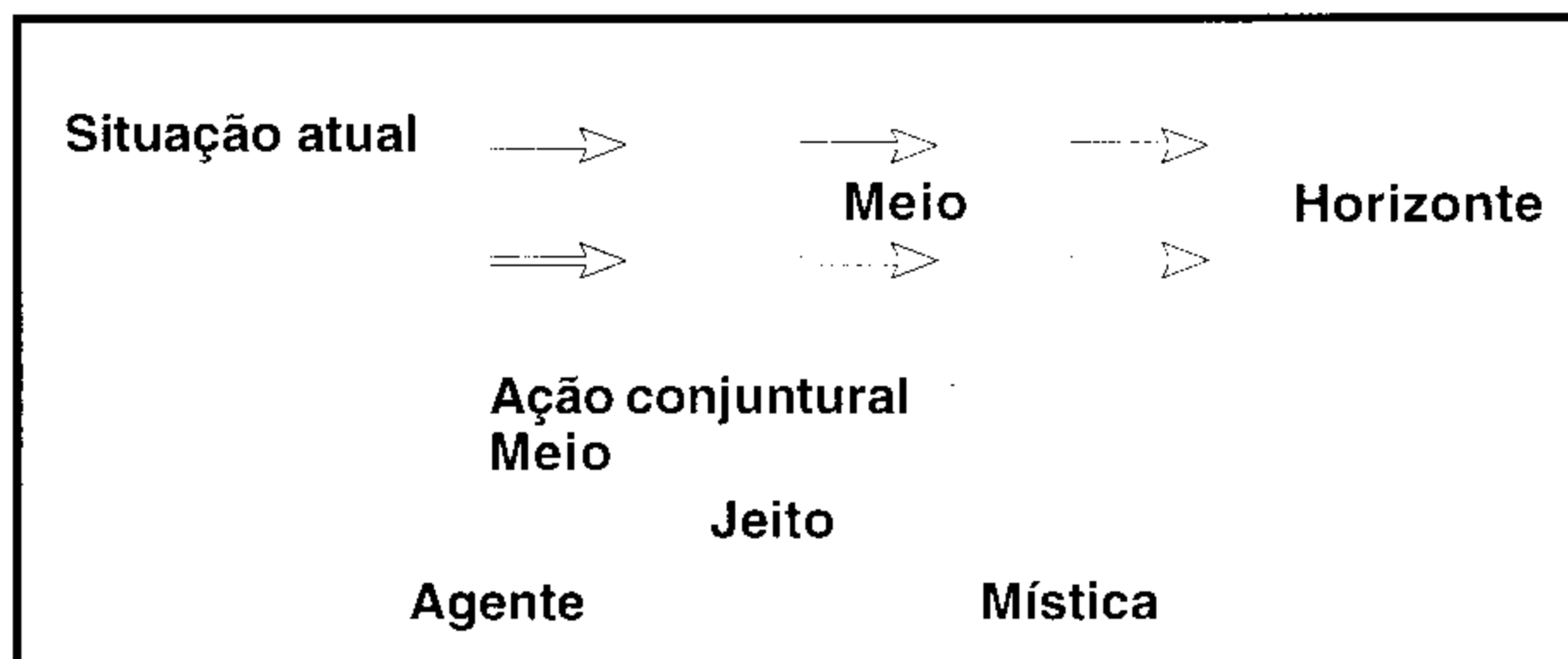
### 4.3. Formal

É o trabalho popular feito nos cursos. Nele existe uma programação já definida. Também acontece nas reuniões, quando elas tem uma pauta definida com antecedência que permitiu cada participante pensar com tempo sobre cada um dos assuntos.

## 5. COMO SE DESENVOLVE O MÉTODO

*O Método de Trabalho Popular leva em conta os seguintes elementos:*

- ✓ a situação atual;
- ✓ o horizonte;
- ✓ o meio;
- ✓ as ações conjunturais;
- ✓ o jeito;
- ✓ a mística e;
- ✓ o agente.



### 5.1. Situação atual


A situação atual é a realidade, o que está acontecendo. Ela é o ponto de partida do trabalho popular. Deve ser a nossa primeira e constante preocupação, pois a realidade está em permanente movimento.


Precisamos conhecer o chão onde vamos atuar (espaço e tempo), com quem vamos atuar (as pessoas), contra quem vamos atuar, quais as forças a favor e as que são contra. Precisamos fazer uma análise da


nossa área de atuação. Esta tarefa exige muita convicção, paciência e disciplina, pois, implica em observar, ouvir, anotar, estudar, pesquisar.


Para conhecer mesmo, precisamos sentir a situação do povo, conhecer os seus pensamentos, saber os seus desejos, perceber as suas necessidades. Não basta um conhecimento frio, precisamos nos envolver; precisamos conquistar a confiança da base. E mais, precisamos conhecer para que o povo possa ir percebendo a sua importância como base, possa ir tomando consciência da situação em que vive. Isto só será possível quando vamos aonde o povo vai, pois isto se faz pelo contato pessoal: visitas de casa em casa, presença nos acontecimentos da comunidade, solidariedade nos momentos de dor.

Portanto o primeiro passo é buscar informações (conversas, noticiários, leitura de jornal, Jornal Sem Terra). Precisamos conhecer.


 **Leitura de paisagem:** É fazer um passeio na área onde vamos atuar. Pode ser: um município, um acampamento, um assentamento, uma região, uma vila. Devemos percorrer todos os lugares, percebendo as necessidades ou demandas que lá existem, procurando ver as formas de organização que lá existem (associação, igreja, time de futebol, etc). É um primeiro levantamento.

 **Diagnóstico:** É fazer um levantamento da nossa área de atuação para entender melhor a realidade. Utilizo as informações levantadas pela "leitura de paisagem". Agora procuro perceber os planos, as propostas, as contradições, o porque estão fazendo alguma coisa de um determinado jeito ou o porquê não estão fazendo nada para resolver um determinado problema.


 **Conjuntura:** A conjuntura é uma "fotografia" da realidade. A conjuntura é uma árvore florida na primavera ou a mesma árvore com frutos no outono. Nós precisamos saber o que está acontecendo na nossa área de atuação (conjuntura interna) para perceber quais são as reais necessidades do povo. Precisamos saber o que está acontecendo na sociedade (conjuntura externa): município, estado, país e mundo, se possível.

 **Estrutura:** A estrutura é um "raio X" da realidade. A estrutura é a árvore, independente da estação do ano. Precisamos saber como funciona a sociedade, como funciona o capitalismo, no sentido glo-


bal, amplo. Precisamos saber como ele se manifesta na região onde estamos trabalhando.



**História:** Através da história ficamos sabendo quais foram as experiências de organização e de luta que esse povo já teve, o que ele já sentiu na carne. Precisamos saber quais são as lutas que eles conhecem ou que ouviram falar. Precisamos conhecer o que aconteceu antes de nós chegarmos. Só conhecendo a história de um povo é que poderemos resgatar e alimentar a sua memória subversiva.



**Geografia:** Aos poucos devemos ir fazendo o mapeamento da nossa área de atuação. Precisamos conhecer como são e onde estão as estradas, quais as distâncias, onde estão localizados os pontos que consideramos importantes.




**Pessoas:** Nós trabalhamos com pessoas e precisaremos da colaboração delas para o processo avançar. Por isto devemos conhecer quais são e como são as pessoas com quem vamos trabalhar ou estamos trabalhando, com quem podemos contar, em quem podemos apostar.<sup>1</sup>

## 5.2. Horizonte

É ter claro o que queremos e onde nós queremos chegar. O povo precisa perceber o rumo ou a direção que estamos caminhando, o aonde nós queremos chegar, para se envolver no processo e passar a contribuir na construção do seu destino coletivo.

Para termos clareza do horizonte devemos saber ou ir definindo aos poucos, enquanto caminhamos:



**Utopia:** É termos claro o nosso “sonho”, o aonde nós queremos chegar. É sabermos qual o nosso projeto de futuro. É aquilo que ainda

---

1. Eis algumas características gerais dos sem-terra: a maioria não têm consciência política; são empobrecida e excluídos da sociedade (ao se organizarem começa o processo de inclusão); são uma forças produtiva atrasada (especialização, tecnologia e organização), normalmente não produzem mercadorias (e as vezes nem subsistência); tem “gosto” pela propriedade (tem que ter alguma coisa).



não aconteceu. Os cristãos chamam a sua utopia de “Reino de Deus”. Os militantes de esquerda chamam ela de “Socialismo”.

✓ **Paradigma:** É termos claro os princípios éticos e os valores que perpassam a utopia. Eles precisam serem vivenciados agora para que possam ir gerando o novo que sonhamos. Por exemplo, queremos uma sociedade que seja solidária, onde exista democracia participativa, onde cada um receba conforme o seu trabalho e a sua necessidade.

✓ **Meta:** É o que quer a organização que pertencemos<sup>2</sup>. A meta, normalmente, está ligada a uma utopia e a um paradigma. Ela aponta o que a organização (o meio) quer e o porque ela quer chegar lá.

✓ **Objetivos:** Os objetivos, conforme o seu tipo, podem ser chamados de:

⇒ *Objetivos Gerais:* São os objetivos determinados pela estratégia da ferramenta de luta que pertencemos. Pode ser o objetivo do acampamento, do sindicato.

⇒ *Objetivos Específicos:* São os objetivos determinados pelas necessidades da base.

Os objetivos, levando em conta ao prazo ou o tempo necessário para realizá-los, ainda podem ser de:

⇒ *Longo prazo:* quando são ações ou atividades que deverão ser executadas em vários anos. Por exemplo, de 1997 até 2001.

⇒ *Médio prazo:* quando se refere as atividades que deverão ser executadas no ano ou nos próximos meses; e

⇒ *Curto prazo:* quando se referem ao que deve acontecer ou ser executado nas próximas semanas ou no dia.

Portanto, precisamos conhecer a nossa organização (história, princípios, objetivos, etc.) e compreender a sua estratégia. Isto é mais do que cada um saber para si. É preciso saber para contar e para ajudar os outros companheiros. É preciso saber para aplicar.

---

2. Estude o Programa Agrário do MST. em Caderno de Formação Nº 23.

### 5.3. Meio

O meio é uma organização construída ou utilizada para que o povo possa dar os passos que pretende rumo ao horizonte pretendido (utopia, paradigma, meta e objetivos). É toda e qualquer ação, realizada por várias pessoas, de forma organizada.<sup>3</sup> É uma ferramenta construída pelo povo para por-se a caminho e para se sustentar na caminhada. É o povo em movimento.

A ferramenta é o meio de transporte, é o veículo (ônibus, por exemplo) que liga o ponto de partida (a situação atual) com o ponto de chegada (o horizonte a ser alcançado).

É saber como vamos nos organizar para chegar ao horizonte estabelecido (o nosso objetivo), partindo de nossa situação atual (da realidade concreta). É o como vamos nos organizar para fazer ou agir, para mudar a situação atual, caminhando rumo ao objetivo traçado.

Na verdade, pode ser um meio ou veículo (um ônibus, por exemplo) ou vários meios ou veículos (um comboio, por exemplo), que podem ser utilizadas ao longo do processo.

Esta organização, para bem funcionar, precisa ter normas.<sup>4</sup> Eis alguns **princípios organizativos** que não podemos esquecer:

⇒ **Direção coletiva:** Todas as decisões, salvo casos raros, deverão ser tomadas coletivamente, com igual direito e poder. Tudo será decidido pela maioria.

⇒ **Divisão de tarefas e funções:** Todos devem assumir a sua parte na aplicação das tarefas definidas, respeitando as qualidades e aptidões pessoais, valorizando a participação de todos e evitando a centralização e o paternalismo. A decisão é coletiva, mas a responsabilidade é individual.

⇒ **Profissionalismo:** Todos devem ser militantes da organização (ter amor e dedicação à causa) e, ao mesmo tempo, ser um especialista

---

3. Ferramenta é o mesmo que empresa na Teoria da Organização. Veja Caderno de Formação N° 11.

4. Leia Normas Gerais do MST.

(um técnico), procurando aperfeiçoar-se cada vez mais, naquelas funções e tarefas que lhe foram designadas.

⇒ **Polivalência:** Ninguém pode perder a noção de conjunto, isto é, deve saber como funciona cada uma das partes do todo, cada uma das partes da organização.

⇒ **Disciplina:** Aplicar o princípio de que disciplina é o respeito às decisões do coletivo, desde o cumprimento de horários, mas sobretudo o cumprimento de tarefas e missões.

⇒ **Planejamento:** Aplicar o princípio de que nada acontece por acaso, mas tudo deve ser planejado, preparado, programado.

⇒ **Estudo e discussão:** Estimular e dedicar-se ao estudo de todos os aspectos que dizem respeito às nossas atividades, especialmente na apropriação do conhecimento científico. Quem não sabe, é como quem não vê. E quem não sabe, não pode dirigir e nem ajudar no processo de formação da base. Para aprofundar o estudo o mesmo deve ser discutido com os companheiros e as companheiras.

⇒ **Vinculação com as massas:** A garantia do avanço da luta e da aplicação de uma linha política correta é a vinculação permanente com a base. Dela devemos aprender as aspirações, anseios, necessidades e a partir da experiência corrigir as nossas propostas e encaminhamentos.

⇒ **Crítica e autocrítica:** Aplicar sempre o princípio da avaliação crítica de nossos atos (revisão de prática e de vida) e, sobretudo, ter a humildade de realizar a autocrítica, procurando corrigir os nossos erros e encaminhar soluções para os desvios.

⇒ **Centralismo democrático:** Todos precisam compreender que deve existir a máxima democracia no processo de discussão e na tomada das decisões, bem como nas avaliações, mas, após tomada a decisão todos devem se subordinar a ela, inclusive as pessoas que tiveram a sua proposta derrotada pela maioria.

⇒ **Formação:** A nossa formação política deve estar vinculada com a nossa prática atual e com a prática da classe trabalhadora ao longo da história.

⇒ **Ser revolucionários:** Precisamos conhecer, nos apropriar e seguir uma teoria revolucionária, isto é, um conhecimento científico que

vise transformar a sociedade e termos a capacidade de divulgá-la para a massa.

#### **5.4. Ações conjunturais**

São todas as ações efetuadas pelas pessoas envolvidas no processo, com a finalidade de alterar a *situação atual*, caminhando rumo ao horizonte.

Estas ações, se bem realizadas, transformarão a situação atual (situação atual 1) em uma situação nova (situação atual 2), dando um passo, maior ou menor, na concretização do horizonte desejado.

Estas ações conjunturais só terão sentido de forem realizadas em sintonia com os objetivos, a meta, o paradigma e a utopia desejada. Cada atividade ganha e tem sentido a partir do horizonte.

Para isto precisamos aprender a *analisar* cuidadosamente o processo em andamento. E a partir da nossa análise definir, com clareza, os passos que devemos dar.

Isto é muito parecido com um “jogo de xadrez”. Antes de cada jogada precisamos analisar a posição das peças no tabuleiro, tentar compreender a estratégia do adversário, e a partir daí definir as nossas jogadas, levando em conta as possíveis reações do adversário.

#### ***Precisamos definir e aplicar as nossas:***

✓ **Estratégias:** São grandes linhas de ação definidas a partir da análise da realidade, levando em conta o nosso objetivo. Elas determinam as prioridades (os alvos principais) a serem conquistadas. Elas passam a orientar todas as nossas táticas e atividades.


✓ **Táticas:** São as articulações de várias atividades, para que uma estratégia possa ser viabilizada, realizada. Elas são definidas a partir da análise da realidade e da estratégia que deverá ser cumprida. Às vezes poderá ser previsto algum recuo para permitir um avanço em momento mais oportuno. É a estratégia que dá “o tempero” para as táticas.


✓ **Atividades:** São as tarefas práticas, as vezes quase detalhes, que precisam ser realizadas para que a estratégia se realize e assim o processo possa ir se realizando.


## 5.5. Jeito


O “jeito” é o como vamos fazer as coisas. É o como vamos atuar em cada momento do processo. É o como vamos utilizar o meio. É o como vamos dirigir a(s) ferramenta(s).


*Eis algumas **tarefas** que fazem parte do “jeito”:*


 **Agitação:** Precisamos ajudar o trabalhador da base, o povo, a descobrir o sistema de opressão em que ele está envolvido e, ao mesmo tempo, as possibilidades de superação. Cada pessoa contatada deve ficar animada, ficar de cabeça erguida, perceber a possibilidade de transformação. Precisamos anunciar a esperança.


 **Mobilizar:** O trabalhador precisa assumir a conquista dos seus direitos. Receber favores domestica o povo. Por isso, as tarefas devem ser do tamanho de seu interesse e de sua consciência, não importa o tamanho e nem a importância. O povo se move a partir das necessidades mais sentidas. As ações imediatas e as pequenas conquistas nos dão ânimo e experiência para assumir desafios maiores. O povo precisa sempre estar a caminho. Só parar para preparar ou avaliar novas ações.


 **Organizar:** A organização é a estrutura que sustenta a luta, que sustenta o movimento. Sem uma organização a luta vai desmoronando. O segredo da força do povo está na repartição das tarefas, na distribuição das atividades. Toda a ação é ocasião de multiplicação, porque permite prever tarefas para todos os que se dispõem a participar, por mais simples que elas sejam. Toda demanda pode virar comissão, setor ou serviço. Todo serviço tem um coordenador que zela para que o plano funcione, ou a atividade saia o melhor possível.


 **Articular:** O trabalho torna-se forte quando tem raízes em toda parte, quando o povo organizado está presente em toda a parte. No início a articulação é mais familiar ou comunitária (se dá entre os conhecidos), mas cresce aos poucos em torno da categoria e da classe trabalhadora.


 **Combinar lutas:** Existem muitas formas de luta. Pode ser um acampamento na beira da rodovia, uma ocupação de terra, uma ocupação de prédio público, um jejum em praça pública, uma greve de fome, uma caminhada. Podemos desenvolver uma da cada vez. Mas, só a combinação de várias formas de luta pode derrotar os inimigos. Precisamos ter a sabedoria de combinar lutas mais e menos radicais.


 **Alianças:** Sozinho é muito difícil alcançar o que se busca: a transformação da sociedade. Precisamos nos unir para garantir pequenas e grandes vitórias. Quando uma aliança é momentânea ou para uma ou outra luta ela é uma *aliança tática*. Quando é uma aliança com base nas lutas maiores torna-se uma *aliança estratégica*. Quando é uma aliança baseada em valores e no ensaio de uma nova sociedade é uma *aliança de ideal*.

 **Formar:** Quem luta já sabe; mas, quem sabe luta melhor. Na luta precisamos entender a raiz dos problemas e ter a capacidade de construir soluções, portanto a formação é indispensável. Por isso só garra não chega. Precisamos aprender a comparar a nossa prática atual com a experiência acumulada e refletida dos trabalhadores. Precisamos dominar a ciência. Mas, não podemos nos esquecer de que só é possível formar quem está na luta, porque formação é muito mais do que leitura, curso e informação.

 **Forjar militantes:** No trabalho popular, temos que contar com quem trabalha. O critério para perceber a militância de um companheiro ou uma companheira é a prática (o que ela já fez) e a capacidade de indignação (respeito humano).

 **Preparar dirigentes:** Uma liderança nasce da luta e se forja com a ajuda de um coletivo de confiança. Assim, ele aprende a pensar e a planejar em conjunto, vive com pessoas que têm condições de lhe fazer crítica, e, ao mesmo tempo, vai forjando outros líderes. Ele é escolhido pelo seu *compromisso* com a luta, pela sua *competência*, pelo *respeito* político que conquistou da base e respeito humano e a sua *fidelidade* com a causa do povo e a organização.

 **Partir:** Após alguns anos, o trabalho popular já deve ter uma firmeza que permita liberar um ou vários companheiros e companheiras, para fazerem trabalho popular em outros lugares. Pode ser no mesmo município ou até em qualquer parte do país. A saída ordenada de lideranças preparadas, ajuda a fortalecer a organização e contribui para o surgimento de novas lideranças. Só temos que ter o cuidado para não esvaziar.

 **Desmamar:** A preocupação do agente é que a organização como um todo funcione e esteja em movimento para alcançar os objetivos traçados. Só assim a situação atual (realidade 1), vai se transformar em uma situação nova (realidade 2). O agente não é o dono do processo, mas um dos membros, com grande responsabilidade sobre o mesmo.

Ele permanecerá em sua tarefa até que o processo tenha se consolidado e a organização não lhe atribua uma nova tarefa. Ele sempre deve ir criando as condições para partir, pois ninguém será eterno. Ele precisa, a partir de um determinado momento, cuidar para não começar a atrapalhar o processo, atrasando ou substituindo a direção dos trabalhadores.

## 5.6. *Mística*

A mística, no trabalho popular, é a energia vital (de vida) que deve perpassar todo o processo. Ela é animação, impulso, garra. Sem esta energia vital, se morre.

A mística, portanto, deve ser entendida como sendo o conjunto de motivações que sentimos no dia-a-dia, no trabalho popular, que impulsiona a nossa luta para a frente. Ela é responsável por reduzir a distância entre o presente (realidade) e o futuro (nosso horizonte), fazendo-nos viver antecipadamente os objetivos que definimos e queremos alcançar.

A mística é a motivação interna que sentimos em contato com os companheiros e as companheiras (com a organização), que nos anima e aumenta a nossa vontade de participar cada vez mais, seja nas reuniões, nas assembléias, nas manifestações, nas ocupações, nas greves.

A mística é tudo aquilo que faz com que nos sintamos bem e que nos faz vibrar, deixando-nos com saudade e com vontade de participar de novo.

Enfim, é a mística que dá o elã, a garra, o ânimo (o combustível do ônibus, por exemplo), para que o povo permaneça mobilizado, esteja pronto para a luta, avance ou recue de cabeça erguida.<sup>5</sup>

Na luta popular ela não pode faltar. Existem mais pessoas que desistem, por falta de motivação, do que pessoas que fracassam.

⇒ A mística converte as pessoas ao projeto (horizonte) pelo **sentir**. Nela o pensamento e a ação são comandados pelo sentir. A utopia não é de quem a criou. Ela é de quem dela se apropria e a faz razão de seu viver.

---

5 .Veja a Mística que anima o militante.

⇒ A **meta** da mística é a unidade entre o *sentir* (entendido como indignação, afeto, ternura), o *pensar* (entendido como análise científica) e o *fazer/agir* (entendido como se organizar para a ação e o próprio agir).

⇒ Na mística deve existir **unidade** entre *forma* e *conteúdo*. Tem gente que tem conteúdo, mas não expressa, não celebra. Tem gente que celebra, sem ter conteúdo (vira um ritual mecânico). Sem esta unidade acontece a burocratização da mística.

⇒ A mística deve impulsionar as pessoas para uma mudança de vida. Não basta que a nossa causa seja justa. É preciso que a justiça entre dentro de nós. Nós precisamos ser justos.

⇒ *A mística deve desenvolver, especialmente, os seguintes valores:*

- Humildade
- Honestidade
- Coerência / Convicção / Perseverança
- Paixão / Amor pela causa
- Espírito de Sacrifício / Gratuidade
- Responsabilidade / Disciplina

⇒ *Na mística deve estar presente:*

- Os símbolos da organização: bandeira, hino, etc
- Cantos de luta
- Palavras de ordem
- Os militantes históricos apontados pela organização

⇒ *A mística deve levar em conta:*

● A memória subversiva do povo: a situação que os levou a lutar, a luta pela terra, a organização da produção, etc

● A nossa utopia (o socialismo) e o nosso sonho de transformar a realidade.

● A prática e as lutas históricas dos trabalhadores (as que aconteceram antigamente e as de hoje).

● As pessoas do grupo (a base): o nível de consciência delas.



- Os passos que precisamos dar (ir antecipando o futuro).
- Os eventos em andamento ou o que está acontecendo: manifestações da base, encontros de militantes, reuniões de dirigentes, etc

⇒ *A mística deve:*

- Ser breve e profunda
- Ser séria e sensível (tocar o coração)
- Demonstrar confiança na organização e na luta
- Demonstrar convicção do caminho (é o certo)
- Estar presente em todos os momentos do processo. Não podemos cair no erro de aprender dentro de determinados momentos (na formatura, por exemplo).

### **5.7. Agente**

O agente do trabalho popular contribui mais pelo seu jeito de ser e pelo seu jeito de fazer, do que pelo seu discurso. Aqui *não vale* o ditado: "Faça o que eu digo, mas não faça o que eu faço". O ideal e, portanto, o desafio é a unidade entre o dizer, o fazer e o ser.

O agente deve ter, sempre que possível, o máximo das seguintes características<sup>6</sup>:

⇒ **Qualidades**

- ✓ Responsável / Disciplinado / Pontual
- ✓ Companheiro / Ter bom relacionamento
- ✓ Busca sempre se superar (autosuperação)
- ✓ Tem consciência crítica / organizativa
- ✓ Está informado / entende a realidade
- ✓ Estuda / Busca conhecimento

---


6. Estas características foram levantadas pelas pessoas que costumam fazer trabalho popular.

- ✓ É coerente: une discurso e prática
- ✓ Sabe exercer a autoridade
- ✓ Tem firmeza / princípios / clareza ideológica
- ✓ Domina a estratégia da organização
- ✓ Tem disponibilidade (disposição para as tarefas) / Exemplo de trabalhador
- ✓ Tem amor pela causa / Compromisso com a luta
- ✓ Tem “espírito de sacrifício”
- ✓ É corajoso / tem audácia
- ✓ Respeita as instâncias (sabe se subordinar)
- ✓ É dinâmico / criativo / tem iniciativa
- ✓ Formador / Educador
- ✓ Capacidade de análise e de planejamento
- ✓ Popular / vinculado a base
- ✓ Tem autoridade moral (respeito e consideração dos outros)
- ✓ É articulador
- ✓ Serenidade / cabeça fria
- ✓ Confiança / Fidelidade: a organização e a base
- ✓ Simplicidade / Humildade / Modéstia;
- ✓ Honestidade, credibilidade, confiável (falar claramente e dizer a verdade)
- ✓ Consciência revolucionária
- ✓ Atitude profética / militante
- ✓ Coerência radical
- ✓ Espírito de cooperação
- ✓ Competência (profissionalismo)
- ✓ Sensibilidade humana (respeito a dignidade humana)
- ✓ Paciência histórica

- ✓ Persistência: não fraquejar diante das dificuldades
- ✓ Boa apresentação (visual)
- ✓ Respeitar os valores da família (não cair em namoros interesseiros e oportunistas)
- ✓ Ser educado / Ter boas maneiras
- ✓ Ter controle dos vícios (bebida, etc.)
- ✓ Abertura / Saber escutar
- ✓ Firmeza / Ânimo / Esperança
- ✓ Capacidade de indignação, solidariedade
- ✓ Compreensivo / Ser sensível: saber escutar, perceber.
- ✓ Companheiro (escutar e compreender os outros)
- ✓ Ânimo / Alegria / Ternura
- ✓ Assume o coletivo, com responsabilidade
- ✓ Conhece as limitações (suas e da organização)
- ✓ Orienta, transmite com clareza.

⇒ **Defeitos**

- ✓ Auto-suficiência / Não estuda
- ✓ Acomodado / preguiçoso
- ✓ Pessimista / Inseguro
- ✓ Indisciplinado / Irresponsável
- ✓ Despejador
- ✓ Apressadinho / impaciente
- ✓ Amadorismo
- ✓ Incoerente / Fogo de palha
- ✓ Paternalismo (dar as coisas prontas)
- ✓ Arrogante
- ✓ Aproveitador / Oportunista / Sede de poder

- ✓ Tarefeiro
  - ✓ Medroso
  - ✓ Apenas consciência crítica / ingênuo
  - ✓ Desrespeito aos valores da base e aos princípios da organização
  - ✓ Injusto / Discriminador
  - ✓ Insensível / Grosso
  - ✓ Desorganizado
  - ✓ Falso / Mentiroso / Cínico
  - ✓ Bitolado / Incapacidade de análise
  - ✓ Complacência (tolera os desvios)
  - ✓ Individualista
  - ✓ Traidor / Enganador / Mentiroso / Infiel com a organização
  - ✓ Centralizador (cargos e ou informações).
  - ✓ Papagaio (só repetir, sem refletir)
  - ✓ Ter uma esperança desencarnada
  - ✓ Privatizar a esperança (ele estando bem, o povo que se lasque)
  - ✓ Colaboracionismo com o sistema
-  *No nível do **fazer** o agente deve:*

⇒ **Saber Fazer**

- Crítica bem feita
- Discursar / Falar em público / Se comunicar
- Coordenar eventos, atos, reuniões.
- Elaborar propostas
- Registrar / Sistematizar experiências
- Síntese (quadro)
- Prestação de Contas
- Buscar informações (em todos os aspectos)

- Fazer relações públicas / Alianças
  - Fazer contatos
  - Passar informações / decisões
  - Encontros / Seminários.
  - Organizar Reuniões, Assembléias.
  - Dar e fazer entrevistas
  - Distribuir tarefas
  - Negociar
  - Articular
  - Planejar: formação / produção
  - Jornal mural
  - Jornal popular
  - Discurso / palestra
  - Organizar Atos, Jornadas.
  - Organograma / fluxograma
- ⇒ **Não pode fazer**
- Assumir as coisas sozinho
  - Diferença de prática
  - Deixar as reuniões sem encaminhamentos
  - Impor receitas
  - Desestimular as pessoas / patrolar
  - Levar no chute / não planejar
  - Desconsiderar a organização e a história existente
  - Pegar dinheiro ou estrutura emprestada de outras organizações sem a devida consulta ao Setor.
  - Mentir para o povo ou prometer o “paraíso”
  - Andar mal vestido (sujo)

- Comprar fiado nos botecos
- Roubar ou pegar objetos alheios
- Não desrespeitar as normas das organizações a nós aliadas
- Mendigar dinheiro
- Discutir ou teimar, entre companheiros, em lugar público
- Falar dos problemas internos da Organização para a base ou em lugares públicos.

## **6. PRECISAMOS GARANTIR**

Por ser um empreendimento coletivo, isto é, onde todos estão envolvidos como parte interessada e, necessariamente, se relacionam entre si, precisamos garantir a base de toda ferramenta de mudança.

### ***6.1. Unidade***

Precisamos trabalhar o entendimento para que todos assumam o mesmo rumo, caminhem na mesma direção. A unidade que devemos preservar em primeiro lugar é a unidade na prática, depois vem a unidade de princípios.

### ***6.2. Disciplina***

Implica no cumprimento de todas as combinações acertadas. Ninguém tem o direito de não fazer a sua parte ou de alterar o que foi acertado, sem motivos graves.

### ***6.3. Participação***

Implica em estar presente, contribuir com idéias e contribuir na execução (com a prática).

## 7. COMO INICIAR UM TRABALHO POPULAR

Quando vamos iniciar um trabalho popular em uma determinada região, precisamos:

- 1 Nos **inserir** na realidade. Quando chegamos em algum lugar que não conhecemos devemos ser introduzidos por alguém (ter um contato). Se não existe ninguém eu preciso me aproximar de pessoas que são referência (líderes populares). Só com o tempo nós viramos referência.
- 2 **Conhecer o chão** aonde estamos pisando. Precisamos escutar. Só assim percebendo como é o povo, vamos conhecendo a sua “lógica”, como ele sente, como vê as coisas, como reage, etc.
- 3 **Tomar um banho** de povo, nos entrosar com ele, participar da sua vida: ir nas casas, ir aonde o povo vai, se envolver nos acontecimentos da vida do povo.
- 4 **Ter clareza** do que queremos, dos objetivos e da estratégia da nossa organização.
- 5 **Construir apoios**, pois sozinhos não vamos longe. Precisamos de apoios externos. Precisamos de apoios internos.
- 6 Ter ou ir formando um **grupo**. Não devemos trabalhar sozinhos.
- 7 Ser **anunciadores de uma esperança**, de uma saída. Jamais podemos ser um porta voz da desgraça e nem levar o povo a se sentir impotente.
- 8 **Participar das lutas** e manifestações dos trabalhadores e convidar pessoas da base para participar junto.
- 9 **Construir uma saída**, nos lembrando de que devemos partir dos problemas do povo (daqueles que o povo sente e não daqueles que nós sentimos). Devemos começar do pequeno para o grande. O povo sempre deve estar em movimento, lutando, dando passos, etc.
- 10 **Distribuir tarefas**, pois são elas que começam a preparar novas lideranças. Dar tarefas fáceis e ir complexificando. Cuidar para que cada tarefa fique com a pessoa mais indicada e com habilidades para encaminhá-la ou realizá-la.

**11** **Capacitar** o povo para se organizar: analisar os problemas, planejar as atividades, distribuir as tarefas e controlar a execução cobrando, com jeito, as responsabilidades.

**12** **Ajudar o povo a entender** porque as coisas acontecem assim e o como funciona a sociedade. Precisamos contribuir na conscientização. Precisamos ajudar o povo a conquistar a ciência, através do estudo.

**13** **Preparar pessoas** para nos substituírem. Estas pessoas precisam ser escolhidas a dedo (levar em conta os critérios). A partir de tarefas, fazer um acompanhamento pessoal, avaliando e aprofundando a prática. Ao mesmo tempo repassando material que responda as suas indagações. Por isto precisamos gastar mais tempo com eles.

**14** Aprender a acompanhar a caminhada, para que eles sejam o sujeito.

**15** Entender o estágio em que o povo está. Portanto devemos perceber e respeitar (o que não significa concordar):

- ✓ O nível de consciência de cada um (Mística, ingênua, crítica, organizativa, de classe, revolucionária);
- ✓ Os desvios ideológicos (oportunismo, subjetivismo)
- ✓ A história de cada um: cultura, religião, valores, bem como os seus limites (defeitos).
- ✓ O jeito de tratar as pessoas

**16** Perceber os avanços (inclusive os pequenos) e valorizar a participação, os acertos e as qualidades das pessoas.

## 8. COMO FAZER UMA REUNIÃO DE BASE

Este tipo de reunião acontece nos núcleos de base, nos acampamentos e nos assentamentos.

### *Para preparar a reunião*

- Ter claro a tarefa (missão);
- Ter claro o que se quer com a reunião (objetivo);



- Combinar local, data e hora;
- Combinar o que cada um tem que trazer ou levar na reunião (banco, caderno, etc);
- Fazer a convocação da reunião (ou relembrar discretamente os participantes);
- Arrumar o local;
- Preparar a pauta com antecedência (se possível junto com quem vai coordenar);
- Arrumar todo o material que é preciso (quadro, etc) e o material que terá que levar.

### ***Durante a reunião***

#### *1. Acolhida das pessoas*

- quem convoca ou o dono da casa (combinar antes).

#### *2. Colocar o objetivo da reunião*

- quem convoca ou quem coordenou a última reunião.

#### *3. Fazer a apresentação de todos (só se tiver alguém que os participantes não conhecem)*

- Conforme o tipo de reunião, pode ser feita a chamada.

#### *4. Fazer uma mística (nem sempre é conveniente)*

- Tem que estar ligada com a expectativa do povo e os objetivos da reunião.
- Respeitar a consciência do povo (perceber o estágio que o povo se encontra).

#### *5. Escolher um coordenador para:*

- controlar os assuntos (garantir a pauta).
- passar a palavra.
- para falar se inscrever.
- Só falar quando o coordenador lhe der a palavra.
- controlar as inscrições.
- evitar que sempre os mesmos falem.

- dar preferência a quem ainda não falou.
  - cortar a palavra dos tagarelas (sugerindo um tempo menor).
  - incentivar para que todos tenham acesso a palavra, para todos darem a sua opinião; encorajar os inibidos (sempre avisando antes).
  - não deixar que ocorram conversas paralelas,
  - não deixar que saiam do assunto,
6. Ver quem irá secretariar
- Só anotar os assuntos, as decisões e os encaminhamentos
7. Fazer a pauta
- Apresentar os assuntos
  - Cobranças (quando necessário)
  - Relatos
  - Avisos ou comunicados
  - Pontos para discussão
  - Anotar os assuntos (se possível em um quadro ou no caderno)
  - Definir a ordem dos mesmos
  - Definir o tempo de terminar a reunião (teto normal e teto máximo)
  - Definir o tempo de cada assunto (só para grupos avançados)
8. Discutir um assunto por vez
- Cuidar para que nenhum assunto seja saltado ou esquecido
  - Contribuir (discretamente) para que todos fiquem no assunto
  - Contribuir para o amadurecimento do assunto
  - Propor quando chegar a hora aproveitando a colocação dos outros
  - Cuidar para que todos os assuntos sejam “encaminhados”
  - O que vai ser feito
  - Quem vai fazer
  - Até quando vai ser feito

9. Conclusão da reunião
  - Cuidar para ela não ir terminando devagarinho
  - Fazer um relato das decisões e encaminhamentos (tarefa do secretário, etc.)
10. Combinar a próxima: data, hora e local. (se tiver uma nova reunião)
11. Avaliação
  - Rápida se necessário
  - Reunião especial se acontecer algo grave
12. Mística
  - Motivação (a partir dos desafios da reunião)
  - (canto) e ou Grito de Ordem

### ***Depois da reunião***

- Fazer uma avaliação da reunião
- Avaliar o seu desempenho pessoal (ter claro o que mudar)
- Fazer um balanço dos resultados alcançados
- Fazer o planejamento das novas tarefas
- Fazer o registro
- Conversar (indiretamente) com as pessoas para ver o entendimento
- Conversar com o coordenador e secretário (para ajudar a melhorar), se for o caso.

### ***Postura da liderança da reunião***

- Não ir de qualquer jeito
- Nunca faltar (só em caso muito sério). Se tiver que faltar, desarticular, ou articular uma nova data.
- Nunca se atrasar (tem que ter um motivo muito sério)
- Chegar e logo se acomodar (o jeito fala)
- Não ter comportamentos que prejudiquem ou tenham que chamar a atenção:

- Não ter conversas paralelas
- Não desviar o assunto
- Não ir bêbado (nem meio tonto)
- Não fumar durante a reunião
- Respeitar e tratar bem as pessoas.
- Respeitar a opinião de todos (respeitar não é concordar).
- Escutar as pessoas
- Não querer sem o dono da verdade, impor.
- Jamais mentir, contar vantagens ou trair
- Não ficar enrolando (ser breve)
- Colocar as coisas com clareza, seriedade e não ficar sonegando informações

## 9. COMO PREPARAR UM ENCONTRO<sup>7</sup>

### 1. Título

⇒ Normalmente ele revela o tema do encontro.

### 2. Objetivos

⇒ Aqui se define o que se quer alcançar com o encontro.

⇒ Gerais

⇒ Específicos

### 3. Identificação

⇒ Data do encontro e duração do mesmo

⇒ Local e endereço do encontro e, se necessário, como chegar lá.

---

7. O mesmo roteiro pode servir para preparar cursos e seminários.

#### **4. Participantes**

- ⇒ Quem (estabelecer os critérios tais como: tipo de gente, nível, escolaridade, tempo de MST)
- ⇒ Quantos

#### **5. Conteúdos**

- ⇒ Sempre são estabelecidos (escolhidos) de acordo com os objetivos do encontro.
- ⇒ Sempre que possível escrever uma “ementa” sobre cada um dos temas propostos (o que se quer com cada um dos temas).

#### **6. Engenharia social**

- ⇒ Como funcionará o encontro.
- ⇒ Coordenação
- ⇒ Equipes de serviço
- ⇒ Grupos de estudo

#### **7. Desenvolvimento**

- ⇒ Aqui se define a pauta do encontro. Devemos levar em conta o conteúdo estabelecido, o método e as dinâmicas previstas, as demais atividades que deverão acontecer no encontro (vídeos, formatura).
- ⇒ Abertura
- ⇒ Organização
- ⇒ Desenvolvimento
- ⇒ Avaliação
- ⇒ Encerramento

#### **8. Recursos necessários**

- ⇒ Humanos (assessores, animadores, instrutores, etc)
- ⇒ Financeiros
- ⇒ Materiais: o que já temos e o que precisamos conseguir

## **9. Encaminhamentos**

- ⇒ Convites
- ⇒ Preparação do local, ornamentação.
- ⇒ Propostas de: horário, equipes de serviço.
- ⇒ Como será a abertura? Quem prepara?
- ⇒ Como garantir a mística durante o encontro?
- ⇒ Como será a coordenação?
- ⇒ Como será a segurança?
- ⇒ Quem fará o desmonte? (limpeza final, devolução, etc)
- ⇒ Terá relatório? Quem fará?

## **10. Avaliação do encontro**

- ⇒ Realizada, após o encontro, pela equipe que preparou.

### **Orientações gerais:**

1. Grupo se entender (as pessoas vem com experiências diferentes)
2. Relação entre as atividades/conteúdo e os participantes.
3. Relação conteúdo e tempo. Quem define o conteúdo principal é o objetivo do evento.
4. Relação com o conjunto do MST (sintonia com a estratégia, a direção e com os demais setores)
5. Ligar os conteúdos uns com os outros (sentido). Este é o papel de quem coordena.
6. A assessoria do encontro pode ser nossa ou de pessoas especialmente convidadas. Precisamos conhecer a nossa capacidade e articular.
7. Trabalhar o conflito que existe entre o “costume” e a “disciplina”. Isto vale para: os horários, o planejamento, etc.
8. Perceber os participantes que estão com dificuldades e ver formas de ajudá-los.

## 10. COMO FAZER CRÍTICA E AUTOCRÍTICA

### **Objetivos**

- ⇒ Crescimento da pessoa (ser um homem novo)
- ⇒ Crescimento do militante
- ⇒ Crescimento da Empresa

### **Observações**

- ⇒ Perceber que é um processo de reeducação do caráter
- ⇒ Estar disposto a crescer (mudar)
- ⇒ Não querer se justificar
- ⇒ Ser responsável e profunda (não sacanear ou se vingar)
- ⇒ Ser da prática e da vida
- ⇒ Manter segredo (é crime usar da debilidade dos outros)

### **Crítérios para uma boa crítica**

#### **1. Justa**

- ⇒ Conferir a veracidade

#### **2. Oportuna**

- ⇒ Ser na hora certa, no momento certo.
- ⇒ Ser no lugar certo (de preferência na reunião)
- ⇒ Ser na presença da pessoa

#### **3. Organizada**

- ⇒ Dizer o fato
- ⇒ Mostrar as conseqüências
- ⇒ Revelar as causas
- ⇒ Indicar a superação

#### **4. Madura**

- ⇒ Refletida (racional)
- ⇒ Firme e Terna

#### **Passos**

1. Escolher a equipe que irá coordenar
2. Combinar os critérios para a crítica (podem ser valores, princípios e outros pontos específicos, código de disciplina, etc).
3. Preparação pessoal dos participantes ou em grupos, brigadas, etc.
4. Seminário
  - ⇒ Mística especial (preparar o clima)
  - ⇒ Tomar conhecimento das instruções e critérios<sup>8</sup>
  - ⇒ Fazer a crítica de um por um dos participantes
  - ⇒ Todos falam
  - ⇒ É feita a autocrítica (não vale se justificar)
  - ⇒ Pode haver contestação da autocrítica (por inscrição)
  - ⇒ Ler o registro (se houver)
  - ⇒ Fazer a crítica de todas as instâncias (se necessário)
  - ⇒ Compromisso de mudança (mística)
5. A coordenação fazer crítica pessoal sobre a participação e comportamento no seminário (nos casos necessários).

---

8 .Os critérios devem ser definidos anteriormente. Podem ser usados as características do agente ou outros que se julgar necessário. Deve ser levado em conta o manual de disciplina do MST.



## **BIBLIOGRAFIA**

- . BOFF, Clodovis. **Como trabalhar com a massa**. CERIS, Vozes, Petrópolis, 1995.
- . BOFF, Clodovis. **Como trabalhar com o povo**. Coleção fazer nº 5. Vozes, Petrópolis, 1984.
- . DA SILVA, Ranulfo Peloso. **Trabalho de Base**. Texto de apoio nº 20, CEPIS, São Paulo, 1991.
- . FREIRE, Paulo. **Como trabalhar com o povo?** CCC, São Paulo, 1982.
- . FSLN, **Planejamento no trabalho de massas**. Texto de apoio nº 4. CEPIS, São Paulo, 1985.
- . MST. **A questão da mística no MST**. Coleção saber e fazer nº 2, MST, São Paulo, 1991.
- . MST. **Alianças**. MST, São Paulo, 1993.
- . MST. **Como organizar a massa**. MST, São Paulo, 1991.
- . MST. **Normas Gerais do MST**. MST, São Paulo, 1989.
- . MST. **Os princípios organizativos**. Coleção saber e fazer nº 5. MST, São Paulo, 1991.
- . MST. **Vamos organizar a base do MST**. Cartilha nº 2. MST, São Paulo, 1995.
- . PELOSO, Ranulfo. **A força que anima os militantes**. São Paulo, 1994.
- . PEREIRA, William César Castilho. **O papel da liderança e o comportamento das pessoas nas reuniões**. Cadernos Didáticos nº 2, CAMP, Porto Alegre, 1985.
- . PONTUAL, Pedro. **Educação Popular na formação de lideranças**. Texto de apoio nº 5. CEPIS, São Paulo, 1985.
- . SANTOS DE MORAIS, Clodomir. **Elementos sobre a teoria da organização no campo**. Caderno de Formação nº 11, MST, São Paulo, 1986.
- . **Como fazer uma reunião**. Caderno de Orientação nº 1.