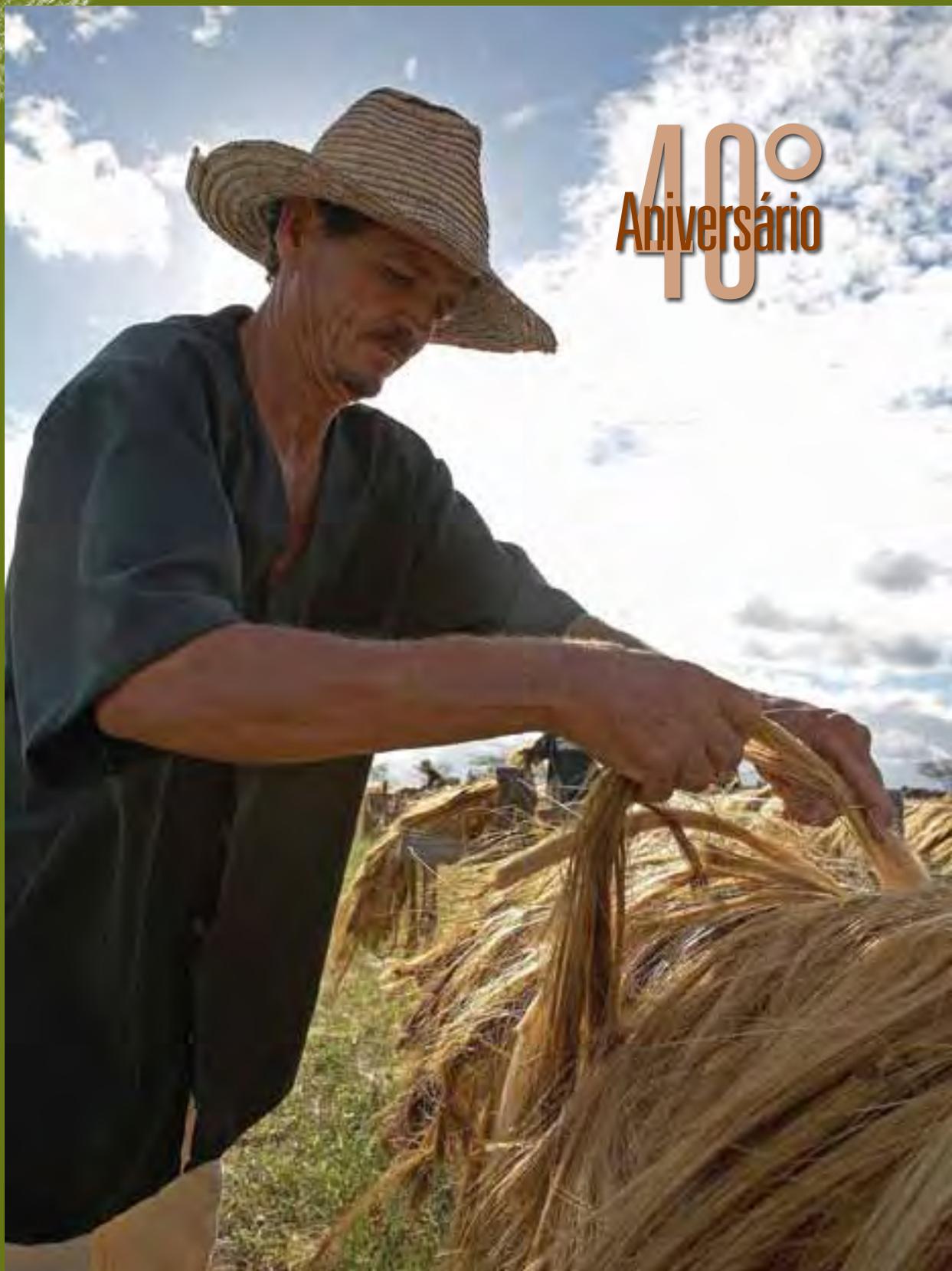


Desenvolvimento de Base

Revista da Fundação Interamericana

40^o
Aniversário



VOLUME 30

NÚMERO 1

2 0 0 9

A Fundação Interamericana (IAF) é um organismo autônomo de ajuda externa do Governo dos Estados Unidos, criado em 1969 para promover o desenvolvimento de autoajuda mediante a concessão de doações diretamente a organizações da América Latina e do Caribe. O orçamento operacional da Fundação Interamericana compõe-se de fundos provenientes de alocações do Congresso dos Estados Unidos e do Fundo Fiduciário de Progresso Social.

O Escritório de operações da IAF publica a revista *Desenvolvimento de Base* em inglês e espanhol. Pode também ser lida no website da Fundação na Internet —www.iaf.gov— em inglês, espanhol e português, em formato de gráficos ou somente de texto. O material original produzido pela IAF e publicado na revista é de domínio público e pode ser livremente reproduzido. No entanto, certos materiais foram proporcionados por outras fontes e poderão ter direitos autorais. A reprodução desse material poderá requerer autorização prévia do detentor de direitos autorais. A IAF solicita notificação de qualquer reprodução e menção da fonte. Desenvolvimento de Base aparece no catálogo do *Standard Periodical Directory*, no *Public Affairs Information Service Bulletin*, no *Hispanic American Periodical Index* (HAPI) e no banco de dados de *Agricultural Online Access* (WORLD). Números anteriores, em microfilme, podem ser obtidos da University Microfilms International, 300 N. Zeeb Road, Ann Arbor, Michigan 48106, USA. Para receber a revista, favor enviar e-mail a publications@iaf.gov ou carta ao seguinte endereço:

Desenvolvimento de Base
Fundação Interamericana
901 North Stuart St. 10th Floor
Arlington, VA 22203

O propósito desta revista é compartilhar experiências em desenvolvimento de base com uma variedade de leitores. A diretora incentiva o envio de artigos sobre temas relevantes que tratem, embora sem exclusividade, dos seguintes temas:

- Como a população de baixa renda da América Latina e do Caribe se organiza e trabalha para melhorar as suas condições de vida;
- Problemas e tendências da comunidade em desenvolvimento; e
- Como as instituições colaboram para promover o desenvolvimento da região.

Para obter informações mais detalhadas, favor dirigir-se por correio a Paula Durbin ao endereço acima indicado ou por e-mail a pdurbin@iaf.gov.

Capa: Sisal seco pronto para entrega à planta da Associação dos Pequenos Agricultores do Município de Valente (APAEB), ex-donatária da IAF com uma empresa com diversas características e programas comunitários na Região Nordeste do Brasil. Página oposta: Colheita do sisal. Ambas as fotos: Sean Sprague.

Impressão em papel reciclado, com tinta derivada da soja.



Fundação Interamericana

Larry L. Palmer, Presidente

Conselho Diretor

John Salazar, Presidente Interino
Thomas Dodd, Vice-Presidente Interino
Kay Kelley Arnold
Gary Bryner
Thomas A. Shannon
Jack Vaughn
Roger Wallace

Desenvolvimento de Base

Revista da Fundação Interamericana

Diretora e Editora de Publicações: Paula Durbin
Editor das Notícias e Notas: Eduardo Rodríguez-Frías
Editor Fotográfico: Mark Caicedo
Assistente editorial: Evan Ponder
Edições traduzidas: Darío Elías
Desenho e impressão: U.S. Government Printing Office

Desenvolvimento de Base

Revista da Fundação Interamericana

VOLUMEN 30

NÚMERO 1

2 0 0 9

Índice

Cartas de nossos leitores ii
40° Aniversário.	1
O que os pensadores do “grande desenvolvimento” ignoram: 40 anos de Progresso em Coletividade <i>David Barton Bray</i>	2
Nosso Homem na Bolívia <i>Patrick Breslin</i>	10
Medidas para atender à missão: Como surgiu o Quadro de Desenvolvimento de Base <i>Marion Ritchey Vance</i>	20
Cecilia Duque Duque: Criação de uma indústria colombiana <i>Marion Ritchey Vance e Paula Durbin</i>	30
As mulheres e a nova Constituição da Bolívia <i>Kevin Healy</i>	42
APAEB: Desenvolvimento no sertão do Brasil <i>Sean Sprague et al</i>	48
O desenvolvimento de base de pós-guerra: El Salvador <i>Kathryn Smith Pyle</i>	58

Na IAF

Donatários nas notícias	66
A Marcha do Desenvolvimento	69
Recurso.	73
In Memoriam	74



Cartas de nossos leitores



Fiquei muito feliz ao ler a respeito de iniciativas de reciclagem em comunidades na *Desenvolvimento de Base 2008* e gostaria de contribuir para com este debate de mudança de paradigma em prol de comunidades mais sustentáveis.

A University of Victoria, no Canadá, junto com várias organizações parceiras no Brasil (Universidade de São Paulo, Rede Mulher de Educação, Fórum Recicla São Paulo, entre outras) está ajudando cooperativas

e associações de reciclagem na área metropolitana de São Paulo a aumentar sua eficiência, segurança e geração de renda. Nosso projeto Participatory Sustainable Waste Management [Manejo de Resíduos Sustentável e Participativo, ou PSWM] trabalha com grupos e com representantes governamentais em estruturas organizacionais, na capacitação para formar redes sociais e na conscientização do público. *As atividades* destinam-se a:

- comercialização coletiva, o que ajuda a aumentar a renda;
- políticas inclusivas de manejo de resíduos que compensam os recicladores por recuperarem os recursos;
- agregar valor aos recicláveis produzindo varais de roupa a partir de garrafas de refrigerantes, por exemplo;
- criação de um fundo de microcrédito para fornecer capital de giro para transações de comercialização; e
- um vídeo que dê voz aos recicladores nas decisões referentes a políticas públicas.

O projeto PSWM utiliza workshops, visitas a campo, conteúdo na internet, apresentações, conferências, materiais educativos e documentários para informar o público que resíduos sólidos podem ser nocivos e benéficos ao meio-ambiente, além de lucrativos. Espalhamos a mensagem que parcerias público-privadas na área de manejo de resíduos são uma solução que beneficia a todos e que é inteligente abordar problemas sociais e ambientais com uma gestão de resíduos que seja inclusiva.

É impressionante constatar o que foi obtido em termos de desenvolvimento de recursos humanos através de treinamento e capacitação. A mudança na formulação de políticas é possível quando o conhecimento passa a ser acessível e é aplicado por aqueles que serão afetados pelos resultados. As lições do projeto do Brasil são compartilhadas com comunidades no Canadá. Muitos estudantes no Brasil e no Canadá participam de atividades e na disseminação do conhecimento a ser utilizado pelos participantes. O projeto recebeu recursos através do Canadian



Jutta Gutberlet

Coleta de porta em porta em Vila Popular, Diadema, de Vida Limpa.

International Development Agency's University Partnership for Cooperation and Development Program e do International Development Research Centre, no Canadá. Para mais informações, envie um e-mail para juttag@uvic.ca ou visite <http://cbri.uvic.ca>.

Jutta Gutberlet

Coordenadora, Laboratório de Pesquisa de Base Comunitária
Departamento de Geografia
University of Victoria
Canadá

Ficamos honrados com sua retrospectiva das conquistas e desafios dos últimos 22 anos de trabalho da CIDAC e ARTECAMPO.

Nós, que vivenciamos a realidade multi-étnica e multicultural da Bolívia e que vivemos e trabalhamos ao lado de pessoas do campo diariamente já não damos mais muita importância ao fato de alguém ser *chiquitano* ou *guarayo*; tão somente respeitamos seus costumes e particularidades. Mas sabemos que no mundo exterior é muito importante dar ênfase à origem das pessoas com as quais trabalhamos, até mesmo no caso dos profissionais, porque isto acentua os valores de tolerância e a capacidade de viver juntos em harmonia racial.

Consideramos muito interessante a sua pergunta: “A sociedade de Santa Cruz abrirá seus olhos, ouvidos e carteiras para a beleza produzida por artesãos de diversos grupos étnicos e comunidades rurais”? A resposta aparece quando visitamos famílias de classe média e contactamos que nossos produtos artesanais decoram suas casas e que preferem dar de presente produtos de nossos artesãos para pessoas de fora do país. São presentes que transmitem o orgulho da cultura da região leste da Bolívia e da qualidade de nosso trabalho. A demanda por nossos produtos é maior que a oferta, apesar de não investirmos em marketing e do fato de que cópias de nossos produtos são mais baratas.

Outra pergunta colocada foi “se a ARTECAMPO e seu programa de comercialização podem tornar-se



Cortesia de CIDAC

auto-suficientes” e os senhores expressam a possibilidade de que isto não venha a acontecer. Nós não somos apenas otimistas, temos certeza de que iremos conseguir. Se alcançarmos a auto-suficiência nos pontos de venda da ARTECAMPO, por que não conseguiríamos o mesmo no programa? Sabemos muito bem que se trata de um processo que ainda demanda recursos, tempo e paciência. Mas se logramos ajudar mulheres que mal sabem ler e escrever a cuidar da própria contabilidade, se a beleza de seu artesanato se ajusta aos cânones estéticos do mundo moderno....

Estas são apenas algumas reflexões espontâneas em relação ao seu adorável artigo.

Zofia Cywinska

Contadora
CIDAC/ARTECAMPO
Santa Cruz, Bolívia

As doações da IAF em 1989 e 1996 ajudaram a APAEB a transformar sua empresa de sisal e mais destacadamente as condições de vida no Nordeste do Brasil.



*“Não vá por onde o caminho possa levar; em vez disso, vá por onde não
haja caminho e deixe uma trilha.”*

—Ralph Waldo Emerson

Em 30 de dezembro de 1969, o Congresso dos Estados Unidos aprovou a lei que criou a Fundação Interamericana. Em uma época em que poucos consideravam os setores pobres como força potencial para o desenvolvimento, um órgão público novo dos EUA foi encarregado de abrir caminho em um território inexplorado: o crescente complexo de grupos de base e organizações não-governamentais da América Latina e do Caribe. A lei de criação da IAF, codificada como 22 U.S.C. §290f, surpreende pela brevidade e ênfase nos resultados em vez dos processos. Como assinalou William Dyal, Presidente fundador da IAF, “quando a IAF começou a operar, não havia um roteiro a seguir porque não havia rotas definidas”.

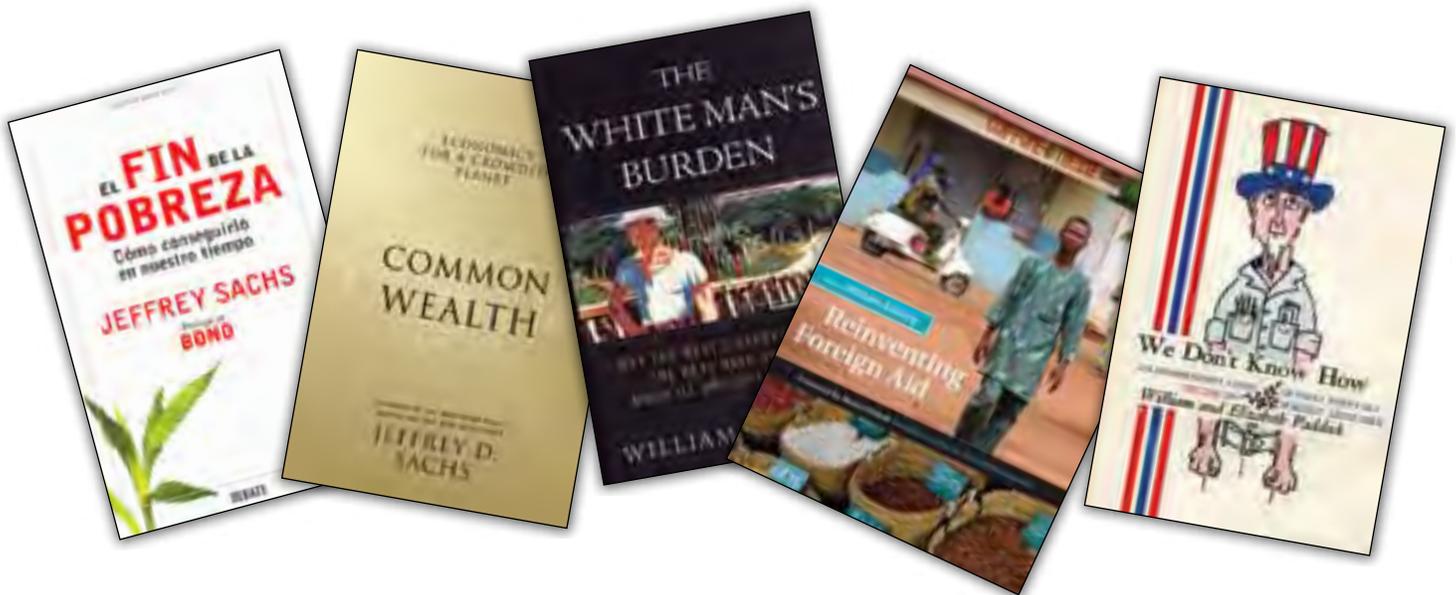
Em retrospectiva, porém, era quase de se prever que coubesse à IAF os detalhes da realização de suas metas ambiciosas. Durante sua década no cargo, Bill Dyal construiu a IAF a partir do zero e o fez à sua maneira. Em cada marco conquistado pela IAF, foi comemorada esta orientação vital e infalível e aqui a comemoramos novamente. Dyal estava convencido de que o financiamento do desenvolvimento deveria responder às necessidades das pessoas, que as melhores soluções muitas vezes partem da comunidade, que pequenas doações podem fazer grandes diferenças e que o conhecimento recolhido deve ser divulgado. Em 1980, um ano depois da saída de Dyal da IAF, o Congresso dos Estados Unidos transformou estes e outros de seus princípios característicos em um mandato para o desenvolvimento de base—na África. A Lei de Criação da Fundação para o Desenvolvimento em África, codificada como 22 U.S.C. §290h, menciona o “enfoque bem-sucedido para o desenvolvimento” da IAF, explicitamente dispõe a criação de uma nova fundação à imagem e semelhança da IAF, adaptada à África, e incorpora um “roteiro” baseado claramente nos ideais de Dyal.

Desenvolvimento de Base 2009 comemora o 40º aniversário da Lei de Ajuda Externa de 1969 e uma visão

reiteradamente validada pelos donatários da IAF. Estas organizações por si mesmas demonstraram ser pioneiras. Os perfis de quatro das mais notáveis, apresentados neste número, foram tirados das quatro décadas de trabalho da IAF. Os demais artigos estão generosamente salpicados de exemplos adicionais. Cumpre notar também que alguns de nossos autores são por si mesmos pioneiros—David Bray em empresas silvícolas administradas por comunidades; Kevin Healy nos valiosos recursos para o desenvolvimento que oferecem as culturas indígenas; e Marion Ritchey Vance na área complexa de avaliar o impacto total de fundos investidos no nível de base.

O 40º aniversário da legislação que nos criou acarretará em breve outros 40º aniversários, notadamente o de nossa primeira doação em novembro de 1971. Quando em 1991 se comemorou o 20º aniversário desse evento, a IAF, então com 73 funcionários e um orçamento pouco superior a US\$37 milhões, era um dos órgãos federais menores. Ainda menor hoje, com um orçamento de US\$29 milhões e 47 funcionários, não obstante temos mantido o ritmo do apoio financeiro. Para os interessados em atribuir cifras aos nossos últimos 40 anos, ao encerrarmos o exercício financeiro de 2009 teremos concedido cerca de 4.850 doações, em um valor aproximado de US\$650 milhões.

Naturalmente, as cifras não mostram como os donatários da IAF, com estas doações modestas, mudaram a vida das pessoas. Coube a esta revista narrar a história de suas ideias criativas, seu trabalho árduo e crescentes ambições que muitas vezes têm produzido resultados muito depois de terminado o financiamento concedido pela IAF. Estas narrativas explicam por que o enfoque de base, comprovado durante mais de 40 anos, é considerado o modo mais eficaz de prestar assistência externa. Simplesmente porque funciona.



O que os pensadores do “grande desenvolvimento” ignoram: 40 anos de Progresso em Coletividade

de David Barton Bray

A recente desestabilização da economia global torna mais urgente do que nunca encontrar métodos custo-eficientes e custo-eficazes que reduzam a pobreza. O repentino e relativo empobrecimento do Ocidente, e espera-se que seja atenuado nos próximos anos, não deve tirar a atenção da situação bem mais desesperadora do “Restante”, que inclui a percentagem de latino-americanos que sobrevivem com menos de US\$2 por dia. Apesar desses números terem diminuído de certa forma, de 26,2% para 22,2%, durante a explosão da década de 1990 e a maior parte dessa década ter reduzido a pobreza em todo o mundo (de modo mais drástico para cerca de 400 milhões de chineses), tal melhora deve provavelmente ser apagada devido à crise atual. Isso segue um padrão de alternância de progresso e reveses desde a década de 1980 na América Latina, mas com o número absoluto de pobres sempre aumentando. O que a Fundação Interamericana tem denominado “desenvolvimento de base” tem certamente tido pouco impacto nessas oscilações. Mas pouco não significa nenhum, e em um cenário de grandes ideias fracassadas, as pequenas ideias bem-sucedidas ainda estão germinando e fixando raízes. O desenvolvimento de base, em linhas mais gerais “empoderamento”, definido como uma ação coletiva por parte das pessoas de baixa renda para lidar com seus problemas por conta própria, frequentemente auxiliado por organizações não-governamentais locais, merece desempenhar uma função maior na etapa de desenvolvimento.

Como tirar as pessoas da pobreza, quando os mercados e a política estadual (a solução chinesa) não estão cumprindo seu papel, ainda não está claro e a tarefa se torna mais desafiadora com a crise financeira global atual. As análises acadêmicas sugerem que os fatores que mais provavelmente tornam uma pessoa pobre incluem a demografia dos domicílios (número e idade das crianças), a educação (quanto mais melhor), o emprego (um é melhor do que nenhum), o lugar geográfico (a pobreza rural é pior do que a urbana), a migração (das áreas rurais) e a etnia (uma pessoa de descendência indígena ou africana tem mais chances de ser pobre). Mais recentemente, os indicadores de conectividade social, ou “capital social,” também têm sido usados, sugerindo que redes sociais deficientes, verticais e horizontais, também contribuem à pobreza. Essa lista de fatores gera um menu ainda maior de opções quanto aos modos para não tornar as pessoas pobres. Uma saúde melhor e o acesso à educação são fundamentos básicos, mas existem muitos outros preceitos mais exóticos. Tais preceitos podem variar desde o foco em “dotações de ativos domiciliares” até a expansão das “potencialidades” dos pobres: o aumento da renda externa à agricultura para os moradores rurais, a diminuição do setor informal facilitando a titularidade de lotes urbanos e a legalização de pequenas empresas e o desembolso de “transferências condicionais em dinheiro” para pais pobres poderem manter seus filhos na escola.

No fluxo de ideias e projetos, o desenvolvimento de base permanece um tema decididamente menor. Não é mencionado em nenhuma das oito Metas de



Desenvolvimento do Milênio adotadas pelas Nações Unidas em 2000, desde “Erradicar a extrema pobreza e a fome” até “Assegurar a sustentabilidade ambiental”; apenas uma das metas inclui a palavra “empoderamento” e somente em relação a mulheres. O desenvolvimento de base como um conceito tem sido pouco examinado. Pesquise o termo no Google e a pesquisa mostrará em sua maioria artigos dos membros atuais ou antigos da equipe da IAF, muitos dos colaboradores da revista que você tem nas mãos. Aproveitando a dica de William e Elizabeth Paddock com a crítica *We Don't Know How: An Independent Audit of What They Call Success in Foreign Assistance* [Não Sabemos Como: Uma Auditoria Independente do que Chamam de Sucesso em Ajuda Externa] de 1973, a IAF publicou *They Know How* [Eles Sabem Como] em 1977. Esse título se tornou o slogan duradouro da IAF. William Dyal, o primeiro presidente da IAF, definiu esta abordagem como aquela onde “as pessoas de muitos países têm definido seus próprios problemas, iniciado suas próprias soluções e buscado seus próprios recursos”. Ideias semelhantes haviam sido incorporadas à Lei de Ajuda Externa de 1969, a legislação que convocou a IAF a apoiar “esforços de autoajuda destinados a ampliar oportunidades para o desenvolvimento individual”, a “ajudar na participação efetiva e até mais ampla de pessoas no processo de desenvolvimento” e a “promover o estabelecimento e o crescimento de instituições democráticas”.

Charles David Kleymeyer, um representante de longa data da IAF, agora aposentado, também definiu o desenvolvimento de base no seu livro de 1994, *Cultural Expression and Grassroots Development* [Expressão Cultural e Desenvolvimento de Base] como “um processo onde as pessoas desfavorecidas *se organizam* para superar os obstáculos referentes a seu bem-estar econômico e social” (em itálico no original). Esses esforços, ele escreve, “normalmente implicam esforços práticos, em pequena escala, para se obter uma mudança, e são realizados

por organizações como associações de aldeias ou da vizinhança, cooperativas de produção ou serviços, grupos culturais, associações de trabalhadores, coalizões étnicas ou federações de tais organizações.” O foco nas organizações das pessoas de baixa renda implica em um conceito acadêmico raramente utilizado pelos economistas de desenvolvimento: ação coletiva, uma questão fundamental nas sociedades humanas e nas ciências sociais. Se, segundo os economistas, a maximização individual de interesses de curto prazo for a regra, por que as pessoas devem cooperar? Os mercados e as empresas individuais podem ser os motores do desenvolvimento econômico, mas confiança e cooperação entre grupos sociais são essenciais para o funcionamento dos mercados. Contudo, a maioria dos esforços na estimulação do desenvolvimento nos países pobres focaliza mercados e empreendedores individuais ou programas do governo e infraestrutura, e deixa de lado a parte sobre confiança e cooperação. Mas, nos países menos desenvolvidos, por meio de parentesco ou agrupamentos territoriais, os pobres às vezes decidem cooperar, participar de ações coletivas para tratar de problemas comuns. É um fato que a ação coletiva tem geralmente permitido uma medida de justiça social e de desenvolvimento econômico onde mercados e governo têm fracassado.

Negligenciadas pelos “dois grandes” do desenvolvimento

O tema mais duradouro em desenvolvimento internacional é se a melhor posição adotada é a de cima para baixo ou de baixo para cima, e de cima para baixo tem sido a posição padrão por várias décadas. Em *Llamas, Weavings, and Organic Chocolate* [Lhamas, Tecidos e Chocolate Orgânico], seu relato magistral de desenvolvimento de base na Bolívia, Kevin Healy documenta a ignorância registrada dos representantes da ajuda ao ocidente. Um relatório de 1940 de um desses “especialistas” sobre como adotar o desenvolvimento agrícola nos planaltos



David Scott Luther

A Fundação Dominicana de Desenvolvimento (FDD) utilizou a doação da IAF de 1982 para financiar um programa de crédito pioneiro para triciclistas, vendedores de rua urbanos organizados em grupos solidários. Em dois anos a FDD concedeu cerca de 700 empréstimos, criando 253 empregos (aproximadamente um emprego por cada US\$567 emprestados). Os clientes mantiveram uma excelente taxa de pagamento de 96%.

bolivianos recomendava melhorar o pasto para gado e carneiros, cuidadosamente ignorando os vastos rebanhos de lhamas, alpacas e vicunhas que por lá pastoreavam, como ocorria há milênios. O dano ambiental disseminado atribuído aos carneiros introduzidos nos Andes e às monoculturas incentivadas na Amazônia representa uma simples fração do desastre escondido nos US\$2,3 trilhões gastos em ajuda internacional nas cinco últimas décadas

para impor tais planos ao ocidente. Na década de 1970, uma vez que os fracassos se tornaram mais evidentes, as abordagens de baixo para cima, enfaticamente discutidas e espasmodicamente adotadas, começaram a surgir, mas quase sempre como tentativas de induzir as pessoas de baixa renda a “participarem” de projetos provenientes de burocracias de governos distantes.

A reprise de grande destaque do antigo filme de cima para baixo versus de baixo para cima estrelou com os economistas de desenvolvimento Jeffrey Sachs, diretor do Instituto da Terra da Universidade de Columbia, e o professor da Universidade de Nova York, William Easterly, antes do Banco Mundial. De acordo com o seu livro *O Fim da Pobreza*, para Sachs, o caminho para o alívio da pobreza e o desenvolvimento sustentável é por meio de “planos, sistemas, responsabilização mútua e mecanismos de financiamento.” Ele certamente insiste em que a pobreza pode ser eliminada até 2025 por meio de investimentos nas Cinco Grandes “intervenções para o desenvolvimento”: 1. insumos agrícolas; 2. medidas básicas de saúde; 3. educação; 4. serviços de energia elétrica, transporte e comunicações; e 5. água potável e saneamento seguros. Em *Common Wealth*, seu livro mais recente, Sachs acrescenta mais uma intervenção, a introdução de tecnologias. A ação coletiva por parte das pessoas de baixa renda não consta particularmente da sua lista.

Em *The White Man's Burden* [O Ônus do Homem Branco], Easterly explicitamente enfrenta pensadores como Sachs, menosprezando-os como “planejadores,” os quais, afirma, decidem sobre a natureza da intervenção da ajuda e elaboram o conserto técnico e o modo de implementação, sem considerar “o conhecimento que as próprias pessoas de baixa renda têm sobre as suas necessidades e problemas”. Easterly defende efetivamente mais abordagens de baixo para cima lideradas por “pesquisadores”, a quem são fornecidas as ferramentas e os recursos para lidar com as próprias soluções empresariais em face dos problemas de pobreza. Embora Easterly não utilize o termo, parece bastante com o desenvolvimento de base, principalmente quando ele propõe, como a alternativa para o planejamento de cima para baixo, “um caos confuso de instituições sociais de baixo para cima e normas essenciais para os mercados”. Contudo, o seu volume editado mais recentemente, *Reinventing Foreign Aid* [Reinventando a Ajuda Externa], esclarece que a visão de Easterly sobre os pesquisadores no desenvolvimento de baixo para cima é limitada a “empresas em mercados privados e políticos democraticamente responsabilizados.” Portanto, uma ação coletiva por parte dos pobres não se encontra na sua lista também. Nenhum dos pensadores das Duas Grandes posições de desenvolvimento considera a possibilidade de que “eles sabem como.”

A excelente aventura de Hirschman

Pelo menos um acadêmico renomado considerou a ação coletiva logo de início. Albert O. Hirschman, agora

aposentado aos 93 anos, é um dos economistas de desenvolvimento mais influentes do século 20. Em 1984, há 25 anos, ele levou quatro meses visitando os projetos da IAF em seis países. Ele registrou suas impressões em um pequeno volume impressionantemente intitulado *O Progresso em Coletividade*. Hirschman foi um prolífero gerador de teorias e está associado à ideia de que não existe modelo universal de desenvolvimento econômico. Estratégias precisavam ser elaboradas para as circunstâncias de um determinado país, ele afirmou, porque, contrariamente à crença predominante, não havia uma única sequência correta de intervenções. Hirschman ficou bastante satisfeito ao descobrir que estava certo em suas visitas aos projetos da IAF. Uma teoria, depois elaborada por Hernando De Soto, em seu aclamado *O Mistério do Capital* que surgiu em 2000, defende que a obtenção do título da terra estimula os moradores das cidades a melhorarem suas casas. A visita de Hirschman a um projeto de habitação em Cali, Colômbia, onde as pessoas com título da terra haviam de fato melhorado suas casas, validou essa noção. Contudo, durante uma visita posterior a um assentamento de posseiros em Quilmes, Argentina, ele percebeu que, após a invasão altamente organizada de uma parte desocupada, os moradores estavam construindo casas sólidas, apesar de não terem título, especificamente como uma estratégia para impedir seu deslocamento e para forçar as autoridades a transferirem a terra para eles por meio de escritura. Assim, talvez a obtenção do título não seja necessariamente um pré-requisito para o desenvolvimento.

Hirschman descobriu outras sequências imprevisíveis em suas viagens. Ele também descobriu que uma ação coletiva, comprovadamente realizada por causa de benefícios imediatos para cada indivíduo, poderia se transformar em defesa pública com menos benefícios claramente pessoais. As realizações de organizações de triciclistas (fornecedores em bicicletas com três rodas) na República Dominicana e de mercearias de cooperativa no planalto do Peru eram aparentes a seus membros, (um resultado raramente analisado pelos economistas de desenvolvimento) e levou a uma ação coletiva mais ambiciosa voltada para a democratização da esfera pública, como a intercessão por reformas das políticas de apoio.

Hirschman perguntou como tal ação coletiva surge e prontamente encontrou uma simples resposta na agressão — atribuída à natureza, a indivíduos poderosos, à sociedade ou ao estado — que pessoas pobres sofrem como um grupo. Mas ele também propôs outro fator, um que notavelmente denominou “Princípio de Conservação e Mutação de Energia Social.” Embora Hirschman



Charles Reilly, Vice-Presidente da IAF, com Albert O. Hirschman.

aparentemente nunca tenha desenvolvido o conceito de energia social mais profundamente, este é um conceito útil que existe em algum lugar entre o conceito de “capital humano”, significando conhecimento, e o conceito de “capital social,” redes pessoais que podem ser usadas para fins de avanço econômico. Ele utilizou o termo “energia social” em sua observação de que o fracasso nem sempre levava ao abandono da ação coletiva. Ao contrário, os participantes frequentemente aprendiam com seus fracassos e tentavam novamente mais tarde, com a energia social “armazenada” nesse meio tempo.

As histórias de Kevin Healy sobre organizações de base na Bolívia estão repletas de exemplos do ciclo de energia social. As organizações que Healy descreve frequentemente demoravam entre oito e dez anos para conseguir um equilíbrio financeiro e geralmente passavam por períodos aos quais Hirschman teria denominado de armazenamento e outros observadores poderiam ter denominado fracasso. Após inúmeras tentativas, a energia social foi retirada do armazenamento, e essas organizações de base, geralmente com o apoio de pequenas ONGs locais, encontraram seus lugares e fizeram grandes avanços. Algumas pegaram produtos tradicionais desprezados, como carne de lhama, e os transformaram em produtos valiosos e modernos. A Bolívia tem o maior rebanho de lhamas do mundo, mas, até recentemente, a carne da lhama era consumida somente pelos bolivianos mais pobres; as leis municipais a consideravam anti-higiênica e proibiam a sua venda. Na

verdade, a carne das lhamas de pastoreio tem baixo nível de colesterol, alto nível de proteínas e está disponível a um custo ecológico bem mais barato do que a carne de cordeiro, de vaca ou de cabra. Sem gordura e altamente nutritiva, a carne de lhama reapareceu nos mercados bolivianos, graças à ação coletiva por parte das pessoas de baixa renda, especificamente um “lobby de lhama” de base, e o governo boliviano agora está interessado em expandir o consumo.

O Haiti apresenta um cenário ainda mais desafiador do que a Bolívia. Em seu recente artigo em Desenvolvimento de Base, Robert Maguire, que trabalhou 19 anos como representante da IAF no Haiti, documentou a energia social em armazenamento lá, uma vez que os grupos de base aguardavam a agitação política abrandar. Em uma visita ao Haiti, ele encontrou um líder de um antigo donatário da IAF que relatou as consequências devastadoras da instabilidade política do Haiti em sua comunidade natal. Então, de repente, o haitiano “puxou um documento de sua mochila que descrevia os planos que ele e os líderes (comunitários) haviam começado a formular para revitalizar os programas nas áreas de educação, saúde e desenvolvimento de pequenas empresas.”

Tudo isso pode, logicamente, também dar errado. A corrupção se instala mesmo nas pequenas comunidades firmemente unidas, se controles não forem rígidos o suficiente. O egoísmo individual pode triunfar sobre o bem comum e a “apropriação por parte da elite” ocorre, indicando que as poderosas figuras locais se tornam corruptas. Mesmo na ausência da corrupção, os benefícios da ação coletiva não são sempre claros. Judith Tendler, em seu estudo, apoiado pela IAF, de cooperativas bolivianas na década de 1980, observou tais características como pequenas associações em declínio, participação deficiente e liderança arraigada. Ela contrastou esse cenário com a frequente idealização de cooperativas como abordagens mais democráticas e desejáveis em relação ao desenvolvimento rural do que as cooperativas implementadas por governos ineficazes ou repressivos. Contudo, como Hirschman, ela descobriu que algumas situações aparentemente previsíveis nem sempre se materializavam. De acordo com Tendler, às vezes, os líderes arraigados mais prósperos, por exemplo, não apresentavam um problema às cooperativas que retiravam membros das pequenas comunidades dispersas onde os líderes ainda residiam e estavam sujeitos a alguns controles. Ela concluiu que, baseadas em diversos fatores, como outras estratégias de desenvolvimento, às vezes, as cooperativas trabalhavam bem e, às vezes, não.

Facilitando o ônus do homem branco

A prosperidade coletiva nunca foi mais do que um vale remoto no cenário internacional de desenvolvimento. Coisas interessantes acontecem, mas as notícias não viajam longe o suficiente ou a lugares altos o suficiente. Enquanto isso, a geração atual de economistas proeminentes de desenvolvimento ainda tem antolhos com relação ao poder da sociedade civil e do capital social, mesmo quando os principais doadores permanecem impedidos de decidir como fazer o desenvolvimento acontecer. Como Easterly observa, “o sucesso é raro e o fracasso é comum” e instituições tão nobres quanto o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional podem parecer quase penitenciais sobre seus financiamentos e não são melhores no relato dos resultados do que muitos grupos de base.

E o mais curioso é que o preceito de Easterly está limitado a empresas e indivíduos e ignora o que tem acontecido em muitos dos vales mais remotos. É interessante observar que ele atribui suas esperanças a “líderes democraticamente responsabilizados”, mas todos os seus modelos de sucesso são economias nacionais realmente inteiras, desde o Japão até Botsuana. Os governos e as economias não serão reformados somente por políticos ou pelo mercado; os cidadãos coletivamente organizados são o fundamento indispensável. E nem a empresa é o único modelo lucrativo da América Latina onde as tradições de base permanecem fortes e podem se tornar a base para as empresas que sobrevivem e até florescem no novo mundo “achatado” da globalização. Ao praticarem a própria marca de “capitalismo comunitário”, essas empresas ocupam um nicho peculiar. Algumas têm escritórios e pontos de venda em capitais e mercados no exterior. No México, nenhuma das empresas de silvicultura comunitária que estudei afundou devido à concorrência, embora os problemas organizacionais tenham derrubado algumas.

As instituições de governança comunitária, algumas fundamentadas em antigas tradições milenares e outras na Revolução Mexicana do início do século XX, estão sendo adaptadas a essas empresas.

Para lidar com as demandas particulares de setores diversificados, que podem incluir serrarias sofisticadas, operações de secagem e empreendimentos de expansão em ecoturismo, as comunidades florestais mais bem-sucedidas têm precisado desenvolver novos órgãos especializados. Esses órgãos incluem a Comissão de Análise em Ixtlán de Juárez, Sierra Norte, Oaxaca, para os quais 20 residentes de comunidades foram eleitos, incluindo profissionais, mecânicos, revendedores de

Jorge Acevado



Serviços Comunitários, A.C., empresa comunitária florestal de Oaxaca.

jornais e carpinteiros, todos conhecedores das questões enfrentadas pelas empresas florestais. Este órgão de “pesquisadores” pode deliberar por até três dias, continuando até um quarto dia, se necessário, sobre assuntos que afetem a empresa de multimilhões de dólares da comunidade que inclui empreendimentos conjuntos com outras comunidades para fabricar móveis para escolas e uma cadeia de três lojas na cidade de Oaxaca. Uma sólida estrutura comunitária que não é de propriedade privada nem do governo, e que representa um “terceiro setor” para a obtenção de um desenvolvimento econômico e conciliá-lo com práticas democráticas, conservação e distribuição equitativa de renda.

Kevin Healy documenta um sincretismo organizacional semelhante na Bolívia onde uma federação de cooperativas que produzem cacau e chocolate orgânico utiliza um modelo organizacional orientado para empresas, que incorpora tradições indígenas como redes de parentesco, liderança alternada, gestão por consenso e o uso extensivo de assembleias. Ao contrário dos setores em que a compensação executiva fora de controle está



finalmente sendo escrutinada, a federação de El Ceibo por vários anos aderiu a uma política de pagar a todos o mesmo salário, desde o porteiro do depósito até o membro cooperativo que se torna Presidente. Agora totalizando cerca de US\$2 milhões anualmente, ela reconsiderou essa postura extrema e reconheceu que esses gestores profissionais podem merecer salários mais elevados. O marketing da associação em cima da carne e das fibras da lhama também era proveniente da tradição, incluindo a organização do território em *ayllus*, ou unidades administrativas, criando o que Healy denomina “híbridos culturais”.

Centenas de exemplos de cooperativas e empresas comunitárias igualmente bem-sucedidas existem por todas as Américas e além. Kurt Hoffman da Fundação Shell observou que menos de 10% da ajuda oficial e privada chega até eles e solicita mais “intervenções de empresas em prol dos pobres”. Algumas dessas empresas em prol dos pobres são impulsionadas por ideias e visão de base e são ajudadas por investimentos externos nas ideias das pessoas de baixa renda, em vez de em uma “intervenção” que considera os pobres sem energia ou sem criatividade. Essas empresas também fornecem um novo significado à chamada constante de “participação” em esforços de desenvolvimento econômico. Como representante da IAF durante 11 anos, sempre fiquei perplexo com a demanda ao redor da “participação” no restante da comunidade de desenvolvimento. A participação tem sido sempre uma condição *sine qua non* para um prêmio

da IAF, mas não a participação em resposta a uma demanda externa. A IAF financia, diretamente ou por meio das ONGs, grupos de base cuja essência seja a participação do trabalho na terra. Certamente, a liderança corrupta parece uma possibilidade, mas o ônus fica a cargo dos membros e apenas via participação eles podem responsabilizar os líderes.

O apoio às organizações de base de “pesquisadores”, em oposição a de indivíduos, requer algumas importantes modificações do planejamento do desenvolvimento tradicional, usando “estruturas lógicas” ou estruturas de registros, que definem, passo a passo, entradas, saídas, propósitos, metas, objetivos e atividades que ocorrem dentro de um cronograma definido, com o sucesso medido por meio da conclusão desses. Algumas formas de planejamento são sempre necessárias em termos de coordenação no início de um projeto, como ocorre com a responsabilização em ações organizacionais. O desenvolvimento de base, contudo, apoia organizações, não projetos, e, como “sistemas adaptáveis complexos”, devem constantemente mudar estratégias e metas em resposta às pressões de seu contexto. A estrutura de registros deve se tornar um documento fluido. Como Pat Breslin argumentou nesta revista em 2005, “A abordagem responsiva do desenvolvimento de base vê nas comunidades humanas a mesma capacidade de auto-organização que os cientistas veem em todos os sistemas adaptáveis complexos. Consequentemente, ela confia mais na capacidade das pessoas pobres em entender seus próprios problemas e formular suas próprias soluções, geralmente em diálogo com técnicos locais, do que confia em projetos elaborados do exterior. Essa abordagem enfatiza a singularidade de cada projeto. Ela busca sucesso, tanto quanto, senão mais, em resultados intangíveis como o aumento das capacidades humanas como ocorre nos resultados quantitativos dos projetos. Ela reconhece que os sistemas complexos são adaptáveis e busca fortalecer a adaptabilidade, de modo a poder ser transportada para o próximo desafio do desenvolvimento”.

As organizações de base são um exemplo de “emergência”, de níveis mais altos de integração que se desenvolvem a partir de sistemas sociais de parentesco e baseados em comunidades. As pessoas são pobres por causa da saúde precária, educação deficiente e bens insuficientes, mas também por causa do tecido social conectivo insuficiente que os restringe a estruturas maiores em suas sociedades. As organizações de base fornecem uma parte desse tecido conectivo e, quando presente, tornam a expressão irônica “ônus do homem branco” de Easterly



Robin Bowman

Ao telefone, o falecido Luis Cruz Mamani, que nas décadas de 80 e 90 exerceu cargos de liderança em El Ceibo, donatário da IAF e empresa de base de propriedade de 1.200 membros agricultores de 42 cooperativas de cacau. El Ceibo, a maior empresa produtora de chocolate da Bolívia, utiliza métodos agroflorestais indígenas da Amazônia e tradições organizacionais andinas.

bem mais suave. Como Breslin observa em sua própria crítica dos livros de Sachs e Easterly na revista de 2007, “a infraestrutura de liderança do desenvolvimento de baixo para cima já surgiu. Compõe-se de milhares de grupos e ONGs de base, muitos dos quais com um longo histórico de progresso em relação à pobreza disseminada da região”.

Ainda organizando após todos esses anos

Os projetos de desenvolvimento de larga escala originários de organizações multilaterais e bilaterais e de governos centrais não estão de partida a qualquer momento. Mas considerando os fracassos reconhecidos, os profissionais de desenvolvimento internacional devem permanecer abertos à diversidade nas abordagens. Como Healy observa em seu livro, “não existem ‘fórmulas mágicas’ em desenvolvimento em nenhum lugar, incluindo o financiamento do mercado livre” e de “órgãos doadores e internacionais de organizações incipientes que permitam que novos visionários venham à tona e iniciem projetos inovadores em pequena escala que possam eventualmente crescer em importância e escopo de impacto.” Isso parece Easterly, exceto a parte sobre organizações. O desenvolvimento de base, a ação coletiva das pessoas de baixa renda para solucionar seus problemas com infusões modestas de apoio externo, é claramente uma pequena mas crucial alternativa para o “grande desenvolvimento.” A abordagem de base também confirma a crescente

evidência de que uma gestão “direcionada ao lugar”, significando gestão ambiental proveniente dessas organizações de base, é uma importante resposta estratégica a questões, desde aquecimento global à poluição da água.

Ao terminar o livro sobre desenvolvimento de base, Hirschman quebrou a cabeça para resolver o que chamar de portadores de energia social, seja em ONGs ou nas organizações de base. *Promotor* é um dos termos mais comuns em português e espanhol, mas o cognato correspondente em inglês, *promoter*, parece com alguém que tenta vender máximo concertos de roque. O equivalente mais próximo em inglês é, na verdade, o organizador comunitário. Nos Estados Unidos, a profissão de organizador comunitário adquiriu grandeza, agora que um Organizador Comunitário-Chefe está na Casa Branca. Para mim, isso fornece a esperança de que os economistas de desenvolvimento possam vir a depender um pouco menos de “intervenções” dispendiosas, de cima para baixo, e mais da energia e da invenção das pessoas de baixa renda e dos organizadores comunitários que podem ajudá-las a concretizar suas ambições coletivamente.

David Bray é professor e chefe interino do Departamento de Terra e Ambiente da Universidade Internacional da Flórida em Miami. Entre 1986 e 1997, ele foi um representante da IAF que trabalhou principalmente no México.



Kevin Healy com Guillermo Flores, de Candelária, em Chuquisaca, Bolívia.

Patrick Breslin

Nosso homem na Bolívia

de Patrick Breslin

Bill Dyal, Presidente fundador da Fundação Interamericana, sabia exatamente o que queria dos homens e mulheres que representariam sua nova agência na América Latina e no Caribe: “Pessoas que pela manhã pudessem sentar-se no escritório do embaixador e, em seguida, entrar em um jipe ou montar em uma mula e em poucas horas estar na habitação de um camponês e sentir-se ali também como se estivesse em casa”.

Dyal sabia que seu enfoque visionário da assistência para o desenvolvimento teria de ser explicado e defendido perante diplomatas dos Estados Unidos que viam a ajuda externa como uma ferramenta para favorecer os interesses dos Estados Unidos no curto prazo e perante latino-americanos céticos, conscientes das promessas não cumpridas da Aliança para o Progresso e das intervenções de Estados Unidos em seus assuntos. Ele tinha decidido que o pessoal da IAF não viveria no exterior, destacando que eram os latino-americanos e não os estrangeiros que conceberiam e realizariam seus projetos de desenvolvimento. A fisionomia da IAF seria os representantes da Fundação (RF) que permaneceriam na região durante algumas semanas de cada vez, mantendo contato com a Embaixada de Estados Unidos e com os povoados rurais. Sua tarefa seria visitar os grupos cujas propostas tinham potencial, analisar sua viabilidade, procurar entender o interesse da comunidade e, em seguida, orientar as propostas merecedoras por meio do processo de revisão interna da IAF e monitorar o avanço. Desde a presidência de Dyal, os RF têm correspondido à expectativa de trazer à tona perspectivas sobre o desenvolvimento com base na própria experiência e comunicar este conhecimento por meios impressos e canais públicos.

Quando Kevin Healy entrou para a IAF em 1978, ele já sabia como se virar entre diplomatas e camponeses. Tinha sido voluntário do Corpo de Paz na costa peruana do Lago Titicaca e nas ilhas de Taquile e Amantani antes que as guias internacionais de turismo descobrissem a área. Tinha também conhecido um pouco as embaixadas durante uma temporada em um projeto da Georgetown University-USAID no Paraguai. Além disso, Healy, que recebeu seu doutorado em sociologia do desenvolvimento da Cornell University, era analista altamente

qualificado dos processos histórico, político e social que afetam os esforços de desenvolvimento. E isto também se enquadrava na sua visão de uma relação mutuamente enriquecedora entre o trabalho da IAF no terreno e no mundo acadêmico. Esta visão levou Dyal, ao formar a IAF, a consultar professores de programas de estudos latino-americanos de universidades dos Estados Unidos e Healy foi uma das várias pessoas com doutorado que ele contratou.

No ano passado cumpriram-se 30 anos de Healy como RF, permanência sem precedentes nesse cargo, mas ele ainda não terminou. Ele é um desses funcionários que veem seu trabalho na IAF como oportunidade para avançar seus interesses intelectuais e uma visão estratégica na qual as doações individuais se transformam em pedras fundamentais de um processo de longo prazo. O conhecimento e a experiência especializados que desenvolveram na IAF motivaram o reconhecimento internacional, permitindo que vários deles assumissem cargos-chave — e em alguns casos a chefia — de prestigiosos departamentos universitários, fundações, centros de estudo, outros organismos de desenvolvimento e instituições internacionais. Healy optou por permanecer na IAF. Como RF dirigiu várias carteiras—Panamá, Peru, Colômbia, Costa Rica, Equador e Honduras—mas a Bolívia foi o país com o qual mais se identifica. E ele continua a regressar, contactando os grupos de base que fundou há três décadas, buscando outros mais como eles e acrescentando a este conhecimento fenômenos tão diversos como o impacto do comércio de drogas e a gestão de recursos naturais. Em 1989, em cerimônia pública, o Ministério de Educação e Cultura da Bolívia reconheceu suas contribuições para o desenvolvimento do país e sua importante bibliografia, premiando-o com a “Grande Ordem da Educação Boliviana”.

Foi por meio de Healy que eu, então escritor autônomo trabalhando na Bolívia, conheci pela primeira vez a Fundação Interamericana há mais de 25 anos. Quase desculpando-se, sugeriu-me que eu me registrasse no Oruro, um hotel de La Paz. Aterrisei quase meia-noite e, enquanto respirava ofegante o ar rarefeito uns 3.800 metros de altura, o táxi navegava através de uma



Robin Bowman

Healy no Lago Titicaca—embaixo, como voluntário do Corpo de Paz e em 1968 e, no alto, como Representante da IAF com líderes aimarás da Cooperativa Warawarani em 1986.



Cortesia de Kevin Healy

parte muito escura da cidade. No hotel, tive que parar várias vezes para tomar fôlego ao arrastar minha mala até o terceiro andar onde estava meu quarto, de tamanho decente, mas mobiliado como a cela de um monge: uma mesa de madeira, uma cadeira e duas camas estreitas. Fazia frio—o ar da noite a essa altura não retém o calor—e meus dentes estavam tiritando enquanto eu me enfiava embaixo das cobertas. Eu sabia que os RF em viagem recebiam a diária normal do governo, de modo que

obviamente Healy podia pagar um lugar melhor. Esse hotel seria uma espécie de expiação ascética?

Na manhã seguinte encontrei a explicação na sala de recepção, embora levasse alguns dias para compreender. Healy chegaria no final daquela semana e todas as manhãs grupos de pessoas vestidos com roupa indígena estavam no saguão, fazendo negócios sérios com o recepcionista. Várias vezes um grupo se aproximou para perguntar quando chegaria “Benito” (Healy me tinha alertado que as pessoas na Bolívia o conheciam como Benito). No final, o recepcionista também me perguntou, mostrando a lista de compromissos programados para Healy. Foi então que percebi que o Oruro, situado perto de um mercado popular por onde circulavam milhares de indígenas bolivianos comprando e vendendo de quase tudo, era o lugar certo. Se os índios tivessem procurado se aproximar da recepção de um dos hotéis internacionais do centro, o porteiro lhes teria dito para esperar do lado de fora. O hotel escolhido por Healy não era uma questão de sua comodidade, mas das pessoas que tinham viajado longas distâncias para vê-lo. Além disso, a sala de recepção era um espaço de escritório gratuito e o recepcionista nada cobrava para marcar entrevistas. Eu começava a perceber que a Fundação Interamericana não era a burocracia típica de ajuda externa.



A partir da direita, Healy, o Ministro Boliviano de Educação Mariano Baptista Gumucio e o Embaixador dos Estados Unidos Robert Gelbard na cerimônia onde foi concedida a Healy a medalha da Grande Ordem da Educação Boliviana em 1989.

Em uma viagem mais recente, notei que Healy estava hospedado em um hotel executivo com conexão à Internet, mais próximo ao centro de La Paz. A Bolívia também tinha mudado nos anos transcorridos. Um líder indígena é o Presidente e alguns daqueles que tinham esperado na recepção do Oruro são agora ministros do governo—como é o caso de David Choqueuanca que, como jovem aimará oriundo das proximidades do Lago Titicaca, tinha apresentado a Healy, com êxito, seu projeto comunitário de criação de coelhos e agora é Ministro das Relações Exteriores. Nos dias de hoje, dizer-se a um indígena na Bolívia para “esperar do lado de fora” é algo que deve ser primeiro pensado duas vezes.

Vários meses atrás, como parte da pesquisa para um livro sobre desenvolvimento de base, comecei a entrevistar Healy sobre seu trabalho. Eu já tinha conversado com alguns visionários latino-americanos que tinham sido pioneiros de novos caminhos, mas estava tentando descobrir como um doador seria capaz de reconhecer e entender aqueles visionários. No caso de Healy, logo se tornou óbvio que parte da resposta estava no interesse pela cultura indígena que ele remonta há muito anos, a uma viagem à reserva dos índios norte-americanos Blackfoot durante um verão em Montana, planejado por

seu pai, jornalista de Washington e entusiasta da história dos nativos dos Estados Unidos. O interesse floresceu no verão de 1966 quando Healy, estudante universitário, foi ao Peru como parte de um programa de serviço da Universidade de Notre Dame que o colocou em uma paróquia da missão Maryknoll perto do Lago Titicaca. “Eu me apaixonei pela beleza do lago e pelas pessoas” confessou ele. Isso e o trabalho que ele viu o Corpo de Paz realizar o motivaram a transformar-se em voluntário depois de formatura e acabou sendo designado às margens e às ilhas do Lago Titicaca.

Esses dois anos foram como um início, introduzindo temas que voltariam em todo o trabalho de Healy na América Latina até o presente. Sua primeira tarefa, como agente de extensão para apresentar uma nova variedade de batata aos agricultores andinos —e seu pacote de fertilizantes químicos e pesticidas tóxicos—terminou em fracasso quando as plantas não puderam sobreviver às geadas da grande altitude. E pior ainda, os cultivadores se endividaram para adquirir a nova tecnologia. Horrorizado, Healy começou a questionar a tão elogiada superioridade dos métodos modernos. O quê, perguntou ele a si mesmo, poderia um recém-formado em ciências políticas, com um curso intensivo em agricultura,



ensinar a agricultores cujos ancestrais tinham desenvolvido, durante cinco milênios, mais de 3.000 espécies de batata adaptadas à multiplicidade de zonas climáticas no alto da montanha e na planície? A ironia foi ainda mais dolorosa ao refletir que seus próprios antepassados tinham deixado a Irlanda três gerações antes quando sua safra de batata fracassou.

O ceticismo sobre a conveniência de pressionar as pessoas pobres a adotarem esquemas técnicos ocidentais inapropriados permaneceria uma das constantes preocupações de Healy. Muitos anos depois, em seu livro *Llamas, Weavings, and Organic Chocolate* [Lhamas, tecidos e chocolate orgânico] (Notre Dame Press: 2001), Healy analisou os preconceitos da assistência ocidental, especificamente a crença de que os indígenas andinos eram ignorantes e uma carga para o progresso, e que as soluções ocidentais importadas eram a melhor esperança para melhorar sua situação. Sua experiência no Corpo de Paz e seus estudos graduados plantaram em sua mente a semente de um enfoque alternativo. Considerando o que o atraiu tão fortemente para os Andes, ele compreendeu que fora precisamente a riqueza de uma das grandes civilizações da humanidade. Começou a ver a música melancólica, têxteis finos, cultivos, pecuária e plantas medicinais nativas, bem como as formas tradicionais de organização social como recursos valiosos que, entrelaçados com os melhores elementos da tecnologia ocidental, poderiam ser os pilares de uma estratégia de desenvolvimento diferente.

Healy dedicou grande parte de seu serviço no Corpo de Paz a Taquile, uma ilha escarpada de declives acentuados e lotes em terraço atravessados por caminhos e arcos de pedra, alguns da época pré-colombiana. Um de seus projetos foi transformar as aptidões tradicionais em uma fonte de renda. Primeiro foi atraído pelo *chullo*, um

gorro tecido; em seguida, passou a apreciar a herança têxtil da ilha, que se remonta às antigas civilizações inca, pukara e colla. “Achei que os tecidos esplêndidos ofereciam uma alternativa para ganharem algum dinheiro”, recordava Healy. Sua ideia foi testar os tecidos de Taquile no mercado mais afluyente de Cusco e ajudou a levá-los até lá. Anos depois, a ilha se transformou em um destino turístico e a organização comunitária que enviava tecidos a Cusco passou a ser um posto de vendas locais. “Hoje em dia, cerca de 380 famílias participam, temos quatro lojas e os taquilenhos recordam que essa visão partiu de Benito”, lembra-se Juan Quispe, um taquilenho cujo pai tinha trabalhado com o jovem voluntário do Corpo de Paz. Julio, pai de Juan, recorda um fato mais pitoresco: “Quando ele vivia aqui, às vezes vestia roupa local. Quando ia a Puno conosco, assim vestido, as pessoas perguntavam: ‘Que mulher de Taquile deu à luz uma criança branca?’” Anos depois, em 2005, a UNESCO ratificaria a admiração de Healy ao designar Taquile e suas artes têxteis como “obras mestras do patrimônio oral e intangível da humanidade”.

Entre seu serviço com o Corpo de Paz e seus estudos graduados na Cornell University, Healy, sob contrato com a Georgetown University (onde acabava de receber um mestrado), trabalhou no Paraguai com a Universidade Católica, um dos poucos centros de pensamento independente em um país que vivia sob uma prolongada ditadura militar. Os jesuítas da faculdade de ciências sociais o apresentaram a um movimento social rural baseado na teologia da liberação; causou nele impressão tão profunda que quis regressar ao Paraguai para trabalhar em uma tese que contribuiria para as metas do movimento. Em 1974, sua proposta neste sentido o tornou um dos primeiros bolsistas da IAF a fazer pesquisa de doutorado sobre temas de comunidades de base. A bolsa de estudos, porém, vinha com uma condição: o pesquisador precisava de um donatário da IAF como anfitrião. “Mas o único donatário paraguaio da IAF naquela época me rejeitou”, explicou Healy.

Quando a IAF encontrou um lugar alternativo no departamento de Chuquisaca, no sul da Bolívia, Healy o aceitou prontamente e nos 18 meses seguintes passou a morar no povoado de Monteagudo. “Eu desejava observar as elites”, recordava Healy. “Naquela época havia muitas pesquisas sobre pobreza. Mas eu queria estudar o modo como as elites conformavam o processo de desenvolvimento para captar o grosso dos benefícios”. Sua estada em Monteagudo permitiu também a Healy dedicar-se a outro interesse. “Economizei tudo o que pude de minha bolsa de estudo e comprei tecidos”, recordou.

O conhecimento adquirido mais tarde levaria Healy a financiar decisões que ajudariam a revitalizar uma tradição têxtil em extinção e levá-la à cena internacional.

A dissertação resultante foi um estudo pioneiro que mostrava como as 15 famílias locais mais ricas tinham conseguido resistir às reformas agrárias da década de 1950 e tinham mantido um sistema de trabalho baseado no endividamento dos peões. Um pequeno grupo de “chefes” locais formava o outro lado da estrutura, controlando o governo local, as cooperativas e a maior agroindústria da região. As duas elites de poder trabalhavam em conjunto para assegurar que os empréstimos do Banco Interamericano de Desenvolvimento e os fundos de outras fontes fossem utilizados para beneficiar a si mesmos, excluindo a maioria rural e ampliando a desigualdade. Em 1982, a dissertação transformou-se no *best-seller: Caciques y Patronos, una experiencia de desarrollo rural em el sud de Bolívia*, o primeiro trabalho de Healy de uma lista de 22 páginas de publicações e apresentações públicas que causariam inveja a professores que vivem sob o regime de publicar pesquisas ou perecer nas universidades. É um texto padrão na Bolívia, utilizado por estudantes das relações de poder rural, reforma agrária, populações guaranis e desenvolvimento. O livro voltou recentemente às manchetes quando Healy foi entrevistado na televisão boliviana em conexão com a lei da reforma agrária aprovada no ano passado. A perdurabilidade do livro é uma das bases do reconhecimento de que Healy, como acadêmico, é um dos principais peritos dos Estados Unidos em desenvolvimento e movimentos indígenas da Bolívia. Utilizou esse conhecimento nos cursos de pós-graduação que ensinou na Georgetown University e American University. Atualmente ensina na Elliott School of International Affairs, da George Washington University, como parte do currículo central dos estudos latino-americanos.

A trajetória de Healy na IAF abrange as décadas em que povos indígenas de diversas partes do mundo se movimentaram de forma decisiva para libertar-se de versões locais do apartheid. Seu trabalho na IAF, na Bolívia e em outros países, concedeu-lhe um assento na primeira fila na época em que os movimentos indígenas tomavam forma em toda a América Latina lutando contra a pobreza, discriminação, exclusão política e ameaças à sua cultura. Na Bolívia, Healy percebeu as possibilidades logo no início. “Dado o alto grau de mobilização política, era claro para mim o potencial da maioria indígena para eleger um presidente oriundo de suas próprias organizações e longas batalhas”, afirmou. “Eu queria fazer parte desse processo para promover

o empoderamento político na base, um processo que deve muito ao crescimento da sociedade civil na Bolívia, do qual a IAF fez parte”. Os indígenas bolivianos no final ajudaram a pôr um deles no cargo, evento pelo menos tão significativo e surgido de uma luta sustentada pelos direitos civis e justiça social como a eleição de Barack Obama à Presidência dos Estados Unidos. Quando Evo Morales fez sua visita inicial a Washington em 2008, Healy foi a opção óbvia para apresentá-lo em sua primeira visita programa em Washington, D.C.: a American University.

Os dois se conheceram em Cochabamba no início da década de 1990, quando Healy estava visitando um grupo de camponeses da região do Chapare, onde a organização de *cocaleros*, plantadores de coca, de Morales era uma força política poderosa. Naquela época Healy já tinha publicado o primeiro de dois artigos acadêmicos que apareceriam nos Estados Unidos sobre esse movimento. “Quando saíamos de Cochabamba, o líder deste grupo disse que tínhamos que parar na Federación del Trópico, porque não podíamos levar um gringo a Chapare sem a aprovação de Evo Morales. Encontramos Evo sozinho no escritório, em um sábado de manhã. Quando entrei, ele aparentou estar muito suspeito e perguntou quem era eu e o que ia fazer no Chapare. Eu tentei diversas coisas para dissipar seu desconforto e disse que eu tinha visitado sua comunidade natal de Orinoco, em Oruro, onde apoiamos programas de capacitação para mulheres. Mencionei o nome de uma mulher líder de Orinoco que eu conhecia através de nossa doação e imediatamente ele disse que era uma boa amiga dele. Com isso, as suspeitas começaram a desaparecer. Quando mencionei algumas ONGs com quem trabalhamos em Cochabamba, sua atitude agressiva desapareceu, acionou o charme de verdadeiro político, foi extremamente amistoso e nos disse para seguir nosso caminho”.

As quase 400 doações que Healy financiou em mais de 30 anos não foram concedidas exclusivamente a grupos indígenas, mas incluíram contribuições importantes para os kunas do Panamá, os garifunas de Honduras, projetos de turismo em Taquile, projetos de microcrédito para mulheres do Peru e para comunidades dos Andes equatorianos e Amazonas colombiano. Donatários bem-sucedidos de toda a Bolívia dão a razão à convicção de Healy de que a cultura indígena pode mostrar o caminho para o desenvolvimento real. Muitas de suas propostas foram esforços pioneiros para reverter a ênfase das tecnologias ocidentais para alternativas aprimoradas durante séculos por uma notável civilização agrária. Aclamado



Com financiamento da IAF, donatários bolivianos reviveram a quinoa, uma proteína de categoria internacional e a tradição do tecido Jalq'a de qualidade mundialmente reconhecida.



Cortesiá de ASUR

pela crítica, *Llamas, Weavings, and Organic Chocolate* descreve como nove destes esforços pioneiros financiados pela IAF superaram os obstáculos e conseguiram dar ênfase a recursos tradicionais há muito subvalorizados como meios para o desenvolvimento.

A Central de Cooperativas Agropecuarias Operación Tierra (CECAOT), por exemplo, é uma organização de camponeses que trabalha nos arredores das ásperas mas lindas planícies salinas do sul da Bolívia para reviver a quinoa, um grão rico em proteínas, outrora alimento básico do império inca, e levá-la a consumidores exigentes de todo o mundo. Um grupo de colonos de Alto Beni desenvolveu sua produção de cacau orgânico até transformar-se em El Ceibo, uma empresa cooperativa que incorporou normas andinas de serviço e responsabilidade transformando-se no mais importante produtor boliviano de chocolate. Uma organização de pastores, depois de uma longa luta, obteve reconhecimento oficial dos benefícios econômicos, ambientais e de saúde das lhamas e alpacas. Não é de surpreender que estas atividades tenham sido adotadas pela administração do primeiro presidente indígena da Bolívia.

Uma descrição no livro de Healy foca o renascimento das tradições têxteis andinas. Um ex-convento de Sucre abriga um museu e loja de têxteis dirigidos pela Antropólogos Del Sur Andino (ASUR), organização criada em meados da década de 1980 pelo falecido Gabriel Martínez, espanhol, e sua esposa chilena, Verónica Cereceda, juntamente com outros antropólogos. Martínez e Cereceda eram representantes da geração latino-americana da década de 1960—intelectuais jovens, sofisticados, em busca da justiça social e respostas aos problemas de seus países nas raízes indígenas. Uma onda de golpes de estado militares de fanáticos da direita de meados da década de 1960 a meados da de 1970 levou essas pessoas a passarem de um país a outro. Aqueles que sobreviveram—e muitos não conseguiram—frequentemente constataram que o exílio ampliou seus horizontes, enriqueceu suas ideias e propagou seus ideais.

O casal foi passando da Bolívia ao Chile e daí ao Peru, mas sua paixão foi a Bolívia, especificamente o significado cultural que envolve a tecelagem do planalto, uma tradição posta em perigo pelas pressões da modernização e de comerciantes oportunistas que oferecem preços ridiculamente baixos. Várias comunidades logo descobriram que tinham vendido seu patrimônio cultural por uma miséria. Cereceda era perita em têxteis e compreendia o papel central destes na vida andina; Martínez falava o quéchua. Eles apresentaram uma proposta à IAF para uma pequena doação para ajudá-los a

identificar e pesquisar um grupo de comunidades cujo patrimônio cultural apresentava desenhos especialmente atraentes. Os antecedentes acadêmicos de Healy tornaram-no receptivo à ideia de que a pesquisa podia ser uma ferramenta do desenvolvimento de base—as informações e o pensamento muitas vezes precedem utilmente a ação—e ele apresentou a proposta para seguir o processo normal. A recompensa veio rapidamente.

Martínez e Cereceda estabeleceram-se na comunidade Jalq'a de Irupampa, ao norte de Sucre, para o primeiro de seus numerosos workshops sobre tecidos. Chegaram justamente a tempo para encontrar tecelãs que ainda se lembravam das técnicas tradicionais e mulheres jovens interessadas em aprendê-las. Mas não tinham modelos para seguir—todos os tecidos clássicos tinham sido vendidos. Então Cereceda contactou colecionadores do mundo inteiro, pedindo fotografias. Ampliadas e penduradas nas paredes de workshops e domicílios, as misteriosas figuras de demônios ambivalentes e animais extravagantes flutuando e revolteando em um vazio escuro falavam de um subconsciente coletivo a uma nova geração de tecelãs de Jalq'a que começou a copiá-los fielmente. À medida que a cosmovisão representada pelos desenhos se enraizava em sua mente, surgia um renascimento nos telares simples sob os dedos ágeis. Cereceda organizou exposições para instaurar os tecidos como obras de arte e com o reconhecimento veio a recompensa monetária. Hoje em dia os tecidos impõem preços realistas e sobretudo respeito. Algo singular de um povo anteriormente ignorado e desprezado, os tecidos de Jalq'a transformaram-se em emblemas da Bolívia, exibidos com orgulho. Os salões de exposição e venda da ASUR continuam sendo os locais turísticos mais visitados de Sucre. A ASUR partiu para outras tradições e atrai profissionais de todo o continente, ansiosos por aprender de seu trabalho.

O exemplo de ASUR fala muito sobre o modo como a participação de Healy com seu trabalho vai além do financiamento e a seriedade com que tomou o mandato de Bill Dyal de aprender e comunicar as lições. Healy escreveu pela primeira vez sobre a ASUR em *Desenvolvimento de Base* em 1992. Posteriormente atualizou e reviu o artigo que passou a ser um capítulo de *Llamas, Weavings and Organic Chocolate*, levando a experiência a um público amplo em universidades, à comunidade do desenvolvimento e além. Nesse entretementes, utilizou outros canais para divulgar a história da ASUR: exposições no Festival da Vida Folclórica da Smithsonian Institution no National Mall [esplanada nacional] de Washington, D.C. em 1992 e 1994; uma



Ann Peters

Para comemorar a 25º aniversário da IAF em 1994, Healy foi codirigente do programa “Cultura e Desenvolvimento” do Festival de Vida Folclórica Americana, da Smithsonian Institution, que atraiu 100 participantes de ascendência indígena e africana de 16 projetos da IAF em nove países ao National Mall de Washington, D.C. para uma exposição de 10 dias. Na foto, agricultores aimarás do Lago Titicaca, tecelões Jalq’a e, acima, Gabriel Martinez .



exposição paralela no Museu Sackler da Smithsonian; e palestras na Biblioteca do Congresso, no Museu Têxtil de Washington, D.C., e em diversas universidades. Mas a ASUR é apenas um entre diversos donatários que conseguiram reconhecimento internacional com tais oportunidades. “Kevin tem a visão de combinar a vida acadêmica com o ativismo”, afirmou Waskar Ari, ex-bolsista da IAF e primeiro aimará a obter doutorado em história. Atualmente dedicado ao ensino na University of Nebraska, ele recorda Healy quando se alojava no hotel Oruro no início da década de 1980. “Anos mais tarde

podemos ver os resultados do que ele financiou, o grande impacto que transcende os próprios projetos. Mais pessoas deveriam saber sobre este homem trabalhando na base”.

O romance de Healy com os Andes revela muitas aptidões e valores necessários para um desenvolvimento de base bem-sucedido. Mas talvez, depois de levar em conta a experiência no terreno, a capacitação acadêmica e a busca intelectual de toda uma vida, tudo se reduz a algo tão idiossincrático como a sensibilidade à beleza, algo que Healy diz ter herdado de sua mãe, designer profissional. Até quando fala dos valores nutricionais da quinoa, não pode deixar de mencionar os impressionantes talos vermelho-dourados que ondulam nos campos. Uma vez, em uma comunidade isolada chamada Rayqaypampa, Healy percebeu que suas dúvidas aumentavam à medida que se acumulavam as provas de que a tentativa de uma ONG de jovens profissionais de revitalizar a produção de espécies nativas de batata continuava a não ser compreendida pelos agricultores indígenas a quem estavam procurando ajudar. Para a maioria dos RF, isso teria sido suficiente para rejeitar a proposta. Mas a atenção de Healy concentrou-se nas belas vestimentas étnicas desses indígenas. Para ele, isso indicava um sólido sentido de identidade cultural—e a necessidade de pesquisar mais profundamente—o que levou Healy a apostar corretamente que o orgulho comunitário na própria sabedoria em agricultura finalmente surgiria em apoio do projeto.

Responder a ideias provenientes da América Latina é o núcleo essencial do enfoque da IAF para o financiamento. Trata-se de um enfoque que concede aos RF no terreno uma grande discricionariedade para usar suas aptidões e buscar seus interesses pessoais. Mesmo assim, o projeto precisa passar por um rigoroso processo de aprovação, mas talvez somente na IAF o entusiasmo pela beleza de uma paisagem ou de peça de roupa possa ajudar a levar a uma decisão sobre apoio financeiro.

Patrick Breslin, ex-Vice-Presidente de Relações Externas, aposentou-se depois de 22 anos na IAF para trabalhar em seu livro sobre líderes do desenvolvimento de base na América Latina. Pode ser contatado pelo e-mail patbreslin@yahoo.com.



Bailarinos de Taquile na abertura festiva do Museu Nacional do Indígena Americano em 2004; entre eles está Salvador Huatta, que trabalhou com Healy no fim da década de 60. Huatta comemorou seu 70º aniversário no National Mall.



Cynthia Vidaurri

Healy, o Presidente Evo Morales e o Embaixador Larry Palmer, Presidente da IAF, em uma recepção em homenagem a Morales no Museu Nacional do Indígena Americano em novembro de 2008.

Medidas para atender à missão: Como surgiu o Quadro de Desenvolvimento de Base

Nem tudo o que conta pode ser contado e nem tudo o que pode ser contado conta.

– Citação que, segundo se diz, foi colocada na mesa de Albert Einstein

“O que significa tudo isso?” Esta pergunta me foi feita pelo Presidente da Fundação Interamericana (IAF) na década de 80 quando que me empenhava em descrever a carteira de projetos da IAF na Colômbia. Esperando transmitir o que realmente significaram duas décadas de financiamento naquele país, deixei de lado a divisão padrão por setor—moradia, agricultura, educação – e agrupei os projetos por função: os que fortaleciam as organizações de base e construía redes regionais; os que lançavam nova luz sobre velhos problemas; e os que levavam a mudanças de política que focavam causas inerentes à pobreza.

Eu estava procurando alternativas, porque a forma comum de mostrar resultados —contando o número de casas construídas, hectares plantados, livros escolares comprados—não entendia o ponto principal. Pior ainda, essas medidas podiam levantar questões. Os números pareciam anêmicos e o coeficiente custo-benefício proibitivo, comparado com estatísticas coletadas pelas entidades tradicionais de assistência de cima para baixo. Essa tentativa inicial de reformular o modo como definimos resultados culminou com o meu trabalho, publicado em 1991, *The Art of Association: NGOs in Colombia* [A Arte da Associação: As ONGs na Colômbia]. As ideias desenvolvidas no livro transformaram-se posteriormente no Quadro de Desenvolvimento de Base,

Uma missão diferente

Nascida da legislação elaborada em 1969, a Fundação Interamericana tinha como objetivo trabalhar de baixo para cima para promover a participação das pessoas no nível da comunidade. Na legislação que criou a IAF destacavam-se frases como “a dignidade e o valor de cada ser humano” e “a oportunidade para desenvolver o potencial e... viver em justiça e paz.” À medida que a IAF enfrentava os aspectos práticos da implementação de seu grandioso Convênio Constitutivo, vieram

à tona certos temas e metas básicos. O pessoal original focou a concessão de doações no entendimento de que não se tratava apenas de construir uma ponte ou comercializar uma colheita. Tratava-se de responder a uma iniciativa da comunidade, apoiar organizações e redes e ampliar a participação da sociedade civil. Em seu 40º aniversário a IAF pode olhar para trás e orgulhar-se de sua contribuição à ampla série de organizações não-governamentais agora dedicadas ao desenvolvimento de base no México, América Central, América do Sul e Caribe.

Avaliar adequadamente os resultados era algo diferente e essa questão persegue a IAF desde o início. Sem dúvida, eram necessários certos dados padronizados para responsabilização, mas por si sós os valores numéricos não revelam muitas das mais importantes realizações dos donatários. O Conselho Diretor original instou atenção aos aspectos do desenvolvimento social inerente ao enfoque experimental da IAF. Por natureza, esses aspectos desafiavam as medidas convencionais. A IAF precisava de um parâmetro diferente. Bill Dyal, seu primeiro Presidente, defendia um espírito aberto de indagação—incluindo a disposição de reconhecer e admitir o fracasso. “Aprender” era comumente entendido como primeira prioridade, mas (naquela época e agora) havia pouco consenso a respeito do que significava exatamente e como proceder.

They Know How [Eles Sabem Como], seu livro distintivo publicado em 1977, foi a primeira tentativa de destilar o que o pessoal tinha aprendido nos cinco anos de financiamento de organizações de base. O livro tratava principalmente dos “sinais vitais” e dos “ganhos sociais” que caracterizavam empreendimentos bem-sucedidos e das debilidades institucionais que pareciam comuns àqueles que fracassavam. Em 1984 Albert Hirshman, economista de Princeton, adotou um curso semelhante, iluminando a “energia social” e outros resultados intangíveis de projetos financiados pela IAF em



Jamie Donaldson

Patricia Mecías Vidal e Oneida Guzmán foram beneficiárias dos serviços jurídicos de ACEP, donatário da IAF, conseguindo acordos salariais, melhores condições de trabalho e a implementação de reformas legislativas que incluíram as empregadas domésticas no sistema de seguridade social.

Getting Ahead Collectively [O Progresso em Coletividade]. No fim da década de 80 esses conceitos nebulosos tinham perdido popularidade; sob nova liderança, a ênfase da IAF tinha passado para dados e indicadores mais concretos provenientes de resultados tangíveis e materiais. Embora esse enfoque tenha atendido à necessidade de cifras, preocupava o pessoal veterano que percebia a tendência de tratar os sintomas visíveis da pobreza e evitar esforços para enfrentar as causas. Além disso, na busca de “medidas objetivas”, tornou-se mais aconselhável focar *atividades e insumos*, tais como número de cursos de treinamento realizados ou sacos de sementes beneficiadas distribuídos, em vez de enfatizar *resultados* atribuíveis ao treinamento ou à tecnologia.

The Art of Association retomou a busca de uma interpretação mais ampla do impacto no capítulo “Estar à Altura”:

Por meio de uma miríade de pequenos projetos, as ONGs oferecem experiência prática no funcionamento da sociedade democrática —obtendo informação, tomando decisões, resolvendo conflitos, assumindo responsabilidade ... mudando atitudes e relacionamentos, [ganhando] maior expressão nos assuntos da cidade e do país.

De modo geral, o enfoque da avaliação é demasiadamente estreito e as ferramentas muito limitadas para refletir o verdadeiro alcance e valor do trabalho das ONGs. O perigo é que, se no curto prazo se valorizar o progresso material, os donatários ajustarão (consciente ou inconscientemente) os programas de acordo com essa concepção.

Precisamos encontrar meios de levar em conta os benefícios (cívicos) tanto de longo como de curto prazo (materiais). Caso contrário,

reprimiremos a própria qualidade que dá às ONGs relevância na base. Não se trata de quantitativo versus qualitativo, conforme às vezes se apresenta o argumento. É uma questão *do que se considera como “resultado”*.

Por exemplo:

As realizações da Asociación Colombiana para Estudios de la Población (ACEP) ilustram o caso da ampliação de nosso campo de visão. A população alvo da ACEP eram as domésticas de Bogotá. Constituindo um grande segmento da força de trabalho da cidade, essas *domésticas* tinham três desvantagens: gênero, classe e um emprego universalmente menosprezado. Elas representam o flagelo da pobreza, não apenas no sentido econômico mas também em status, autoimagem e isolamento. Seus relatos discorrem muito sobre a razão por que mulheres idosas e crianças vão parar nas ruas. Em 1983, a IAF fez uma doação de US\$164.000 à ACEP para divulgar as conclusões de sua pesquisa sobre os problemas enfrentados pelas trabalhadoras domésticas e prestar serviços jurídicos. Foram registradas ações diretas e tangíveis. Só em Bogotá o pessoal processou 19.539 pedidos de assistência jurídica, incluindo 10.974 para receber o salário legalmente devido. Setenta e cinco por cento dos casos foram resolvidos por meio de consultas que informaram ambas as partes a respeito de seus direitos e responsabilidades.

Mas houve muito mais. A interação entre empregadas domésticas, empregadores e o pessoal da ACEP pôs em andamento uma transformação gradual no status, relacionamentos e percepções de quem merece proteção sob a lei. A ACEP descobriu que a legislação de 1977 tinha levado as empregadas domésticas ao sistema de seguridade social da Colômbia e lançou uma campanha para transformar em realidade essa intenção legislativa. Em 1988, um grupo demográfico anônimo e sem expressão própria, geralmente deixado de lado pelos formuladores de política, qualificou-se a receber cuidados médicos e dentários, hospitalização e pensões críticas na idade avançada. As pessoas que tinham aceitado sua sorte como inevitável tornaram-se defensoras da mudança que começa, no mínimo, a romper o ciclo da pobreza crônica.

O que conta?

O Quadro de Desenvolvimento de Base foi uma tentativa de levar em consideração esses resultados multidimensionais e de grande alcance—para equiparar as medidas de sucesso à missão expressa no Convênio Constitutivo da IAF. Teve origem em um guardanapo, em um almoço,

quando dois Representantes da IAF, Carl Swartz e eu, esboçávamos elementos que a experiência nos tinha levado a considerar na avaliação dos resultados dos projetos. A forma que surgiu deu ao quadro seu nome original: “o cone”, Figura A. Duas premissas estão na base do cone. Primeira premissa: o desenvolvimento sustentável atua em três níveis: 1) melhorar as condições de vida dos participantes; 2) reforçar as organizações comunitárias e redes; e 3) focar as políticas, práticas e atitudes que perpetuam a pobreza. Segunda premissa: os efeitos menos tangíveis, tais como autorrespeito, tolerância, responsabilização e visão, são tão importantes para o sucesso de longo prazo como melhorias concretas na produção, moradia ou renda.

Na extremidade estreita do cone estão os resultados mais diretamente evidentes *in loco*, no âmago do projeto. O cone alarga-se para cima, incorporando o que ocorre no nível organizacional e termina no campo das políticas e práticas que mudaram ou não como resultado. Atribui peso igual aos produtos tangíveis e aos *aspectos intangíveis*. As seis “janelas” do cone, Figura B, surgiram não da teoria mas dos relatos de centenas de organizações. Variáveis específicas completam cada uma. Por exemplo, as normas comunitárias refletem-se em valores, atitudes e relacionamentos. A Figura C leva a imagem visual um passo à frente, representando esquematicamente a dinâmica em jogo no processo de desenvolvimento de base. Essas interações complexas entre ganhos sociais e progresso material e entre diferentes níveis são bem compreendidas por trabalhadores de campo experientes, mas são difíceis de verbalizar.

Os visuais representam uma tentativa de captar um conceito que ainda carece de uma teoria articulada para legitimá-lo. Uma década mais tarde, um artigo em *Desenvolvimento de Base 2004* oferecia um pano de fundo mais científico. O artigo intelectualmente instigante de Patrick Breslin “Pensando fora da caixa de Newton” entrelaça perspectivas da teoria do caos e de estudos da complexidade em novas metáforas para compreender o desenvolvimento de base. O autor cita uma teia de conexões que “levaram o pessoal da IAF a formular um sistema para descrever os resultados dos projetos que abrange consequências imprevistas e efeitos multiplicadores”, ao “procurar acompanhar resultados intangíveis. E como projeto destinado a focar um problema específico, pode ser um catalisador para mudanças mais amplas que afetam muitas outras pessoas.” Vários artigos neste número assinalam este ponto. Remontemos, por exemplo, o caminho profissional de Cecilia Duque (ver história, pág. 30) às suas raízes e encontraremos enclaves

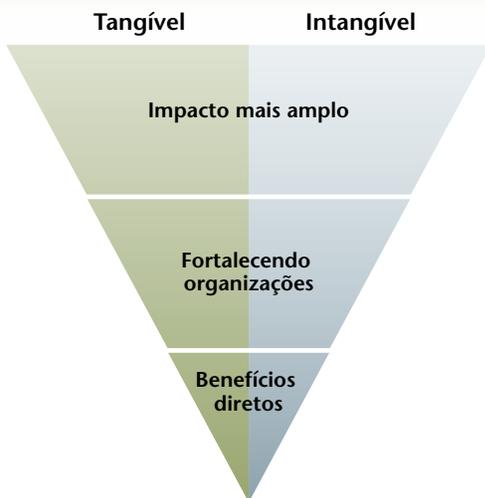


Figura A
Idealmente, o desenvolvimento de base melhora as condições de vida de seus beneficiários diretos, mas também fortalece as organizações e avança as políticas que com o correr do tempo tornam sustentável o desenvolvimento.

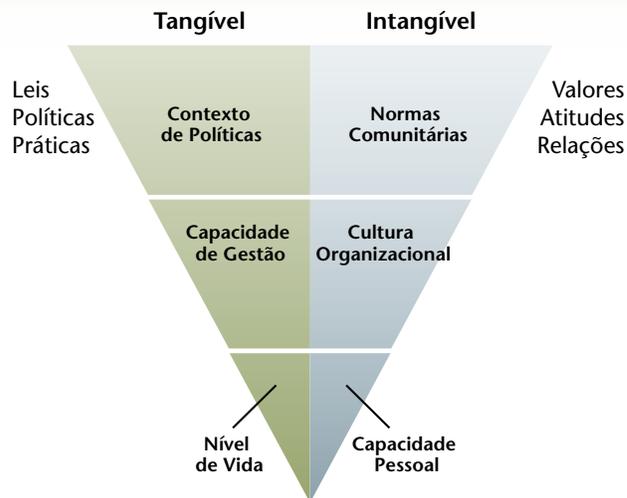


Figura B
As seis "janelas" representam uma síntese obtida de anos de experiência. O impacto é mais denso e visível na base e torna-se mais difuso nos níveis médios e superiores. Como exemplos, o Contexto de Políticas reflete-se por meio de leis, políticas e práticas; as Normas Comunitárias em valores, atitudes e relações.

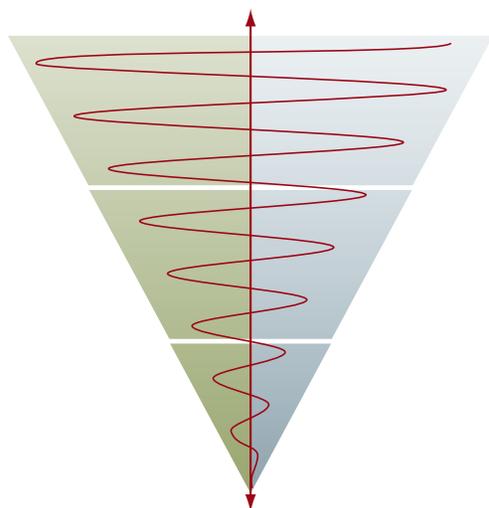
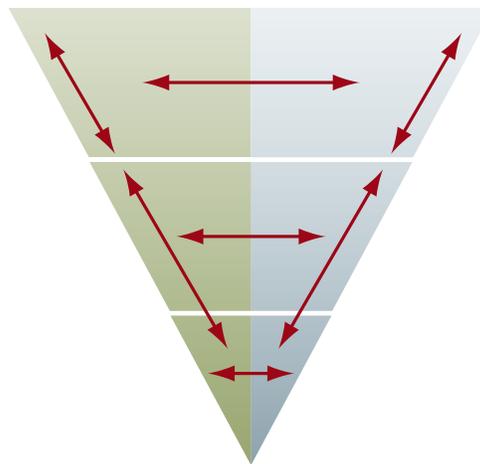


Figura C
O desenvolvimento de base não é linear. A interação entre os elementos, ilustrada pelo cone, orienta o processo.



de artesãos em locais nos quais o artesanato distintivo da Colômbia estavam caminhando para o esquecimento. Com o financiamento para pequenos projetos-piloto, Cecilia começou a transformar em realidade uma visão de longo prazo. Quantas pessoas "se beneficiaram" de uma doação concedida há 30 anos? O único número confirmado por um banco de dados ortodoxo referia-se aos vários artesãos diretamente envolvidos. Esse número é objetivo e verificável. Também deixa deploravelmente de transmitir o escopo real de uma iniciativa que eventualmente tocou a vida de milhares de artesãos, à medida que Cecilia aproveitou essa experiência para realizar sua

visão em uma escala muito maior por meio de Artesanias de Colombia.

Dando vida ao Quadro

O Quadro de Desenvolvimento de Base, como é conhecido o cone, ajuda a reconhecer esses impactos mais amplos e os fatores que o facilitam ou paralisam. A questão fundamental na avaliação dos resultados não é quais são os indicadores?, mas o que estamos tentando medir? A questão é mais complexa do que parece, porque vai ao âmago da definição de desenvolvimento. As seis janelas amplas, ou categorias, formadas pelo cone captam em linhas gerais a filosofia e o enfoque



Mark Calcedo



Cecilia Duque



Sebastian Alcot

Resultados de longo prazo: com a doação da IAF de 1977, a ACPA treinou artesãos de La Chamba no aprimoramento de sua cerâmica. Em dezembro do ano passado, na Plaza de los Artesanos, de Bogotá, Jairo Sarmiento e Carlos Sánchez empacotaram cerca de 5.000 peças para envio à França. Ver o artigo na página 30.

centralizado na organização, da IAF. Mas, para serem úteis na prática, essas categorias requerem definição. Que fatores ou variáveis procuraríamos para determinar, digamos, a saúde organizacional ou as mudanças de atitude? O pessoal da IAF fez uma primeira tentativa de identificação. O processo para aprimorá-las e formular indicadores de sua ocorrência foi realizado no Uruguai, Equador, Costa Rica, Colômbia e República Dominicana em parceria com equipes locais experientes que atuaram como monitores de projetos da IAF. Durante 18 meses os grupos de trabalho chegaram a um consenso a respeito de diversas variáveis-chave—nesse processo moldando uma espécie de linguagem comum que facilitou a discussão de conceitos. As perspectivas de profissionais, como Cecilia Zaffanori, cujo trabalho no Uruguai uniu anos de experiência prática a uma ampla base teórica, foram inestimáveis. O líquido criador fluiu mais livremente na busca de resultados intangíveis, tais como identidade cultural, visão, atitudes e valores, e na busca de indicadores substitutos observáveis e verificáveis, se não estritamente comensuráveis.

Testes de campo realizados no Equador e na Costa Rica ofereceram-nos uma primeira prova real, produzindo certas mudanças necessárias mas também algumas expressões de admiração. O chefe da equipe da Costa Rica concentrou-se no nível intermediário do cone, a saber, fortaleza organizacional e desenvolvimento. *Aí está o motorzinho*, observou ele. “Esta”, comentou outro participante, “é a primeira vez em que um doador dispensa atenção a elementos intangíveis. É uma forma de atribuir valor ao que intuitivamente sabemos ser importante, mas não sabíamos como comunicar.” À medida que se firmava, o Quadro de Desenvolvimento de Base se enriquecia com as observações de monitores de projetos que o punham em prática no campo. Os que usaram o QDB citam suas virtudes: clareza conceitual, flexibilidade, vitalidade e representação visual, bem como sua atração para os donatários que o consideram útil para seus propósitos. Assinalam também perigos potenciais: uso como dispositivo prescrito e não como princípio de organização; cumprimento rotineiro ou “marcar uma caixa”; síndrome da cama de Procasto, obrigando a realidade a enquadrar-se em caixas rígidas; e tentação de sobrecarregar o sistema com indicadores.

Efeito cascata

As tentativas da IAF de transformar o paradigma para documentar resultados, publicado pela primeira vez em “Ampliando a Lente”, um artigo de *Desenvolvimento de Base* de 1993, captaram a atenção de outras organizações.

Uma das primeiras a se aproximar da IAF foi a agência irmã Fundação para o Desenvolvimento em África, a qual reconheceu a relevância do cone para seus programas. O artigo “Capital social, sustentabilidade e democracia em funcionamento: Novas medidas para o desenvolvimento de base”, publicado na revista de 1996, atingiu um público mais amplo e levou os leitores de locais distantes como a Índia a compartilharem por escrito sua opinião sobre o assunto. Convites para palestras vieram do Corpo de Voluntários da Paz, Banco Interamericano de Desenvolvimento, Escola de Estudos Internacionais Avançados da Johns Hopkins University, University of Texas, University of Iowa, Departamento de Agricultura dos Estados Unidos e um consórcio de ONGs da Colômbia.

O QDB recebeu destaque em uma conferência interdisciplinar sobre desenvolvimento sustentável realizada na Universidade de Wageningen, Holanda, e tem de um capítulo no livro de acompanhamento *Mediating Sustainability; Building Policy from the Ground Up* [Mediando a Sustentabilidade; Formulando Políticas a Partir da Base] (Kumarian Press). Os parceiros da IAF publicaram os próprios livros baseados no conceito e na experiência do QDB. Cecilia Zaffaroni ajudou a situação de vanguarda com o trabalho *El Marco de Desarrollo de Base: Un Sistema Participativo para Analizar Resultados de Proyectos Sociales* [Quadro de Desenvolvimento de Base: Um sistema participativo para analisar resultados de projetos sociais]. Victor Hugo Torres, consultor em desenvolvimento que trabalha no Equador, produziu *El Sistema de Desarrollo Local, SISDEL* [O sistema de desenvolvimento local, SISDEL]. Para sua grande surpresa, um representante da IAF encontrou um grupo em uma remota aldeia guatemalteca fazendo sua apresentação, a um doador potencial, sob a forma do cone.

Neste ínterim, na IAF, a intenção fundamental do cone como instrumento em evolução e adaptável, entrou em conflito com um banco de dados rigidamente estruturado, conducente a agregar números e resumir resultados comparáveis. Essa tendência intensificou-se em meados da década de 90. A energia concentrou-se na coleta de dados concretos que ilustrassem resultados tangíveis. Manteve-se o nome Quadro de Desenvolvimento de Base, mas no fim da década sua visão foi significativamente alterada. As variáveis no lado tangível multiplicaram-se, ao passo que as do lado intangível se diluíram. Os monitores de projetos focaram resultados que refletissem o cumprimento de termos específicos do convênio de doação.



Uma das principais fontes de inspiração para o QDB foi a Secretaria de Pastoral Social, programa realizado na zona rural de Santander, Colômbia, onde uma vasta rede, constituída por cerca de 300 grupos de base e seis organizações de apoio, produziu resultados em níveis múltiplos: aumento da produção, maior poder de negociação dos agricultores com relação aos fornecedores e mercados e conquista de expressão nas políticas ao ser um líder regional nomeado como membro da diretoria do Instituto de Reforma Agrária Colombiana.

A opinião dos profissionais

À medida que a IAF reformulava o próprio sistema, antigos contribuintes do QDB na América Latina continuaram a fazer experiências. A Federación Nacional de Sordos de Colombia adotou a estrutura básica, mas formulou variáveis e indicadores significativos a seu contexto. A ênfase sobre fatores intangíveis, tais como “atitudes”, atraíram a Fundación de Iniciativas frente al Síndrome de Inmunodeficiência Adquirida, organização de prevenção da AIDS do Equador. Um grupo de indígenas da Colômbia transformou o QDB em elipses concêntricas, imprimindo um sentido circular mais compatível com a visão do mundo de seus membros. No fim da década de 90, Jutta Blauart, co-autora do livro resultante da conferência realizada na Holanda, começou a aplicar o QDB à sua pesquisa de campo no México. A

necessidade de intercambiar experiências resultou na realização do workshop Jugando con el Cono [Jogando com o Cone], para profissionais que trabalham com o QDB em toda a América Latina. A sessão de três dias, realizada em Oaxaca em 1999, atraiu cerca de 30 profissionais, vários deles ex-monitores de projetos da IAF no Uruguai, Bolívia, Costa Rica, Colômbia, Argentina, Brasil e no México, país sede do workshop. Um dos autores do QDB deixou a aposentadoria para participar desse evento.

A abertura de apresentações cobriram toda a gama, desde adaptação brilhante e uso bem-sucedido do QDB à aplicação fracassada e crítica conceitual. O relato de uma tentativa frustrada de uma ONG colombiana em aplicar o QDB ilustrou vividamente o que pode acontecer se o número de variáveis e indicadores se expandir a ponto de não serem mais gerenciáveis. Sem um exame cuidadoso do *que é crítico* medir, o processo pode rapidamente ficar paralisado. De modo geral, houve acordo em que, embora as organizações doadoras focassem resultados concretos, a fonte de energia que gera esses resultados é frequentemente encontrada no lado intangível. “Nós nos estamos subestimando”, comentou um participante, refletindo sobre o fato de que os resultados intangíveis raramente são notados ou valorizados nos relatórios e avaliações. Descrevendo sua experiência com o QDB, uma monitora de projetos da IAF afirmou: “o cone é um prisma que nos permite ver o espectro total da cor, onde antes víamos apenas a luz branca.” De modo inverso, os participantes apaixonados, digamos, pelo meio ambiente, a ausência de um foco setorial demonstrou ser conceptualmente intransponível. Não bastou explicar que os projetos analisados pelo QDB *podem* ser agrupados por setor. Praticamente todos se queixaram da falta de *feedback* da IAF.

Todas as opiniões foram analisadas em profundidade em grupos de discussão. A franqueza produziu excelentes discussões e a camaradagem estabeleceu as bases para uma rede de usuários. Um dos destaques foi uma apresentação brilhante da equipe da Bolívia que captou o potencial do QDB como ferramenta da *aprendizagem*—para compreender como os elementos descritos no quadro se relacionam entre si e como a dinâmica entre eles afeta o resultados dos projetos. Os gráficos da IAF sugerem esses relacionamentos (ver Figuras B e C), mas os bolivianos perceberam a teoria inerente e a articularam com a clareza que estava faltando. A equipe estabeleceu para si mesma uma meta ambiciosa de introduzir o monitoramento e a avaliação baseados no QDB como norma em seu país. (Relatórios da equipe

apresentados dois anos mais tarde indicaram que tinham ganhado um contrato para adaptar o sistema a projetos financiados pelo governo em comunidades indígenas e tinham sido selecionados para avaliar resultados no nível municipal, de um programa do Banco Mundial.)

Como consequência não intencional e desconcertante de um cisma na organização patrocinadora, nunca foram publicadas as atas que resumiam as sessões e tiravam as conclusões. No entanto, a subsequente correspondência entre os participantes produziram um registro de experiências com o Quadro de Desenvolvimento de Base descrito abaixo.

O QDB: Feedback do campo (1999)

Avanços pioneiros

- Descoberta de realizações negligenciadas na busca de resultados concretos.
- Legitimidade de resultados "intangíveis".
- Uso do processo de rastreamento, acompanhando a interação entre elementos do quadro.
- Adaptação criativa do cone para atender às necessidades e valores locais.
- Validação dos resultados em três níveis, apresentando um argumento mais convincente a respeito do desenvolvimento de base.
- Potencial para uma aplicação mais ampla.

Problemas

- Tentação de sobrecarregar o sistema com variáveis e indicadores.
- Falta de enfoque setorial explícito.
- Tendenciosidade para cima e para baixo transmitida pelo formato do cone.*
- Não se incentivou o feedback.

Recomendações

- Colocar os dados produzidos pelo QDB em contexto.
- Identificar padrões e não simplesmente agregar dados brutos.
- Usar de muita cautela ao atribuir resultados a um determinado doador.
- Integrar o gênero na análise e enfatizar questões setoriais, tais como o meio ambiente.
- Manter a simplicidade

** Para alguns, isso sugere que o QDB supõe apenas resultados positivos. Isso deve ser abordado, uma vez que com frequência se pode aprender mais do fracasso do que do sucesso.*

Para que o cone?

Conforme originalmente concebido, o Quadro de Desenvolvimento de Base foi uma tentativa para ampliar a lente através da qual os avaliadores veem um projeto, a fim de documentar resultados que vão além da contagem ou inventário tradicionais. À medida que os latino-americanos adotavam e adaptavam o Quadro, criavam aplicações mais imaginativas e usos potencialmente mais importantes. *Analysing the Cone [Analisando o Cone]*, artigo elaborado em 2004 no Instituto de Estudos sobre Desenvolvimento da University of Sussex, Inglaterra, resumiu a promessa e as desvantagens:

O Cone tem grande potencial, não simplesmente como ferramenta de monitoramento e avaliação, mas também para ser usado em todas as etapas do ciclo dos projetos. Em sua forma mais simples, ou seja, apenas analisando as seis janelas, pode ser usado como esquema para visualizar e conceitualizar os objetivos ou direção de desenvolvimento de uma organização. O maior valor do Cone torna-se evidente se for utilizado em todas as etapas, desde a conceptualização até a seleção ou formulação de indicadores, monitoramento e avaliação e finalmente o feedback ao processo de planejamento. O Quadro ajuda... a visualizar as estratégias das ONGs destacando as variáveis em que se desempenham melhor. Isso pode ajudar as organizações a verem mais claramente o caminho que estão seguindo e a ajustá-lo conforme necessário.

Os indicadores do Cone não focam, como outras metodologias de avaliação, resultados finais de curto prazo na base... Em vez de destacar os processos e meios do desenvolvimento. Este foco no processo é importante ao permitir às organizações visarem a metas de longo prazo de redução da pobreza e desenvolvimento sustentável, sem deixar de lado suas atividades para cumprir objetivos com resultados de curto prazo.

Ao assinalar as desvantagens, o trabalho da Sussex aborda um dilema fundamental:

A questão da adaptabilidade e versatilidade do Cone é ambígua. A IAF precisa de um instrumento padronizado para coletar dados, a fim de obter informação comparável para apresentação aos líderes, Conselho Diretor e Congresso dos Estados Unidos. No entanto, nos níveis nacional e local, incentivam-se as organizações a inovar no Quadro a fim de encontrar processos de

coleta e medição que sejam significativos para as necessidades de seus beneficiários e líderes. Se os procedimentos forem padronizados para benefício da IAF, seriam perdidas a flexibilidade e a adaptação local, elementos valiosos para os usuários no campo.

Resumindo relatórios sobre a experiência dos do-
natários com os procedimentos do QDB até o fim da
década de 90, a pesquisadora da Sussex assinalou a con-
fusão, dificuldades técnicas e investimento pesado de
tempo requerido para digitar dados no banco de dados
automatizado da IAF. Ela expressou esperança de que
as conclusões fossem compartilhadas e analisadas com
os beneficiários “de uma forma que gere discussão e
aprendizagem.”

Reflexões e projeções

Com o tempo, o cone ficou enrascado na areia movediça,
exatamente como outros esforços de “aprendizagem”
que o precederam. A meu ver, grande parte da luta
provém de uma raiz comum: o casamento do Quadro
de Desenvolvimento de Base ao banco de dados. Na
época em que foi introduzido, o cone foi acompanhado
de um memorando instando a IAF a evitar acúmulo de
complicações distinguindo cuidadosamente entre as
necessidades “mínimas essenciais” de dados a serem
padronizados e automatizados para fins de preparação de
relatórios e os tipos de informação que melhor se adap-
tam à coleta e análise por parte do pessoal de campo em
um formato mais flexível.

Um relance ao Manual de Operações para
Verificadores de Dados, de 127 páginas, e aos Gráficos
Resumidos, de 40 páginas, atualmente utilizado pela IAF,
leva a perguntar se não seria o momento de um divórcio
amigável para liberar tanto o banco de dados como
o QDB. Os dois são complementares e necessários, mas,
a meu ver, não são companheiros compatíveis. Se cada
um fizesse o trabalho para o qual foi criado, um banco
de dados agilizado poderia produzir um conjunto de
indicadores padronizados e números conglomeráveis de
que a IAF necessita para divulgação e responsabilização.
O Quadro de Desenvolvimento de Base poderia recuperar
seu equilíbrio entre resultados tangíveis e intangíveis,
bem como sua flexibilidade para lidar com uma realidade

manifestamente não padronizada do campo. Livre dos
rigores do banco de dados, o QDB poderia servir seu
propósito principal de alçar a visão do concreto e fixá-la
nos campos institucional e de política. Seria útil focar os
“benefícios estratégicos de longo prazo para as pessoas
de baixa renda”, citados pelo Presidente do Conselho
Diretor da IAF no relatório anual de 2007.

Sonhos que poderiam tornar-se realidade

Em seu artigo, Patrick Breslin observou: “Com metá-
foras diferentes, o foco seria muito mais amplo do que
um marcador de desempenho ou uma lista de verifica-
ção [de metas]. Poderia ser ampliado para incluir o que
acontece *no caminho* para a realização das metas. Ainda
haveria números, mas dispensaria mais atenção aos re-
latos.” Embora os gerentes se ponham de joelhos diante
do altar das estatísticas, os relatos são os que movem as
pessoas, inclusive políticos e formuladores de política. O
problema é o fato de os relatos serem descartados com
demasiada facilidade ou, inversamente, projetados de
forma exagerada. Uma intenção original do Quadro de
Desenvolvimento de Base era dar um contexto e perspec-
tiva para os relatos reais no âmago do trabalho da IAF.
As narrativas podem ser mais do que “simples contos” se
representarem um universo mais amplo de projetos com
características e resultados semelhantes.

Neste sentido, a Fundação Interamericana teve
um bom início com o seu Relatório de Resultados. O
relatório de 2007 destaca uma doação específica em cada
uma de suas seções, imprimindo uma dimensão humana
aos gráficos e tabelas. Do ponto de vista ideal, esse for-
mato poderia ser levado à etapa seguinte, ou seja, focar
como assim como *quantos*, a fim de discernir processos
semelhantes inerentes a processos aparentemente dis-
crepantes e, com o correr do tempo, conhecer melhor as
relações entre contexto, estratégia, resultados e sustenta-
bilidade. Se o QDB for usado para identificar padrões e
tendências amplos, poderá lançar luz sobre as questões
perenes: “O que funciona e o que não funciona” e “Por
quê?”

*Marion Ritchey Vance, que se aposentou da IAF em 1995
depois de 22 anos de trabalho, foi pioneira do Quadro de
Desenvolvimento de Base.*

Atualização das Medições

A Fundação Interamericana adotou o Quadro de Desenvolvimento de Base (QDB) criado por Marion Ritchey Vance em coordenação com profissionais de todo o hemisfério. O método é apresentado a cada donatário durante a visita preparatória que acontece antes do primeiro desembolso de recursos. Nesta reunião, nossa equipe faz uma revisão dos requisitos estabelecidos no acordo firmado entre a IAF e o donatário e que inclui apresentação de relatórios regularmente. A equipe também trabalha com o donatário na identificação de indicadores que medirão seus avanços. Técnicos contratados pela IAF (verificadores de dados) visitam o donatário a cada seis meses, confirmando as declarações dos donatário através de entrevistas realizadas no local e de observação e, posteriormente, preparam um relatório. Uma seção em cada relatório QDB abre espaço para que donatários e verificadores de dados apresentem sugestões de como melhorar o QDB. Desde 1999, todos os dados reportados dentro do ano fiscal foram acrescentados e incorporados ao Relatório de Resultados da IAF.

A utilização do QDB permitiu à IAF elaborar respostas rápidas e eficientes quando os relatórios que devem obrigatoriamente ser submetidos às agências do governo dos Estados Unidos passaram a ser mais rigorosos e detalhados, em meados da década de 1990. O Government Performance and Results Act (GPRA) e o Program Assessment Tool (PART) especificamente exigem que a IAF forneça dados confiáveis, muitas vezes em forma de números, ao Congresso dos Estados Unidos e ao Departamento de Gestão Orçamentária. A IAF também se apóia em números como indicadores significativos do retorno inicial do seu investimento, apesar de ocorrer uma diminuição da importância dos números com o passar do tempo, quando outros resultados se tornam evidentes, como descrito no artigo de Ritchey Vance. Vale notar que o desembolso do financiamento da IAF ocorre no curto-prazo, geralmente entre três e cinco anos, e precisamos monitorar o cumprimento do que foi proposto pelo donatário, a razão original do financiamento. As informações numéricas são importantes para este trabalho e são complementadas por uma narrativa para cada indicador. O QDB nos remete ao fato de que números iniciais não necessariamente refletem o valor verdadeiro de nosso investimento. Seu impacto total

sobre o desenvolvimento—que muitas vezes acontece bem depois de já terem cessado tanto nosso financiamento quanto o nosso monitoramento.

Assim como fizeram Ritchey Vance e sua equipe, a IAF continua refinando seu QDB. Para além da reunião de 1999 em Oaxaca, chegamos a algumas das mesmas conclusões e as colocamos em prática. A IAF compartilha seus relatórios com todos os donatários, por exemplo. (Os donatários, inclusive, estão utilizando os resultados verificados para avaliar seus projetos e em solicitações para outros doadores.) Além disso, os dados levam em conta os gêneros. Mais recentemente, acrescentamos indicadores relativos a trabalho com beneficiários que são portadores de alguma deficiência e também dados em relação ao impacto de nosso financiamento sobre a infraestrutura (inclusive proteção ambiental). O QDB foi adaptado para ser aplicado em projetos co-financiados por fundações corporativas. Também foi atualizado para facilitar a inserção de dados. Atualmente, temos a capacidade de verificar progresso durante um período determinado e para alcançar uma meta. Conseguimos, ainda, mostrar, a inclusão de afro-descendentes, de indígenas e de jovens. O retorno que recebemos de nosso donatários e dos verificadores de dados nos ajudam a modificar os indicadores. Depois de testá-los durante um ano, revisamos as modificações em conferências anuais com os verificadores de dados. O QDB atualmente está disponível em espanhol, português, francês, crioulo e inglês.

O interesse nesta ferramenta continua. A IAF compartilha o QDB com outras organizações e encoraja *feedback*. Recentemente, uma agência convidou um verificador de dados para explicar o QDB à equipe da agência em quatro países da América Central. Ele relatou que os participantes ficaram impressionados com o fato de o QDB capturar informações narrativas e informativas. É importante lembrar que o QDB não é a única ferramenta utilizada pela IAF para medir desempenho e resultados. Os relatórios finais incluem informações detalhadas de auditores, donatários, representantes da Fundação e outros. A IAF espera obter uma perspectiva de longo-prazo através de avaliações a serem conduzidas muitos anos após o financiamento e que possam revelar resultados inesperados. Artigos publicados pela IAF relatam estas conquistas ao longo de várias décadas.—*Rosemarie Moreken, especialista em análise e avaliação da IAF.*



Sebastian Abot

Não faz muito tempo, Cecília Duque Duque, uma das maiores autoridades mundiais em arte folclórica, foi eleita uma das 100 mulheres colombianas mais influentes do Século XX, um título mais do que merecido. Ela é a força motriz do resgate e do aperfeiçoamento da tradição artesanal da Colômbia e do desenvolvimento de uma infraestrutura que permite que 350.000 colombianos ganhem a vida dignamente e prosperem em um mercado cada vez mais complexo. Marion Ritchey Vance, a representante da IAF que tomou a importante decisão de apoiar o esforço inicial de Duque na década de 1970, abre esta seção com seu relato de uma mulher com uma missão e o retorno contínuo do investimento da IAF em suas ideias e árduo trabalho.



Mitchel Denberg



Cecilia Duque na APCA na década de 1970 e na Plaza de los Artesanos em 2008.

Cecilia Duque Duque: **criação de uma indústria**

De Marion Ritchey Vance

Fui apresentada a Cecília Duque, ou melhor à visão de Cecília, em 1972; mais quatro anos se passaram até eu conhecê-la pessoalmente. Na condição de nova diretora de uma ONG na América Latina, eu havia viajado para a Colômbia para receber orientação. O pessoal levou-me diretamente do aeroporto de Bogotá para uma imersão na cultura colombiana no Museo de Artes y Tradiciones Populares. O museu ficava no antigo *Claustro de San Agustín*, um prédio colonial centenário no coração histórico de Bogotá. Na década de 1960, a estrutura em ruínas estava prestes a ser demolida. Como ela escapou daquele destino para tornar-se uma admirável obra arquitetônica e abrigar uma impressionante coleção de arte popular tem tudo a ver com Cecilia Duque Duque.

No início da década de 1970, a jovem Cecília havia aceitado o cargo de secretária da Asociación Colombiana de Promoción Artesanal (ACPA), uma organização que representava as mulheres de todo o país que se dedicavam à preservação e promoção das tradições artísticas características de cada estado. Enquanto ainda se familiarizava com as tarefas iniciais de seu novo trabalho, Cecília anteviu que o antigo e grandioso Claustro poderia transformar-se no que a Asociación buscava—um espaço na capital para exibir a cultura popular da Colômbia. “Como sempre parece acontecer na minha vida”, explicou mais tarde, “pude vislumbrar um projeto, um museu. Pensava em 20 anos mais à frente. Não pensava em como iria desempenhar-me naquele dia,



Verniz de Pasto: o artista Gilberto Granja, um dos primeiros beneficiários da ACPA, com muito esforço e dedicação cobre entalhes de madeira com resina da planta mopa-mopa.



Mark Caicedo



Sebastian Alost

como aprenderia a escrever uma carta ou a preparar atas.” A visão de Cecília amadureceu e transformou-se na campanha de toda uma vida para aumentar o prestígio das artes tradicionais da Colômbia que, em sua opinião, haviam sido subestimadas durante muito tempo nos círculos sofisticados da capital. Por meio de uma combinação de encanto, energia, habilidade política nata e pura força de vontade ela organizou o processo que culminou na joia que abriu meus olhos para a rica diversidade que é a Colômbia.

Posso imaginar o esforço necessário para restaurar o Claustro, cujos quatro lados circundam um pátio com calçamento de pedra e um pórtico que repousa sobre pesadas colunas de pedra. Ao cruzar os arcos da entrada me deparei com a luz do sol e cores. Gerânios vermelhos em enormes vasos de barro ornavam cada coluna e um chafariz brilhava no centro. Carroças, carruagens e canoas artisticamente dispostas ocupavam o espaço sob o pórtico. Amplos salões no andar térreo abrigavam um convidativo restaurante e uma loja de presentes que ofereciam o melhor em termos de comida tradicional e arte popular da Colômbia. No segundo andar, os artesanatos estavam agrupados por região. Como era a intenção, levei comigo um mapa mental da Colômbia impregnado das paisagens, sons e texturas de uma dúzia de culturas distintas.*

Avancemos para 1976 quando, na condição de representante da Fundação Interamericana na Colômbia, recebi uma colega colombiana da Organização dos Estados Americanos na sede da IAF em Arlington. Ainda me lembro que sua agenda foi ofuscada pela mulher que a acompanhava, Cecília Duque. Aqui estava a pessoa que havia realizado milagres para viabilizar o Museu, havia se tornado sua diretora e que eu queria conhecer melhor. Ela não me decepcionou. Cecília irradia confiança e visão; é uma promotora nata. Antes que eu percebesse, a visita havia-se transformado em uma proposta de financiamento.

Naquela época a Colômbia ainda se caracterizava por pequenas cidades com um único modelo de artesanato. De modo geral, a mão-de-obra era excelente, a organização e a comercialização, nem tanto. Cecília havia empreendido uma viagem com duração de um ano, de ônibus, canoa e a pé para conhecer os artistas populares da Colômbia, suas famílias, suas comunidades e suas necessidades vistas por *eles próprios*. Em 1977, a IAF concedeu uma doação de US\$154.870 à ACPA por

um programa de extensão baseado naquelas necessidades. A doação financiou, no próprio local de trabalho, assistência aos artesãos tradicionais em quatro áreas tão distintas etnicamente quanto distantes geograficamente: Pasto, conhecida por seu artesanato singular em barníz, ou laca; Morroa, famosa por suas redes produzidas em tear; Guacamayas, onde os artesãos criavam artigos de fibra da planta *fique*, muito comum na região e Chocó, que abriga a admirável fabricação de cestos impermeáveis em güérrigue.

Em cada caso, a organização foi fundamental para aumentar o potencial de mercado, mas o caminho para organizações estáveis e viáveis é cheio de percalços. Alguns grupos demoraram muito para amadurecer; outros logo prosperaram mas tiveram dificuldades mais adiante. A maioria evoluiu e, com o passar do tempo, produziu benefícios. Vários registraram ganhos espetaculares em filiação e renda. O projeto teve seus altos e baixos, mas forneceu aos dedicados voluntários da ACPA e à equipe do museu exatamente o que precisavam: a compreensão e a credibilidade que se adquire com a experiência em primeira mão com a arte e o artesão e com os fatores que estavam contribuindo para o desaparecimento do artesanato tradicional.

Avancemos novamente para 1990, quando o recém-eleito Presidente César Gaviria tomou conhecimento do Museu e de que modo havia melhorado as vidas dos artesãos por meio de mudanças positivas na organização e comercialização mais inteligente. Seguindo o conselho do seu ministro de desenvolvimento econômico, o presidente convidou Cecília Duque para dirigir Artesanías de Colômbia, órgão de certa forma apagado, filiado ao ministério do desenvolvimento, encarregado de ajudar os artesãos. Ela transformou o lugar —não sem antes incomodar alguns, pisar em outros e enfrentar algumas vacas sagradas, mas finalmente ganhando apoio e respeito. “Não pensava no dia de amanhã; pensava em dez anos à frente,” observou. O que lhe permite ver além de “amanhã” e conseguir seu objetivo é sua total dedicação e capacidade de trabalhar das oito da manhã às duas da manhã seguinte e a serenidade interior para afastar-se dos pequenos incêndios que ardem no seu caminho. O que atesta o êxito de Cecília é sua permanência à frente da Artesanías durante os mandatos de quatro presidentes e oito ministros de partidos políticos contrários.

Cecília e sua equipe cuidadosamente selecionada da Artesanías começaram por respeitar os artesãos e suas habilidades e por introduzir maneiras de ampliar o atrativo de seus trabalhos tradicionais, seguindo a bem-sucedida abordagem do Museu. Por exemplo, as

* Nota de rodapé: o Museu fechou suas portas em 2006, quando a ACPA foi dissolvida. O acervo foi colocado em museus de várias províncias da Colômbia.



Mark Caicedo

Com a doação da IAF, a ACPA ensinou as mulheres de Guacamayas a fazerem grandes cestas decorativas utilizando sua técnica de fabricação de alpagatas, acima.

coloridas redes de Morroa são muito apreciadas, duram a vida toda, portanto, seu mercado é limitado. Cecília havia ajudado os tecelões a visualizar outros usos para o mesmo material, começando por forros de almofadas e estofamento. Quando os cestos usados para pesar lã nas tradicionais balanças de Guacamayas ficaram obsoletos, a designer da ACPA, Lígia de Wiesner trabalhou com as mulheres artesãs para transferir as habilidades familiares e a matéria-prima para itens decorativos com novos atrativos comerciais. Em Ráquira, onde numerosos fornos queimam vasilhas de cerâmica, os artesãos pesquisaram desenhos ancestrais que transformaram a cerâmica do dia-a-dia —superada pelo plástico— em finos aparelhos de jantar e objetos de arte para residências luxuosas.

A ideia de modificar um produto para impulsionar as vendas não é nova. Voluntários do Peace Corps e outros o incentivaram *mas*, muitas vezes, com vistas ao mercado de massa, geralmente estrangeiro. Os colombianos adoram citar o exemplo de artesãos que obedientemente criam figuras do Mickey Mouse. Mas o objetivo da abordagem idealizada pelo Museu e ampliada pela Artesanías de Colombia foi aprimorar e adaptar os produtos mantendo suas qualidades naturais, e ser mais ambiciosos. “Não podemos competir com cadeias de lojas; o artesanato exige muito mais tempo e habilidade”, explicou Cecília. “Mas podemos explorar nichos de mercado, onde a qualidade é vendida a preços justos.”

Ironicamente, é o fascínio de Cecília pelos últimos avanços técnicos que está ajudando a preservar os artesanatos mais tradicionais. Sob sua liderança, Artesanías de Colombia foi pioneira no uso da tecnologia para trocar informações, criar mercados, descentralizar recursos, oferecer treinamento e capacitar os artesãos para fazer experimentos. Utilizando o simples e antigo contato pessoal, Cecília estabeleceu proveitosos relacionamentos com autoridades estaduais e locais, educadores, empresas, universidades e instituições internacionais, como a OEA e o Conselho Mundial de Artesanato.

Artesanías de Colombia patenteou seu nome e sua logomarca e instituiu o *sello de calidad*, uma certificação que torna os produtos artesanais elegíveis a direitos de exportação e, se o país de destino tiver convênio com a Colômbia, a redução dos impostos de importação. Cecília levantou a questão dos conceitos de propriedade intelectual e sua proteção—como eles se aplicam aos artesãos—com funcionários do governo colombiano e em nível internacional. Esses tópicos também são abordados em cursos de capacitação para que os artesãos se conscientizem de que têm certos direitos e que existem recursos para defendê-los.

Uma das principais inovações de Cecília é a ExpoArtesanías, a fantástica produção artística anual de inverno que atualmente é uma instituição de Bogotá. Para os *bogotanos* e compradores estrangeiros é o acontecimento que marca o início do período natalino. Centenas de artesãos de toda a Colômbia expõem artigos aprovados nessa feira que se estende por mais de 20.000 metros quadrados no coração da cidade. Para aqueles que consideram elitista a imposição de padrões elevados para a participação, Cecília responde que os artistas que concordarem em cumprir certas normas, aprimorarão seus produtos e, como resultado, suas rendas.

Para promover o orgulho no patrimônio cultural colombiano, Cecília empreendeu uma campanha para elevar o padrão da *artesanía*. Colombianos com elevado poder aquisitivo, que demonstravam preferência pelo continental ou cosmopolita, responderam. Como resultado, as artes populares colombianas não são mais consideradas adequadas apenas para decorar a *finca*, ou casa de campo. Em conformidade com sua visão de longo prazo sobre o potencial do setor de artesanato da Colômbia, Cecília estudou o que possibilitou o êxito em outros países. Identificou P.J. Arañador, um designer filipino aclamado internacionalmente, que havia definido habilmente o “estilo” do seu país inspirando-se em sua arte e suas tradições folclóricas. “Se ele é o mago”, resolveu Cecília, “vou trazê-lo para cá.” Mediante um contrato com Artesanías de Colombia, Arañador trabalhou com desenhistas e artesãos para selecionar as cores, texturas, materiais e temas que definiam o estilo colombiano na decoração de ambientes. Esse estilo foi apresentado pela primeira vez na forma de La Casa Colombiana—modelos de espaços totalmente mobiliados com produtos projetados e produzidos pelos artesãos do país. Os cômodos foram exibidos na Expoartesanías e apareceram em uma publicação anual da Artesanías. Um excelente exemplo de sua elegância e sofisticação pode ser visto no Salão Presidencial, uma sala VIP no novo centro de convenções de Cartagena, onde o piso, a mobília e as cortinas foram criados por artesãos colombianos.

Outra vitória de Cecília foi a incorporação ao mundo da alta-costura de produtos têxteis, motivos e acessórios artesanais manufaturados. Foram necessários quatro anos de pressão e a ajuda da primeira-dama Lina María de Uribe e do Instituto para la Exportación y Moda para que os artesãos e os desenhistas de moda de Bogotá trabalhassem juntos para criar coleções que desfilariam nas passarelas da Colombia Moda, o evento de moda mais exclusivo do país. O sucesso da estreia de 2003 não escapou à atenção do diretor da Câmara Italiana de Moda



Sebastian Albot



O pavilhão e o estande de guérregue em exposição na Expoartesanías.

Na passarela em Milão, Itália: desenhos colombianos que incorporam alta moda e artesanato.

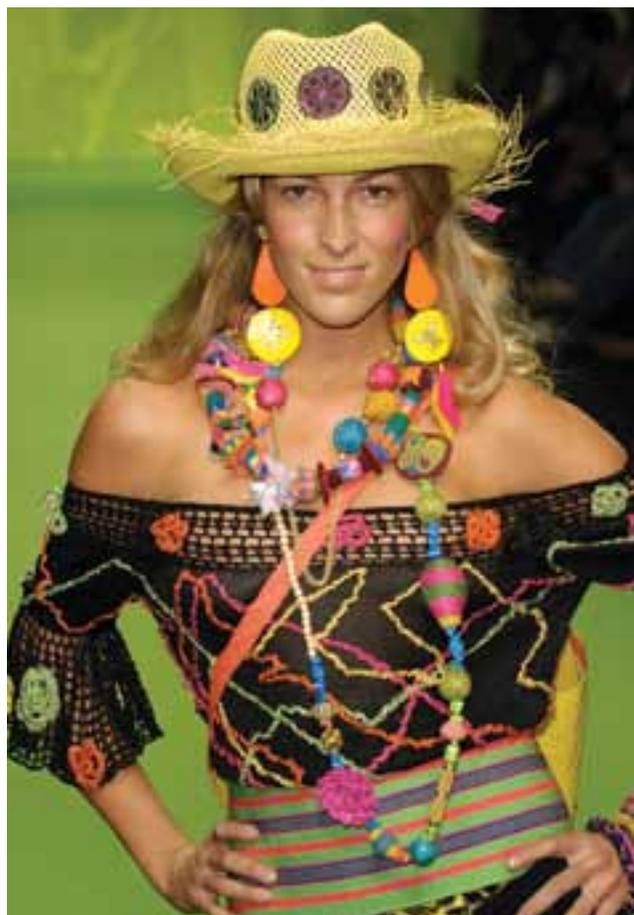


que estava entre os presentes. A seu convite, os modelos viajaram até Milão para uma segunda apresentação. “Foi espetacular” lembrou Cecília. “Foi lançado um surto e o trabalho dos artesãos de moda tomou impulso.” (Depois disso, os colombianos voltaram duas vezes a Milão.) Um empreendimento tão ousado exigia, como observa Cecília, “sinergia entre desenhistas, artesãos, dirigentes de empresas, políticos e a alta sociedade.” Popularizou o conceito de “identidade colombiana”, abriu oportunidades lucrativas e foi, segundo o autor de um livro sobre moda, um momento decisivo na história da moda na Colômbia.

Em 2006, Cecília anunciou sua aposentadoria da Artesanías de Colômbia. O resumo de realizações em seu relatório final, pelas quais ela não hesitou em dar crédito à sua “extremamente competente e dedicada equipe de profissionais,” é impressionante. Embora o rumo que Cecília traçou para a instituição não tenha agradado a todos, o que não deixa dúvida é que um patrimônio cultural que estava morrendo ganhou vida nova e milhares de artesãos estão se sustentando dignamente com ele. Essas realizações foram reconhecidas na Colômbia e no exterior. Em 1997, a UNESCO presenteou a Artesanías de Colombia com sua mais alta honraria, a Medalla de Oro Pablo Picasso. A Expoartesanías recebeu a distinção colombiana Premio Nacional de Alta Gerencia. E quando Cecília deixou seu posto, o Presidente Alvaro Uribe a homenageou com a prestigiosa Medalla al Mérito Cultural da Colômbia.

Apesar de tanta agitação, Cecília permanece encantadoramente modesta. Quando se perguntou para onde iria direcionar sua notável energia, determinação e visão depois de se aposentar, ela respondeu com um sorriso: “Para trabalhar com os artesãos, é claro. É a única coisa que sei fazer.”

Marion Ritchey Vance foi Representante da IAF na Colômbia de 1974 até 1979 e mais tarde Diretora para a Região Andina e Diretora de Ensino. Ela aposentou-se da IAF em 1995.



Em suas próprias palavras

Desenvolvimento de Base visitou *Cecilia Duque* em dezembro de 2008 para atualizar dados. *Averiguamos que a contribuição de Cecilia à criação do museu da ACPA chamou a atenção da Fundação Ford que lhe ofereceu um programa de mestrado feito sob medida para ela, combinando cursos de economia e artes na Pennsylvania State University. Durante sua estada de cinco anos nos EUA, Cecilia realizou um estudo sobre o artesanato na América Latina para a Organização dos Estados Americanos; pouco antes de seu retorno foi apresentada a Marion Ritchey Vance. De 1977 a 1984, a IAF concedeu três doações à ACPA e uma aos envernizadores de Pasto, a quem a ACPA tinha ajudado a organizar uma pré-cooperativa. Em 1995, Cecilia recebeu a bolsa de estudos Dante Fascell, da IAF, subsídio criado para apoiar líderes de base de destaque e ajudar a divulgar seus enfoques bem-sucedidos para aliviar a pobreza. O trabalho de ACPA, apoiado pela IAF, foi descrito em Desenvolvimento de Base de 1990 e Cecilia escreveu sobre o papel do artesanato no desenvolvimento no número de 1996 da revista. Figura, a seguir, um extrato de algumas de suas ideias de nossa pesquisa mais recente sobre sua dedicação ininterrupta ao setor que ajudou a construir.*

O que a atraiu ao artesanato?

A estética. E os artesãos – de donde vem toda essa criatividade, como surgem essas ideias, como fazem para as coisas funcionarem.

Qual a dimensão do setor artesanal colombiano?

Há pouco alguém me fez esta pergunta e eu respondi: “se falarmos em termos de equipamentos e maquinarias, é o setor mais incipiente do país; mas se falarmos sobre número da mão-de-obra, é o maior”. Quanto à renda, o setor representa um 0,04% do PIB. É uma cifra pequena para o contexto geral, mas é grande para os artesãos.

Como estão os artesãos?

Em uma escala de 1 a 100, estão em cerca de 50% de seu potencial. Se continuarmos nosso trabalho, eles poderiam avançar outros 20% ou 30%. E penso que a dinâmica do mercado tem melhorado consideravelmente suas condições de vida. A sociedade colombiana reconhece, aprecia e identifica-se com a riqueza do artesanato. Há 15 anos não era assim. Em termos de qualidade e desenho, nosso artesanato destaca-se em todas as partes, mas a mão-de-obra colombiana é cara e isso o torna economicamente menos competitivo

no exterior. A China, Filipinas, Tailândia, Indonésia também têm artesanato bonito que se vende por muito menos.

Qual é a situação das exportações?

Quando saí de Artesanato de Colombia, as exportações para todo o setor artesanal tinham passado de US\$30 milhões para US\$70 milhões. Portanto, cresceu consideravelmente; mas as vendas internas são as que realmente cresceram. Eu sempre pensei que não estávamos prontos para nos envolvermos em exportações maciças. Precisamos inovar para o mercado colombiano e adaptar os produtos tradicionais a novos usos.

A senhora disse que seu enfoque passou dos artesãos aos produtos deles.

O enfoque principal dos projetos financiados pela IAF foi organizar os artesãos – em cooperativas, associações, mecanismos de parceria. Se os artesãos não estivessem organizados, seria impossível organizar a produção ou aperfeiçoar o produto. Mas como cerca de 90% de seu trabalho é manual, nossos artesãos não podem produzir em volume. Quando vi essa realidade anos atrás, eu disse a mim mesma: “Temos somente um caminho: competir mediante a inovação e a diferenciação de nosso produto”. Os artesãos precisavam aperfeiçoar seus produtos, melhorá-los, redesenhá-los. Isto se transformou em enfoque e aumentamos muito o nível de inovação e desenho.

Sua tarefa continuou em seguida que IAF deixou de financiar a ACPA. Qual foi o impacto do apoio da IAF?

O apoio da IAF foi um elemento de definição em minha vida. Foi o início, a ponta de lança de meu trabalho em Artesanato de Colombia. O que estou fazendo hoje e tudo o que fiz devo à IAF – e à doação da Ford Foundation.

A senhora escreveu sobre os “laboratórios de desenho” que criou. De que se trata?

Os laboratórios estabelecidos em três áreas – Bogotá, Pasto e zona do café – foram concebidos como unidades estratégicas, apoiados por Artesanato de Colombia e recursos locais da prefeitura, câmara do comércio e pelos próprios artesãos. Têm três metas: manter vivo o artesanato mediante a pesquisa, novas tecnologias e

aprendizado como as coisas eram feitas no passado; segundo, adquirir um conhecimento detalhado do aspecto da produção do setor artesanal; e terceiro, comercialização. Cada unidade decide quem trabalha no setor em sua região, o que fazem, onde estão e como estão organizados. Adapta os workshops às necessidades dos artesãos de acordo com as tendências, tecnologia, como melhorar seu trabalho – elementos da sinergia requerida para contar com produtos competitivos que ajudem o lançamento do setor.

A senhora poderia falar sobre a inserção de um corpo de designers neste trabalho?

Chegamos a ter até 80 viajando por todo o país. No início os designers receavam trabalhar com indígenas e camponeses, mas quando conseguimos juntá-los com os artesãos, o resultado foi uma sinergia e floresceram novas ideias. E isso nos leva a um elemento importante. A maioria dos designers tem formação universitária para desenhar liquidificadores, congeladores e peças de avião; os estudantes de design não estudam como apoiar 70% da produção da Colômbia oriunda de microempresas e artesãos. Eu queria ajudar os designers a conhecer o potencial para o desenvolvimento destes produtos. Agora eles sabem mais e podem identificar nichos para o trabalho com o artesanato. E, algo que não ocorria antes, o artesão começou a averiguar as tendências para o ano seguinte. O designer e o artesão estão trabalhando juntos para construir esta indústria.

A senhora poderia falar sobre seu ano com a Bolsa de Estudos Dante Fascell, da IAF?

Foi a oportunidade da minha vida. A IAF solicitou propostas e eu respondi propondo uma estratégia que envolvia o desenvolvimento e a aceleração do processo criativo utilizando a Internet como ferramenta de experimentação do artesão. A bolsa de estudos era de US\$ 50.000 que eu podia utilizar como quisesse. Eu deixei Artesanato de Colombia para dedicar-me

Cecilia Duque



exclusivamente durante um ano ao trabalho financiado pela bolsa de estudo. Li cerca de 150 livros sobre trabalho artesanal de todo o mundo; fiz pesquisas antropológicas; e fiz viagens pagas com meus próprios recursos.

Tudo isso nos permitiu que Artesanato de Colombia, com ajuda do Banco Interamericano de Desenvolvimento, pudesse criar um website funcional. Selecionamos artesãos com certa escolarização e coordenamos sua capacitação em computação e informática com o Serviço Nacional de Aprendizado (SENA). Com o auxílio de câmaras de comércio de departamentos de toda a Colômbia conseguimos acesso a computadores e nos sentamos com os artesãos na frente do computador. Utilizando o site, eles podem contatar com designers para ajudar a desenvolver seus produtos.

Se pudesse mencionar uma realização do seu orgulho de modo especial, qual seria?

Impressão as pessoas com a importância da inovação e o desenho. Um grande pensador disse “Quem não avança retrocede e quem não cresce perece”. O mundo gira em torno da inovação e do desenho.

Pegadas indeléveis

“A senhora deixou pegadas indeléveis”, afirmou Harry Child, arquiteto de Bogotá, a Cecilia Duque quando se encontraram entre a multidão de compradores em Expoartesanías, em dezembro. “Este é o trabalho de Cecilia”, explicou com um gesto que englobava todo o empório que se estendia a nosso redor, “e vejam o que é hoje”.

A Expoartesanías é a maior feira de artesanato da América Latina e uma das melhores exposições de arte folclórica do mundo. No ano passado cerca de 2.000 organizações de artesãos competiram pelos 850 estandes no local mantido pelo prestigioso Centro Internacional de Negocios y Exposiciones (CORFERIAS). O orgulho de ser aceito é palpável. Os que não são selecionados têm direito a receber assistência para preparar-se para a próxima rodada, incentivo que torna cada vez mais acirrada a concorrência. Segundo expressa Lucy Cajiao de Ruán, que antes de aposentar-se dirigiu o evento durante 12 anos, as pessoas que vêm de todos os cantos da Colômbia para levantar um estande em Expoartesanías representam a legião de artesãos de cooperativas e comunidades artesanais. “Inclusive os ausentes estão aqui presentes – explica ela – e uma presença neste espaço permite que seu trabalho seja valorizado. Cecilia Duque tornou isso possível”.

Não muito longe dali, no parque Simón Bolívar, a impressionante Plaza de los Artesanos faz eco à determinação de Cecilia de dignificar os artesãos colombianos. Ela disse a *Desenvolvimento de Base* que, quando chegou a Artesanías de Colombia, trouxe consigo “uma pequena ideia” sobre um lugar onde eles pudessem aprender, experimentar e expor seus produtos. Ela esperou para conseguir este local que chama de “coração de Bogotá, onde a cidade palpita”. Abrangendo 37.000 metros quadrados desta propriedade de primeira, que a cidade de Bogotá concedeu em usufruto a Artesanías de Colombia, a instalação orgulha-se de suas oito áreas de exposição, salas de reunião com conexão para 120 computadores, uma praça de alimentação para 180 pessoas, estacionamento para 230 veículos, um espaço externo para espetáculos que pode acomodar um público de 10.000 pessoas em pé, depósitos, auditório e escritórios para um quadro de pessoal surpreendentemente pequeno. “A ideia era tornar o espaço lucrativo logo que pudesse ser usado”, afirma Lyda del Carmen Díaz,

Diretora da Plaza. Isso significa que entre workshops e feiras trimestrais, as instalações são alugadas para usos que vão desde exposição de automóveis a concertos de roque.

Mas quando Desenvolvimento de Base esteve em Bogotá, era Expoartesanías onde estava o movimento. O artesanato que representava o esplendor do patrimônio eclético da Colômbia preenchia oito pavilhões com um deslumbrante conjunto de cores, texturas, formas e sabores. (Até a comida foi selecionada.) Cartazes com as inscrições “Moda” e “Mesa” estavam pendurados nas estruturas maiores, indicando os tesouros que continham; a menor era “Jóias finas e bijuterias”. O evento sempre está programado para começar no início de dezembro e terminar uns dias depois que os colombianos recebem o décimo terceiro salário. Os vendedores juram que se vende de tudo – desde xícaras baratas de cerâmica até abrigos caros assinados por Adriana Santacruz, designer famosa por sua elaborada utilização de tecidos feitos à mão de uma comunidade indígena próxima de sua casa em Pasto. As rendas das vendas, em elevação desde 1991, atingiram US\$5,5 milhões em 2006, segundo as cifras mais recentes disponíveis. Isso é apenas o topo do iceberg da renda dos artesãos que utilizam seu estande como trampolim para um posto de vendas permanente na capital colombiana ou que conseguem pedidos dos compradores que examinam os pavilhões em busca mercadorias.

O que vimos na visita fez parecer extremamente remotos os esforços para organizar os artesãos participantes dos projetos da ACPA, de 25 ou 30 anos atrás, financiados pela IAF. O grupo do Chocó, por exemplo, tinha crescido de 100 para 3.000 membros de diversas comunidades. Essa região estava particularmente bem representada na Expoartesanías em vários estandes em uma grande seção de um pavilhão que agrupava artesanato indígena e afro-colombiano. Em um deles, Henry Donisabe estava a cargo da produção de güérrigue de sua comunidade Woonán, incluindo peças enormes que custavam US\$1.000, inovação sugerida por Cecilia. “Estamos falando de cerva de 100 artesãos que trabalham em coletividade”, explicava ele, acrescentando que a metade da renda anual deles provinha do artesanato e o restante da agricultura, caça e a pesca. No pavilhão denominado “Tradição e Evolução”, Omayra Manrique

recordava como a ACPA tinha começado do zero em Guacamayas, Boiacá, no início da década de 80 com apenas cinco mulheres, ela incluída. Suas alpargatas e cestas para pesar em antigas balanças se tinham tornado obsoletas, mas sob a orientação da ACPA as mulheres atualizaram seu artesanato e formaram a Cooperativa Criatividade Artística (CREARCOOP). Agora conta com 300 membros.

Quando Cecilia Duque visita a Expoartesanías é detida a quase cada passo por clientes e artesãos. A maioria das pessoas a chama de “doutora”. (Seus antecedentes acadêmicos incluem ter-se graduado em um programa de elite para executivos de alto nível oferecido pela INALDE-Escola de Administração e Negócios da Universidade de Sabana, onde atualmente ela é uma das três mulheres em cargos executivos.) Ela parece conhecer cada artesão pelo nome, além da esposa e filhos; ela pode indicar aqueles cujos filhos viram um futuro no artesanato e estão seguindo as pegadas dos pais e aqueles cujos filhos se estão transformando nos primeiros graduados universitários de suas famílias. Acompanhar Cecilia à feira — ou Plaza de los Artesanos — é compreender que, por mais impressionantes que sejam as mercadorias, organizações, instituições e construções, sua marca mais significativa está na vida das pessoas.

Isso foi confirmado por Carlos Delgado, artesão-empresário que processa a folhagem de palmeiras ou *palma de iraca* e utiliza o material para produtos feitos à mão desenhados por sua esposa. Ele começou a trabalhar com Cecilia há 30 anos por meio da ACPA, quando, com sua segunda doação da IAF, a organização estendeu seu trabalho a Nariño, onde o casal continua a morar. Ele e sua esposa, diz Delgado, na época estavam “apenas sobrevivendo”, “estancados na fabricação de descansos de mesa e chapéus”. Por meio de Cecilia Duque, diversificaram; hoje em dia, empregam trabalhadores de 80 famílias — todos em Expoartesanías se referem à força de trabalho em termos de famílias – que ganham o salário mínimo ou mais. “A doutora é a responsável pelo êxito desta feira” — insiste Delgado — e o impacto foi enorme para nós. A feira deu status a nosso artesanato e mudou o sistema. Agora temos clientes em toda a Colômbia e no exterior, o que nos mantém ocupados o ano inteiro. Como eu disse, com este trabalho podemos mandar nossos filhos à escola. Um é médico e o outro acaba de obter um título em negócios internacionais. Lutamos muito para chegar onde estamos”.

Tal como é de seu estilo, durante nossa entrevista Cecilia observava os estoques de Delgado e antes de partir aconselhou que aumentasse o tamanho das cestas



Sebastian Alost



Mark Cáicedo

Desde seu surgimento nas passarelas de Milão, o chapéu de Aguadas tornou-se item popular. “Podemos viver disso? Sim, senhora”, afirmou Luz Stella Candamil Giraldo, uma entre os fabricantes de chapéus cujos antepassados deram origem ao estilo há cerca de 130 anos.

e colocasse dentro uma estrutura para manter a forma. Assim se expressou Cajiao de Ruán: “Quanto ao trabalho de Cecilia Duque, eu confirmaria o que os artesãos lhe disseram: trata-se de promover o produto. Mas quando se promove o produto, não se está apenas ajudando a profissão ou melhorando o mercado, mas se está promovendo uma vida melhor para os artesãos. Isso é o importante”. — P.D.

“As mulheres de Oruro foram as protagonistas da marcha pela assembléia constituinte.”



As Mulheres e a Nova Constituição da Bolívia

Por Kevin Healy

Há mais de 25 anos, mulheres bolivianas brincam a uma altura de 13,000 pés acima do nível do mar, na região do altiplano. Mas trata-se de brincadeiras sérias. Elas foram desenvolvidas pelo Centro de Capacitación Integral de la Mujer Campesina (CCIMCA), donatário da IAF, para lidar com o analfabetismo, identidade étnica e economia política, a fim de estimular o pensamento crítico que levasse a mudanças positivas em comunidades rurais.

O CCIMCA foi fundado em 1982 por Evelyn Barrón e Rita Murillo, assistentes sociais determinadas a alcançar o desenvolvimento na região de Oruro, em seus próprios termos. Depois de alguns percalços iniciais, o CIMCA encontrou o passo, inspirado por Paulo Freire, educador brasileiro pioneiro, e os conceitos por ele detalhados em Pedagogia do Oprimido. Os desenhos do artista parte do quadro do pessoal, Germán Treviño, foram fundamentais para o sucesso da empreitada. A partir deles, o CCIMCA criou exercícios, inclusive jogos, que deram vida a cursos nas áreas de saúde, nutrição, horticultura, liderança e temas políticos contemporâneos que ajudaram mulheres em mais de 70 comunidades a articular suas dificuldades e como abordá-las.

As workshops do CCIMCA levaram as mulheres a questionar, analisar problemas e propor soluções—um bom preparo para ingressar na liderança local e para concorrer a cargos políticos. Várias dessas mulheres treinadas na instituição se tornaram as primeiras bolivianas de origem indígena a serem eleitas para o congresso. O CCIMCA compartilhou sua abordagem bem sucedida com os escritórios da Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO), União Européia na Bolívia e com a Caritas. Esta abordagem foi apresentada através do premiado seriado de tevê— Heroes, Global Change—que mostrava ainda o trabalho do Grameen Bank e de outras organizações de base famosas. A série foi exibida na Europa, no Japão e nos Estados Unidos desde seu lançamento em 1990. Para comemorar os 40 anos da IAF, Kevin Healy nos atualiza com o CCIMCA, seus métodos e conquistas que foram motivo de comemoração quando Healy escreveu pela primeira vez sobre eles na Desenvolvimento de Base 1991 por ocasião do 20º aniversário da IAF.

Na primeira metade da primeira década do século 42, a Bolívia foi varrida por um frenesi de mobilizações

políticas e sociais. A maioria indígena, em particular, estava clamando por justiça social, cidadania integral, e controle do Estado sobre os abundantes recursos naturais do país. A mobilização expôs politicamente a profunda desigualdade que existe na Bolívia—a pior na América Latina—e o fracasso do modelo econômico neoliberal. Os protestos constantes, apesar de manchados por episódios de violência, atingiram um crescendo em 2005 com a eleição de Evo Morales, o primeiro Presidente indígena da Bolívia, que foi uma vitória para o novato partido de Morales, Movimiento Hacia el Socialismo (MAS).

Para muitos indígenas bolivianos pobres este resultado marcou uma nova etapa, depois de 500 anos de exclusão sistemática da vida pública. Movimentos sociais diversos que representavam uma gama ampla da população—homens e mulheres, pessoas de origem rural e urbana, de classe média e de baixa renda—uniram-se para exigir uma nova constituição escrita pelo povo. Estas questões forçaram Morales a usar este tema em sua campanha, o que ele fez de coração. Como Presidente, ele deixou clara a sua intenção de fazer da nova constituição a pedra fundamental do compromisso de seu governo de implementar mudanças abrangentes. Instituições da sociedade civil também se engajaram na promoção de iniciativas e idéias para dar andamento ao processo de redação do documento. A expectativa era que uma nova constituição adotaria uma gama de direitos até então negados a muitos cidadãos e ajudaria a Bolívia a caminhar para alcançar justiça social e maior participação política.

O CCIMCA, que desde 1999 havia transferido da zona rural para a cidade de Oruro as workshops de mulheres, mergulhou neste processo. O treinamento dinâmico em educação cívica oferecido pelo centro, realizado em um local simples no centro de Oruro, mobilizou centenas de mulheres que tiravam sustento do trabalho no setor informal. Muitas delas pertenciam a juntas vecinales, ou associações de vizinhança, geralmente dominadas por homens, nos três principais bairros de Oruro. O CCIMCA passou então a focar no engajamento para articular suas demandas e em como incorporá-las à nova constituição.

Como já fazia há anos, o CCIMCA utilizou os desenhos de Germán Treviño para estimular reflexão e análise sobre a condição da mulher e sobre o abuso de poder. As ilustrações mostravam diversos problemas enfrentados pelas mulheres e como obter melhorias e transformação. Treviño sempre tomou o cuidado de consultar as compañeras ao fazer os desenhos, muitas vezes alterando as figuras até que todas estivessem satisfeitas.

Ao compor a narrativa retratada em cada série, as mulheres das vilas de Oruro reconheciam situações vividas por elas e começaram a discuti-las de forma livre e com autoridade no assunto.

A meta de curto prazo do CCIMCA era capacitar mulheres marginalizadas para que atingissem posições de liderança em diretorias nas quais pudessem supervisionar o trabalho de câmaras de vereadores e das juntas vecinales mencionadas anteriormente, compostas predominantemente por homens—uma abordagem que enfrentou desafios enormes em uma cultura patriarcal que resiste a mudanças. Para ganhar força, o CCIMCA passou a usar o Foro Ciudadano Municipal, um espaço público que congrega as juntas vecinales destinado a expor reclamações e propor reformas. O CCIMCA também criou um capítulo local da AMPUIE, uma rede de defesa dos direitos das mulheres bolivianas. Esta ação imprimiu vitalidade ao Foro e o transformou em uma plataforma dinâmica para debate e mobilização em torno de questões sociais urgentes. As mulheres aprenderam a moldar suas demandas de forma a conquistar o apoio da população e convencer as autoridades municipais. Seguiram-se passeatas e campanhas para conscientização dos direitos das mulheres, com o objetivo de ensinar a população em questões de violência doméstica e outros tipos de agressão. A eficiência do CCIMCA e da AMPUIE ficou provada em mudanças no orçamento municipal que incorporaram recursos para a construção de dois novos hospitais, um deles especializado em atendimento a mulheres e crianças, fato inédito em Oruro. Também foram alocados recursos para outros ineditismos: uma liga de vôlei para meninas, apoio a crianças portadoras de deficiência e programas de saúde dedicados ao câncer cervical. O debate gerado pela AMPUIE levou a reformas jurídicas com a imposição de penas mais severas para os culpados de crimes de violência doméstica.

O processo de elaboração da constituição com participação das entidades de base teve início com a aprovação de uma lei que convocou uma assembléia constituinte em 2003 e terminou formalmente com um plebiscito nacional no início de 2009. Mulheres treinadas nas workshops do CCIMCA e no Foro tomaram as ruas logo cedo organizando passeatas enormes para consolidar seus direitos e os de outros grupos. Desde o princípio, o CCIMCA adotou uma abordagem estável de trabalhar da base para cima permitindo que as mulheres participassem de discussões focadas e, ao mesmo tempo, direcionando suas idéias e aspirações para uma agenda de direitos das mulheres que estava se espalhando pela Bolívia. Além das imagens marcantes de



Fernando Soria

Workshop da CIMCA utilizando desenhos de Germán Treviño.

“Aprendendo sobre a velha constituição.”



Treviño, workshops de imersão em reforma constitucional se apoiavam em uma análise da constituição em vigor. “Ficou claro que as compañeras nunca haviam tido acesso a uma cópia da constituição, nem mesmo para folhear as páginas”, relatou Natividad Salas, treinadora do CCIMCA. Ela acrescentou que este exercício fez com que as mulheres percebessem os pontos fortes da constituição e também o silêncio em relação aos direitos das mulheres. Por que, perguntavam, redigir um documento tão fundamental, deve ser privilégio de advogados e políticos? Por que isto está fora do controle de pessoas comuns como elas? Foi uma boa oportunidade para começar a formular o que seria inserido na próxima constituição, a partir de discussões na nova série de workshops.

A pedido popular, o CCIMCA ampliou seu trabalho e passou a incluir dois bairros que não faziam parte do programa inicialmente e também várias zonas rurais nas quais havia capacitado mulheres nas décadas de 1980s e 1990. Cinco workshops sobre temas da mulher se tornaram o meio principal para o treinamento sobre a função da constituição. Fóruns especiais deram a oportunidade para que as mulheres questionassem detalhadamente candidatos de diferentes vertentes políticas que pleiteavam ser delegados na assembléia constituinte. Apesar de todos os candidatos só estarem presentes

no Foro uma única tarde, o CCIMCA esforçou-se para sensibilizá-los sobre as desigualdades básicas, sobre as oportunidades para reformas e sobre o conjunto básico de princípios não-negociáveis desenvolvidos pela organização. Dos 35 candidatos que compareceram a Oruro, 20 foram eleitos, entre eles, cinco mulheres, três das quais haviam passado pelo programa de cinco workshops do CCIMCA. As mulheres representaram 33% da assembléia constituinte e, por lei, 27,7% das vagas ficaram com bolivianos de origem indígena, imprimindo uma diversidade histórica ao grupo.

A sinuosa assembléia constituinte ficou instalada por 16 meses e teve conflitos sérios que aconteceram como reação a tentativas de sabotagem dos trabalhos. Por questões de segurança, a assembléia foi transferida da capital constitucional da Bolívia, Sucre, para Oruro, onde ocorreu a votação final. Como membros da Coordenadoria da Mulher, outra rede nacional, o CCIMCA e a AMPUIE monitoraram as deliberações sobre temas relativos a gênero. Prestaram especial atenção aos delegados do partido MAS de Oruro, parte da maioria da assembléia. Para pressionar, o CCIMCA enviou um comitê para entrevistá-los, gravar suas promessas e ainda fez com que concordassem por escrito a aderir à sua agenda de questões relativas a gênero. O produto final deste longo e profundamente democrático processo foi

A CIMCA divulgou ilustrações de Germán Treviño para apresentar a história de como surgiu a nova constituição e contrastar a situação da mulher sob a antiga constituição com as proteções e direitos da nova.

Antes:



"O governo não punia a discriminação"

Depois: Art. 14, Prágrafo 2.



"O governo proíbe e penaliza todas as formas de discriminação."

Antes:



"Sem salário, sem horário, nem reconhecimento"

Depois: Art. 336



"O governo reconhece o trabalho feito em casa".

Antes:

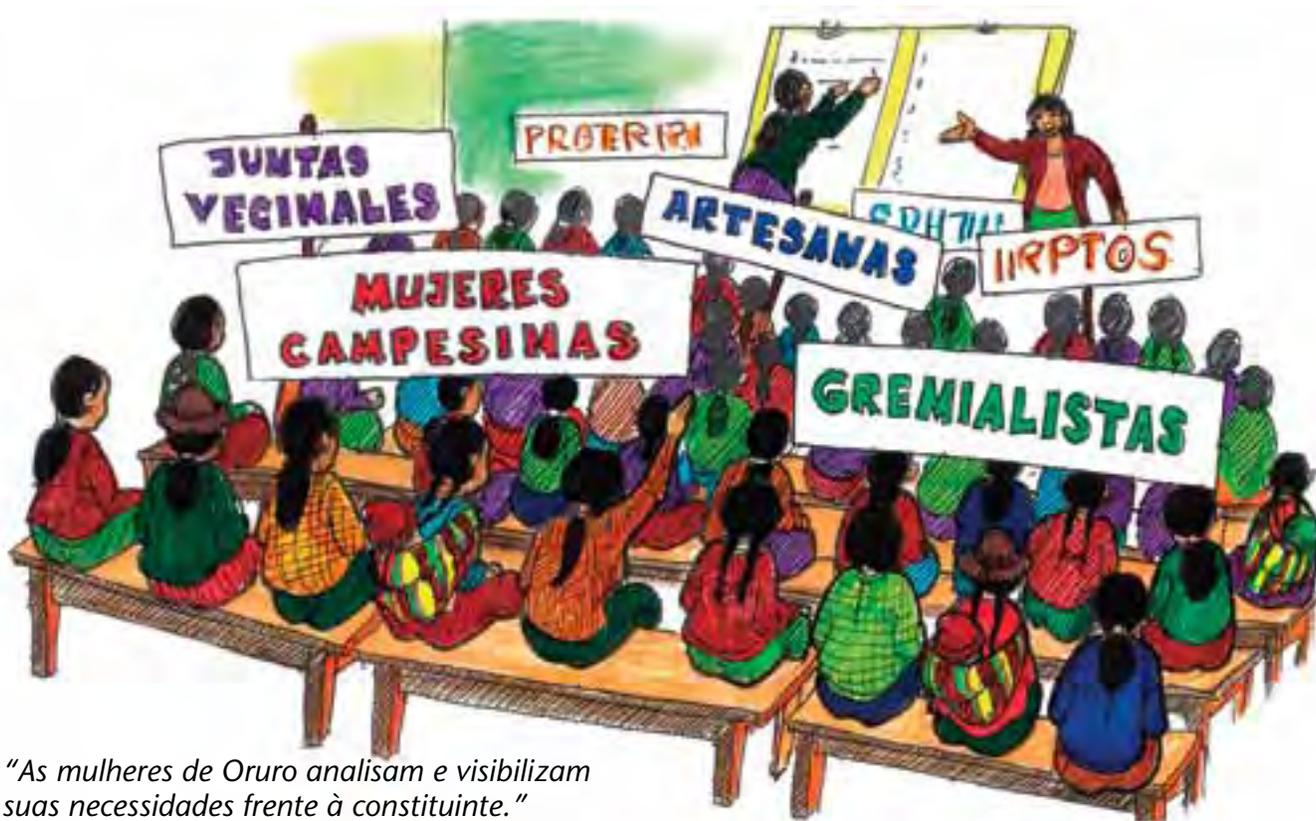


"As mulheres não recebem o mesmo pagamento que um homem pelo mesmo trabalho."

Depois: Artigo 48, ponto 5.



"O governo promoverá a inclusão das mulheres na força de trabalho, garantindo pagamento igual a homens e mulheres."



“As mulheres de Oruro analisam e visibilizam suas necessidades frente à constituinte.”

um texto com 33 artigos que fazem referência, direta ou indiretamente, a cada uma das preocupações na lista completa compilada pelos ativistas da Coordenadoria da Mulher. Evelyn Barrón ainda se maravilha com o sucesso obtido. “Sinceramente, ultrapassou todas as minhas expectativas mais otimistas”, ela disse. A nova constituição boliviana corrige múltiplas injustiças discutidas durante as workshops do CCIMCA, e algumas das correções se aplicam tanto a homens quanto a mulheres. Entre outros dispositivos, a constituição:

- reconhece o trabalho doméstico,
- exige o equiparamento de salários e oportunidades de trabalho para ambos os sexos,
- proíbe a discriminação por sexo,
- torna ilegal a violência doméstica e comunitária; e a discriminação, e
- define direitos de propriedade para campesinas que historicamente nunca tiveram nenhum.

Depois de a assembléia chegar a um acordo sobre o texto e o congresso aprovar o mesmo, a nova constituição foi colocada à prova em um plebiscito nacional e, assim, as mulheres bolivianas entraram em uma nova fase de defesa de direitos. Durante a campanha que antecedeu o plebiscito, o CCIMCA fez um apelo para

que a prefeitura de Oruro, equivalente a um governo estadual, ajudasse com a publicação das novas garantias em um livreto ilustrado com os trabalhos de Treviño. A prefeitura financiou a impressão de mil cópias que foram distribuídas pelo CCIMCA e de outros milhares que foram distribuídas através de canais do governo. As ilustrações de German Treviño que focavam o novo compromisso constitucional com os direitos iguais foram colocadas em locais estratégicos de Oruro. Equipes do CCIMCA e da AMPUIE realizaram reuniões nas esquinas e apresentações teatrais nas ruas para transmitir esta mesma mensagem.

Em preparação para a próxima fase, o CCIMCA e a AMPUIE estão, mais uma vez, mobilizando os movimentos de base de Oruro. Desta vez, o objetivo é assegurar a aplicação das novas cláusulas constitucionais. Existem muitos desafios pela frente. Como ocorreu no passado, o CCIMCA vai valer-se de suas workshops, treinadores de seu talentoso artista e das mulheres conscientizadas para realizar a tarefa hercúlea de consolidação de mudança social.

Kevin Healy é representante da IAF na Bolívia. Eduardo Rodríguez-Frías escreveu a introdução a este texto.



APAEB: Desenvolvimento no Sertão

Fotos: Sean Sprague

A Associação dos Pequenos Agricultores do Município de Valente (APAEB) atua na região mais carente do Brasil — o interior seco do nordeste conhecido como sertão. A palavra significa deserto, local afastado e imensidão pode, mas não é assim que o ousado slogan da APAEB define a área. “O Sertão tem tudo de que precisamos”, afirma, “se faltar alguma

coisa, então inventaremos”. Isto poderia soar como uma hipérbole, não fosse o estrondoso sucesso da APAEB. A organização centrou foco naquele que é o único recurso agrícola abundante do sertão, a planta de sisal, e transformou este item na base de um conglomerado industrial e em uma gama variada de instituições comunitárias.



Agricultores cortam e processam o sisal.



Depois que o uso e o reparo dos secadores industriais se tornaram proibitivos, a APAEB voltou à secagem por exposição ao sol.



Fibras de sisal processadas de forma primária nas propriedades agrícolas locais são aprimoradas por meio de máquinas nas instalações da APAEB.





Sisal para uso industrial.



Controle da qualidade.



Fábrica de tapetes da APAEB.



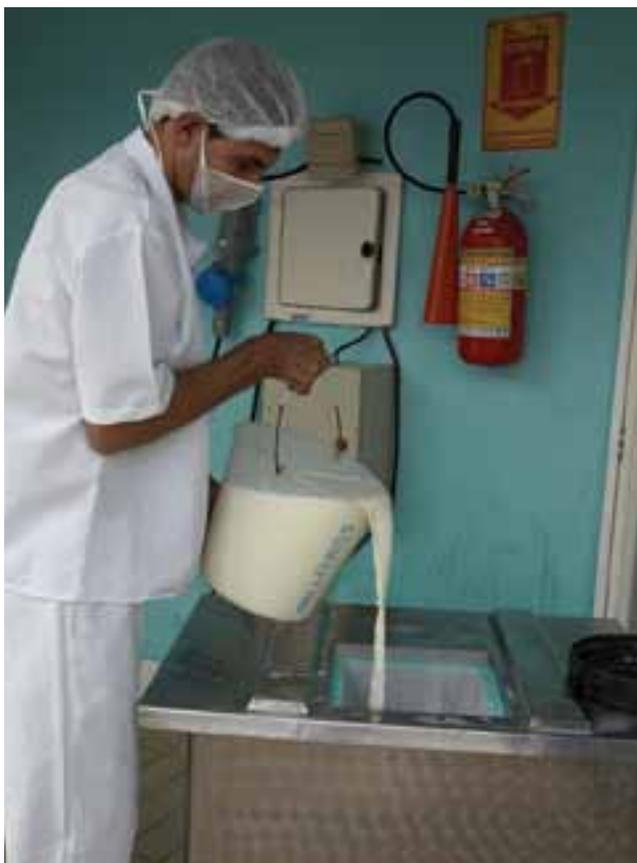
Acrescentam-se padrões coloridos aos tapetes de sisal.



Com as partes não-utilizadas da planta de sisal, José Elias Lima Lopes alimenta as cabras que abastecem a indústria láctea da APAEB.



A renda de Lima Lopes se multiplicou por seis como resultado de sua assistência a 20 dos cursos que a APAEB oferece aos cultivadores de sisal e pastores de cabras. A sua é uma das 700 propriedades onde a APAEB instalou painéis solares e ele aprendeu a coletar água pluvial em seu programa de cisternas.



Análise da pureza e teor de gordura do leite de cabra.



Produtos lácteos da APAEB.



A Escola Agrícola Familiar da APAEB permite aos estudantes da quinta à oitava série alternar entre a casa e a escola durante sua escolarização, o que deverá reduzir a migração às cidades. Até esta data, há mais de 1.800 graduados.



O governo brasileiro selecionou a APAEB como o primeiro local para seu programa de inclusão digital, proporcionando acesso gratuito à Internet, aulas de informática, recursos de biblioteca e treinamento em produção audiovisual.



Uma emissora de rádio e um programa de TV comunitários apresentam documentários sobre as atividades de seus membros.



A Casa de Cultura da APAEB tem uma sala de concertos.

A APAEB foi fundada em 1980 por 70 plantadores de sisal de Valente (BA) e região, inicialmente com o objetivo de ampliar o poder de barganha junto aos intermediários que os remuneravam muito mal. Ao passar a colher e comercializar a colheita por si mesmos, os produtores elevaram os preços em todo o sertão. Ascenderam na cadeia de produção ao passar a extrair as fibras de sisal manualmente. O momento decisivo aconteceu em 1984. Foi então que o diretor-executivo da APAEB, Ismael Ferreira de Oliveira, líder dos sisaleiros de Valente há mais de 30 anos, conseguiu inserir a cooperativa no setor de exportação. Cinco anos depois, a APAEB recebeu uma doação da IAF para estudar processos de mecanização e também capital inicial para uma fábrica de processamento de sisal de US\$2.5 milhões. Na metade da década de 1990, a APAEB já produzia tapetes. De acordo com Ferreira, outras duas doações da IAF, concedidas em 1996 e 1997, foram fundamentais para a expansão do negócio e deram credibilidade à APAEB perante bancos, agências brasileiras e outros programas de ajuda e fundações. Organizações católicas também fizeram contribuições, o que não surpreende, já que a APAEB teve origem no Movimento de Organização Comunitária, (também donatário da IAF), um desdobramento do movimento da Teologia da Libertação. Atualmente, a APAEB é basicamente auto-sustentável.

“Tenha a mente nas nuvens, mas seus pés no chão”, é como Ferreira explica o fato de a APAEB ser bem-sucedida. Ferreira é filho de lavradores e passa a maior parte do tempo no chão de fábrica. Ele recebeu diversos prêmios pela atuação no grupo. Em 2001, a Schwab Foundation da Suíça conferiu-lhe o título de empreendedor social do ano e 10 anos antes, Ferreira havia sido escolhido como fellow da Ashoka. Os diversos empreendimentos sociais e produtivos da APAEB impressionam por conta de sua diversidade e do impacto agregado nos cerca de 20.000 moradores de Valente. Mais de 650 sisaleiros compõem a organização atualmente e 5.000 famílias se beneficiam da renda gerada. Na maior parte das pequenas cidades do nordeste brasileiro, o governo municipal é a única fonte de empregos, mas em Valente, a APAEB é parte central da economia e sua influência se espalha para outros 19 municípios, com cerca de 45.000 habitantes. Resumindo, a proximidade com Valente representa maior renda per capita e maior expectativa de vida.

As exportações rendem à APAEB entre US\$5 milhões e US\$10 milhões de dólares, dependendo da taxa de câmbio. O lucro é utilizado para pagar os produtores e também investido em uma vasta infraestrutura que inclui um supermercado, uma emissora de rádio (Valente FM) e uma cooperativa de crédito tão bem-sucedida que ajudou a APAEB a obter um financiamento bancário que

Um complexo desportivo oferece aos agricultores nordestinos e suas famílias oportunidades recreativas como natação, futebol, capoeira e espetáculos musicais.



custeou 75% dos recursos necessários para construir a fábrica, 20 anos atrás (os próprios produtores arcaram com 5% do custo). Negócios paralelos confirmam a coerência de uma estratégia de movimentos de base de utilizar o que têm em mãos. Apenas 5% das plantas de sisal geram fibra, então a APAEB usa o restante para alimentar cabras, elemento central de sua produção de leite e de seu curtume. “No caso do sisal, investiu-se 35% dos lucros em mão-de-obra para a colheita da fibra”, afirma o produtor Joselito Carneiro da Cruz. “No caso das cabras, o único custo é com a alimentação”. A APAEB comercializa seus laticínios no mercado local e também os distribui como parte do programa Fome Zero do governo brasileiro.

A participação na economia global inclui viver as turbulências da mesma e a crise mundial afetou a fábrica de tapetes. Até 2004, 70% da renda da APAEB advinda da tapeçaria era atribuída a exportações. Mas a desvalorização do dólar tornou os produtos caros. Para ajustar-se, a APAEB reduziu a força de trabalho, abandonou a jornada de 24 horas, implementou dois turnos de trabalho e tomou empréstimos. Atenta a um outro recurso disponível, o mercado brasileiro, redistribuiu sua produção de tapetes passando a vender diretamente aos consumidores do norte e nordeste e, usando diversos pontos de venda, aos consumidores de todas as grandes cidades do sul e do sudeste. No ano passado, o departamento

de pesquisa e desenvolvimento da APAEB, financiado pelo governo da Bahia, intensificou o foco no consumo doméstico e na crescente concorrência com a China. Em 2007, foi criada a Fundação APAEB para gerenciar os programas comunitários e levantar fundos para diminuir o vácuo deixado pela falta de recursos.

Estes novos desafios não podem obscurecer o fato de que um grupo determinado e hábil de sisaleiros derrotou um sistema sufocante e explorador, desafiando a história, a geografia, o clima e o senso comum. Na década de 1980, o diretor francês Jacques Hubschman registrou a realidade do grupo no documentário *Os sisaleiros*. No ano passado, ele voltou com sua colega Claire Sarazin para comemorar as conquistas da APAEB em um novo filme, *Miracle au sertão?* Nós também celebramos a conquista deste grupo com as imagens de uma história que nunca vamos nos cansar de contar.

Sean Sprague é fotógrafo profissional e vive no País de Gales. Contribuíram com este texto Judith Morrison, diretora regional da IAF para a América do Sul e Caribe e Juliana Menucci, contratista da IAF no Brasil.





O desenvolvimento de base no pós-guerra: El Salvador

De Kathryn Smith Pyle

Fotos: Kathryn Smith Pyle

Os regimes brutais e as insurreições armadas que assolaram grande parte da América Latina quando a Fundação Interamericana abriu suas portas continuaram como pano de fundo das atividades da IAF até a última década do século XX. Criada como alternativa à ajuda externa tradicional, a IAF enfrentou o desafio de evitar os governos e canalizar a ajuda oficial diretamente aos setores pobres que estivessem organizados. Mas em toda a região, governos repressivos tinham na mira os mesmos organizadores comunitários cujos esforços com grupos de base a IAF tinha o mandato de apoiar. O jornal *The Washington Post*, ao falar dos abusos ocorridos no Chile após a morte do Presidente Salvador Allende, disse que criaram “um clima de temor e intimidação que perduraria durante muitos anos.” Efetivamente, o temor e a intimidação estavam em todas as partes nessa época.

E, no entanto, apesar do perigo, o período foi um crisol para a sociedade civil. Os sindicatos já estavam estabelecidos; surgiram as cooperativas de agricultores e os grupos de direitos humanos; organizaram-se membros de igrejas, ecologistas, povos indígenas e mulheres. O crescimento implicava oportunidades, embora a concessão de doações não fosse fácil. “Tudo estava à sombra da ditadura,” afirmou Carl Swartz referindo-se ao Chile, onde foi Representante da IAF em meados da década de 1970, mas poderia estar descrevendo muitos outros países. “Tínhamos de determinar o que era politicamente viável. Era difícil, mas trabalhar na base permitiu-nos encontrar projetos sólidos, principalmente iniciativas econômicas de pequena escala”. De 1971, quando a IAF concedeu sua primeira doação, a 1983, quando a eleição do falecido Raúl Alfonsín como Presidente da Argentina assinalou o regresso à democracia na região, o apoio da

IAF a projetos de base elevou-se a um total de US\$171,3 milhões.

À medida que os ditadores foram caindo ou retrocedendo e os conflitos armados começaram a diminuir com o fim da guerra fria, foram restaurados a democracia e o Estado de Direito. Em meados da década de 1990, a IAF pode aplicar sua estratégia de base em um contexto mais normal, que mais precisamente podia denominar-se pós-guerra em vez de paz, na medida em que o legado desses anos anteriores se ia revelando. As pessoas ainda desejam justiça e a estabilidade requer um desenlace, mesmo agora, muito tempo depois de terminados os conflitos. Mas o processo é complicado. Considere-se o exemplo da Argentina após o retorno ao governo civil. No início, os oficiais militares superiores acusados de tortura e homicídio foram indiciados e condenados. Mas julgamentos posteriores foram bloqueados, foram promulgadas as “leis de impunidade” e, com o tempo, revogadas as condenações. Recentemente, essas leis foram derogadas e os casos reabertos. A vontade política foi importante, mas parte do crédito deve ser atribuída, pelos processos em andamento, à sociedade civil, especialmente às Madres de Plaza de Mayo, grupo que se formou durante a “guerra suja” e continua marchando todas as quintas-feiras.

El Salvador: guerra civil e pós-guerra

Quando a Argentina estava no que seriam os últimos anos do governo militar, El Salvador transformou-se em um campo de batalha. Muitos traçam a origem de sua guerra civil no ano de 1980 com a consolidação do governo militar, o estabelecimento da Frente Farabundo Martí para a Libertação Nacional (FMLN) como adversário armado e uma impressionante rodada de assassinatos cujas vítimas incluíram Monsenhor Oscar Romero, dirigentes políticos da oposição e quatro religiosas dos Estados Unidos. Em 1981, a FMLN, coalizão de cinco grupos guerrilheiros, lançou a primeira ofensiva militar importante do conflito com seus ataques coordenados em todo o país. Os mais de 150 massacres documentados ocorridos nos 11 anos seguintes foram parte de uma estratégia coordenada para eliminar

o apoio à guerrilha; o número de mortos elevou-se a um total de 75.000, na maioria civis desarmados mortos por forças militares e paramilitares. A IAF trabalhou em El Salvador durante as hostilidades. Embora em alguns anos quase não tenha conseguido financiar nada, em 1992 seus investimentos atingiam um total de 71 doações em um valor de US\$7,7 milhões, principalmente para iniciativas agrícolas e programas de empréstimo.

Os Acordos de Paz de 1992 puseram fim às hostilidades, impondo controle civil sobre as forças de segurança e garantindo a transição da FMLN a um partido político. Porém, uma década mais tarde, na qualidade de representante da IAF em El Salvador, fiquei impressionada como o conflito ainda estava presente e o grande número de organizações dedicadas às suas sequelas. Esta situação continua, devido em parte ao que o processo de paz deixou inacabado: uma comissão da verdade documentou os abusos dos direitos humanos, mas uma lei de anistia entrou em vigor imediatamente depois da publicação de seu relatório; o foro de Consulta social e econômica criado para abordar a pobreza e os direitos trabalhistas foi dissolvido no período de um ano. Os grupos que tinham dirigido a atenção internacional para os abusos durante a guerra continuam procurando aos desaparecidos e exigindo justiça. Surgiram novos grupos, entre eles um donatário da IAF, a Asociación Pro-Búsqueda, que reúne crianças desaparecidas (agora



Uma comemoração dos Acordos de Paz de 1992. No cartaz se lê: “Não há paz sem emprego estável”.

jovens adultos) com seus familiares e lhes oferece oportunidades educacionais. A economia atual oferece poucas alternativas à emigração ou incorporação ao tráfico de armas, drogas e pessoas que tem provocado um aumento vertiginoso no número de homicídios. Este artigo explica como alguns grupos representativos de donatários da IAF estão empenhados em conseguir o desenvolvimento econômico e o objetivo elusivo da reconciliação.

Guerrilheiros: reassentamento e renovação

A Fundación Salvadoreña para la Reconstrucción e o Desarrollo (REDES) foi fundada em 1989 pela Resistência Nacional, um dos cinco grupos armados da coalizão guerrilheira, para ajudar na transição para a paz que parecia estar em andamento. “Cada grupo do FMLN formou uma organização semelhante”, explicou José Francisco Rodríguez, coordenador do programa. “Carecíamos de uma visão de longo prazo ou até mesmo de médio prazo; a reconstrução imediata do país absorvia toda a nossa atenção”. Embora cada bando se tivesse organizado em benefício próprio, todos terminaram ajudando a população geral deslocada, entre ela ex-soldados (veteranos do exército salvadorenho). “O principal interesse dos ex-combatentes,” acrescentou Rodríguez, “sem importar para que lado tinham combatido, era reintegrar-se à sociedade: receber capacitação e encontrar emprego. Lamentavelmente, a oferta do governo de capacitação profissional e crédito era muito limitada. E tinha havido muita destruição. A maioria das pessoas regressou a seus povoados, mas muitos deles tinham sido destruídos. Todos nós começamos a construir moradias para o reassentamento, mas em breve começamos a focar outros problemas.”

O primeiro financiamento recebido pela REDES para criar uma estrutura organizacional e reassentar seus partidários, proveio de igrejas, governos e cidades irmãs na Europa e de grupos de assistência humanitária sediados nos Estados Unidos. Os doadores internacionais escolheram a REDES e outras organizações para coordenarem a transferência de terras, por parte do governo salvadorenho, dos grandes latifundiários para os ex-combatentes, em conformidade com os Acordos de Paz. Surgiram mais ONGs para ajudar e foram criadas repartições públicas, entre elas um banco de crédito, para apoiar as transferências. Em 1994, as ONGs em El Salvador tinham proliferado, chegando a somar 500, uma indicação da enorme necessidade e da disponibilidade de fundos. “As ONGs começaram a considerar-se parte do contexto político”, afirmou Rodríguez, “em vez de dependências de desenvolvimento comunitário

de antigos grupos armados. Começaram a participar da política e promoveram a democracia”. Mudou também o enfoque institucional. A REDES, por exemplo, tem programas econômicos e sociais próprios em 32 municípios, mas também colabora em redes que focam os riscos dos desastres naturais e os direitos dos migrantes no exterior. “Consideramos que as parcerias são fundamentais para fortalecer a democracia”, disse Rodríguez. “E que é de nosso interesse contribuir para a democracia.”

Com fundos recebidos da IAF, a REDES está testando uma estratégia de desenvolvimento que implica a participação de expatriados nos Estados Unidos. A guerra provocou um êxodo em massa de salvadorenhos e muitos deles foram para o norte. A maioria dos cerca de 2 milhões que vivem nos Estados Unidos reside e trabalha aqui legalmente em virtude do programa Estado de Proteção Temporária que posterga a deportação a países em estado de guerra ou atingidos por um desastre natural. Calcula-se que o dinheiro que estes salvadorenhos e imigrantes mais recentes enviam a seus domicílios constitui 18% da economia salvadorenha. Alguns salvadorenhos nos Estados Unidos formaram associações para o desenvolvimento da cidade natal (HTA na sigla em inglês) que garantem o apoio econômico a pequenos projetos de infraestrutura na respectiva comunidade de origem, mas tipicamente sem consultar muito os que ficaram. O projeto-piloto da REDES é um tentativa de apoiar as pequenas empresas, especialmente as estabelecidas por jovens empresários, aproveitando as contribuições das HTA e também as remessas que as famílias recebem. O projeto inclui o planejamento e negociação com as HTA, seus grupos beneficiários em El Salvador, associações de jovens, governos municipais e Associações de Desenvolvimento Comunitário (ADESCOS), comitês que transmitem ao governo local as prioridades do bairro. Proporciona capacitação e assistência técnica aos jovens e instrução em participação às famílias e às HTA. Até esta data, na metade do projeto, os grupos participantes estão apoiando quatro microempresas.

“As ONGs foram fundadas por ex-guerrilheiros para trazer as pessoas de volta e oferecer-lhes moradia e alimentação”, explicou Rolando González do quadro de pessoal da REDES. “Agora dirigem o desenvolvimento comunitário sem muito apoio do governo, ajudam as pessoas a adquirir aptidões em gestão de microempresas, a ter acesso ao crédito e a educar-se—para dar-lhes uma alternativa à migração. Se definirmos a ‘paz’ como a ausência de guerra, então os acordos de paz foram um êxito. Mas se incluirmos na definição o desenvolvimento



Juan Luna, Diretor de Projetos da Asociación Mangle, em uma propriedade agrícola diversificada e melhorada com o uso de métodos orgânicos.

econômico—de fato, um objetivo explícito dos acordos—então ainda resta muito a fazer”. Este setor da sociedade civil salvadorenha, que inclui a REDES com seu orçamento de US\$1,4 milhão, faz o possível por conseguir esse fim.

Refugiados e repatriação

A Asociación Local Mangle para la Prevención de Desastres y Desarrollo en el Bajo Lempa-Bahía de Jiquilisco (Asociación Mangle) desenvolve suas atividades em Usulután, na costa do Pacífico. Quase todas as 3.500 famílias da zona semirural denominada Bajo Lempa chegaram depois de 1992. Provinham de ambos os lados do conflito e de quatro dos cinco grupos que compunham a FMLN. Seu reassentamento marcou a base para que a violência continuasse durante muitos anos. Os conflitos foram graves, inclusive entre famílias de ex-guerrilheiros, uma vez que cada grupo do FMLN tinha a estrutura, ideologia e ideias próprias sobre o desenvolvimento. Segundo Juan Joaquín Luna, da Asociación Mangle, em vez de melhorar a economia, os US\$20 milhões da ajuda externa da União Europeia

só intensificaram as rivalidades entre grupos de ex-combatentes, ex-guerrilheiros e seguidores de diferentes religiões. Quando os fundos secaram, o ressentimento persistiu. Produziu-se um aumento vertiginoso do crime nas estradas; os residentes se desesperavam ao ver as tatuagens que representavam a afiliação a quadrilhas que tinham chegado para recrutar seus filhos. As empresas pediram ao governo que declarasse o Bajo Lempa como zona militar.

Os menos preparados para reassentar-se foram os refugiados dispersos por todo El Salvador. Em contraste, os repatriados em uma unidade coesiva, de alguns dos campos altamente organizados no Panamá, Nicarágua, Cuba ou Honduras, haviam se beneficiado de escolas, programas de alfabetização de adultos, postos de saúde, treinamento profissional e atividades sociais. Mas todos os que se reassentaram no Bajo Lempa enfrentaram terras pobres e um ciclo implacável de seca e inundações. Após uma inundação especialmente grave em 1996, os residentes reconheceram ter um problema comum: as constantes inundações punham em perigo sua vida, isolavam os assentamentos e destruíam as colheitas. Para



Agricultor treinado em agricultura orgânica pela Asociación Mangle.

enfrentar este problema, as 84 comunidades formaram a Coordinadora del Bajo Lempa e prepararam um plano no qual a prevenção de desastres se transformou no primeiro passo para a transformação da agricultura, restabelecimento do meio ambiente e melhoria da moradia, da educação e dos serviços de saúde. A Asociación Mangle foi constituída em 1998 como braço administrador e de obtenção de fundos da Coordinadora.

O enfoque nas inundações contribuiu para obter a assistência do governo a fim de estabelecer um sistema de alerta antecipado. “Formulamos um plano de evacuação e distribuição de alimentos para atingir as comunidades pequenas onde, com frequência, os caminhos eram intransitáveis. E também consideramos a necessidade de reconstrução após as inundações e secas”, disse Luna. Mas a solicitação de apoio do governo para o desenvolvimento econômico baseado na agricultura orgânica no Bajo Lempa foi negada. “Eles nos disseram: ‘Há um número demasiado de homens armados; não se pode formá-los, mas simplesmente controlá-los’”, recordou Luna. “O governo queria voltar às plantações de algodão e cana-de-açúcar, monoculturas que tinham fracassado e voltariam a fracassar”.

No outono de 1998, o furacão Mitch açoitou a América Central. Calculou-se que os danos em El Salvador se elevaram a US\$400 milhões, com um total de 240 mortos. Mas não se perderam vidas no Bajo Lempa, onde as comunidades se tinham preparado. Quando o governo espanhol e o Banco Interamericano de Desenvolvimento selecionaram a Asociación Mangle para administrar os fundos de recuperação, a ONG aproveitou a oportunidade para implementar o plano de longo prazo, edificando um centro de capacitação e contratando técnicos para introduzir a agricultura orgânica. Com fundos da IAF, a Asociación Mangle ampliou seus serviços de capacitação a 150 agricultores e concedeu empréstimos para seus materiais e insumos. A doação também financiou os sistemas de irrigação, as cercas vivas, trincheiras e as árvores frutíferas necessárias que ajudam a mitigar os efeitos tanto das secas como das inundações. Com o apoio da IAF, a Asociación Mangle fez parcerias com os prefeitos locais para criar um mercado rotativo, promovido por sua estação de rádio juvenil. As mulheres aprenderam a fazer hortas familiares e a processar castanhas de caju para a venda. As famílias recebem assistência para lançar empresas em que se utiliza o excedente de sua produção.

O dinâmico programa de base da Asociación Mangle oferece às pessoas pobres de Bajo Lempa uma excelente alternativa como trabalhadores nas plantações. Embora seu interesse principal fosse o desenvolvimento econômico, o donatário também se concentrou nos riscos imediatos para a estabilidade social, utilizando a mediação para neutralizar, em parte, a violência e um programa de remoção de tatuagens para ajudar os homens jovens a abandonar as quadrilhas e encontrar emprego. Estas medidas, juntamente com a preparação para desastres e a agricultura orgânica, têm possibilitado às comunidades heterogêneas da zona se unirem ao redor de objetivos comuns. Para cerca de 100 famílias beneficiárias da ONG, a promessa dos acordos de paz começou a tornar-se realidade.

A importância da memória

Agora a Asociación Mangle está aproveitando um importante elemento para a reconciliação: a memória. A memória é essencial para a paz. Legítima a experiência, inclusive diante da negação oficial, e pode ser o fundamento de um vínculo comum. Em todo El Salvador, muitas comunidades têm erigido monumentos às vítimas da guerra e as comemorações recordam os acontecimentos e prestam homenagem aos mortos. Mas, além das histórias militares dos ex-combatentes e dos

depoimentos sobre os abusos dos direitos humanos, há poucas fontes de informação sobre a época disponíveis às comunidades rurais e a escolares. Ainda não foram publicadas fontes primárias, tais como cartas de combatentes às suas famílias, diários e outros relatos pessoais. Os jovens do novo projeto “Patrimônio Cultural” da Asociación Mangle estão ajudando a preencher esse vazio entrevistando vizinhos sobre tradições, comida, costumes e “lugares preciosos” nas zonas onde viviam antes da guerra. Reunirão também informações para um livro sobre a história local, inclusive o massacre em La Quesera, ao norte de Bajo Lempa, onde um monumento agora presta homenagem às vítimas.

Outro donatário da IAF, o Museo de La Palabra y la Imagen (MUPI), vincula os salvadoreños a seu patrimônio cultural graças à suas coleções de fotos, filmes, artigos de jornal, programas de rádio e outros documentos da guerra civil, além de obras de artistas e escritores preocupados com a reforma social. Sua extensa documentação sobre uma comunidade indígena maia em Sonsonate, quase aniquilada em 1932, inclui o renascimento da arte da cestaria. Em cooperação com as escolas públicas, o MUPI organiza workshops, seminários e exposições itinerantes. Publica uma revista e livros e mais recentemente uma história ilustrada dos desastres

naturais de El Salvador que também é um manual para a mobilização. Carlos Henríquez Consalvi, Diretor do MUPI, explicou a missão: “Os acontecimentos da guerra, esta história indígena, a vida destas figuras culturais, os efeitos dos terremotos e os furacões não se ensinam nem comunicam, mas continuam dando forma à identidade salvadorenha. De modo especial, nossos jovens precisam saber quem são para terem a opção de não emigrar, de permanecer aqui e participar da reconstrução. A memória histórica incentiva a dedicação necessária para a árdua tarefa de participação cívica e política”.

As lembranças de Juan Ayala estão entrelaçadas com a história recente e com o papel da sociedade civil. Trabalha para um donatário da IAF, a Asociación de Desarrollo Económico y Social Santa Marta (ADESSM), fundada em 1992 para prestar assistência no reassentamento. Tinha sete anos em 1983 quando sua família chegou a Mesa Grande, um dos maiores campos de refugiados de Honduras, onde 30.000 salvadoreños passaram os anos de guerra em condições primitivas, mas com um notável nível de organização. Os que regressaram a El Salvador em 1987 e se assentaram em Santa Marta, uma zona rural próxima à fronteira com Honduras, levaram uma visão que tinham começado a desenvolver antes se transformarem em refugiados, por



Com apoio da IAF o Centro Arte Para La Paz, um complexo de museus construído no terreno de um antigo convento de Suchitoto, treina jovens na produção de programas de rádio e de vídeo a fim de prepará-los para trabalhar e documentar a história da região.

meio de cursos de alfabetização que empregam a metodologia de Paulo Freire. Consideravam que a educação era o meio para superar a pobreza. “Eu tinha 16 anos quando regressamos e tinha recebido mais instrução do que qualquer dos adultos; juntamente com outros adolescentes, recebi a tarefa de professor na escola que estabelecemos, quando Santa Marta ainda estava na zona do conflito”, relatou Ayala.

A escola não foi reconhecida oficialmente até o fim da guerra; seriam necessários outros 10 anos para certificar os professores. Agora faz parte do sistema salvadorenho, mas Santa Marta continua contratando seus ex-alunos. Mais de 900 estudantes, desde o jardim da infância até a última série do segundo grau, enchem de reboliço o complexo que dispõe de um laboratório de computação e está conectado à Internet por meio de uma antena parabólica. Seus 40 graduados estão matriculados em várias universidades. “Graças à educação, as pessoas podem criar empregos e administrar projetos de desenvolvimento econômico. Nossos jovens já dirigem uma estação de rádio e um website,” acrescentou Vicente Tatay, também membro do pessoal da ADESSM. Com os fundos recebidos da IAF, a ADESSM está ajudando 100 famílias camponesas na produção e a comercialização. “Pusemos fim ao

conflito armado, mas agora lutamos contra a pobreza com idéias e conhecimentos”, explicou Ayala.

Em El Salvador, o desenvolvimento de base é um conceito tão amplo como o de fomentar a paz. “Houve a guerra e depois o pós-guerra”, comentou Arístides Valencia, ex-Diretor da Asociación Mangle. Recentemente eleito à Asembleía Nacional salvadorenha, Valencia é um de vários ex-alunos de projetos financiados pela IAF que fizeram a transição da sociedade civil para um cargo público. As aptidões e os conhecimentos adquiridos ao dirigir uma ONG os preparam para enfrentar o legado da guerra como funcionários públicos e trabalhar com a sociedade civil em um processo evolutivo que aceita o passado preparando-se ao mesmo tempo para o futuro. Disse Valencia: “Ainda estamos no pós-guerra, criando um processo particular de desenvolvimento baseado na participação e na inclusão. Não é fácil, mas é a única maneira de resolver os conflitos que deram início à guerra e que ainda detêm o nosso progresso”.

De 2001 a 2007, Kathryn Smith Pyle foi Representante da IAF para El Salvador. Está atualmente preparando um documentário sobre as crianças que desapareceram durante a guerra civil salvadorenha.



Seth Jesse

Prêmio pela preservação da memória

Carlos Henríquez Consalvi, Diretor do Museo de La Palabra y la Imagen (MUPI) de San Salvador donatário da IAF de 2007, recebeu um prêmio do Fundo Príncipe Claus dos Países Baixos por “sua dedicação à promoção da memória e do papel ativo da memória na reconstrução da sociedade salvadorenha”. O Embaixador Matthijs van Bonzel entregou o prêmio a Consalvi no Museu de Arte Moderna de El Salvador em 29 de janeiro de 2009.

Oriundo da Venezuela, Consalvi foi para El Salvador em 1980, ao começar o conflito armado que durou até 1992. Fundou a clandestina Rádio Venceremos, cujas transmissões foram um veículo primário para expressar a oposição ao governo militar repressivo de El Salvador. Escreveu sobre suas experiências como jornalista durante essa época e sobre o impacto devastador da guerra civil, inclusive nos livros *La Terquedad de Izote* (1992) e *Luciérnagas em El Mozote* (1996).

Consalvi fundou o MUPI como repositório da documentação histórica que ele e seu pessoal começaram a reunir ao terminar a guerra. O museu abriga filmes, gravações, obras de arte, publicações e mais de 35.000 imagens que remontam a 1872. O ano de 2008 foi de grande atividade. Além de realizar novas exposições e de arquivar documentos, o MUPI lançou a revista *Transmallo*, o livro *1932: Rebelión en La Oscuridad* e um jogo educativo para crianças. Na edição de 4 de outubro de 2008 o jornal salvadorenho *La Prensa Gráfica* informou que Consalvi estava participando do Primeiro Congresso de Cultura Ibero-Americana na Cidade do México, onde falou de suas experiências sobre a filmagem do documentário *1932, Cicatriz de la Memoria* sobre o levantamento indígena

e a violenta resposta do governo que custou a vida de pelo menos 10.000 salvadorenhos.

O MUPI leva aos residentes de comunidades isoladas e de baixa renda suas exposições interativas, filmes e palestras e pede suas ideias e relatos pessoais para melhorar as exposições e incentivar uma consciência de orgulho em um passado comum. “Consideramos extremamente importante reforçar um sentido de responsabilidade cívica, fortalecer uma noção de pertinência entre os jovens e disponibilizar a eles espaços culturais para refletir sobre a memória histórica”, afirmou Consalvi, que é otimista sobre a vitória do candidato da FMLN, Mauricio Funes, nas recentes eleições presidenciais. Esta mudança de partido no poder, “criou o que podemos denominar de começo do fim da era do pós-guerra e o início de uma era de maturidade democrática.”—*Seth Jesse, Representante da IAF*



Carlos Henríquez Consalvi, conhecido como Santiago durante a guerra civil, com uma exposição de artesanato nativo de uma comunidade de Sonsonate descendente do assentamento maia situado mais ao sul.

Rolex premia Zaldivar

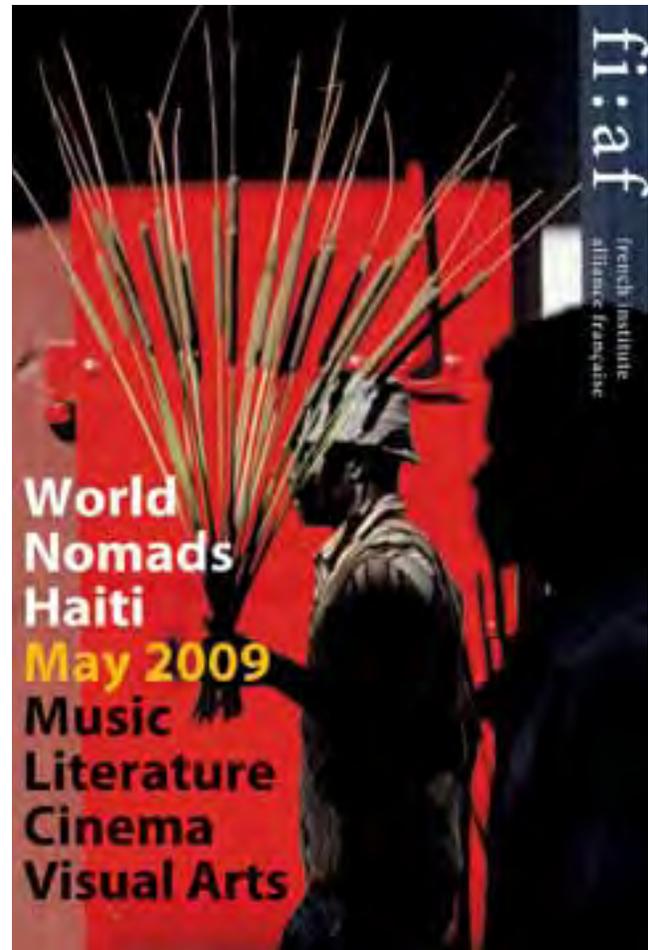
Como uma entre os 10 contemplados com o Prêmio Rolex para a Empresa de 2009, Elsa Zaldivar, Diretora de Base Educación, Comunicación y Tecnología Alternativa (BASE ECTA), donatária paraguaia da IAF de 2008, venceu mais de 1.500 candidatos de 127 países. O fabricante de relógios de luxo patrocina este concurso bianual para promover a originalidade nas ciências, tecnologia, exploração, meio ambiente e herança cultural.

A inovação de Elsa Zaldivar teve origem em um trabalho iniciado no começo da década de 90 com 200 mulheres de baixa renda da zona rural que formaram uma cooperativa para a comercialização de esponjas de lufa, uma trepadeira que cresce facilmente nos trópicos. A empresa foi um êxito –inclusive os homens que classificaram a iniciativa como “coisa de mulheres” ficaram impressionados - mas Elsa continuava descontente, uma vez que cerca de dois terços da lufa colhida para a produção se perdia no processo de manufatura ou era de qualidade inferior.

Finalmente ela chegou a combinar as sobras de lufa com plásticos descartados e massa de milho para elaborar um material composto para a construção. Além de ser isolante, flexível e leve, este substituto da madeira oferece benefícios ambientais óbvios, especialmente para as florestas em situação de risco do Paraguai. Agora Elsa deve decidir como investir em BASE ECTA os US\$100.000 do prêmio (além de um relógio Rolex). A BASE ECTA utiliza fundos da IAF para financiar atividades de desenvolvimento. Para obter informações mais detalhadas sobre o prêmio Rolex e Elsa Zaldivar, favor consultar o site rolexawards.com/en/indeix.jsp.

Cinema Haiti

Em março, o programa de rádio *The Strand*, da BBC, destacou o trabalho da Fondation Festival Film Jakmèl (FFFJ), donatária de 2008 da IAF que acaba de lançar uma escola de cinema, a primeira do Haiti. Os estudantes estão trabalhando com Jonathan Snack, diretor de documentários indicado para um Oscar por um filme sobre o carnaval de Jacmel, população de 40.000 habitantes considerada a capital cultural haitiana por seu artesanato e arquitetura colonial. O festival da FFFJ, que precedeu à escola, atrai cerca de 80.000 entusiastas e gera aproximadamente US\$1,5 milhão.



Com a doação da IAF, a FFFJ procura atingir cerca de 5.000 estudantes do ensino de segundo grau de Jacmel e Port-au-Prince com aulas básicas e avançadas de cinema e vídeo e discussões sobre como apresentar na tela temas de direitos humanos, gênero, pobreza, meio ambiente e violência política. Seus membros esperam que estas atividades sejam incorporadas no currículo escolar do Haiti e ajudem a desenvolver uma indústria cinematográfica no país.

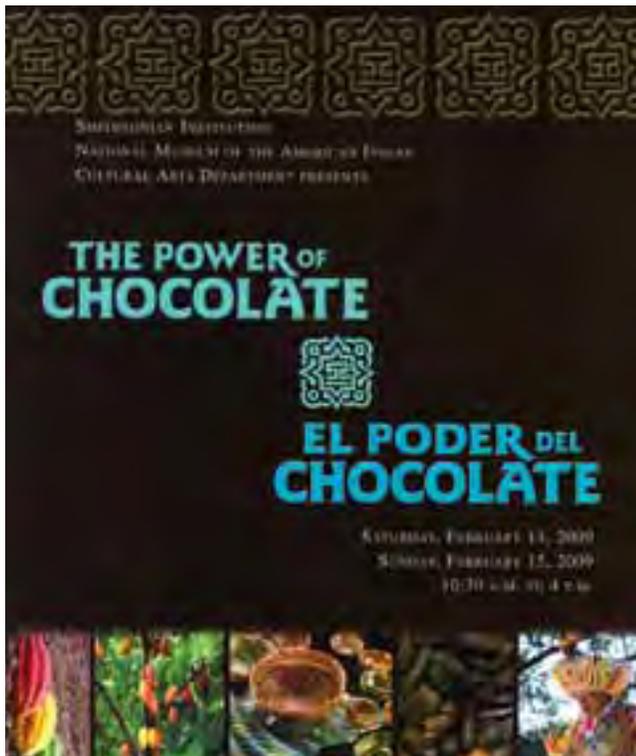
Em maio, a Aliança Francesa de Nova York convidou a FFFJ a participar de World Nomads, evento anual de um mês de estudo transcultural. Este ano o foco foi literatura, música, artes e cinema do Haiti e destacou o trabalho dos estudantes da FFFJ com Jonathan Demme, premiado com o Oscar e diretor de *The Agronomist*. Para obter informações mais detalhadas sobre World Nomads, favor consultar o site fiaf.org; para maiores detalhes sobre o festival, festivalfilmjakmel.com; para ouvir a transmissão da BBC em inglês, festivalfilmjakmel.com/audio/CI-bbc-report.html.

Na rede do gás

Cerca de 4.100 famílias de cinco bairros da Grande Buenos Aires foram recentemente conectadas à rede de gás natural graças a seu trabalho com a Fundación Pro Vivienda Social (FPVS), donatária da IAF, segundo a edição de 20 de abril de 2009 de *La Nación*, um dos principais jornais argentinos. Durante três décadas esses moradores compraram gás em botijão para a cozinha e aquecedores cinco a 10 vezes mais caro do que o gás canalizado e que os deixava vulneráveis a ficar sem gás em momentos importunos. “Economizamos tempo e dinheiro e agora posso tomar banho tranquilo, sem pensar que o botijão de gás pode acabar”, afirmou Omar Armenia a *La Nación*. “Ninguém acreditava que isso seria possível, porque muitos já tinham prometido a rede e não acontecia nada”. A doação da IAF à FPVS apoia seu trabalho de organizar bairros por quarteirão para que manejem empréstimos destinados a melhorar domicílios e infraestrutura. Para obter informações mais detalhadas sobre a FPSV, favor consultar o site fpvs.org.

Celebrando o chocolate

Como em 2008, o Museu Nacional do Indígena Americano da Smithsonian Institution de Washington, D.C. comemorou o dia Dia dos Namorados de 2009 com



um evento sobre o chocolate e suas origens pré-colombianas. El Ceibo, ex-donatário da IAF, uma federação de 40 cooperativas, foi convidado a repetir seu papel de protagonista em “O poder do chocolate”, uma exposição realizada em 14 e 15 de fevereiro. Cerca de 20.000 visitantes, entre eles muitos que nunca tinham visto uma semente de cacau, aprenderam os segredos do produto pelas explicações de quatro agricultores aimarás do Alto Beni, região amazônica com o melhor cacau do mundo.

El Ceibo também foi matéria publicada em 31 de março de 2009 no jornal boliviano *La Razón* por ter ajudado a estabelecer os altos níveis de qualidade da produção de cacau que o Governo da Bolívia está adotando como norma para a indústria. Atualmente El Ceibo tem cerca de 1.200 agricultores sócios que produzem 60% do cacau boliviano. El Ceibo exporta mais de 600 toneladas métricas de cacau e produtos derivados para a Europa, Japão e Estados Unidos. Para obter informações mais detalhadas sobre El Ceibo, favor consultar o site mai.si.edu/chocolate/2009/indeix.html.

Prêmio de direitos humanos

A Mental Disability Rights International (MDRI), um dos parceiros da Asociación Pro Derechos Humanos (APRODEH), donatária peruana da IAF, recebeu em 2009 o prêmio concedido desde 1990 pela Associação Psiquiátrica dos Estados Unidos em reconhecimento de seus esforços para prevenir abusos de direitos humanos e suas consequências psiquiátricas e ajudar as vítimas a se recuperarem. Entre contemplados anteriores com este prêmio figuram o ex-Presidente Jimmy Carter e o falecido Senador dos EUA Paul Wellstone.

A ONU promoveu um documentário ressaltando o êxito da MDRI ao conseguir liberar um jovem autista paraguaio de uma jaula em que o confinava uma instituição psiquiátrica.

A APRODEH está utilizando a doação da IAF para ajudar cerca de 520 peruanos com deficiências cognitivas ou psiquiátricas e as respectivas famílias a formar uma rede nacional que defenda suas necessidades. Para obter informações mais detalhadas sobre a MDRI ou a APRODEH, favor consultar o site mdri.org ou aprode.org.pe.

Afro-Paraguaios

José Carlos Medina, Coordenador da Asociación Paraguaya Kamba Cua (AAPKC), donatária de 2006 da IAF, foi entrevistado em janeiro de 2009 por *Joparei* (“parceria”, em guarani), um boletim do Fundo das

Táxis para deficientes

Taxi Solidario, um programa de Gestión Ecuador (GE), donatário quitenho de 2008 da IAF que presta serviços a equatorianos com deficiência, foi matéria do jornal *El Telégrafo* de Guayaquil em 10 de dezembro de 2009. A GE está associada a diversas organizações e cooperativas de táxi para transportar pessoas deficientes que, segundo se calcula, constituem cerca de 13% da população.

Para participar os motoristas precisam aprender a atender a estes clientes e comprometer-se a oferecer-lhes descontos. “Não somente se presta um serviço social, mas todo sócio aprende o respeito e bom tratamento, o



Mark Calcedo

Jorge López, da Taxi Solidário, mostra o emblema internacional que simboliza acesso.

que os torna melhores indivíduos e trabalhadores,” expressou a *El Telégrafo* Luis Mejia, do sindicato de táxis de Pichincha. Outros como ele, cerca de 600 taxistas voluntários, têm ajudado a levar essas pessoas a consultas médicas, terapia física, fazer recados e votar nas eleições de setembro do ano passado. Com o apoio da IAF, a GE está expandindo este programa a Guayaquil, Cuenca e Tulcán. Em fevereiro assinou um acordo com a USAID para desenvolver em 11 municípios planos de evacuação em caso de desastres naturais que incorporem as necessidades dos deficientes. Para obter informações mais detalhadas sobre a GE, favor consultar o site gestionecuador.org.

Nações Unidas para Atividades de População (FNUAP), entidade que ajuda governos a coletar e analisar dados demográficos. Com o apoio da IAF e da Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos de Paraguay, a AAPKC realizou um censo em três comunidades com cerca de 7.600 afro-descendentes. (Ver Desenvolvimento de Base de 2007.) Essa população, que com sua cultura têm sido relegada, indicou Medina, deseja ser reconhecida oficialmente como grupo minoritário e que suas contribuições sejam incluídas nos textos escolares. Para obter informações mais detalhadas sobre a entrevista, favor consultar o site unfpa.org.py.

Colhendo ostras

Os mergulhadores de La Entrada, Equador, estão enfrentando a escassez de ostras de tamanho comercial reproduzindo-as em cercados, segundo notícias divulgadas em outubro pelo canal de televisão *Equavisa*, de cobertura nacional. O apoio ao esforço provém do Centro Nacional de Agricultura e Investigações Marinas,

do Equador, e a Fundación Nobis, que vem colaborando desde 2003 mediante um acordo de cooperação com a IAF. Com este método poderão ser colhidas mais de 7.000 ostras por mês. Também pode ajudar a reduzir o dano pulmonar causado ao mergulhar por períodos prolongados, segundo o mergulhador Wilmer Tumbaco.

A Fundación Nobis, ramo filantrópico de um conglomerado equatoriano de empresas, faz parte da RedEAmérica, iniciativa desenvolvida pela IAF que agrupa fundações empresariais comprometidas com o desenvolvimento de base. A Nobis e a IAF assinaram um acordo para contribuir para um fundo que financia iniciativas de grupos de base de La Entrada para a criação de hortas familiares, programas de educação antecipada, uma clínica de saúde, um fundo de microcrédito e um centro de capacitação artesanal. Para obter informações mais detalhadas sobre a RedEAmérica, favor consultar o site redeamerica.org.



Cortesia de COVINUS



Dário Elias

Villa de Chanchos, no alto, e Silvia Acosta, futura proprietária de uma casa em Covinus.

Casas de sonho

A ONG Una Casa Un Sueño (UCUS), donatária uruguaia da IAF, foi fundada há oito anos quando um grupo de mães de alunos da Escola Stella Maris, instituição privada de Montevidéu, decidiram ajudar a melhorar o desempenho acadêmico dos estudantes do bairro La Cruz, na zona de Carrasco. Desde o início elas compreenderam que não podiam ignorar a pobreza, fome, frio e outras privações que conspiravam contra seu objetivo. Assim, a UCUS concentrou-se em moradias decentes que as famílias se ajudariam mutuamente a construir. Mas, segundo Claudia Raveca, sua Diretora, a UCUS não constrói apenas casas, constrói comunidades sustentáveis. Seu primeiro êxito, apelidado La Cruz de Carrasco, foi seguido por outros.

Um dos mais recentes foi a Cooperativa de Vivienda No Solo Un Sueño (COVINUS), na qual, com apoio da IAF, a UCUS tem ajudado a reassentar cerca de 30 famílias depois que o município condenou o aterro de lixo onde viviam. Desenvolvimento de Base visitou a COVINUS e pelo caminho nos detivemos no aterro de lixo infestado de insetos e ratos onde estava o precário assentamento chamado Villa del Chanco – referência aos animais que os moradores criavam ali, embora alguns também ganhassem a vida como recicladores. Era um lugar perigoso. Os testes revelaram níveis alarmantes de cromo, cádmio e chumbo nas crianças que ali cresciam. O lixo praticamente as sufocava e os animais ali criados representavam outro conduto de poluentes.

Na COVINUS, as moradias estão sendo construídas em terreno doado pela Fundación Don Pedro e pela Asociación Cultural y Técnica. O município de Montevidéu fornece serviços, bem como construção e manutenção de vias. Outros parceiros são a Escola Stella Maris, as faculdades de Veterinária e Ciências Sociais da Universidade da República, o Ministério de Desenvolvimento Social, as entidades Christian Brothers, Fundación Logros, Asociación Techo para mi País, Old Christians Club, Hermanas Misioneras Franciscanas, a empresa Hormigonera Artigas e as embaixadas do Japão e da Irlanda, além de voluntários individuais. Segundo Bertha Sanseverino, do Ministério de Desenvolvimento Social do Uruguai, esta atividade reflete uma longa tradição de participação que o atual governo promove. “Nós incentivamos as organizações sociais a trabalharem com os moradores”, afirmou.

A UCUS começa seus esforços de renovação obtendo o título da propriedade do terreno para onde será realocada a comunidade. Os moradores se mudam primeiro para estruturas de madeira pré-fabricadas, medindo 18 metros quadrados. Isso lhes permite morar no local, facilitando a colaboração na construção e evitando a perda de tempo e dinheiro em transporte. Como se expressou um morador, “o olho do patrão engorda o gado.” Os moradores aprendem a enfrentar os desafios em conjunto, a organizar-se e a assumir responsabilidades sociais. Desenvolvem o sentido de comunidade e de cooperação em benefício mútuo. O conceito não é novo, mas os resultados de sua aplicação são inspiradores.– *Dário Elias, supervisor de traduções da IAF.*

O ansiado emprego

Muitos indivíduos com deficiências cognitivas podem manter um emprego, mas com frequência muitos não têm a oportunidade de adquirir as aptidões para encontrá-lo. Angelina Merino Thaer compreende isso. Ela trabalha como terapeuta ocupacional com chilenos deficientes mentais desde sua graduação na Universidade do Chile em 1976. Há quatro anos iniciou a Fundación Incluir para ajudar esses jovens adultos. A Incluir abriu suas portas em agosto de 2005 na parte leste de Santiago, onde uma firma imobiliária interessada na iniciativa ofereceu uma casa sem pagamento de aluguel. O objetivo do programa, que naquela época tinha cinco participantes e dois instrutores, era fornecer treinamento e desenvolver o sentido de autonomia e autoestima dos participantes.

A Fundación Telefónica do Chile é membro da Rede de Fundações Corporativas e Ações Empresariais para o Desenvolvimento de Base (RedEAmérica), que apoia projetos de autogestão e foi lançada pela IAF em 2002. Como outros membros de RedEAmérica, a Fundación Telefónica assinou um convênio de cooperação com a IAF que requer uma contribuição de contrapartida de dois dólares para cada dólar destinados ao programa fundo de subdoações da Telefónica. A Fundación Incluir recebeu US\$18.000 para desenvolver uma microempresa independente com um programa de treinamento para que pessoas deficientes prepararem doces, tais como *alfajores*, *cubanitos*, *naranjitas* e biscoitos. A Incluir utilizou a doação de IAF-Telefónica para a adquirir fornos e tamboretos especiais e para testar o conteúdo nutritivo dos produtos, requeridos para a autorização de venda. Os lucros iniciais custearam os ingredientes e um salário simbólico para os trabalhadores estudantes.

O programa de 18 meses conta com 41 participantes, 60% dos quais padecem da síndrome de Down. A idade mínima para participar é 16 anos. O quadro de pessoal profissional

inclui a Diretora Thaer, dois confeitadores peritos, dois instrutores de trabalhos manuais, um programador de computadores e professores em tempo parcial de arte, música, dança e pintura. Os graduados do programa que não conseguem outro emprego podem trabalhar indefinidamente na área de confeitaria e crescer com ela. O treinamento ajudou muito a Marcos Agurto. Depois de um ano no programa encontrou emprego em tempo parcial no supermercado LIDER, o que lhe deixa tempo livre suficiente à tarde para continuar suas aulas de arte na Fundación Incluir.

A empresa aumentou suas vendas de forma consistente e só diminuíram quando fechou no feriado



Arturo Jaramiz e John McDonald, padeiros estudantes.



Miguel Cuevas

da Independência. A qualidade é um fator importante neste êxito. Os doces estão à altura dos requisitos do hotel Marriott de Santiago e da LAN-Chile e logo estarão disponíveis na seção gourmet do supermercado LIDER. No entanto, o aumento contínuo da renda é um desafio. Os estudantes trabalhadores não podem aumentar o número de horas ou a produtividade. A Fundación Incluir tem oito indivíduos na lista de espera, mas ampliar a equipe exigirá mais espaço. Uma das metas para 2009 é adquirir um local que permita tal expansão.

As matrículas nominais pagas pelos pais representam apenas uma pequena fonte de renda (30% dos participantes têm bolsas de estudo). A Fundación Incluir está solicitando o apoio de doadores corporativos, dos funcionários destas e do público em geral. Mais de 700 pessoas participam de seu evento anual para arrecadar fundos para bolsas de estudo, melhorias do programa e futura instalação mais ampla. Os estudantes e seus instrutores limpam as instalações e o jardim. Os novos contratados subsidiam a instituição renunciando remuneração no primeiro ano.

Em seu folheto, a Fundación Incluir indica que “unirá forças com todos aqueles que desejarem participar de um verdadeira mudança social onde as pessoas mais vulneráveis tenham a possibilidade real de serem incluídas”. Resta muito a realizar, mas a confeitaria é um grande passo. Os jovens sentem-se úteis e os pais sabem que seus filhos aprendem algo que os levará a serem inseridos na sociedade chilena. – *Miguel Cuevas, Especialista em Avaliação.*

Global Rights na OEA

A discriminação afeta mais de 190 milhões de afro-descendentes na América Latina e no Caribe que não estão devidamente representados no governo, carecem de acesso à educação, à seguridade social e a emprego e sofrem de forma desproporcionada de pobreza. Com frequência estão em desvantagem no sistema judicial.

A Global Rights é uma organização não-governamental que vem combatendo a discriminação racial e outros tipos de discriminação desde 1978. Há três décadas, começaram a pleitear perante a Corte Interamericana de Direitos Humanos e a Comissão Interamericana de Direitos Humanos da Organização dos Estados Americanos. Mais recentemente, o seu trabalho estendeu-se a outros organismos da OEA, incluindo a Cúpula das Américas, que reúne os Chefes de Estado do

Continente cada quatro anos. A Cúpula culmina com a adoção da Declaração e Plano de Ação sobre um determinado tema. A Secretaria do Processo de Cúpulas da OEA monitora o avanço no sentido de alcançar as metas dos mandatos e compromissos expressos nesses documentos; tem recebido com satisfação grupos da sociedade civil como a Global Rights, fundamentais para suas iniciativas.

Com o apoio da Fundação Interamericana, da Secretaria do Processo de Cúpulas e do Governo da Argentina, a Global Rights e o Centro de Mujeres Afrocostarriqueñas organizou o primeiro Fórum Interamericano de Afro-Descendentes em San José em preparação para a Cúpula de 2005 realizada em Mar del Plata, Argentina. O propósito foi informar os participantes sobre a OEA e a Cúpula e assegurar que a declaração refletisse suas preocupações. Seus esforços frutificaram. A Declaração e o Plano de Ação condenaram explicitamente o racismo, confirmaram o direito dos afro-descendentes às oportunidades de educação e emprego e propôs a criação de uma força-tarefa encarregada de redigir uma versão preliminar da Convenção Interamericana contra o Racismo e Todas as Formas de Discriminação e Intolerância.

Desde 2005, com apoio constante da IAF, a Global Rights e seus colegas latino-americanos vêm acompanhando o cumprimento das metas da Cúpula em diferentes eventos “sub-regionais” no Brasil, Uruguai, Colômbia, Panamá e República Dominicana. Constatou que lamentavelmente poucos funcionários públicos compreendem o processo para trabalhar com a sociedade civil. E, o que é mais grave, continuou a enfrentar a negação da existência da discriminação racial e suas consequências. Não obstante, pode informar certos avanços: o número de organizações de afro-descendentes registradas na OEA já se eleva a 14; a presença de afro-descendentes nos organismos da OEA aumentou; as questões importantes para os afro-descendentes estão agora na agenda interamericana. Na Cúpula de 2009 realizada em Trinidad e Tobago, a Global Rights e seus colegas contribuíram com elementos para a Declaração de Compromissos redigida preliminarmente pelo país anfitrião. O documento final reafirmou a necessidade de continuar a combater a discriminação racial e insistir em uma convenção. – *Carlos Quesada, Diretor, Programa Latino-Americano, Global Rights*

Relatório: a IAF no Brasil

Recentemente a Fundação Getúlio Vargas (FGV) divulgou as conclusões de seu estudo de oito organizações brasileiras beneficiadas com doações da IAF de 1976 a 2004 e seu o impacto sobre as políticas governamentais e a inclusão social.

Quando a IAF começou a trabalhar no Brasil, o PIB estava crescendo em uma porcentagem surpreendente de 7% ao ano. Como poucos brasileiros compartilhavam esses ganhos, o resultado foi uma evidente desigualdade na distribuição da renda, especialmente no tocante à raça, fenômeno quase não reconhecido no Brasil. De fato, o programa da IAF foi interrompido entre os últimos anos da década de 70 e os primeiros da década de 80, manifestamente por não serem necessários os projetos financiados pela IAF.

Antes e depois da interrupção, a IAF investiu notadamente em organizações que trabalhavam para colocar a justiça social na agenda. Como um dos muitos doadores internacionais que apoiavam essas instituições, a IAF ofereceu-lhes acordos flexíveis para financiar programas e treinamento essenciais em aptidões que aumentaram sua influência. O estudo da FGV incluiu a CEBRAP, fundada como refúgio para professores e pesquisadores “aposentados” pelo regime militar; Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), um laboratório de ideias dirigido pelo apaixonado defensor de indigentes e desfavorecidos Herbert de Souza, conhecido como Betinho; Centro Josué de Castro, que também conscientizava com sua pesquisa as condições sociais; e Ação Educativa, que trabalhava para melhorar práticas educacionais. FGV informou que o trabalho de CEBRAP, IBASE e Centro Josué de Castro influiu no programa Bolsa Família do Governo Lula (ver página 74). A Ação Educativa institucionalizou novas práticas e desenvolveu materiais adequados à educação de adultos, adotados pelo Ministério da Educação do Brasil.

Conforme constatou a FGV, após as eleições e depois de uma nova constituição ter aberto espaço para as ONGs reprimidas pelo regime militar, a IAF concentrou-se mais na redução da pobreza e na inclusão social. A União Nordestina de Assistência a Pequenas Organizações, de Pernambuco, donatária da IAF, foi pioneira em microcrédito (ver página 73). A Instituição

Comunitária de Crédito–Portosol, do Rio Grande do Sul, também donatária, não somente concedeu empréstimos viáveis às pessoas de baixa renda, mas também formulou instrumentos administrativos que foram adotados e divulgados pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O apoio da IAF também assegurou a contribuição da sociedade civil à atual estrutura regulamentar do microcrédito. A Sociedade para Reabilitação e Reintegração do Incapacitado (SORRI), que recebeu uma doação em 1990 para trabalhar com os deficientes e pesquisar leis e serviços que os afetam, desempenhou um papel na aprovação de legislação trabalhista pertinente em 1999. O Instituto Palmares de Direitos Humanos, incubadora de empresas lançadas por afro-brasileiros, recebeu uma doação em 2004. Giovanni Harvey, seu líder, foi nomeado Subsecretário de Ação Afirmativa da Secretaria Especial para a Promoção da Igualdade Racial e trabalha com a sociedade civil na formulação de políticas. “A maquinaria do governo não gera inovação social porque é uma tecnocracia. Mas pode e deve identificar líderes estratégicos”, afirmou a FGV.

No tocante à discriminação e distribuição da renda, a FGV informou sobre progressos. Desde 2001, os brasileiros se identificam cada vez mais como *negros*, refletindo uma crescente indiferença perante qualquer estigma. Como resultado, a porção afro-descendente da população brasileira “cresceu” em quase 6% ao ano de 2002 a 2007. No entanto, a raça continua sendo um fator em matéria de pobreza; um brasileiro branco tem menor probabilidade de ser pobre do que um afro-brasileiro. A partir de 2001, a disparidade na distribuição da renda começou a melhorar, mas continua a dificultar as perspectivas de uma sociedade mais equitativa.

O relatório da FGV conclui que, além de seu impacto sobre os donatários e os próprios beneficiários diretos, o apoio da IAF permitiu que a sociedade civil brasileira expressasse as necessidades dos marginalizados e influenciasse a agenda interna, as leis e o desenvolvimento. A influência contínua da sociedade civil no desenvolvimento de políticas é primordial para um maior avanço. Para o estudo completo, favor consultar o site www.fgv.br/cps/iafbrazil —Marcelo Neri, Diretor, e Ana Beatriz Andari, pesquisadora, Centro para Políticas Sociais, Instituto Brasileiro de Economia, Fundação Getúlio Vargas.



Microcrédito—O Mistério Nordestino e o Grameen Brasileiro

By Marcelo Neri et al

Fundação Getúlio Vargas: Rio de Janeiro, 2008

Apesar de o papel do microcrédito na redução da pobreza ser amplamente reconhecido, muitos ainda não se convenceram. Na

opinião dos céticos, ainda faltam dados concretos que demonstrem se microempresários, especialmente as mulheres, investem os lucros obtidos em seu negócio e, principalmente, na saúde e na educação dos filhos. Em *Microcrédito—O Mistério Nordestino e o Grameen Brasileiro*, o autor Marcelo Neri e seus colegas dão uma importante contribuição para o debate ao analisar o programa CrediAmigo, desenvolvido pelo Banco do Nordeste do Brasil em 1998. Neri, Ph.D. em economia pela Universidade de Princeton, dirige o Centro para Políticas Sociais do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas, renomada instituição de ensino e pesquisa. Neri leciona no departamento de pós-graduação e publica artigos no Brasil e no estrangeiro.

A história do microcrédito no Brasil é um pouco anterior à do Grameen Bank, fundado em 1976 por Muhammad Yunus, pioneiro do microcrédito e prêmio Nobel em 2006. O Projeto UNO, primeiro programa de microcrédito da América do Sul, foi criado em Pernambuco no ano de 1973, com apoio da Acción International e, mais tarde foi ampliado com financiamento da Fundação Interamericana.

Tanto o CrediAmigo quanto o Grameen Bank fizeram empréstimos a grupos de pessoas carentes que oferecem como única garantia o reconhecimento de que são responsáveis conjunta e separadamente pelos pagamentos. A maior diferença entre as duas entidades é que o Grameen Bank atua em áreas rurais enquanto o CrediAmigo atua em cidades—um reflexo de questões demográficas já que Bangladesh é majoritariamente rural e no Brasil 86% da população vive em áreas urbanas.

O termo “mistério nordestino” utilizado no título deste livro é uma brincadeira com a expressão “mistério brasileiro”, usada pela primeira vez em 1997 por Claudio González Vega, especialista em microfinanças que

questionou por que o volume e a qualidade do crédito no Brasil eram mais baixos que aqueles de outros países com nível semelhante de renda. A demanda por crédito no Brasil ainda supera a oferta substancialmente, mas em anos recentes, a disponibilidade de crédito ampliou-se mais no nordeste brasileiro que no restante do país. *Microcrédito* argumenta de forma convincente que o motivo é o CrediAmigo, resolvendo assim “o mistério nordestino”. A obra também apresenta provas irrefutáveis de que os clientes do CrediAmigo não são apenas merecedores de crédito, como atesta a taxa de pagamento de 84%, mas também que muitos—mais de 60% usaram os empréstimos para sair da pobreza. Trata-se de uma conquista excepcional sob qualquer ponto de vista.

O microcrédito geralmente é definido como uma concessão de pequenos empréstimos para empresários de baixa renda. Logicamente, como qualquer um, pessoas de baixa renda necessitam de uma ampla gama de serviços financeiros abrangentes para proteger e aumentar a renda, orçamento para consumo, construir ativos, gerenciar o negócio e os riscos a ele associados. Microfinança é o termo para definir a gama de serviços que abrange empréstimos, poupança, transferências de valores e microseguro. Certamente, o crédito é um meio, não um fim em si mesmo. Por isso, os seus efeitos devem ser estudados não apenas em termos de retorno financeiro (a lucratividade e sustentabilidade do programa de crédito), mas também em termos de impacto—no negócio e também nas pessoas e suas famílias.

Qualquer pessoa que duvide do poder do microcrédito deve ler este livro que documenta detalhadamente dados de um programa que já beneficiou quase 1 milhão de clientes em mais de 10 anos, ajudando-os a sustentar suas famílias com dignidade. O livro traz boas novas para os clientes e beneficiários destes programas, para as instituições éticas de microfinanciamento que buscam oferecer serviços acessíveis e viáveis aos pobres e para os doadores que investem em programas de microcrédito por causa do impacto social, econômico e de desenvolvimento. Para ter acesso a mais dados, visite www.fgv.br/cps/crediamigo, um site interativo disponível em português e em inglês.—*Miriam Euclides Brandão, representante da IAF*

Cortesia de Thereza Loda



Ruth Cardoso:

Antropóloga, Primeira-Dama, reformadora social

Ruth Cardoso, distinta antropóloga, ex-Primeira-Dama do Brasil e Diretora do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (CEBRAP), donatário da IAF, faleceu aos 77 anos em São Paulo em 24 de junho de 2008, após sofrer ataque cardíaco. Em sua longa carreira como pesquisadora, professora, feminista e funcionária pública, dona Ruth, como afetuosamente era chamada, desempenhou um papel importante na formulação da política social brasileira.

No início da década de 1950, dona Ruth conheceu Fernando Henrique Cardoso, o sociólogo que mais tarde chegou a ser Presidente do Brasil, na Universidade de São Paulo onde mais tarde obteve seu Doutorado. Casaram-se em 1952. Como muitos outros intelectuais de sua geração, foram exilados durante o regime militar repressivo que começou no fim da década de 1960. Durante sua estada no exterior, dona Ruth estudou e ensinou na Maison de Sciences de L'Homme na França, na Universidade do Chile, na University of Columbia nos Estados Unidos e na Cambridge University do Reino Unido. Suas publicações incluem uma série de artigos influentes e alguns capítulos de livros sobre os movimentos sociais e a complexa vida comunitária nas favelas do Brasil. Contribuiu para incorporar o estudo da pobreza e da violência na agenda acadêmica brasileira.

Mas foi como Primeira-Dama que dona Ruth teve maior influência e no desempenho desse papel foi comparada a Eleanor Roosevelt. Quando seu marido assumiu

o cargo em 1994, dona Ruth aboliu a Legião Brasileira de Assistência Social (LBA), uma instituição de beneficência ineficaz e assolada pelo clientelismo cujo chefe titular era a primeira-dama, e a substituiu pela Comunidade Solidária, um organismo pioneiro dedicado à redução da pobreza mediante a colaboração com a sociedade civil. Em um período de oito anos, este organismo focou a alfabetização de adultos, treinamento profissionalizante, voluntariado e financiamento de pequenas empresas. Dona Ruth também lançou o Conselho da Comunidade Solidária, constituído por Ministros do governo, dirigentes de ONGs e empresários e que promoveu o diálogo sobre temas tão candentes como a reforma agrária e o papel do terceiro setor. Os programas que ela criou beneficiaram as comunidades pobres de todo Brasil. Também prepararam o caminho para a Bolsa Família, lançada pelo Governo do Presidente Lula em 2003, um programa maciço de transferências de dinheiro com condições como vacinar os filhos e mandá-los à escola, que atua como rede de segurança para cerca de 11 milhões de famílias e tem reduzido consideravelmente a pobreza absoluta.

Dona Ruth trabalhou como pesquisadora no CEBRAP, destacado laboratório de ideias dedicado às ciências sociais, sediado em São Paulo, com o qual a IAF mantém contato desde sua fundação no início da década de 1970. Mais tarde, na década de 1990, a IAF financiou as pesquisas do CEBRAP sobre a integração econômica dos imigrantes do nordeste em São Paulo. Como representante da IAF para o Brasil e posteriormente funcionário do Banco Mundial, encontrei dona Ruth em diversas oportunidades. Ela sempre se mostrou simples e cordial, demonstrando o intelecto de uma acadêmica experimentada e a tranquilidade e simplicidade inquebrantáveis de uma pessoa profundamente dedicada à mudança social.

Dona Ruth viveu em uma era decisiva e estava muito à frente de sua época. Quando se escrever a história desta transição, ela será uma figura-chave que levou o Brasil a reconhecer e começar a superar os longos anos de discriminação de gênero e desigualdade social. Sua dedicação ininterrupta à justiça social teve uma expressão comovedora durante seu funeral quando uma pequena boneca feita por um dos muitos grupos de mulheres financiados pela Comunidade Solidária foi colocada em seu caixão como um último tributo. *—John Garrison, especialista sênior em sociedade civil do Banco Mundial.*



Sally Watters Yudelmam: Vice-Presidente da IAF e defensora dos direitos da mulher

Sally Watters Yudelmam, a primeira mulher Vice-Presidente da IAF, faleceu de câncer cerebral em 24 de outubro de 2008. Tinha 77 anos.

Nascida de uma família abastada e dotada de beleza, Yudelmam graduou-se no Vassar College e casou-se jovem. Mas a vida lhe deu um drible inesperado e viu-se divorciada e desempregada, com dois filhos pequenos para criar. Começou a trabalhar para o Corpo de Paz dos Estados Unidos onde suas aptidões administrativas impressionaram Bill Dyal, então Diretor para a Colômbia. Quando se casou com Montegue Yudelmam, economista sul-africano, ela o acompanhou à França e ensinou durante na Université de Paris. O casal regressou aos Estados Unidos em 1972, quando Dyal pediu a Sally para fazer parte de sua equipe no recém-criado organismo que estava dirigindo: a Fundação Interamericana. (Robert McNamara tinha oferecido a Montegue um cargo no Banco Mundial.)

O trabalho de Sally na IAF a estabeleceu internacionalmente como incansável defensora das pessoas de baixa renda e desfavorecidos, especialmente mulheres. Em sua meteórica ascensão de Representante da Fundação a Vice-Presidente, apoiou os grupos de base dedicados a focar o abuso, o acesso a serviços e as oportunidades econômicas em todo o Hemisfério. Falou de suas experiências em seu livro *Hopeful Openings* (Aberturas Esperançosas – Kumerian Press: 1987). Deixou a IAF para ser pesquisadora sênior do International Center for Research on Women (Centro Internacional de Pesquisa

sobre a Mulher). Posteriormente, Sally foi membro da Diretoria da CARE Internacional, Washington Office on Latin America (Escritório de Washington sobre a América Latina, Development Group for Alternative Policies (Grupo de Desenvolvimento de Políticas Alternativas), do Center for Support of Native Lands (Centro de Apoio às Terras Nativas) e de delegações que observaram eleições e o trabalho das comissões de direitos humanos na América Latina. Como bolsista Fulbright, fez palestras em universidades em todos os Estados Unidos.

Marion Ritchey Vance compartilhou bons momentos com Sally na IAF e depois do trabalho, além de uma paixão pela equitação. “Íamos de carro ao campo em Virginia, selávamos os cavalos e cavalgávamos ao longo do Rio Potomac ou pelos bosques onde os vagalumes davam um toque de magia ao pôr-do-sol entre as árvores”, recordou Ritchey Vance. “Na viagem ao campo, mantínhamos conversações agitadas sobre a crise mais recente no escritório. Quando guardávamos os cavalos e voltávamos para casa, tudo era tranquilidade e harmonia, suave como o aroma dos equinos comendo feno. Foi nessas viagens que conheci e desfrutei o sentido do humor de Sally. Era uma das mais agradáveis conversadoras que jamais conheci. Inventava apelidos engenhosos para todas as pessoas mais próximas dela, especialmente a família que tanto adorava. Salpicava a conversação com aforismos franceses e frases enérgicas quando queria expor comportamentos que não lhe agradavam”.

“Sempre serei muito agradecida a Sally por sua liderança intelectual e seu assessoramento”, disse Steve Vetter, ex-funcionário da IAF e atual Presidente dos Companheiros das Américas. “Nunca tivemos uma conversação em que não me perguntasse: ‘E o que você está lendo?’ Eu me acostumei com isso, especialmente porque havia tantas outras mentes abertas e curiosas na IAF que liam e refletiam sobre nosso trabalho. Desde então percebi quão valioso e singular era o presente que Sally tinha oferecido a todos nós. Eu costumava ter um exemplar dos poemas de Robert Frost sobre meu escritório. Tínhamos falado em diversas ocasiões sobre um de meus poemas favoritos *Two Tramps in Mud Time* (Dois Itinerantes em Momentos Difíceis) e, em um de nossos últimos encontros, ela me pediu que o recitasse. Assim dizia: *Only when love and need are one...is the deed ever done... for heaven and future's sake* (Somente quando o amor e a necessidade caminham de braços dados... o trabalho está realmente terminado ... em benefício do céu e do futuro). A isso ela sempre acrescentava: ‘Que lindo!’”.

Sally, que lindo!—*Wilbur Wright, Representante da IAF*



Sean Sprague

Exposição do 40º Aniversário

As fotografias são fundamentais às publicações da Fundação Interamericana. Através dos anos, nossos colaboradores incluíram artistas bem dotados e de sensibilidade cujo trabalho tem documentado eloquentemente a dignidade e as realizações de nossos donatários. Esta foto de tecelãs bolivianas do jalq'a da ASUR (artigo da página 10) é uma das 40 extraídas de nosso arquivo

de mais de 12.000, para uma exposição em homenagem ao 40º aniversário do apoio da IAF ao desenvolvimento de base através da América Latina e do Caribe. Para coordenar uma apresentação desta coleção, favor contatar mcaicedo@iaf.gov. Mediante requisição, a IAF pode também providenciar expositores.



www.iaf.gov

Cartas

40 Aniversário

**O que os pensadores do “grande desenvolvimento”
ignoram: 40 anos de Progresso Em Coletividade**

David Barton Bray

Nosso Homem na Bolívia

Patrick Breslin

**Medidas para atender à missão:
Como surgiu o Quadro de Desenvolvimento de Base**

Marion Ritchey Vance

**Cecilia Duque Duque:
Criação de uma indústria colombiana**

Marion Ritchey Vance e Paula Durbin

As mulheres e a nova Constituição da Bolívia

Kevin Healy

APAEB: Desenvolvimento no sertão do Brasil

Sean Sprague

**O desenvolvimento de base de pós guerra:
El Salvador**

Kathryn Smith Pyle

NA IAF

Donatários nas notícias

A Marcha do Desenvolvimento

Recurso

In Memoriam