

VOLUME DEZ / NÚMERO UM / 1986

Desenvolvimento de Base

REVISTA DA FUNDAÇÃO INTERAMERICANA

Criando a Infra-estrutura do Progresso na
República Dominicana

A Reafirmação de um Mandato

A Fundação em Perspectiva

Depois de Nairóbi: Visão Retrospectiva das
Organizações Femininas de Desenvolvimento

Os Vendedores Ambulantes da Dominica

A Marcha do Desenvolvimento

A Fundação Interamericana, entidade de direito público criada por ato do Congresso dos Estados Unidos em 1969, presta apoio financeiro direto a iniciativas de auto-ajuda da população pobre da América Latina e do Caribe. A Fundação concede anualmente cerca de 200 subsídios para projetos em mais de 25 países. Aproximadamente metade de seus recursos provêm de dotações do Congresso, e o restante é proporcionado pelo Fundo Fiduciário de Progresso Social do Banco Interamericano de Desenvolvimento. Seu orçamento para 1986 é de aproximadamente US\$28,7 milhões.

Desenvolvimento de Base, publicação da Fundação Interamericana, aparece semestralmente em inglês, espanhol e português. A revista relata como se organizam e trabalham os grupos pobres da América Latina e do Caribe para melhorar suas vidas. Seu propósito é explorar formas de assistência ao desenvolvimento que possam contribuir mais efetivamente para os esforços de auto-ajuda. Os artigos publicados em Desenvolvimento de Base baseiam-se fundamentalmente na experiência da Fundação Interamericana e dos grupos aos quais assiste. Contudo, a revista recebe de bom-grado colaborações de pessoas não vinculadas à Fundação. Devem os colaboradores interessados solicitar nossas "Instruções aos Autores".

Salvo indicação em contrário, o material publicado em Desenvolvimento de Base pode ser livremente reproduzido. Solicita-se menção à fonte e uma cópia de qualquer reprodução.

Desenvolvimento de Base é uma publicação incluída em Standard Periodical Directory e em Public Affairs Information Service Bulletin. Cópias atrasadas podem ser obtidas em microfilmes de University Microfilms International, 300 N. Zeeb Road, Ann Arbor, Michigan, 48106 E.U.A.

Endereço para pedidos da revista:

Grassroots Development
Inter-American Foundation
1515 Wilson Boulevard
Rosslyn, VA 22209 E.U.A.

Diretora da revista: Kathryn Shaw
Edição em português: Leyda P. Appel
Tradução ao português: Emilio Breyer
Assistente de produção: Anna M. DeNicolò

Desenvolvimento de Base
REVISTA DA FUNDAÇÃO INTERAMERICANA
VOLUME 10, NÚMERO 1, 1986

Índice

CRIANDO A INFRA-ESTRUTURA DO PROGRESSO: Organizações Privadas de Desenvolvimento na República Dominicana	1	Em ação conjunta, a assistência externa, a motivação e a flexibilidade organizacional estão lançando as bases para o desenvolvimento e a democracia na República Dominicana	Stephen Vetter
A REAFIRMAÇÃO DE UM MANDATO	11	Memórias e reflexões em torno dos primeiros 15 anos da Fundação.	
A FUNDAÇÃO EM PERSPECTIVA	16	Em que se desempenha melhor a Fundação?	
DEPOIS DE NAIROBI: Visão Retrospectiva das Organizações Femininas de Desenvolvimento na América Latina e no Caribe	23	Perspectivas para organizações femininas de desenvolvimento na América Latina após a Década das Nações Unidas para a Mulher.	Sally W. Yudelman
OS VENDEDORES AMBULANTES DA DOMINICA	39	Pequenos moradores unem-se para organizar o comércio interinsular no Caribe Oriental.	John Homiak
A MARCHA DO DESENVOLVIMENTO	49	Notas sobre intercâmbio de informação e atividades de aprendizado no Hemisfério.	
NOVOS MATERIAIS	53		
PÓS-ESCRITO	57		

Por outro lado, a situação de desenvolvimento econômico e social das regiões menos desenvolvidas continua a ser preocupante. A situação econômica das regiões menos desenvolvidas continua a ser preocupante.

CRISTÓBAL A. VILLALBA
INFRAESTRUTURA DO
PROGRESSO: Oportunidades
Privadas de Desenvolvimento na
República Dominicana

A infraestrutura é um dos fatores mais importantes para o desenvolvimento econômico de um país. A infraestrutura é um dos fatores mais importantes para o desenvolvimento econômico de um país.

A REAFIRMAÇÃO DE
UM MANDATO
base de desenvolvimento em
organização da Fundação

A FUNDAÇÃO
EM PERSPECTIVA
Iniciativa de desenvolvimento
econômico e social

DEPOIS DE CAROL VASSO
República das Organizações
Femininas de Desenvolvimento na
América Latina e no Caribe

As organizações femininas de desenvolvimento na América Latina e no Caribe têm desempenhado um papel importante no desenvolvimento econômico e social das mulheres.

OS VENEDORES
AMBULANTES DA DOMINICA
Iniciativa de desenvolvimento
econômico e social

A MARCHA DO
DESENVOLVIMENTO
Notas sobre o desenvolvimento
econômico e social

NOVOS MATERIAIS
Iniciativa de desenvolvimento
econômico e social

CRIANDO A INFRA-ESTRUTURA DO PROGRESSO:

Organizações Privadas de Desenvolvimento na República Dominicana

Abrimos uma seção especial desta revista para focalizar o trabalho da Fundação Interamericana durante seus primeiros 15 anos de vida. O artigo principal atualiza eventos ocorridos desde 1982, ano em que Robert Mashek e Stephen Vetter cluíram sua monografia intitulada A Fundação Interamericana na República Dominicana: Uma Década de Apoio a Instituições Locais de Desenvolvimento, com uma advertência de que "a recessão mundial lança importante repto à estrutura institucional nacional" da sociedade dominicana. A despeito de condições desfavoráveis, organizações não governamentais dominicanas têm continuado a crescer e se diversificar. Neste artigo, Stephen Vetter vale-se de informação proporcionada por visitas de campo, questionários e avaliações de projetos anteriores para mostrar algumas das razões desse fenômeno.

Stephen Vetter

Em 1961, a figura de um só homem -- Rafael Trujillo -- dominava o cenário político, social e econômico da República Dominicana. Decorridos apenas 25 anos, manifesta-se hoje uma pujante rede de organizações privadas, ativamente empenhadas, em conjunto com entidades públicas, na melhoria das vidas e da capacidade produtiva dos pobres do país, e no lançamento das bases para uma democracia duradoura. Mais de 140 grupos legalmente registrados auspiciam uma série de esforços -- desde programas de crédito rural até assistência técnica para pequenas empresas da economia informal, campanhas de pré e pós-alfabetização e programas de saúde e habitação. E isso revela apenas a ponta do "iceberg". Em 1977, um estudo da Secretaria de Agricultura identificou 1.116 associações informais de pequenos agricultores que se haviam congregado para compartilhar mão-de-obra e comercializar e processar coletivamente sua produção. Estimativas recentes indicam que o número de associações de base não registradas duplicou, incluindo agora grupos de pequenos empresários, mulheres e jovens desempregados.

Esse viçoso crescimento tem sido fomentado pelo reconhecimento geral que entidades privadas, religiosas e públicas dão à importância do desenvolvimento de recursos humanos e organizacionais para o aprendizado de novas aptidões e o incremento das atividades produtivas. O que existe é um interesse comum pela experimentação de novas idéias, uma abundância de organizações de pobres rurais e urbanos dispostas a testá-las e um desejo de compartilhar informação sobre o que dá e não dá resultado. Além de os

meios de comunicação promoverem ativamente boas iniciativas de desenvolvimento, há organizações privadas de desenvolvimento que, em muitos casos introduziram os programas mais inovativos e têm mantido altos níveis de credibilidade e integridade nesse processo, adotando agendas imparciais e observando elevados padrões de responsabilidade fiscal. Como resultado final de todos esses fatores, criou-se um clima especial em que um programa executado com grande sucesso por um grupo pode repercutir e ser reproduzido por muitos outros, e em que entidades públicas e privadas podem formalizar entendimentos para o desenho e a aplicação conjunta de novas metodologias de desenvolvimento.

A partir de sua primeira subvenção no país, em 1971, a Fundação Interamericana tem participado ativamente do fortalecimento dessa rede. A ênfase das subvenções para projetos tem recaído tanto na integração (dos pobres à corrente social) como no desenvolvimento (da capacidade produtiva dos pobres). Instituições privadas, tanto grandes organizações nacionais de serviço como associações locais de pequenos produtores, beneficiaram-se de 63 subvenções -- no total de US\$8.889.000. Aproximadamente 150.000 famílias, somando um milhão de pessoas (em sua maioria ganhando menos do que US\$100, que é o salário mínimo da República Dominicana) foram beneficiadas com esses projetos. É impossível calcular precisamente o número de beneficiários indiretos já que, em sua maioria, esses projetos deveriam servir de modelos reaproveitáveis ou então representam iniciativas correntes tais como fundos de crédito rotativo, que continuam a circular e capitalizar-se. O impacto desses subsídios ampliou-se adicionalmente com os recursos de desenvolvimento captados do setor privado. Para cada dólar que a Fundação investiu no projeto, a contrapartida dominicana contribuiu com dois dólares. Dado que muitos projetos conseguiram atrair apoio adicional de outras entidades governamentais, privadas e internacionais, para cada dólar originariamente investido pela Fundação foram gerados aproximadamente seis dólares de novo capital.

Um exame mais detido das subvenções revela quatro categorias de apoio, a saber: primeiro aproximadamente US\$5,7 milhões destinaram-se aos pobres rurais. Desse montante, quase 70% (US\$3,6 milhões) capitalizaram fundos de crédito rotativo e proporcionaram assistência técnica e treinamento para a melhoria da produção, do processamento e da comercialização agrícola entre pequenos produtores. Segundo, cerca de US\$1,3 milhão foram investidos em nove programas para gerar emprego mediante a provisão de assistência técnica e crédito a microempresas urbanas. Terceiro, recursos no montante de US\$1,1 milhão apoiaram atividades de preparação de programas-modelo para mutirões habitacionais. Finalmente, cerca de US\$815.000 destinaram-se a oito organizações, em apoio a programas de formação profissional e educação informal. Duas subvenções menores apoiaram os esforços de artistas dominicanos de baixa renda no sentido de enriquecer a cultura nacional mediante a revivescência e a preservação de um rico legado de músicas e danças folclóricas.

Em princípio, uma visão geral desses projetos é sugestiva de extraordinário sucesso: 30 completaram seus objetivos; outros 30 vêm sendo executados sem maiores dificuldades; dois tropeçaram em sérios problemas mas conseguiram realizar alguns de seus objetivos; um não pôde ser executado e foi cancelado. Contudo, os efeitos desse êxito parecem reduzir-se no contexto de uma economia nacional que mergulhou na recessão mundial do começo dessa década. Este paradoxo encerra uma indagação fundamental: por que continuaram as organizações privadas dominicanas a se multiplicar e diversificar a despeito de tempos geralmente difíceis? Um exame histórico de três casos práticos da Fundação fornece certos indícios.

PEQUENOS PRODUTORES E EMPRESÁRIOS URBANOS: A FDD

Destacados profissionais e empresários reuniram-se há quase um quarto de século e, com o apoio da Fundação Pan-Americana de Desenvolvimento, estabeleceram uma das primeiras organizações nacionais privadas de promoção ao desenvolvimento rural. A organização que criaram -- a Fundação Dominicana de Desenvolvimento (FDD) -- embora tenha conseguido proporcionar crédito e assistência técnica a pequenos produtores durante uma década, sofria de problemas de limitação de cobertura. Dando-se conta de que era necessário tentar algo de novo a fim de servir maior número de pessoas e obter maiores recursos da economia privada, a FDD utilizou, em 1972, a primeira subvenção da Fundação (US\$469.502) na República Dominicana para ajudar a capitalizar um fundo de garantia de empréstimos. O programa destinava-se a subscrever empréstimos comerciais, para que os bancos expandissem o acesso ao crédito para além dos médios e grandes mutuários agroindustriais, incluindo pela primeira vez grupos de pequenos produtores.

Nos nove anos seguintes foram concedidos 220 empréstimos desse tipo, no total de US\$1,9 milhão. Embora as taxas de amortização permanecessem altas, os bancos acabaram por optar pelo abandono do programa. Além de as margens comparativas de lucro serem baixas, os riscos representados por mutuários de operações secundárias aumentaram pelo fato de o fundo só haver conseguido subscrever renovações de empréstimos por menos de 50%.

Mas o acesso ao crédito e o conceito de endividamento em grupo não morreram com a retirada dos bancos. A FDD combinou os recursos do fundo de garantia com contribuições da comunidade empresarial e diversas fontes nacionais e internacionais (entre outras, SOLIDARIOS, USAID e o Projeto Internacional Heifer), para expandir o seu problema de crédito direto aos pobres. Entre 1972 e 1980, a carteira de empréstimos da Fundação octuplicou -- passando de US\$883.000 para US\$6,8 milhões -- e os empréstimos anuais mais do que quadruplicaram, passando de US\$445.000 para US\$2,2 milhões. Eventualmente, o Banco Agrícola supriu a lacuna, abrindo em 1980 uma linha de crédito de cinco milhões de pesos para a FDD e modificando sua política de empréstimos a fim de começar a canalizar créditos a grupos de agricultores. Entrementes, muitos mutuários originais da FDD haviam demonstrado sua capacidade creditícia e acumulado patrimônio suficiente para qualificar-se,

por si sós, para empréstimos de instituições comerciais ou do Banco Agrícola.

Em 1981, depois de examinar detidamente sua experiência em matéria de destinação de fundos para pequenos produtores, a FDD decidiu ramificar suas atividades e abordar o problema do desemprego urbano. Nesse sentido, trabalhou com ACCION Internacional para desenvolver uma nova abordagem em matéria de provisão de crédito a pequenas empresas (vinte empregados ou menos), empresários individuais e tricicleros (mascates em triciclos). Essa iniciativa não só assinalou o primeiro projeto de assistência ao setor informal da República Dominicana, como também o primeiro episódio de concessão de crédito a pequenos grupos -- grupos solidários -- de mercadores urbanos. Essas pequenas empresas eram tidas como marginalizadas em razão da natureza aleatória de suas atividades e da ausência de qualquer organização social.

O programa expandiu-se rapidamente. Uma subvenção de US\$365.000 da Fundação capitalizou o fundo de crédito rotativo. Durante o primeiro ano, os sete supervisores e um especialista técnico da FDD desembolsaram e administraram US\$340.000 em empréstimos a 63 microempresas a 673 empresários individuais (tais como vendedores de alimentos e papeleiros), com a excelente taxa de amortização de 96%. Os US\$143.558 em empréstimos a microempresas criaram 253 novos empregos -- um para cada US\$567 obtidos em empréstimos. Adicionalmente, outras 189 pequenas empresas e mais de 1.000 empresários receberam assistência técnica e treinamento em administração, vendas e contabilidade durante os dois anos iniciais do projeto.

Nos anos subseqüentes, a FDD voltou a demonstrar sua capacidade para gerar novos recursos, ajustar o desenho de programas a fim de superar fracassos e inspirar outras organizações no sentido de proporcionar serviços para facilitar a preparação de novos projetos. Em 1982, a USAID ajudou a financiar uma expansão do fundo de empréstimos, cobrindo também considerável parcela dos custos administrativos. Mas esse influxo de recursos foi neutralizado pelo aprofundamento da recessão da economia nacional no período 1983-84, durante o qual os níveis de amortização de empréstimos deslizaram para 86%. A resposta da FDD consistiu numa redução do ritmo de concessão de novos empréstimos e na oferta de assistência técnica adicional para que os pequenos empresários pudessem, mediante maior poder de poupança, sobreviver ao descenso. Mais recentemente, formaram-se outras organizações para procurar aproveitar e melhorar a influência da FDD. Por exemplo: a Associação de Desenvolvimento de Microempresas (ADEMI) combina empréstimos a juros baixos em montantes e termos variáveis (dependendo do volume de negócios e do cadastro de crédito da empresa) com a prestação de assistência técnica para ajudar pequenas empresas a crescer o suficiente para se qualificarem a crédito do sistema bancário convencional (v. Sarah W. Wines, Desenvolvimento de Base, vol. 9, No. 2). A FDD encaminhou sua clientela de São Domingos para a ADEMI e negociou uma linha de crédito para cinco milhões de pesos com o Banco Central para dar início a programas de crédito similares em cidades menores. Já estão operando seis programas desse tipo.

PROGRAMAS DE CRÉDITO PARA PEQUENOS PRODUTORES: A REDE DE COOPERATIVAS

Ao conferir legalidade ao movimento cooperativo que emergiu durante o início da década de 60, o governo adotou medidas que possibilitaram a formação de uma estrutura de três níveis: a organização de grupos locais em três federações -- duas de pequenos produtores e uma de uniões de crédito -- que acabaram por estabelecer uma confederação geral. A Confederação Dominicana de Cooperativas (CODOCOOP), que representa atualmente 165 filiais locais e cerca de 70.000 associados, recebeu uma subvenção de US\$1 milhão, a maior até agora concedida pela Fundação na República Dominicana.

A parcela inicial de US\$500.000 foi utilizada pela CODOCOOP como capital-semente de um fundo de crédito rotativo para dar a pequenos produtores oportuno acesso a recursos de plantio, colheita e comercialização. Embora mais de US\$2 milhões tenham sido captados de bancos privados americanos e o fundo tenha mantido um alto índice de amortização, a CODOCOOP não estava em condições de competir com grandes produtores agrícolas com acesso a crédito mais barato.

A busca de termos de crédito mais favoráveis encaminhou a Confederação para uma solução tanto nova como inesperada -- a criação de uma sociedade financeira. De acordo com as leis dominicanas, as financeiras têm personalidade jurídica similar à de um banco comercial e acesso direto ao Banco Central, gozando porém de várias concessões favoráveis. Uma financeira está qualificada para contrair empréstimos a juros descontados de 3%-5%, pode contrair empréstimos até 3,65 vezes seu capital social, está isenta de impostos por 15 anos e tem acesso a fundos internacionais de desenvolvimento. Utilizando uma subvenção complementar de US\$500.000 em 1977, a CODOCOOP estabeleceu a Financeira para o Desenvolvimento e a Cooperação (FICOOP), a única entre 15 instituições de seu tipo na República Dominicana a operar sem finalidade de lucro.

Os resultados foram imediatos. Desde 1978, a FICOOP concedeu mais de US\$12 milhões em empréstimos a cooperativas rurais, para produção agrícola, centros de serviços múltiplos, instalações de processamento de alimentos e operações de comercialização. De acordo com um estudo realizado em 1980 por Jeff Dorsey, do Centro de Posse da Terra, Universidade de Wisconsin, 22.000 famílias de pequenos produtores já se beneficiaram desses empréstimos. Durante igual período, a FICOOP cobriu seus próprios gastos gerais e auferiu renda suficiente para financiar projetos de desenvolvimento educacional e comunitário, programas de assistência técnica e o orçamento operacional da CODOCOOP.

Mas, com o agravamento da recessão dominicana em 1982, a FICOOP enfrentou graves problemas financeiros e organizacionais. O Banco Central endureceu os termos de crédito e cobrou obrigações vencidas. Para manter a solvência, a FICOOP foi forçada a restringir sua política de empréstimos, vender parte de seu patrimônio e refinarçar empréstimos. Com a assistência do Banco Central e o apoio financeiro de doadores

internacionais, a entidade reestruturou suas operações. Seus agrônomos procederam à triagem da viabilidade técnica de novos empréstimos para projetos e prestaram assistência direta na execução dos mesmos. Foi criado um departamento de cobrança para processar amortizações, em substituição à anterior prática de cobrança por meio das Federações. O acesso a crédito estendeu-se para além das cooperativas, abrangendo outros pequenos produtores, e a prioridade do financiamento foi reorientada para projetos de agroprocessamento. Em reconhecimento dessas reformas, a FICOOP também mudou de nome, passando a ser o Banco de Desenvolvimento e Produção (BADEPRO).

Em 1985, FICOOP/BADEPRO parecia haver resistido à crise da economia nacional, ao contrário de muitas outras financeiras e de bancos que ofereciam crédito rural e fracassaram. Por quê? Sua capacidade de manter boas relações de trabalho com o Banco Central e agências internacionais de desenvolvimento foi sem dúvida importante, mas assim também o foram a habilidade e a eficiência com que utilizou a rede nacional de cooperativas para canalizar crédito a pequenos produtores. FICOOP/BADEPRO continua a ser uma das poucas instituições de crédito não governamentais e sem finalidade de lucro capaz de se manter com recursos gerados localmente.

RECONSTRUÇÃO E AUTO-AJUDA HABITACIONAL: CII-VIVIENDA

Os furacões de 1979 imprimiram nova urgência à crônica carência de habitação adequada na República Dominicana. À medida que se processavam os trabalhos de limpeza, representantes de diversas organizações públicas e privadas reuniram-se informalmente para intercambiar idéias e planejar uma nova linha de ataque. Decidiram então formar o Conselho Interinstitucional de Habitação (CII-VIVIENDA), para maximizar os benefícios da reconstrução com o emprego do processo de reconstrução a fim de desenvolver novas metodologias para a provisão de habitação de baixo custo aos pobres do país.

Em 1981, a Fundação apoiou dois projetos nacionais de auto-ajuda auspiciados pelos membros de CII-VIVIENDA. O primeiro beneficiário, a Fundação São José (FSJ), foi formada em 1979 por um grupo de arquitetos, engenheiros e empresários dispostos a fazer sentir sua presença no programa nacional da habitação. No montante de US\$170.000, a subvenção da Fundação foi igualada pela associação de empresários dominicanos e utilizada na construção de moradias em Haina, cidade portuária distante 45 minutos de São Domingos. Um ex-gerente da Fundação Habitacional de El Salvador (FUNDASAL), prestou assistência técnica ao projeto.

A segunda subvenção, no montante de US\$250.000, destinou-se à Fundação para o Desenvolvimento Comunitário (FUDECO), que trabalhou em colaboração com o Instituto Nacional da Vivenda (INVI) na construção de um núcleo rural na localidade de La Ciénaga, município de Barahona. O projeto incluiu a construção de 70 casas, uma escola, um centro comunitário e um mercado, e o

desenvolvimento de atividades produtivas tais como avicultura, horticultura e a criação de pequenos animais.

Os dois projetos complementaram-se entre si. A FSJ concentrou-se na preparação de normas de administração de altos níveis de trabalho voluntário. A FUDECO dedicou-se à procura de material de construção resistente, barato e localmente disponível, capaz de ser utilizado sem maiores dificuldades por construtores inexperientes. Ambos os projetos atingiram seus objetivos gerais, embora o nível de apoio de contrapartida das comunidades participantes tenha sido inferior ao previsto.

Mais tarde, o INVI adaptou diversas metodologias e tecnologias desenvolvidas pela FSJ e a FUDECO incorporou essas experiências a planos de construção de 1.200 novas moradias em nove diferentes comunidades. Mas essa segunda etapa de refinamento das tecnologias de auto-ajuda habitacional foi severamente comprimida durante a recente recessão por uma carência de recursos habitacionais para o setor da habitação. As obras de construção foram iniciadas em três comunidades, e os membros de CII-VIVIENDA continuam a coligir e analisar informação de outros projetos, a fim de evitar a repetição de erros à medida que a sociedade dominicana continua empenhada em resolver as persistentes carências habitacionais.

FORTALECENDO A INFRA-ESTRUTURA DE DESENVOLVIMENTO

Uma das razões pelas quais as organizações privadas de desenvolvimento continuaram a crescer está em sua capacidade de reorganização para assumir novas tarefas. A FDD, por exemplo, valeu-se de sua experiência em provisão de crédito a pequenos produtores para preparar programas de crédito destinados a microempresários urbanos. Com esse programa, em plena e exitosa execução em São Domingos, a Fundação passou a atentar para novos projetos nas cidades interioranas menores. Da mesma forma, a FUDECO reorientou suas atividades originais de auto-ajuda habitacional para o desenvolvimento de tecnologias de produção apropriadas tanto para pequenos produtores como para moradores de áreas semiurbanas. Embora haja aparentemente reduzido sua escala de serviço, FICOOP/BADEPRO demonstrou considerável flexibilidade organizacional ao reestruturar suas operações a fim de manter viva uma idéia inovativa, e ampliou o acesso a crédito para pequenos produtores membros de associações informais locais.

Não teria sido possível expandir esses serviços sem atrair novo capital de desenvolvimento para cobrir custos adicionais. O quadro de pessoal da FUDECO, por exemplo, duplicou de 28 funcionários em 1980 para 60 em 1985, enquanto seu orçamento quase quadruplicava, de US\$142.000 para US\$559.000. Simultaneamente, o financiamento da Fundação reduzia-se de 52% para 9% da receita da FUDECO. Mais de 90% do orçamento de 1984-85 foi financiado pelo setor privado dominicano e por empréstimos e subvenções de agências da Alemanha, do Canadá, dos Estados Unidos e da Noruega, excluída a Fundação. FICOOP/BADEPRO vem seguindo orientação semelhante. De 1977 a 1982, a

Fundação era sua única doadora internacional. Em 1985, apenas 3,9% do orçamento daquela entidade financeira dependia de recursos da Fundação: 49% eram custeados por receitas operacionais, 36,2% por empréstimos e subvenções internacionais do Banco Interamericano de Desenvolvimento, da USAID, da Iniciativa da Bacia do Caribe e de FMO (agência holandesa); e 14,8%, por investidores locais. Como já assinalamos, a FDD tem conseguido expandir seus programas mediante a abertura de linhas de crédito junto ao Banco Agrícola Dominicano e ao Banco Central.

E, o que é mais importante, organizações privadas de desenvolvimento já estabelecidas continuam a promover a criação de novos grupos. Essa expansão é tanto centrífuga como centrípeta. O primeiro padrão reveste duas formas, ambas ilustradas pela FDD. A emergência da ADEMI, que substituiu o programa de microempresas da Fundação em São Domingos, é um exemplo de como se forma uma nova organização para oferecer serviços mais especializados que aproveitam e ampliam o sucesso anterior de outro grupo.

A Associação de Grupos Solidários Dominicanos exemplifica um segundo tipo de ramificação ao nível local, desta vez entre beneficiários que aprenderam a gerir suas próprias atividades. A Associação foi criada por 32 grupos de tricicleros, representando aproximadamente 190 membros que haviam recebido crédito da FDD e que se congregaram para cuidar de seus interesses e expandir a escala de benefícios disponíveis. Por exemplo: a Associação passou a ser um canal de manufatura e venda de bicicletas aos associados. O comprador em potencial deposita 70 centavos por semana (geralmente durante três meses) num programa de poupança, a fim de custear a matéria-prima e as peças necessárias. A bicicleta é montada na oficina da Associação e entregue ao associado. Após efetuar pagamentos de US\$4 por semana durante aproximadamente um ano, o associado recebe um título de propriedade. Os benefícios dessa compra são consideráveis. Cada novo comprador adquiriu um ativo fixo e deixa de depender de intermediários para alugar uma bicicleta a um custo que chega a US\$1,50 por dia. Essa importância pode então ser usada em outras despesas ou em investimentos familiares. Por exemplo: diversas mulheres empregaram o dinheiro para estabelecer pequenos estandes de frutas ou vegetais. A Associação também oferece serviços tais como seguro médico, representação jurídica e treinamento. Recentemente, a Associação conseguiu convencer o governo a reduzir o custo das licenças, que havia excedido o cobrado dos táxis.

O segundo padrão de expansão é centrípeta. Em outras palavras, grupos privados dominicanos de desenvolvimento estão fortalecendo seus laços mútuos para perseguir objetivos comuns e compartilhar experiências correlatas. Servem de exemplo as iniciativas de auto-ajuda habitacional de CII-VIVIENDA. Outro exemplo é dado pela criação do Centro Dominicano de Organizações de Interesse Social (CEDOIS). Vinte organizações de desenvolvimento e serviços sociais sem finalidade de lucro formaram esse consórcio em 1983 para incrementar sua atuação como partícipes da construção de uma República Dominicana democrática e pluralista. Uma subvenção da Fundação e fundos de contrapartida ajudam a desenvolver programas de assistência técnica e treinamento para aperfeiçoar a

capacidade administrativa de cada grupo e divulgar as necessidades e possibilidades de organizações privadas de desenvolvimento a outros setores da sociedade. Ao que eu saiba, o CEDOIS é o único órgão representativo de agências privadas de seu tipo que se originou da iniciativa dos próprios associados e que administra suas operações com um quadro profissional custeado por contribuições dos membros.

PREPARANDO A MÁQUINA

A rede de grupos privados de desenvolvimento que emergiu no decorrer dos últimos 25 anos exerceu profundo efeito sobre a sociedade dominicana. Programas de outros países foram adaptados a situações locais; testaram-se novas idéias que proporcionam modelos inovativos para outros grupos de outras regiões. Os custos gerais de administração desses programas permanecem baixos, e o financiamento internacional tem apoiado sua expansão e reaplicação. O governo dominicano utilizou recursos e modificou políticas para aproveitar muitas dessas novas concepções e aplicá-las em maior escala. E o processo de organização de novos grupos, coordenação de seus esforços e abertura de canais de comunicação entre os diferentes setores da sociedade continua em pleno andamento.

Considera a Fundação que lhe cabe uma responsabilidade especial de apoio a essas tendências. Nos levantamentos e entrevistas realizadas para os propósitos deste relatório, o pessoal de campo reiterou insistentemente a importância de que a Fundação "prepare a máquina" e se disponha a apoiar novas idéias. Há financiamento nacional e internacional disponível para programas que já comprovaram suas virtudes. Continua escasso o capital de risco para a experimentação de novas idéias e a organização de novas iniciativas.

Contemplando o futuro, constata-se a possibilidade de adotar uma série de iniciativas para aproveitar passadas lições de êxito e alimentar tendências novas e promissoras. A primeira possibilidade, e também a mais óbvia, é a de que a Fundação continue a prestar assistência a instituições nacionais e regionais estabelecidas, em matéria de exploração de áreas novas e inovativas de trabalho. Em segundo lugar, é possível proporcionar apoio institucional a prazo mais longo a organizações novas com meritórias idéias sobre projetos e boas perspectivas de eventual obtenção de apoio local e internacional. Em terceiro lugar, pode a Fundação estimular o processo de organização que agora se expande rapidamente para os setores mais remotos da sociedade dominicana, ao reforçar no país o seu sistema de apoio, de modo a proporcionar pronta e efetiva assistência a associações informais de pequenos agricultores e produtores. Em quarto lugar, as propostas de crescimento que explorem formas colaborativas de multiplicação de fundos locais para pequenos produtores e comerciantes por meio de garantias e seguros de empréstimo, bem como outros meios inovativos, devem receber consideração especial como eficientes instrumentos para ampliar a "cesta" de recursos localmente disponíveis. Finalmente, diversos programas novos

para mulheres e jovens têm registrado início promissor. Podem esses esforços ser apoiados e expandidos para que sua capacidade produtiva, em grande parte desaproveitada, acelere adicionalmente o processo do desenvolvimento nacional.

Essa revisão dos últimos 15 anos de atividades da Fundação na República Dominicana coincide com o seu décimo-quinze aniversário de nascimento. É difícil esquecer a visão dos parlamentares fundadores da entidade, que perceberam a necessidade de assistir organizações privadas e comunitárias na América Latina e no Caribe empenhadas em lançar as bases para muitas ações, grandes e pequenas, necessárias para a formação de democracias duradouras. A consciência de que cumpria encontrar um caminho de apoio a esses grupos, à margem dos interesses a curto prazo da política externa dos E.U.A., e sem inflamar paixões partidárias em outros países, foi uma dessas raras instâncias de "idéia certa no momento certo". A Fundação cresceu e muito aprendeu com o seu trabalho junto a seus beneficiários dominicanos; à medida que estes crescem e que novos grupos dão um passo à frente, estamos prontos a ajudá-los a expandir e fortalecer a infra-estrutura de desenvolvimento de sua sociedade.

STEPHEN VETTER é o Vice-Presidente de Programas da Fundação Interamericana. Prestou serviços como representante da Fundação na República Dominicana, na Jamaica e no Brasil. Seu livro The Inter-American Foundation in the Dominican Republic: A Decade of Support for Local Development Organization, 1971-1981, publicado em edição bilíngüe, tem como co-autor Robert Mashek e pode ser obtido mediante pedido por escrito à Fundação.

Em 15 de março de 1986, a Fundação celebrou o seu décimo quinto aniversário. Muitos de seus fundadores, atuais e antigos funcionários e membros do Conselho Diretor, Senadores, Deputados Federais e amigos da Fundação reuniram-se no Capitólio e no Departamento de Estado dos E.U.A. para compartilhar experiências acumuladas durante anos de colaboração. As citações seguintes exemplificam seus comentários.

A REAFIRMAÇÃO DE UM MANDATO

A Fundação Interamericana significa muitas coisas para muitas pessoas. Mas talvez essa própria diversidade represente sua maior contribuição ao desenvolvimento. A Fundação tem algo de único. Tanto é inovadora como aceita riscos. E, aos nossos vizinhos do sul, mostrou que os Estados Unidos são uma sociedade pluralista em que existe lugar para uma entidade governamental desse tipo.

DEPUTADO FEDERAL ROBERT LAGOMARSINO

Esta é a Fundação Interamericana, e aqui falamos duas línguas. Nisso somos muito bons. E se não fôssemos, estaríamos em maus lençóis porque não poderíamos cumprir nossa tarefa.

DEPUTADO FEDERAL ROBERT GARCIA

A Fundação foi e é uma instituição muito especial ... nunca senti tanto orgulho em servir o meu país e em prestar melhores serviços às relações americano-latino-americanas do que durante minha gestão como Presidente dessa criação de Dante Fascell ...

PETER BELL
Presidente da Fundação (1980-1983)

A verdadeira Fundação não é um prédio, um lugar, ou mesmo um grupo de funcionários. São os beneficiários, os homens, as mulheres e os jovens de organizações em toda a América Latina e o Caribe. Eles tiveram a ousadia de sonhar e de contar seus sonhos de viva voz ao pessoal da Fundação Interamericana. Enfrentaram enormes riscos e ousaram ser criativos para enfrentar esses riscos e para discutir os problemas que tão bem conhecem e as soluções que não poderiam ser idealizadas por terceiros. E nós procuramos sonhar com eles, compartilhar esses riscos e corresponder ao seu tipo de criatividade.

Se eu tivesse apenas uma mensagem a transmitir, esta seria: se a Fundação chegar, um dia, a aceitar suas ordens de marcha de qualquer comando que não sejam esses beneficiários, esses homens, mulheres e jovens espalhados pelo hemisfério, perderá sua importância, sua índole e seu significado ...

WILLIAM DYAL
Presidente da Fundação (1971-1980)

Uma das primeiras lições que aprendi ao me vincular a essa organização foi a de que se tratava de um peixe muito pequeno, de um peixinho num lago enorme, infestado de tubarões. Vi muitas barbatanas riscando a superfície. E, debaixo d'água, vi o brilho de muitos dentes ...

Incentiva-me o fato de constatar que esse peixinho teve a coragem de nadar para mar aberto. Mas não creio que este décimo quinto aniversário se destine a celebrar a sobrevivência. Penso que a ocasião deveria reafirmar o mandato que a Fundação recebeu do Deputado Fascell e seus colegas.

... Esse mandato e a estrutura organizacional traçada na legislação original passaram pela prova do tempo. Cumpre mantê-los e reafirmá-los. Se isso ocorrer, confio em que o peixinho poderá desempenhar papel cada vez mais importante na promoção do interesse nacional de nosso país na América Latina ...

AUGUSTIN S. HART, JR.
Primeiro Presidente do Conselho Diretor da Fundação (1970-1978)

O Congresso é merecedor de elogios por criar e apoiar esta Instituição, que tem estado na vanguarda do desenvolvimento de base. O Presidente e o Poder Executivo merecem congratulações por manterem a natureza apartidária e a independência da própria Fundação.

... Através da história, a Fundação permaneceu fiel a três princípios fundamentais do mandato que recebeu do Congresso: apartidarismo, independência dos objetivos a curto prazo da política externa do E.U.A. e cometimento para com o desenvolvimento a longo prazo. Esses princípios foram mantidos enquanto mudavam governos, filosofias políticas e teorias de desenvolvimento nos Estados Unidos, na América Latina e no Caribe.

... Apesar das realizações dos últimos 15 anos, atualmente os problemas da pobreza continuam a afligir milhões de habitantes da América Latina e do Caribe. A situação dos pobres agravou-se nos últimos anos devido à deterioração da economia, ao aumento do débito e à crescente austeridade governamental. Sem dúvida ainda resta muito a ser feito.

Como afirmou em certa ocasião o estadista e poeta cubano José Martí: "Os homens dividem-se em duas categorias: os que amam e constroem e os que

odeiam e destroem". Nós, da Fundação Interamericana, pedimos a todos os americanos do Hemisfério que amam e constroem, a continuar conosco nessa jornada por pelo menos outros 5.000 dias. Juntos, continuaremos a trabalhar no sentido de proporcionar oportunidades para os pobres da América Latina e do Caribe.

VICTOR BLANCO
Presidente do Conselho Diretor da Fundação

Não me incomoda ser creditado pelo conceito da Fundação, mas o elogio maior pertence àqueles que transformaram a idéia em realidade. Para que compreendam o que digo, vale a pena examinar o longo caminho que já percorremos. No começo, este empreendimento enfrentou grande ceticismo: "os pobres carecem de qualquer experiência em matéria de trabalho conjunto; não estão suficientemente esclarecidos para saber o que fazer ou como agir melhor". Diziam-me constantemente que só necessitávamos de mais especialistas e melhor planejamento. Muito bem: embora eu nada tenha contra programas de governo a governo ou grandes projetos, sentia constante frustração ao imaginar como realmente se presta assistência a quem mais necessita, àqueles que estão fora do alcance de programas tradicionais de ajuda e fora da corrente política, econômica e social de seus países.

Certa ocasião, meu pai fez a seguinte observação: "Filho, não há nada na vida a não ser gente, e é melhor acostumar-se a essa idéia". A resposta consistia em dar oportunidade para que as pessoas agissem por conta própria, sem se limitar por um formato, sem enredar-se na burocracia, sem paralisia de natureza política. A idéia consistia em ser inovativo. Realmente, não existe outra opção. Não existe no mundo dinheiro suficiente para resolver todos esses problemas de forma direta. A chave está em motivar as pessoas a agirem por conta própria. Dar-lhes a semente com que plantar, crescer, lutar e introduzir modificações sem dificuldade, para poder construir as instituições democráticas que nos dão liberdade.

Os senhores -- atuais e antigos funcionários, dirigentes e membros do Conselho Diretor da Fundação -- deram ao povo uma oportunidade, e este a aproveitou. Ninguém os forçou. O fato é que essa gente sentiu a existência de algo quase semelhante ao amor. E o surgimento desse orgulho e desse espírito de cooperação deveu-se ao fato de não existir uma figura paternalista ou um grande planejador a lhes dizer como agir. Foram eles que aplicaram suas idéias a projetos destinados a melhorar suas vidas, às vezes apenas um pouco, e a concretizá-los. E a Fundação tratou de fazer com que não tivesse que passar toda uma vida para conseguir os recursos necessários. Pequenas como possam ter sido, essas iniciativas foram passos concretos rumo a mudanças práticas.

Todos vivemos em meio a mudanças. Nada é estático. Cumpre-nos trabalhar juntos para acompanhar a mudança, sob pena de nos atrasarmos. Esta organização sabe disso. Foi concebida em espírito bipartidário, foi

mantida em espírito bipartidário para realizar seu trabalho enquanto existir esse espírito de cooperação.

DEPUTADO FEDERAL DANTE FASCELL

Quinze anos na história da humanidade são apenas um tique-taque do relógio. Mas na história do desenvolvimento internacional como a conhecemos e praticamos, 15 anos representam quase metade do tempo que entidades de desenvolvimento já dedicaram a ajudar a resolver os problemas sociais e econômicos mais prementes do mundo. A Fundação Interamericana tem sido um membro importante e, em muitos sentidos, singular da comunidade do desenvolvimento.

... Importante parte da missão da Fundação consiste em compartilhar os resultados e constatações de sua participação em atividades de desenvolvimento de base com outros integrantes da comunidade de desenvolvimento, tais como nós, da USAID. Posso assegurar que cultivamos e damos valor a essas contribuições ...

Observações de Jay Morris em nome de M. PETER MC PHERSON, Administrador da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional

Nos anos decorridos desde o estabelecimento da Fundação, a preponderância dos programas de assistência mudou bastante. Nossos níveis de ajuda econômica são muito mais altos do que, por exemplo, na época da Aliança para o Progresso. O foco geográfico deslocou-se. Diversos países da América Latina -- Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Venezuela -- não mais se qualificam para programas de assistência econômica direta. Contudo, é nesses países que vivem 75% da população latino-americana. Portanto, esta é outra contribuição da Fundação: trabalhar pelo desenvolvimento em lugares em que muitos outros órgãos do Governo dos Estados Unidos -- por razões acertadas -- simplesmente não se fazem presentes.

ELLIOT ABRAMS

Secretário Assistente de Estado para Assuntos Interamericanos
Departamento de Estado

Muitos anos atrás, depois de a França já haver falhado, a malária estava dificultando nosso trabalho de construção do Canal do Panamá. Constatou-se finalmente que a doença era espalhada por mosquitos e que a drenagem dos pantanais que serviam de foco poderia eliminar a doença e seus transmissores.

Para mim, a analogia é muito clara. É preciso chegar à causa do problema. Estamos empenhados na drenagem dos focos de reprodução do autoritarismo e do totalitarismo, seja da direita ou da esquerda. Dessa perspectiva a

longo prazo, o coeficiente de custo/benefício é excelente para a Fundação Interamericana e seus projetos.

Eu gostaria que pudessemos centuplicar o orçamento da Fundação -- um troquinho que se perde nas rachaduras do piso do Pentágono. Dedicar-se somente à capacidade de destruir, em vez aprender como manter e melhorar a qualidade da vida, parece uma visão míope.

Na busca dos seus objetivos, parece-me que a Fundação tem seguido as palavras de Thomas Carlyle, um de meus escritores favoritos: "Nossa obrigação principal não consiste em ver o que se perde na distância, e sim, fazer o que está claramente ao alcance da mão".

SENADOR MARK HATFIELD

Quinze anos atrás, Dante Fascell criou o que era então um recém-nascido muito frágil. Com fé essa criatura cresceu, e com fé continuará a crescer e se expandir como todas as boas forças que existem na região.

DEBORAH SZEKELY
Presidente da Fundação Inter-Americana

No cumprimento do mandato que recebeu do Congresso, a Fundação tem estimulado um exame permanente de suas prioridades e métodos operacionais. As considerações que constam a seguir, formuladas por funcionários da Fundação, além de refletirem a dinâmica desse processo, insinuam a importância das idéias inovativas, do domínio da arte de formular as perguntas certas e do respeito à capacidade dos beneficiários de definir e resolver seus próprios problemas.

A FUNDAÇÃO EM PERSPECTIVA

Aos quinze anos, tal como muitos adolescentes, a Fundação está examinando sua identidade. Desde seu nascimento, em 1971, a Fundação tem-se empenhado muito em conseguir um lugar de respeito no âmbito da comunidade do desenvolvimento, e esse zelo juvenil está sendo consolidado por um sério processo de autoexame e reflexão, à medida que se define o caminho para os anos futuros.

A Fundação, antes a única entidade financeira governamental de seu tipo nos Estados Unidos, é hoje uma de muitas organizações, grandes e pequenas, públicas e privadas, que promovem o desenvolvimento de base. Até que ponto continuou única? A pergunta se presta a muitos debates, e são certamente poucos aqueles que podem opinar com mais conhecimento do que o próprio pessoal da Fundação.

Provenientes das experimentadas fileiras do Corpo de Voluntários da Paz, de grupos religiosos, do mundo acadêmico e de outras entidades privadas e governamentais, os funcionários da Fundação destacam-se tanto por sua diversidade como por seu empenho para com a idéia do desenvolvimento de base.

A seguinte coleção de citações -- extraídas de memorandos, artigos e palestras recentes de membros do pessoal -- faz parte de uma permanente tentativa de definir a essência da Fundação. Considerando as complexidades do desenvolvimento, é de se esperar uma ampla escala de pontos de vista. Contudo, todos esses profissionais compartilham um orgulho pela organização e a inquebrantável crença nos povos da América Latina e do Caribe a que Fundação presta serviços.

MICHAEL SHIFTER, representante no Brasil encabeça a lista com sensível ensaio, que dá perspectiva ao debate e oferece uma nova definição da característica mais saliente da entidade.

Em seus 15 anos de história, a Fundação Interamericana se tem preocupado com uma indagação perene: em que a Fundação é única? De que forma se pode distingui-la de outras instituições dedicadas a ajudar os pobres da América Latina e do Caribe?

Mais do que justa e razoável, essa indagação é também essencial. A pergunta é formulada com mais insistência -- e previsivelmente -- durante os debates que se travam anualmente no Congresso a respeito das dotações de recursos à Fundação. Afinal de contas, deputados eleitos têm a obrigação de dar uma resposta a seus eleitores, os contribuintes. Por que continuar a apoiar uma entidade de desenvolvimento tão pequena?

Mas, quem quer que tenha certa familiaridade com a Fundação sabe que a mesma pergunta é formulada -- talvez com maior ênfase e inquietação -- pelo próprio pessoal. Entre outras qualidades, a Fundação é amplamente conhecida por seu autoexame, por seu espírito indagador. A pergunta que importuna constantemente nossa consciência não pode escapar da inquisição geral.

Claro está que as respostas a essas indagações são numerosas. Há quem se refira ao número, ao alcance, às dimensões -- e ao impacto -- das subvenções que a Fundação tem concedido à região.

Outros têm mencionado a estrutura organizacional pouco comum da Fundação, em que pessoas com formação geral são designadas para países específicos. Além disso, é possível argumentar persuasivamente que a natureza única da Fundação consiste em sua capacidade especial de interpretar os problemas dos pobres com particular riqueza de conhecimentos e autoridade:

Ao procurarem estudar a indagação, outros observadores ressaltaram características ainda mais sutis e menos tangíveis. Assim, foram atraídos pela posição filosófica característica da Fundação, por princípios tais como capacidade de resposta, participação e autonomia. Às voltas com essa indagação central, Bill Dyal, Primeiro Presidente da Fundação e Judith Tendler, economista-consultora, procuraram encapsular em uma só palavra a característica que distingue a entidade de instituições comparáveis: "estilo", ou seja, um estilo singular de operação.

Todas essas respostas revelam sensibilidade e são, de muitas formas, convincentes. Contudo, eu gostaria de sugerir outra resposta, talvez ainda mais obscura, a mim sugerida não faz muito tempo. Durante uma conferência no Brasil, aproximou-se de mim um chileno, que me perguntou, devo dizer, sem ser solicitado: "Você sabe o que é que o pessoal da Fundação Interamericana tem que os outros não têm?" Naturalmente, minhas orelhas estiraram-se, enquanto ele franzia o nariz e continuava com grande confiança: "sentido de olfato. A Fundação Interamericana tem olfato."

Confesso que, de início, classifiquei a observação de meu amigo como algo interessante, porém, vaga. Mas, refletindo mais, ela me pareceu bastante profunda e precisa. Convenci-me de que um "sentido de olfato" é aquela qualidade especial que ajuda a separar a Fundação de outras organizações de desenvolvimento. É a capacidade de compreender não só onde se situam hoje as pessoas, os projetos e as organizações, como também aonde rumam, onde estarão dentro de cinco ou dez anos. Uma coisa é analisar um projeto com inteligência, calcular custos e benefícios, problemas e possibilidades;

muito diferente, porém, é mensurar integralmente um processo, seja qual for sua complexidade, prever como as pessoas provavelmente mudarão e como as organizações provavelmente evoluirão com o tempo.

Essa qualidade não é função de antecedentes educacionais, treinamento profissional ou mesmo experiência de campo; trata-se, isso sim, de algo mais elementar: temperamento. O sentido de olfato não é algo capaz de ser facilmente cultivado ou aguçado numa sala de aula, num escritório ou mesmo trabalhando em certas comunidades pobres. Penso que ele surge de uma espécie de disciplina mental, de uma apreciação quase intuitiva da vida do próximo. Historicamente, a Fundação tem atribuído grande valor a essa qualidade tanto vital como esquivia; a meu ver, muitos de seus técnicos continuam a aplicar um agudo sentido de olfato. Outros profissionais do desenvolvimento talvez sejam excelentes analistas de projetos, aplicando muitas vezes sofisticados instrumentos e técnicas para avaliar a viabilidade de uma ação. Contudo, na arte de farejar o rumo para o qual marcha um grupo de pessoas pobres que lutam para melhorar suas vidas -- e ao decidir como e quando seria mais apropriado dar-lhes apoio -- a Fundação tem poucos rivais, se os tiver.

Ao falar a representantes de organizações não governamentais do Haiti, ROBERT MAGUIRE, representante da Fundação, referiu-se ao seguinte episódio para indicar outra importante diferença entre esta entidade e suas congêneres:

Há cerca de quatro anos, diversos funcionários da Comissão de Ajuda Externa do Senado dos Estados Unidos, ao planejarem uma visita de observação a programas de assistência ao desenvolvimento auspiciado pelo Governo dos E.U.A. no Haiti, convidaram-me para uma palestra sobre as atividades da Fundação naquele país. Aceitei prazerosamente o convite, principalmente pelo fato de a Fundação ser uma organização do governo americano e receber recursos do Congresso dos Estados Unidos.

Ao chegar ao Capitólio, fizeram-me inicialmente a seguinte pergunta: "Quantos projetos da Fundação existem no Haiti?" Com essa pergunta, decidi brincar um pouco e respondi: "Nenhum. A Fundação não tem nenhum projeto no Haiti."

"Mas", disse um dos funcionários da Comissão do Senado, surpreso com minha resposta, "pensávamos que a Fundação tinha diversos projetos no Haiti!"

"Não", respondi: "A Fundação não tem nenhum projeto mas tem de 15 a 20 subvenções ativas no Haiti. E existe uma diferença importante. O caso é que a Fundação é uma entidade subvencionadora. Concedemos subvenções a organizações privadas, que passam a ser beneficiárias da Fundação e possuem os seus projetos ou patrocinam seus programas de desenvolvimento econômico e social de base. Os projetos são deles, não nossos. Nossa função é proporcionar os recursos para que possam executar os projetos." A essa revelação, os funcionários da Comissão, assentindo com a cabeça, comentaram: "Ah, mas isso é interessante ..."

A natureza dos projetos subvencionados pela Fundação é tida por muitos de seus técnicos como crucial para sua identidade. Comparações com organizações de desenvolvimento maiores podem ser especialmente enganosas, tal como revelam as observações de MARION RITCHEY VANCE, representante sênior no Escritório para a Colômbia e a Venezuela.

Nunca nos faremos compreender dizendo que apoiamos a "habitação". Assim também o faz o Banco Mundial, e em escala muito maior. Ou que apoiamos o artesanato tradicional -- assim também o faz a Organização dos Estados Americanos e de maneira muito mais visível. Ou que apoiamos as cooperativas agrícolas: assim também o faz a USAID, e citando maiores rendimentos por hectare.

Se aceitarmos as unidades tradicionais de mensuração, jamais nos poderemos igualar. Mas apesar de alguma superposição quanto a populações-alvo e a tipos de atividade, existe uma grande diferença entre o que fazemos e o que fazem a USAID e o Banco Mundial.

Qual é a diferença? Durante algum tempo, nós nos distinguíamos de outras entidades por falarmos no fortalecimento de instituições locais. Atualmente, toda a comunidade do desenvolvimento incluiu essa expressão em seus dicionários, tal como ocorreu com "participação".

O que situa a Fundação em lugar à parte é que nosso estilo, flexibilidade e atitude nos capacitam realmente a promover essas metas, algo que as instituições maiores, por sua própria natureza e estrutura, não podem fazer.

O que temos de singular são os grupos que cobrimos, o tipo de relacionamento com os quais mantemos, sua capacidade de melhorar em consequência de uma subvenção da Fundação e o tipo de resultado que a nova capacidade implica a longo prazo.

JAN VAN ORMAN, representante no Escritório para a América Central, reage de forma semelhante a comparações entre a Fundação e outras entidades de financiamento. Citando um antigo ditado de Belize, segundo o qual "vaca não tem saída com cavalo de corrida", ele acrescenta:

Não se deve procurar explicar a importância da Fundação usando a linguagem do Banco Mundial ou os assuntos do Washington Post. Temos que nos identificar conservando nossa identidade. Devemos refutar as críticas de que já não somos pioneiros ou não podemos demonstrar o que aprendemos. Não parecemos brilhantes ao escrutínio de uma lente de microscópio -- somos constantemente elogiados pelas pessoas que ajudamos. Aqueles que talvez nos critiquem aceitarão o valor de uma organização que ajuda os pobres. Devemos afirmar que seguimos nosso próprio caminho e deixar que aqueles que tenham ouvidos escutem.

A Fundação tem uma missão especial. Não se trata de proporcionar assistência técnica ou crédito, ou aumentar a produção agrícola ou construir moradias. Nosso ponto forte, o que já fizemos e podemos fazer, consiste em fortalecer organizações comunitárias.

RAMON DAUBON, representante sênior para o Escritório do Caribe, concorda com Van Orman no sentido de que a promoção dessas organizações é exatamente o que a Fundação faz de melhor. Embora alguém possa dizer que isso leva a uma abordagem dispersiva do desenvolvimento, Daubon sustenta que a metodologia da Fundação é muito específica.

A Fundação é singularmente especializada no fortalecimento do meio a partir do qual emergem as atividades de auto-ajuda.

Outras instituições especializam-se em atividades ou, digamos, em safras específicas. A Fundação, ao contrário, concentra-se nitidamente em organizações, no solo em que essas plantas se desenvolvem.

Enriquecemos o solo para que uma árvore possa germinar e fortalecemos as raízes que a alimentam. A aparência externa que a árvore possa ter é realmente um problema da própria árvore.

ANNE TERNES, representante sênior no Escritório para a Argentina, o Paraguai e o Uruguai, também considera como algo peculiar à Fundação esse respeito pela competência de colegas na América Latina e no Caribe.

A característica inovativa principal da Fundação não é uma atividade, e sim, uma abertura às idéias e ao conhecimento dos nossos colegas dos países anfitriões. Essa consciência de que o desenvolvimento não é uma tutela dos ignorantes pelos iluminados dos países industriais ainda nos distingue. Evoluímos de uma observação dos pobres como fonte de todo o conhecimento, mas ainda acreditamos que as melhores soluções provêm do posicionamento mais próximo possível do problema. Assim, buscamos inicial e principalmente o talento nos países em que estamos trabalhando.

A Fundação existe para explorar, mediante suas atividades de financiamento e aprendizagem, as questões e estratégias que sejam importantes no contexto da busca de metas para o desenvolvimento de base. Dado que os pedidos de projetos são submetidos ao prisma de sua adequação contextual, a penetração de modas passageiras na comunidade do desenvolvimento nunca é absoluta.

WALTER PRICE, representante sênior que dirige o Escritório para a América Central, contribui com suas considerações sobre o êxito da abordagem da Fundação em relação ao desenvolvimento de base -- juntamente com uma observação sobre futuras inovações.

A metodologia da Fundação tem dado bons resultados porque capta a essência da filosofia da auto-ajuda. Um exame mais detido dessa metodologia revela três características da abordagem da Fundação. Em primeiro lugar, a Fundação responde a idéias formuladas por grupos. Não lhes dita idéias. Em segundo lugar, analisa o grupo e seu projeto, e não apenas o projeto. E, em terceiro lugar, está dotada de flexibilidade institucional para financiar as necessidades altamente individualistas das organizações. Não se limita a oferecer linhas de apoio pré-determinadas.

O êxito dessa metodologia não deve permitir que adotemos uma atitude de complacência. Não fomos criados para desenvolver uma forma de ação capaz de ser praticada para sempre. As oportunidades de experimentação de idéias novas e interessantes são muito grandes para que a Fundação as despreze. A necessidade existe. Nosso peculiar mandato legislativo e a grande experiência prática de nossos técnicos convidam-nos a avançar destemidamente.

Uma das áreas responsáveis pela identificação dessas possibilidades é o Escritório de Aprendizagem e Divulgação da Fundação. Em recente artigo, CHARLES REILLY, diretor dessa unidade, escreveu:

A Fundação tem oferecido uma alternativa para o financiamento e a aprendizagem. Tem facilitado abordagens interdisciplinárias e de solução de problemas por meio de bolsas para pesquisas de campo na América Latina e no Caribe. Essas bolsas, que passaram a ser a maior fonte de financiamento de pesquisas de campo dos Estados Unidos na região, ampliaram consideravelmente a base de informação. Os beneficiários têm sido incentivados a encontrar fórmulas para documentar e compartilhar suas próprias experiências, para muito mais além da informação básica requerida pela Fundação para satisfazer suas próprias necessidades de prestação de contas.

DAVID VALENZUELA, representante sênior no Escritório do Peru e o Equador, menciona ainda outro elemento essencial para compreender a natureza da Fundação. Também ressalta a necessidade de demonstrar como operam os projetos de base, para que estes possam ser aproveitados como modelos de desenvolvimento.

Provavelmente, a Fundação é uma das iniciativas de boa vontade de povo a povo mais eficientes e sofisticadas já concebidas pelo Governo dos Estados Unidos. Pelo pouco que custou, certamente fez com que as atitudes e os valores americanos fossem considerados de uma diferente perspectiva e aparou certas arestas de política externa.

Mesmo assim, algo me preocupa. De certa forma, é possível encarar a Fundação como uma espécie de loteria, que enriquece subitamente uma pequena e seleta minoria dos 300 milhões de pobres do Hemisfério. Afinal de contas, que significa tudo isso? Consideramo-nos como uma "entidade de

desenvolvimento experimental". Desenvolvimento para quem? Os poucos milhares de famílias que têm a sorte de ganhar a loteria da Fundação todos os anos?

A Fundação certamente contribuiu para popularizar o desenvolvimento a partir da base, centralizado na comunidade. Contudo, para que essa abordagem do desenvolvimento revista importância como alternativa, necessitamos demonstrar o que dá e não dá resultado, bem como suas respectivas razões.

Devemos preparar cuidadosamente uma agenda de aprendizagem e divulgação, vinculada à disseminação de experiências reveladoras de que não é necessário que o desenvolvimento de baixo para cima seja simplesmente uma curiosa idéia de que "o pequeno é belo", mas sim, uma importante alternativa para o desenvolvimento nacional. Trata-se de uma abordagem humanizadora, que forma valores democráticos e de participação, destaca a cooperação e dá dignidade ao povo.

A essência da Fundação continua a evoluir claramente. STEPHEN VETTER, Vice-Presidente de Programas e Pesquisas, sugere uma explicação ao concluir com uma opinião compartilhada por todos. Tal como tantas outras, ela focaliza a dimensão humana da Fundação.

Outra resposta pode ser encontrada na afirmativa segundo a qual "somos a soma total de nossas experiências". Somos o que fazemos. Sendo isso verdadeiro, então a Fundação é a mãe pobre de muitos filhos que acabou de aprender como cultivar uma horta simples, mas nutritiva, para sua própria alimentação e a da família, enquanto o marido é forçado a partir para a capital em busca de trabalho.

Somos os trabalhadores pobres do Brasil que se mantiveram firmes em torno de uma fábrica fechada e abandonada há oito anos. Depois de anos de espera e planejamento, reativamos a fábrica e geramos emprego para 35 pessoas.

Somos os migrantes mexicanos que desejam manter a saúde da família no próprio país. Forçados a migrar em busca de trabalho, criamos uma cooperativa para que um dia possamos voltar e ganhar a vida.

E, finalmente, somos um grupo de homens e mulheres da Dominica que nunca sonharam em ver o clarão de um emprego, mas que, com um tonel velho e certa quantidade de cera, começaram a fabricar velas. Decorridos sete anos, trabalhamos em três turnos, com 15 pessoas auferindo renda fixa e abastecendo de velas o país. O nome de nossa vela é "Brilho Estelar", e "acendemos uma pequena chama" nos corações de muitos outros que esperam estabelecer seus próprios negócios.

Preconceitos culturais freqüentemente mascaram as funções produtivas da mulher, apesar de ser crescente o número de mulheres que passam a ser chefes de família e a principal fonte de renda salarial. O presente artigo, condensado de um livro em preparação, examina o processo pelo qual cinco organizações femininas latino-americanas ganharam acesso a atividades produtivas, os obstáculos que enfrentaram ao longo do caminho e possíveis estratégias de prestação de serviços numa era de escassa oferta de capital de desenvolvimento.

DEPOIS DE NAIRÓBI: Visão Retrospectiva das Organizações Femininas de Desenvolvimento na América Latina e no Caribe

Sally W. Yudelman

Um dos resultados mais promissores da Década das Nações Unidas para a Mulher (1976-85) é a emergência, no Terceiro Mundo, de organizações femininas orientadas para a pobreza e o desenvolvimento. A melhor virtude dessas organizações consiste em oferecer a mulheres de todos os níveis sociais a oportunidade de desenvolver sua autoconfiança e suas aptidões dentro de uma estrutura de apoio, e de repletar mitos sobre a função da mulher prevaletentes na sociedade. Elas habilitam a mulher a obter acesso a recursos e a aprender a assumir maior responsabilidade econômica e política.

Este artigo examina o progresso registrado por cinco organizações femininas de desenvolvimento na América Latina e no Caribe (v. descrição na p. 44). O Centro de Orientación de la Mujer Obrera (COMO), sediado em Ciudad Juárez, México, e a Federación Hondureña de Mujeres Campesinas (FEHMUC), em Tegucigalpa, Honduras, podem ser classificados como movimentos de base. Mujeres en Desarrollo Dominicana (MUDE), e a Federación de Organizaciones Voluntarias (FOV), em São José, Costa Rica, são organizações de serviço. Women and Development Unit (WAND), Unidade do Departamento Extramural da Universidade das Índias Ocidentais, em Barbados, opera ao nível político para influenciar o planejamento do desenvolvimento em nome da população feminina do Caribe.

Todas essas cinco organizações sem finalidade de lucro executam projetos para melhorar a condição econômica de mulheres de baixa renda. Seu quadro é composto principalmente por mulheres.

Embora cada uma dessas organizações de desenvolvimento aborde os problemas da mulher de uma perspectiva algo diferente, sua experiência coletiva demonstra que todas elas oferecem alternativas viáveis para a mulher.

A DÉCADA DAS NAÇÕES UNIDAS E UM CLIMA PROPÍCIO PARA REFORMAS

Além do cometimento e do empenho das mulheres participantes, as condições que fomentaram o crescimento de organizações femininas de desenvolvimento na América Latina, no Caribe e em outras regiões abrangem uma combinação de elementos mundiais, condições locais e apoio de doadores internacionais. A Década das Nações Unidas para a Mulher contribuiu com a indispensável estrutura de legitimidade nacional e internacional para a emergência de grupos femininos. Também ajudou a assegurar o apoio financeiro necessário para lançar ou expandir programas femininos.

As participantes das três conferências femininas realizadas na década - na Cidade do México (1975), em Copenhague (1980) e em Nairóbi (1985) - reconheceram que as organizações femininas representam importantes recursos para ajudar a mulher e provocar reformas. Embora sua eficácia dependa em grande escala de políticas governamentais e da coordenação com outras instituições, as organizações femininas estão perfeitamente aptas a mudar e melhorar a percepção das funções da mulher.

Um exame da década revela claramente a ocorrência de certo progresso. Além da emergência de organizações femininas de desenvolvimento, os avanços incluem a aprovação de políticas que beneficiam a mulher, o estabelecimento de escritórios especiais ou departamentos femininos de prestação de serviços e a designação de mulheres para posições de responsabilidade em governos e em entidades internacionais e de doadores.

Contudo, as organizações femininas de desenvolvimento conscientizaram-se de que é longo o caminho que separa um ministério de uma entidade internacional, em matéria de aplicação de programas que beneficiem significativamente a mulher. Isso se deve em parte às dotações insuficientes de recursos para aliviar a pobreza entre as mulheres. Há também barreiras culturais. Em muitos países, os programas que não focalizam o lar e a família ainda se defrontam com preconceitos tenazmente mantidos a respeito da função social da mulher.

A experiência de organizações femininas de desenvolvimento em geral, e destas cinco e particular, também sugere que a mulher ainda é escassamente visível em outra função que não a tradicional de esposa e mãe. Mas, ao serem perguntadas sobre suas necessidades, as mulheres pobres referem-se reiteradamente ao acesso a recursos que melhorassem sua capacidade de produção -- por exemplo, educação e treinamento ou crédito e terra.

O fato de muitas sociedades serem incapazes de perceber ou aceitar a ação produtiva da mulher tem resultado no prosseguimento de uma abordagem de bem-estar social em matéria de projetos femininos -- vale dizer, treinamento em atividades tradicionais, como costura ou artes manuais, para a produção de bens para um mercado limitado. A recusa de governos e de agências internacionais em investir recursos suficientes em atividades femininas produtivas tem significado, em demasiado número de casos, a

implantação de pequenos projetos, muitas vezes executados por voluntários com inadequadas aptidões e recursos técnicos. Isso resulta em que as mulheres sejam beneficiárias de projetos modestos, em vez de programas significativos.

As pequenas dimensões e o isolamento da maioria das atividades e projetos femininos intensificaram o debate sobre a conveniência de integrar ou separar: devem as mulheres ser automaticamente incluídas em todos os projetos de desenvolvimento, ou devem ser estabelecidos projetos femininos em separado? Aqueles que sustentam a integração argumentam que separar não é igualar, e que essas iniciativas tendem a marginalizar economicamente a mulher. Outros alegam que os projetos e organizações em separado são necessários porque as mulheres não são efetivamente servidas em programas integrados. Em muitas sociedades, a integração é impossível; em outras, tem sido utilizada como desculpa para apossar-se de recursos destinados a projetos femininos. Além disso, uma integração ineficiente pode resultar em cortes em programas e serviços existentes para a mulher. Finalmente, os recursos disponíveis para os projetos femininos podem levar organizações e entidades operadas por homens a iniciar programas em relação aos quais exista pouco interesse. Mas o debate é muito mais do que acadêmico, por suas importantes implicações para o futuro crescimento de organizações femininas de desenvolvimento e a destinação de recursos de doadores internacionais e governos nacionais.

Uma vez mais, é ao nível do beneficiário que o problema se revela em sua dimensão mais definida. As camponesas beneficiárias de serviços de três das cinco organizações manifestam preferência decisiva por grupos e projetos em separado, citando quatro razões específicas, a saber: primeiro, as mulheres desejam gerir suas próprias organizações. Em grupos dominados por homens, tais como cooperativas e associações agrícolas, as mulheres não têm oportunidade de participar, e muito menos de administrar. Segundo, as mulheres desejam auferir e controlar sua renda. Já que os homens controlam as finanças na maioria das famílias, somente através de projetos econômicos femininos podem as mulheres pobres ter esperança de auferir renda. Terceiro, as mulheres não querem assumir as dívidas dos homens. Sabem muito bem que as cooperativas e associações agrícolas de suas comunidades freqüentemente estão em débito. Finalmente, as mulheres dão-se conta de que suas contribuições financeiras resultam em mudanças de atitude por parte dos homens.

Para citar o exemplo da República Dominicana, diversas integrantes de um grupo da MUDE assinalaram que, em decorrência do êxito do grupo no cultivo do arroz, seus maridos agora as consultam em matéria de despesas domésticas. Em Honduras, as mulheres da FEHMUC que incrementaram a renda familiar também são tratadas com novo respeito por seus maridos.

Embora a Década das Nações Unidas para a Mulher tenha influenciado as cinco organizações, outros fatores também desempenharam um papel em sua evolução. Por exemplo: após a primeira reunião internacional da década, realizada na cidade do México, em 1975, nasceu o WAND com a meta de promover atividades

femininas. Na época, a abordagem regional era tida como solução em potencial para problemas do Caribe e as mulheres caribenhas desejavam estabelecer uma identidade regional. Na República Dominicana, MUDE foi fundada não só em decorrência da reunião da Cidade do México como também devido ao crescimento da ação comunitária na era pós-Trujillo. FEHMUC e COMO foram influenciados pelo ativismo social católico: a luta pela reforma agrária em Honduras durante o começo e meados da década de 70 e uma crescente consciência dos problemas sociais do Programa de Indústrias de Fronteira estabelecido no México em meados da década de 60. Na Costa Rica, FOV foi influenciada por uma organização voluntária privada dos Estados Unidos, pelo estabelecimento, por parte da USAID de uma instituição de financiamento local (CINDE) e pelo interesse do governo na auto-ajuda e no desenvolvimento do setor privado.

O interesse de doadores internacionais por organizações femininas também contribuiu para o seu crescimento após a conferência da Cidade do México. WAND foi lançada pela Corporação Carnegie, e MUDE pela USAID. COMO profissionalizou suas operações com a assistência da Fundação Interamericana. E a FEHMUC iniciou seu programa de saúde comunitária com a ajuda de OXFAM/Inglaterra.

Mas levou tempo para que as organizações femininas emergissem, desenvolvessem programas, definissem agendas de pesquisa, estabelecessem relações de trabalho com o governos e aprendessem a negociar com entidades doadoras. Por ironia, agora que essas atividades estão em sólido andamento, os anos futuros não se revelam propícios para a mulher. A atual crise econômica mundial levou os governos do Terceiro Mundo a cortar serviços, fato que, por sua vez, agravou os problemas de desemprego e ameaçou a sobrevivência de famílias pobres, grande percentagem das quais são chefiadas por mulheres. Agora que a década terminou, certos países e certas agências de Honduras parecem estar menos interessados por problemas de organizações da mulher, razão pela qual é possível que diminuam nos próximos anos os recursos destinados a programas femininos. Para agravar a situação, muitos países testemunham uma intensificação do conservadorismo e do fundamentalismo religioso, cujo objetivo fundamental, entre outros, consiste em devolver a mulher à esfera reprodutiva. Nesse contexto, o trabalho de organizações femininas de desenvolvimento reveste importância essencial, pois caberá claramente à mulher manter vivos os problemas femininos.

EM QUE SE DESEMPENHAM BEM AS ORGANIZAÇÕES FEMININAS DE DESENVOLVIMENTO

As organizações femininas de desenvolvimento sabem como mobilizar e organizar as mulheres, virtude que se aplica a essas cinco entidades. As três organizações de serviço (MUDE, FOV e WAND) demonstraram que profissionais urbanas podem fazer um bom trabalho com mulheres pobres. As cinco entidades inspiram lealdade e empenho. Em muitos casos, principalmente em áreas remotas, seus grupos valem como bóia de salvação,

como "rede de segurança" para mulheres que vivem em isolamento. As beneficiárias compreendem que as organizações estão empenhadas em ajudá-las e são suas organizações. Isso se evidencia particularmente no caso da FEHMUC e de COMO, que são movimentos de base, mas também se aplica a WAND e MUDE e, em menor escala, a grupos urbanos da FOV.

As cinco organizações conscientizam em matéria de questões peculiares à mulher e reforçam a autoconfiança. A julgar por entrevistas, documentos organizacionais e avaliações, restam poucas dúvidas de que todas tiveram êxito nessa área. Seus cursos introdutórios de conscientização, apesar de diferenciações de títulos -- organização de grupos, desenvolvimento humano, que significa ser mulher --, comunicam idêntica mensagem: a importância do valor individual e da auto-ajuda.

Da comunidade de Rose Hall, em São Vicente ("Aprendi que o que acontece depende de mim") às aldeias de Olancho, em Honduras ("FEHMUC é a luz que surge no fim do tunel"), às áreas industriais de Ciudad Juárez ("as mulheres que passam pelo COMO não serão escravas de dívidas"), as mulheres que participam desses cursos têm uma visão diferente de si próprias e do mundo que as rodeia.

Simultaneamente, é importante que as organizações femininas de desenvolvimento, particularmente as de serviço, ministrem esses cursos de conscientização com um marco de referência particular que reflita uma compreensão dos problemas enfrentados pelas mulheres pobres. As organizações de desenvolvimento devem saber o que estão fazendo e por que o fazem, a fim de preparar projetos que ofereçam alternativas genuínas. Das cinco organizações quatro oferecem claros marcos de referência como esses. O pessoal da MUDE acredita que as mulheres da República Dominicana estão à margem do processo produtivo do país. Até atingir sua independência econômica, a mulher não poderá exigir os direitos que a lei lhe garante, quer na família, quer na comunidade. Um dos objetivos da MUDE é ajudar a mulher do campo a obter independência econômica. MUDE também acredita que os grupos com os quais trabalha deverão afinal obter sua independência e formar suas próprias associações.

WAND define o feminismo como "uma consciência da marginalidade da mulher no processo de desenvolvimento e um compromisso no sentido de trabalhar para lhe dar poderes". Seus objetivos -- promover as atividades femininas e influenciar o planejamento do desenvolvimento em seu benefício -- refletem-se nos projetos que executa no Caribe.

FEHMUC e COMO foram fortemente influenciados pela Conferência de Bispos da América Latina, realizada em 1968 em Medellín, Colômbia, durante a qual os bispos afirmaram o empenho da Igreja para com a causa da justiça social. Ambas as organizações apóiam campanhas populares por justiça social, inclusive pela igualdade feminina e seu acesso a recursos. A FEHMUC apóia uma reforma agrária em Honduras que beneficie mulheres tanto solteiras como casadas. Membros dessas duas organizações têm participado de marchas contra a fome, invasões de terras ou greves. Seus programas de

conscientização refletem um conhecimento dos problemas e da condição de inferioridade da mulher.

A FOV está procurando estabelecer um marco de referência. No decorrer de seu processo de transformação de associação voluntária em entidade de desenvolvimento, a federação luta para integrar dois mundos muito desiguais: o do bem-estar social, que dá ênfase ao uso de voluntários, e o do desenvolvimento, que enfatiza uma orientação profissional e técnica.

As organizações femininas de desenvolvimento também são claramente capazes de executar ampla variedade de projetos. FEHMUC, COMO e FOV oferecem crédito; certa ocasião, COMO ofereceu garantias de crédito. E, embora esses projetos de geração de renda tenham enfrentado problemas, isso nada tem de peculiar a organizações femininas.

Muitos projetos agrícolas da MUDE estão em boa situação; os grupos que cultivam morangos e vegetais para exportação têm tido êxito particular. O programa de treinamento do COMO também teve sucesso. No México, durante a administração do Presidente José López Portillo, época em que os programas sociais se expandiam e a situação econômica nacional era boa, agências federais, estaduais e municipais contrataram numerosas egressas do COMO. Em Honduras, o êxito de programas de saúde comunitária da FEHMUC talvez se deva ao fato de as mulheres estarem desempenhando uma tarefa que lhes é familiar. O projeto também se sustenta com a venda de remédios simples. Nos casos em que contaram com adequada assistência técnica e de comercialização, os projetos de grãos básicos da FEHMUC também foram lucrativos.

A informação gerada pelo projeto de famílias rurais de WAND, em cooperação com o Conselho de População e os governos da Dominica, Jamaica e Santa Lúcia, tem sido utilizada pelos ministérios de agricultura, planejamento e desenvolvimento comunitário destas e de outras ilhas; a metodologia empregada no projeto de Rose Hall (São Vicente) foi incorporada a programas de treinamento dos ministérios de agricultura e desenvolvimento comunitário de diversas ilhas. Em Costa Rica, organizações não governamentais e algumas entidades governamentais têm recorrido aos cursos de desenvolvimento humano da FOV e às suas atividades de preparação de instrutores e técnicos.

As cinco organizações têm acesso à rede de recursos e à especialização técnica. Ao mesmo tempo, suas capacidades técnicas variam. MUDE conta com um sólido ramo de assistência técnica: um especialista em comercialização, um veterinário e dois agrônomos, além de dois voluntários belgas. Os técnicos foram colocados à disposição por ministérios do governo dominicano. Além disso, MUDE vale-se dos serviços de técnicos locais em suas diferentes áreas de operação. Em Costa Rica, recente subvenção de uma entidade financiadora local também habilitou a FOV a contratar pessoal técnico.

Por outro lado, WAND não dispõe de pessoal técnico; em vez disso, trabalha no sentido de vincular grupos e organizações à assistência técnica qualificada na região do Caribe. Similarmente, o COMO, que também carecia de técnicos, ajudou cooperativas rurais a obter crédito e assistência técnica do Banco de Desenvolvimento Rural e de outras agências mexicanas. Em Honduras, a FEHMUC dispõe de quatro agrônomos, mas estes estão inadequadamente distribuídos. Um deles presta assistência a 100 grupos com ampla escala de projetos em todo o país; os outros três ajudam apenas 24 grupos de quatro departamentos a cultivar grãos básicos.

As cinco organizações cuidam bem de suas finanças. As cinco subvenções são administradas com eficiência. Em geral, as organizações femininas revelam maior responsabilidade em matéria de manutenção e prestação de contas do que muitas organizações masculinas. Em relação à maioria dos grupos beneficiários, os índices de amortização de crédito são altos. De início, as mulheres pobres são mais tímidas do que os homens para solicitar crédito e assumir dívidas, mas dedicam-se intensamente a seus projetos porque necessitam do dinheiro para custear despesas domésticas.

Na República Dominicana, o índice de amortização de créditos de grupos da MUDE é de aproximadamente 90%. MUDE oferece seguimento contínuo. Uma extensionista, ou delegada, é responsável por aproximadamente nove grupos, que visita duas vezes por mês. Os grupos novos são visitados semanalmente. O pessoal técnico presta serviços pelo menos uma vez por mês e os cursos são ministrados na medida do necessário.

Dos 15 grupos da FOV baseados em São José, 13 amortizaram pontualmente seus empréstimos; apenas dois tiveram que negociar pagamentos em mora. As moras de pagamentos de empréstimos são mais altas na FEHMUC, o que se deve ao excessivo número de projetos, à assistência técnica inadequada, a estudos de viabilidade deficientes e a insuficiências de mercado. Mas o alto índice de mora e muitos outros problemas que geralmente assolam as organizações não governamentais em Honduras são mais sintomáticos dos graves problemas de desenvolvimento daquela sociedade do que do fato de a FEHMUC ser uma organização feminina.

As organizações femininas de desenvolvimento também sabem aproveitar oportunidades que surgem em seu meio ambiente. Assim têm feito as cinco organizações. Por exemplo: a falta de acesso à terra é um importante problema feminino na República Dominicana, em Costa Rica e em Honduras. Mas, na República Dominicana, as mulheres contam com direitos de sucessão que raramente exercem por desconhecê-los. O projeto de assistência judiciária da MUDE representa uma iniciativa no sentido de melhorar o acesso da mulher do campo a terras às que tem direito por lei. Em Honduras, as mulheres da FEHMUC que participam de invasões de terras devolutas com seus colegas masculinos têm negociado o seu direito a um quinhão justo, condicionado a cessões de títulos pelo governo.

A FOV, no caso de seu programa urbano em São José, ajudou suas beneficiárias não qualificadas a receber crédito do sistema bancário

comercial, estabelecendo seu próprio fundo rotativo de empréstimos mediante uma subvenção da Fundação Interamericana. Em Ciudad Juárez, três sindicatos representam exclusivamente trabalhadoras em negociações contratuais gerais, tais como salários, demissões e problemas com supervisores. Os sindicatos nunca reconheceram que as mulheres têm preocupações -- por exemplo, problemas de saúde relacionados com o trabalho e uma necessidade de creches e melhor transporte público -- que talvez lhes sejam peculiares. Por outro lado, os administradores industriais não consideram de sua responsabilidade os problemas sociais das trabalhadoras. O COMO preencheu o espaço resultante desse impasse e passou a se ocupar dos problemas sociais da mulher.

As organizações femininas de desenvolvimento podem influenciar políticas públicas. Na opinião de muitos profissionais do desenvolvimento, as organizações não governamentais são marginais e os pequenos grupos e projetos que apóiam são insignificantes. Este argumento baseia-se em que seu impacto é limitado. As organizações femininas de desenvolvimento, cujos programas são pequenos, parecem particularmente vulneráveis a essa acusação. No entanto, a despeito do tamanho relativamente pequeno de seus programas, nenhuma das cinco organizações é marginal.

WAND e COMO e, em menor grau, a FEHMUC, influenciaram as políticas públicas. WAND trabalhou com êxito no sentido de estabelecer políticas e programas governamentais em benefício da mulher. Assim, os governos de sete ilhas criaram departamentos para a mulher. Por meio de suas publicações e de sua participação em conferências e projetos-piloto, o WAND educou a sociedade em geral a respeito dos problemas enfrentados pela mulher e criou, em todo o Caribe, um clima que possibilita a discussão de questões femininas. Como resultado dos esforços do COMO, muitas fábricas de Ciudad Juárez dispõem agora de enfermarias atendidas por enfermeiras e médicos. O transporte público melhorou e a entidade nacional de seguro social construiu três centros de puericultura. A FEHMUC uniu-se a outras federações de camponeses de Honduras no exercício de práticas de pressão que resultaram, em 1975, na aprovação do Decreto 170, de Reforma Agrária.

Contudo, existe uma diferença entre as táticas de influência política utilizadas por organizações de serviço (WAND, MUDE e FOV) e as táticas de que dispõem os grupos de base (FEHMUC e COMO). Via de regra, as organizações de serviço contam com diretorias cujos membros, representando os poderes constituídos locais, estão em boa posição para influenciar e persuadir. Essas diretorias dão credibilidade aos esforços de uma organização no sentido de exercer influência política. Os camponeses trabalhadores nem sempre dispõem desse acesso e são obrigados a formar alianças e recorrer a táticas de pressão política (marchas de fome, invasões de terras, greves e proclamações) para obter reformas de política social.

O poder político é facilitado por vinculações com a sociedade em geral. As cinco organizações mantêm esses nexos. WAND está integrada ao sistema da Universidade das Índias Ocidentais e mantém importantes contatos políticos

Preconceitos culturais freqüentemente mascaram as funções produtivas da mulher, apesar de ser crescente o número de mulheres que passam a ser chefes de família e a principal fonte de renda salarial. O presente artigo, condensado de um livro em preparação, examina o processo pelo qual cinco organizações femininas latino-americanas ganharam acesso a atividades produtivas, os obstáculos que enfrentaram ao longo do caminho e possíveis estratégias de prestação de serviços numa era de escassa oferta de capital de desenvolvimento.

DEPOIS DE NAIRÓBI: Visão Retrospectiva das Organizações Femininas de Desenvolvimento na América Latina e no Caribe

Sally W. Yudelman

Um dos resultados mais promissores da Década das Nações Unidas para a Mulher (1976-85) é a emergência, no Terceiro Mundo, de organizações femininas orientadas para a pobreza e o desenvolvimento. A melhor virtude dessas organizações consiste em oferecer a mulheres de todos os níveis sociais a oportunidade de desenvolver sua autoconfiança e suas aptidões dentro de uma estrutura de apoio, e de repletar mitos sobre a função da mulher prevalecentes na sociedade. Elas habilitam a mulher a obter acesso a recursos e a aprender a assumir maior responsabilidade econômica e política.

Este artigo examina o progresso registrado por cinco organizações femininas de desenvolvimento na América Latina e no Caribe (v. descrição na p. 44). O Centro de Orientación de la Mujer Obrera (COMO), sediado em Ciudad Juárez, México, e a Federación Hondureña de Mujeres Campesinas (FEHMUC), em Tegucigalpa, Honduras, podem ser classificados como movimentos de base. Mujeres en Desarrollo Dominicana (MUDE), e a Federación de Organizaciones Voluntarias (FOV), em São José, Costa Rica, são organizações de serviço. Women and Development Unit (WAND), Unidade do Departamento Extramural da Universidade das Índias Ocidentais, em Barbados, opera ao nível político para influenciar o planejamento do desenvolvimento em nome da população feminina do Caribe.

Todas essas cinco organizações sem finalidade de lucro executam projetos para melhorar a condição econômica de mulheres de baixa renda. Seu quadro é composto principalmente por mulheres.

Embora cada uma dessas organizações de desenvolvimento aborde os problemas da mulher de uma perspectiva algo diferente, sua experiência coletiva demonstra que todas elas oferecem alternativas viáveis para a mulher.

A DÉCADA DAS NAÇÕES UNIDAS E UM CLIMA PROPÍCIO PARA REFORMAS

Além do cometimento e do empenho das mulheres participantes, as condições que fomentaram o crescimento de organizações femininas de desenvolvimento na América Latina, no Caribe e em outras regiões abrangem uma combinação de elementos mundiais, condições locais e apoio de doadores internacionais. A Década das Nações Unidas para a Mulher contribuiu com a indispensável estrutura de legitimidade nacional e internacional para a emergência de grupos femininos. Também ajudou a assegurar o apoio financeiro necessário para lançar ou expandir programas femininos.

As participantes das três conferências femininas realizadas na década - na Cidade do México (1975), em Copenhague (1980) e em Nairóbi (1985) - reconheceram que as organizações femininas representam importantes recursos para ajudar a mulher e provocar reformas. Embora sua eficácia dependa em grande escala de políticas governamentais e da coordenação com outras instituições, as organizações femininas estão perfeitamente aptas a mudar e melhorar a percepção das funções da mulher.

Um exame da década revela claramente a ocorrência de certo progresso. Além da emergência de organizações femininas de desenvolvimento, os avanços incluem a aprovação de políticas que beneficiam a mulher, o estabelecimento de escritórios especiais ou departamentos femininos de prestação de serviços e a designação de mulheres para posições de responsabilidade em governos e em entidades internacionais e de doadores.

Contudo, as organizações femininas de desenvolvimento conscientizaram-se de que é longo o caminho que separa um ministério de uma entidade internacional, em matéria de aplicação de programas que beneficiem significativamente a mulher. Isso se deve em parte às dotações insuficientes de recursos para aliviar a pobreza entre as mulheres. Há também barreiras culturais. Em muitos países, os programas que não focalizam o lar e a família ainda se defrontam com preconceitos tenazmente mantidos a respeito da função social da mulher.

A experiência de organizações femininas de desenvolvimento em geral, e destas cinco e particular, também sugere que a mulher ainda é escassamente visível em outra função que não a tradicional de esposa e mãe. Mas, ao serem perguntadas sobre suas necessidades, as mulheres pobres referem-se reiteradamente ao acesso a recursos que melhorassem sua capacidade de produção -- por exemplo, educação e treinamento ou crédito e terra.

O fato de muitas sociedades serem incapazes de perceber ou aceitar a ação produtiva da mulher tem resultado no prosseguimento de uma abordagem de bem-estar social em matéria de projetos femininos -- vale dizer, treinamento em atividades tradicionais, como costura ou artes manuais, para a produção de bens para um mercado limitado. A recusa de governos e de agências internacionais em investir recursos suficientes em atividades femininas produtivas tem significado, em demasiado número de casos, a

implantação de pequenos projetos, muitas vezes executados por voluntários com inadequadas aptidões e recursos técnicos. Isso resulta em que as mulheres sejam beneficiárias de projetos modestos, em vez de programas significativos.

As pequenas dimensões e o isolamento da maioria das atividades e projetos femininos intensificaram o debate sobre a conveniência de integrar ou separar: devem as mulheres ser automaticamente incluídas em todos os projetos de desenvolvimento, ou devem ser estabelecidos projetos femininos em separado? Aqueles que sustentam a integração argumentam que separar não é igualar, e que essas iniciativas tendem a marginalizar economicamente a mulher. Outros alegam que os projetos e organizações em separado são necessários porque as mulheres não são efetivamente servidas em programas integrados. Em muitas sociedades, a integração é impossível; em outras, tem sido utilizada como desculpa para apossar-se de recursos destinados a projetos femininos. Além disso, uma integração ineficiente pode resultar em cortes em programas e serviços existentes para a mulher. Finalmente, os recursos disponíveis para os projetos femininos podem levar organizações e entidades operadas por homens a iniciar programas em relação aos quais exista pouco interesse. Mas o debate é muito mais do que acadêmico, por suas importantes implicações para o futuro crescimento de organizações femininas de desenvolvimento e a destinação de recursos de doadores internacionais e governos nacionais.

Uma vez mais, é ao nível do beneficiário que o problema se revela em sua dimensão mais definida. As camponesas beneficiárias de serviços de três das cinco organizações manifestam preferência decisiva por grupos e projetos em separado, citando quatro razões específicas, a saber: primeiro, as mulheres desejam gerir suas próprias organizações. Em grupos dominados por homens, tais como cooperativas e associações agrícolas, as mulheres não têm oportunidade de participar, e muito menos de administrar. Segundo, as mulheres desejam auferir e controlar sua renda. Já que os homens controlam as finanças na maioria das famílias, somente através de projetos econômicos femininos podem as mulheres pobres ter esperança de auferir renda. Terceiro, as mulheres não querem assumir as dívidas dos homens. Sabem muito bem que as cooperativas e associações agrícolas de suas comunidades freqüentemente estão em débito. Finalmente, as mulheres dão-se conta de que suas contribuições financeiras resultam em mudanças de atitude por parte dos homens.

Para citar o exemplo da República Dominicana, diversas integrantes de um grupo da MUDE assinalaram que, em decorrência do êxito do grupo no cultivo do arroz, seus maridos agora as consultam em matéria de despesas domésticas. Em Honduras, as mulheres da FEHMUC que incrementaram a renda familiar também são tratadas com novo respeito por seus maridos.

Embora a Década das Nações Unidas para a Mulher tenha influenciado as cinco organizações, outros fatores também desempenharam um papel em sua evolução. Por exemplo: após a primeira reunião internacional da década, realizada na cidade do México, em 1975, nasceu o WAND com a meta de promover atividades

femininas. Na época, a abordagem regional era tida como solução em potencial para problemas do Caribe e as mulheres caribenhas desejavam estabelecer uma identidade regional. Na República Dominicana, MUDE foi fundada não só em decorrência da reunião da Cidade do México como também devido ao crescimento da ação comunitária na era pós-Trujillo. FEHMUC e COMO foram influenciados pelo ativismo social católico: a luta pela reforma agrária em Honduras durante o começo e meados da década de 70 e uma crescente consciência dos problemas sociais do Programa de Indústrias de Fronteira estabelecido no México em meados da década de 60. Na Costa Rica, FOV foi influenciada por uma organização voluntária privada dos Estados Unidos, pelo estabelecimento, por parte da USAID de uma instituição de financiamento local (CINDE) e pelo interesse do governo na auto-ajuda e no desenvolvimento do setor privado.

O interesse de doadores internacionais por organizações femininas também contribuiu para o seu crescimento após a conferência da Cidade do México. WAND foi lançada pela Corporação Carnegie, e MUDE pela USAID. COMO profissionalizou suas operações com a assistência da Fundação Interamericana. E a FEHMUC iniciou seu programa de saúde comunitária com a ajuda de OXFAM/Inglaterra.

Mas levou tempo para que as organizações femininas emergissem, desenvolvessem programas, definissem agendas de pesquisa, estabelecessem relações de trabalho com o governos e aprendessem a negociar com entidades doadoras. Por ironia, agora que essas atividades estão em sólido andamento, os anos futuros não se revelam propícios para a mulher. A atual crise econômica mundial levou os governos do Terceiro Mundo a cortar serviços, fato que, por sua vez, agravou os problemas de desemprego e ameaçou a sobrevivência de famílias pobres, grande percentagem das quais são chefiadas por mulheres. Agora que a década terminou, certos países e certas agências de Honduras parecem estar menos interessados por problemas de organizações da mulher, razão pela qual é possível que diminuam nos próximos anos os recursos destinados a programas femininos. Para agravar a situação, muitos países testemunham uma intensificação do conservadorismo e do fundamentalismo religioso, cujo objetivo fundamental, entre outros, consiste em devolver a mulher à esfera reprodutiva. Nesse contexto, o trabalho de organizações femininas de desenvolvimento reveste importância essencial, pois caberá claramente à mulher manter vivos os problemas femininos.

EM QUE SE DESEMPENHAM BEM AS ORGANIZAÇÕES FEMININAS DE DESENVOLVIMENTO

As organizações femininas de desenvolvimento sabem como mobilizar e organizar as mulheres, virtude que se aplica a essas cinco entidades. As três organizações de serviço (MUDE, FOV e WAND) demonstraram que profissionais urbanas podem fazer um bom trabalho com mulheres pobres. As cinco entidades inspiram lealdade e empenho. Em muitos casos, principalmente em áreas remotas, seus grupos valem como bóia de salvação,

como "rede de segurança" para mulheres que vivem em isolamento. As beneficiárias compreendem que as organizações estão empenhadas em ajudá-las e são suas organizações. Isso se evidencia particularmente no caso da FEHMUC e de COMO, que são movimentos de base, mas também se aplica a WAND e MUDE e, em menor escala, a grupos urbanos da FOV.

As cinco organizações conscientizam em matéria de questões peculiares à mulher e reforçam a autoconfiança. A julgar por entrevistas, documentos organizacionais e avaliações, restam poucas dúvidas de que todas tiveram êxito nessa área. Seus cursos introdutórios de conscientização, apesar de diferenciações de títulos -- organização de grupos, desenvolvimento humano, que significa ser mulher --, comunicam idêntica mensagem: a importância do valor individual e da auto-ajuda.

Da comunidade de Rose Hall, em São Vicente ("Aprendi que o que acontece depende de mim") às aldeias de Olancho, em Honduras ("FEHMUC é a luz que surge no fim do tunel"), às áreas industriais de Ciudad Juárez ("as mulheres que passam pelo COMO não serão escravas de dívidas"), as mulheres que participam desses cursos têm uma visão diferente de si próprias e do mundo que as rodeia.

Simultaneamente, é importante que as organizações femininas de desenvolvimento, particularmente as de serviço, ministrem esses cursos de conscientização com um marco de referência particular que reflita uma compreensão dos problemas enfrentados pelas mulheres pobres. As organizações de desenvolvimento devem saber o que estão fazendo e por que o fazem, a fim de preparar projetos que ofereçam alternativas genuínas. Das cinco organizações quatro oferecem claros marcos de referência como esses. O pessoal da MUDE acredita que as mulheres da República Dominicana estão à margem do processo produtivo do país. Até atingir sua independência econômica, a mulher não poderá exigir os direitos que a lei lhe garante, quer na família, quer na comunidade. Um dos objetivos da MUDE é ajudar a mulher do campo a obter independência econômica. MUDE também acredita que os grupos com os quais trabalha deverão afinal obter sua independência e formar suas próprias associações.

WAND define o feminismo como "uma consciência da marginalidade da mulher no processo de desenvolvimento e um compromisso no sentido de trabalhar para lhe dar poderes". Seus objetivos -- promover as atividades femininas e influenciar o planejamento do desenvolvimento em seu benefício -- refletem-se nos projetos que executa no Caribe.

FEHMUC e COMO foram fortemente influenciados pela Conferência de Bispos da América Latina, realizada em 1968 em Medellín, Colômbia, durante a qual os bispos afirmaram o empenho da Igreja para com a causa da justiça social. Ambas as organizações apóiam campanhas populares por justiça social, inclusive pela igualdade feminina e seu acesso a recursos. A FEHMUC apóia uma reforma agrária em Honduras que beneficie mulheres tanto solteiras como casadas. Membros dessas duas organizações têm participado de marchas contra a fome, invasões de terras ou greves. Seus programas de

conscientização refletem um conhecimento dos problemas e da condição de inferioridade da mulher.

A FOV está procurando estabelecer um marco de referência. No decorrer de seu processo de transformação de associação voluntária em entidade de desenvolvimento, a federação luta para integrar dois mundos muito desiguais: o do bem-estar social, que dá ênfase ao uso de voluntários, e o do desenvolvimento, que enfatiza uma orientação profissional e técnica.

As organizações femininas de desenvolvimento também são claramente capazes de executar ampla variedade de projetos. FEHMUC, COMO e FOV oferecem crédito; certa ocasião, COMO ofereceu garantias de crédito. E, embora esses projetos de geração de renda tenham enfrentado problemas, isso nada tem de peculiar a organizações femininas.

Muitos projetos agrícolas da MUDE estão em boa situação; os grupos que cultivam morangos e vegetais para exportação têm tido êxito particular. O programa de treinamento do COMO também teve sucesso. No México, durante a administração do Presidente José López Portillo, época em que os programas sociais se expandiam e a situação econômica nacional era boa, agências federais, estaduais e municipais contrataram numerosas egressas do COMO. Em Honduras, o êxito de programas de saúde comunitária da FEHMUC talvez se deva ao fato de as mulheres estarem desempenhando uma tarefa que lhes é familiar. O projeto também se sustenta com a venda de remédios simples. Nos casos em que contaram com adequada assistência técnica e de comercialização, os projetos de grãos básicos da FEHMUC também foram lucrativos.

A informação gerada pelo projeto de famílias rurais de WAND, em cooperação com o Conselho de População e os governos da Dominica, Jamaica e Santa Lúcia, tem sido utilizada pelos ministérios de agricultura, planejamento e desenvolvimento comunitário destas e de outras ilhas; a metodologia empregada no projeto de Rose Hall (São Vicente) foi incorporada a programas de treinamento dos ministérios de agricultura e desenvolvimento comunitário de diversas ilhas. Em Costa Rica, organizações não governamentais e algumas entidades governamentais têm recorrido aos cursos de desenvolvimento humano da FOV e às suas atividades de preparação de instrutores e técnicos.

As cinco organizações têm acesso à rede de recursos e à especialização técnica. Ao mesmo tempo, suas capacidades técnicas variam. MUDE conta com um sólido ramo de assistência técnica: um especialista em comercialização, um veterinário e dois agrônomos, além de dois voluntários belgas. Os técnicos foram colocados à disposição por ministérios do governo dominicano. Além disso, MUDE vale-se dos serviços de técnicos locais em suas diferentes áreas de operação. Em Costa Rica, recente subvenção de uma entidade financiadora local também habilitou a FOV a contratar pessoal técnico.

Por outro lado, WAND não dispõe de pessoal técnico; em vez disso, trabalha no sentido de vincular grupos e organizações à assistência técnica qualificada na região do Caribe. Similarmente, o COMO, que também carecia de técnicos, ajudou cooperativas rurais a obter crédito e assistência técnica do Banco de Desenvolvimento Rural e de outras agências mexicanas. Em Honduras, a FEHMUC dispõe de quatro agrônomos, mas estes estão inadequadamente distribuídos. Um deles presta assistência a 100 grupos com ampla escala de projetos em todo o país; os outros três ajudam apenas 24 grupos de quatro departamentos a cultivar grãos básicos.

As cinco organizações cuidam bem de suas finanças. As cinco subvenções são administradas com eficiência. Em geral, as organizações femininas revelam maior responsabilidade em matéria de manutenção e prestação de contas do que muitas organizações masculinas. Em relação à maioria dos grupos beneficiários, os índices de amortização de crédito são altos. De início, as mulheres pobres são mais tímidas do que os homens para solicitar crédito e assumir dívidas, mas dedicam-se intensamente a seus projetos porque necessitam do dinheiro para custear despesas domésticas.

Na República Dominicana, o índice de amortização de créditos de grupos da MUDE é de aproximadamente 90%. MUDE oferece seguimento contínuo. Uma extensionista, ou delegada, é responsável por aproximadamente nove grupos, que visita duas vezes por mês. Os grupos novos são visitados semanalmente. O pessoal técnico presta serviços pelo menos uma vez por mês e os cursos são ministrados na medida do necessário.

Dos 15 grupos da FOV baseados em São José, 13 amortizaram pontualmente seus empréstimos; apenas dois tiveram que negociar pagamentos em mora. As moras de pagamentos de empréstimos são mais altas na FEHMUC, o que se deve ao excessivo número de projetos, à assistência técnica inadequada, a estudos de viabilidade deficientes e a insuficiências de mercado. Mas o alto índice de mora e muitos outros problemas que geralmente assolam as organizações não governamentais em Honduras são mais sintomáticos dos graves problemas de desenvolvimento daquela sociedade do que do fato de a FEHMUC ser uma organização feminina.

As organizações femininas de desenvolvimento também sabem aproveitar oportunidades que surgem em seu meio ambiente. Assim têm feito as cinco organizações. Por exemplo: a falta de acesso à terra é um importante problema feminino na República Dominicana, em Costa Rica e em Honduras. Mas, na República Dominicana, as mulheres contam com direitos de sucessão que raramente exercem por desconhecê-los. O projeto de assistência judiciária da MUDE representa uma iniciativa no sentido de melhorar o acesso da mulher do campo a terras às que tem direito por lei. Em Honduras, as mulheres da FEHMUC que participam de invasões de terras devolutas com seus colegas masculinos têm negociado o seu direito a um quinhão justo, condicionado a cessões de títulos pelo governo.

A FOV, no caso de seu programa urbano em São José, ajudou suas beneficiárias não qualificadas a receber crédito do sistema bancário

comercial, estabelecendo seu próprio fundo rotativo de empréstimos mediante uma subvenção da Fundação Interamericana. Em Ciudad Juárez, três sindicatos representam exclusivamente trabalhadoras em negociações contratuais gerais, tais como salários, demissões e problemas com supervisores. Os sindicatos nunca reconheceram que as mulheres têm preocupações -- por exemplo, problemas de saúde relacionados com o trabalho e uma necessidade de creches e melhor transporte público -- que talvez lhes sejam peculiares. Por outro lado, os administradores industriais não consideram de sua responsabilidade os problemas sociais das trabalhadoras. O COMO preencheu o espaço resultante desse impasse e passou a se ocupar dos problemas sociais da mulher.

As organizações femininas de desenvolvimento podem influenciar políticas públicas. Na opinião de muitos profissionais do desenvolvimento, as organizações não governamentais são marginais e os pequenos grupos e projetos que apóiam são insignificantes. Este argumento baseia-se em que seu impacto é limitado. As organizações femininas de desenvolvimento, cujos programas são pequenos, parecem particularmente vulneráveis a essa acusação. No entanto, a despeito do tamanho relativamente pequeno de seus programas, nenhuma das cinco organizações é marginal.

WAND e COMO e, em menor grau, a FEHMUC, influenciaram as políticas públicas. WAND trabalhou com êxito no sentido de estabelecer políticas e programas governamentais em benefício da mulher. Assim, os governos de sete ilhas criaram departamentos para a mulher. Por meio de suas publicações e de sua participação em conferências e projetos-piloto, o WAND educou a sociedade em geral a respeito dos problemas enfrentados pela mulher e criou, em todo o Caribe, um clima que possibilita a discussão de questões femininas. Como resultado dos esforços do COMO, muitas fábricas de Ciudad Juárez dispõem agora de enfermarias atendidas por enfermeiras e médicos. O transporte público melhorou e a entidade nacional de seguro social construiu três centros de puericultura. A FEHMUC uniu-se a outras federações de camponeses de Honduras no exercício de práticas de pressão que resultaram, em 1975, na aprovação do Decreto 170, de Reforma Agrária.

Contudo, existe uma diferença entre as táticas de influência política utilizadas por organizações de serviço (WAND, MUDE e FOV) e as táticas de que dispõem os grupos de base (FEHMUC e COMO). Via de regra, as organizações de serviço contam com diretorias cujos membros, representando os poderes constituídos locais, estão em boa posição para influenciar e persuadir. Essas diretorias dão credibilidade aos esforços de uma organização no sentido de exercer influência política. Os camponeses trabalhadores nem sempre dispõem desse acesso e são obrigados a formar alianças e recorrer a táticas de pressão política (marchas de fome, invasões de terras, greves e proclamações) para obter reformas de política social.

O poder político é facilitado por vinculações com a sociedade em geral. As cinco organizações mantêm esses nexos. WAND está integrada ao sistema da Universidade das Índias Ocidentais e mantém importantes contatos políticos

na região, do nível governamental ao comunitário. Por outro lado, MUDE está sob a égide organizacional de CEDOIS e SOLIDARIOS (Conselho Latino-Americano de Organizações Nacionais de Desenvolvimento), mantém estreito laços com a Fundação Dominicana de Desenvolvimento e conta com uma diretoria muito respeitada e eficiente.

A FOV é integrada por 31 agências voluntárias, com alianças que abrangem o espectro político, econômico e social.

Em fins da década de 70 e no começo da de 80, o COMO passou a ser um ponto de reunião de organizações comunitárias de industriários, membros de cooperativas e moradores de bairros. Por meio de seu diretor, o COMO também estabeleceu nexos com formuladores de políticas locais e nacionais, inclusive três presidentes do México. Foi o Presidente Luis Echeverría que, em 1972, instruiu o Ministério do Patrimônio a transferir ao COMO a propriedade de um prédio, e a Agência de Seguro Social a construir centros de puericultura.

Finalmente, a FEHMUC, com seus 5.000 membros, está ligada a uma das maiores federações de camponeses e é filiada à Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT), um dos dois maiores sindicatos de Honduras. Esses nexos servem para o exercício de pressões em prol de reformas sociais e, às vezes, são úteis para a obtenção de acesso a recursos ao nível local.

O grau que as cinco organizações possam exercer futura influência política dependerá de diversos fatores, a saber: a disposição das diretorias de exercer ativa influência em prol de políticas em benefício de mulheres pobres, o ambiente político local e a situação econômica de cada país.

PROBLEMAS E LIMITAÇÕES

Os problemas enfrentados por organizações femininas de desenvolvimento são endêmicos também em relação a organizações masculinas. Contudo, ao contrário destas, as cinco organizações são vítimas de limitações peculiares -- a mais difusa é de natureza cultural: o machismo, a atitude dominante de que a mulher é cidadã de segunda classe, de que seu lugar é no lar e de que deve obedecer ao homem. Sem dúvida, é freqüente que as mulheres se considerem cidadãs de segunda classe.

Outras limitações são de natureza estrutural. As mulheres carecem de acesso a educação, treinamento, crédito e terra. Além de competirem por escassos recursos quando passam a exercer atividades não tradicionais, devem as organizações femininas de desenvolvimento superar presunções arraigadas a respeito do papel da mulher. Essas organizações enfrentam o desafio de tornar visível o papel produtivo da mulher pobre.

Para as organizações femininas em desenvolvimento é mais difícil estabelecer credibilidade. É neste aspecto que as diretorias, os comitês

assessores e os doadores estrangeiros desempenham um papel importante. A presença de certos doadores estrangeiros incentiva o apoio por parte do setor privado local. Nesse mesmo sentido, é difícil para as organizações femininas de desenvolvimento captar fundos locais. Na América Latina e no Caribe, a filantropia privada não é tradicional. Se é difícil para organizações masculinas captar fundos, muito mais difícil o é para organizações femininas.

Finalmente, a menor sugestão de que estas organizações possam alimentar tendências feministas soa como sinal de alarme. O feminismo ainda é uma palavra com repercussões negativas. Essas conotações podem exercer impacto negativo sobre o apoio governamental ou a captação de recursos do setor privado. Por ironia, aqueles que se preocupam com a contaminação feminista dessas organizações são os primeiros a admitir que as mulheres, por serem mulheres, estão duplamente marginalizadas. Também reconhecem a necessidade de organizações femininas de desenvolvimento, porque as mulheres fracassarão numa organização dirigida por homens, e que as organizações femininas não recebem o mesmo apoio técnico e financeiro das masculinas.

Importante problema enfrentado pelas cinco organizações é o seu excesso de cobertura. Elas oferecem cobertura demasiada ou tendem para esse excesso. As organizações que parecem estar atendendo um conjunto de necessidades -- o que é o caso de todas as cinco -- são geralmente solicitadas a atender ainda outras. É difícil dizer "não". A pressão se origina de demandas locais, tais como pedidos de projetos ou serviços formulados pelas beneficiárias, e de entidades doadoras com fundos disponíveis para novos programas. Muitas vezes, as atividades novas são mais prioritárias para os doadores do que para a organização. Mas a constante necessidade de recursos força a organização a iniciar novas atividades, mesmo que não esteja tecnicamente preparada para tanto. Assim, o COMO passou a cuidar cada vez mais dos problemas de cooperativas rurais do vale próximo à Ciudad Juárez, e a FOV, cujos grupos urbanos de São José necessitam de considerável atenção, concordou em lançar um programa rural.

Também pode ser verdade que as mulheres, acostumadas a desempenhar funções múltiplas em seus domicílios e a atender necessidades familiares e comunitárias que aparecem, repitam esse comportamento numa organização. Aliado a uma tendência de atendimento, o hábito de exercer atividades múltiplas pode resultar em excesso de cobertura.

A informalidade operacional da FEHMUC e do COMO refletiu essas características. Ocorreram dificuldades quando as organizações começaram a crescer e a tratar com doadores, os quais exigem uma estrutura administrativa, um grau de centralização, a definição de funções e a formulação de prioridades. Sem o funcionamento de estrutura administrativa, um movimento carente de maior organização (FEHMUC) ou uma associação de voluntários (COMO) não pode absorver pressões inerentes à operação de um programa profissional, à prestação de uma crescente escala de serviços complexos e muitas vezes técnicos a um número cada vez maior de clientes, e à satisfação dos requisitos de agências doadoras.

Outro problema é apresentado pela jornada dupla. As oportunidades de participação na força de trabalho aumentam a carga que recai sobre as mulheres pobres. Isso coloca nos ombros da organização a responsabilidade de fazer com que os projetos produtivos sejam bem sucedidos e que as beneficiárias não trabalhem ainda mais, por pouco mais de nada. As mulheres pobres desejam organizar-se e participar. Necessitam de renda, mas carecem de tempo livre.

Por exemplo: oferecem-se às mulheres que participaram da cooperativa Tans-G-Toc, na Dominica (projeto de famílias rurais de WAND), oportunidades de emprego num posto de embalagem de bananas e num projeto de corte e costura; contudo, à medida que aumentavam os seus níveis de participação nos projetos, também aumentava sua carga de trabalho. As responsabilidades pelo lar e pelos filhos não diminuíram. As mulheres trabalham no setor informal porque seu acesso a recursos é limitado e porque essa atividade é compatível com suas funções múltiplas. Portanto, para as mulheres pobres, o ritmo organizacional e dos projetos é mais lento em razão de suas responsabilidades múltiplas.

Além disso, devem as organizações assegurar pagamento adequado pelo trabalho feminino, sob pena de que se repita o que ocorreu com mulheres de certos grupos urbanos de costura da FOV que, sendo subcontratistas de fábricas de São José, não auferem nem salário mínimo, nem o suficiente para cobrir custos operacionais, tais como de eletricidade e água. A participação remunerada, em lugar do trabalho voluntário, é essencial para o êxito de projetos produtivos para mulheres pobres.

Grupos e organizações femininas tendem a participar, além de projetos produtivos, em atividades comunitárias. Em parte, isso é consequência da orientação de bem-estar social que situa o homem no lugar de trabalho (remunerado) e a mulher no lar, na família e na comunidade (sem remuneração). A participação comunitária deve-se em parte ao interesse da mulher pobre por sua comunidade e à necessidade de serviços que aliviem sua situação servil -- acesso a água potável, eletricidade, postos de consumo e melhor transporte. Não obstante, são muitos os projetos que intensificam sua carga de trabalho já pesada. O pessoal técnico também diversifica demasiadamente suas atividades, e uma organização e os grupos com os quais trabalha correm o risco de não atingir suas metas econômicas ou sociais. Embora os serviços comunitários sejam importantes, as prioridades de grupos e organizações devem ser claras.

A liderança é essencial para o êxito de organizações tanto femininas como masculinas. As dirigentes das cinco organizações têm exercido seus poderes com eficiência. Além de haverem promovido energicamente os interesses e os programas de suas organizações, adotaram decisões difíceis e têm sido responsáveis por suas ações. O fato de serem mulheres não parece ter sido significativo na determinação de seu estilo de liderança; de fato, seu comportamento não diferiu muito dos homens no exercício do poder.

Das cinco organizações, quatro foram lideradas ocasionalmente por personalidades carismáticas, mulheres capazes de organizar as participantes, gerar lealdade e mobilizar recursos. Com a visão que possuem, as líderes carismáticas podem conceitualizar e articular. Essas dirigentes representam eficientemente suas organizações e mantêm relações oficiais com governos e doadores. Muitas vezes estão dotadas de influência política e podem proteger frágeis movimentos ou grupos de base no âmbito de um ambiente repressivo. Por outro lado, a liderança carismática às vezes pode dificultar a institucionalização de uma organização. A organização passa a se identificar com sua líder. As relações no âmbito da organização talvez sejam recebidas como pessoais, e não profissionais. Pode ocorrer que exista uma dependência de protegidas e uma falta de oportunidade de avanço profissional. Inconscientemente, lideranças desse tipo podem criar dependência, ressentimento e conflito interno.

Em cada uma das cinco organizações, a administração reflete estilos de liderança. Onde a liderança é carismática, a administração tende a ser informal. Os procedimentos referentes a relatórios, definição de funções, avaliação e treinamento de pessoal ou não existem ou são deficientes. Nas organizações sem liderança carismática, os procedimentos administrativos e as oportunidades de desenvolvimento do pessoal são adequados.

O excesso de cobertura e a carência de procedimentos resultam em exaustão e conflito em organizações femininas de desenvolvimento. Surgem problemas quando as tarefas, as funções e as responsabilidades não são claras e quando não existem canais para o intercâmbio rotineiro de informação. O pessoal cuja dedicação a uma organização é forte e emocional também tende a exigir mais de si próprio e a criticar os colegas. Nenhuma dessas tendências organizacionais é específica de um sexo, mas existe uma diferença fundamental entre organizações femininas e masculinas: estas parecem ter maior dificuldade em resolver conflitos.

Questão complexa e de raízes múltiplas, o conflito em organizações femininas origina-se de uma aspiração da mulher por organizações mais abertas e de maior participação, e de uma reação contra estruturas hierárquicas tradicionais e dominadas por homens. Também tem a ver com o reconhecimento, pelas mulheres, de que se trata de sua própria organização, da qual desejam participar, depois de não terem tido oportunidade na maioria das instituições administradas por homens. Além disso, organizações profissionais de serviços, envolvidas com crédito, assistência técnica e o mundo burocrático oficial são uma novidade para as mulheres. Há muito o que aprender e grande pressão para realizar. Finalmente, mesmo que as dirigentes de organizações femininas possam exercer e exerçam o poder com eficiência, muitas mulheres têm atitude ambivalente em relação ao poder público. O resultado dessa combinação de complexos fatores é o conflito. As mulheres parecem enfrentar dificuldades na formação de organizações que admitam participação e sejam funcionais.

AS ORGANIZAÇÕES FEMININAS DE DESENVOLVIMENTO EM PERSPECTIVA

As organizações femininas de desenvolvimento representam alternativas para mulheres da América Latina e do Caribe, tanto quanto de outras regiões do mundo. Fortalecem a autoconfiança e proporcionam especialização. São locais de treinamento, oferecendo oportunidades de crescimento profissional e pessoal que as mulheres geralmente não podem encontrar numa organização administrada por homens. Executam bem projetos produtivos, dispõem de acesso à adequada assistência técnica e a crédito. Têm aumentado a renda de mulheres pobres do campo e da cidade e melhorado o acesso a serviços. Administram bem as finanças e, de modo geral, os índices de amortização de crédito são maiores em organizações e grupos femininos do que masculinos. Embora o número de beneficiárias seja pequeno, as organizações femininas de desenvolvimento podem influenciar as políticas públicas.

As mulheres das cinco organizações estão aprendendo a fazer com que o "sistema" trabalhe em seu benefício e compreendem a importância da formação de redes, alianças e vinculações. As dirigentes aprenderam a exercer o poder com eficiência. O registro histórico das cinco organizações é igual ao de organizações masculinas não governamentais de seus países. Apesar das limitações e dos problemas, as cinco têm registrado bom desempenho -- na maioria das vezes em ambientes neutros, e muitas vezes em ambientes hostis.

Contudo, as barreiras culturais e estruturais enfrentadas por organizações femininas de desenvolvimento são imensas. O machismo, em suas numerosas formas -- desde a idéia de que "existe trabalho feminino (cuidar da família) e existe trabalho masculino (tudo o mais)", até a idéia generalizada de que o lugar da mulher é em casa e que ela deve obedecer ao homem -- não só torna invisível a função produtiva da mulher como também deixa de reconhecer que, em número cada vez maior, as mulheres são agora as principais assalariadas da família. Portanto, as organizações femininas de desenvolvimento não só enfrentam o desafio de mudar preconceitos sobre o que a mulher é capaz de fazer, como também de educar a sociedade em geral sobre o que a mulher realmente faz. Em essência, atitudes culturais profundamente arraigadas são responsáveis pelas dificuldades que as organizações femininas de desenvolvimento enfrentam na obtenção de credibilidade e na obtenção de apoio financeiro local.

Barreiras estruturais -- falta de acesso a recursos tais como educação, treinamento, crédito e terra -- resultam dessas atitudes culturais arraigadas. Dado esse ambiente, o êxito obtido por todas as cinco organizações é uma urgente advertência de que a mulher, principalmente a mulher pobre, deve trabalhar com muito mais afinco para ser reconhecida. Embora hajam grangeado credibilidade em suas sociedades, as cinco organizações são presas de uma armadilha. Embora seu objetivo supremo seja a completa integração da mulher na vida política e econômica de seus países, delas se espera, no entanto, que obtenham tais resultados com

pequenos projetos -- e sem formular perguntas difíceis sobre igualdade de acesso a recursos.

A maior ameaça representada pelas organizações femininas de desenvolvimento é a sua concorrência por escassos recursos. Portanto, os riscos de integração em organizações não governamentais dirigidas por homens são imensos: perda de independência, desvio de recursos destinados a projetos femininos para outros projetos, recusa em proporcionar crédito e assistência técnica a não ser para projetos femininos tradicionais, desigualdade de relacionamento entre integrantes masculinos e femininos de quadros de pessoal. Por ironia, as cinco organizações incluíram homens em seu pessoal, em suas diretorias e em seus programas, com sucesso muito menor do que o registrado pela inclusão de mulheres na maioria das organizações masculinas.

Contudo, para organizações como a FEHMUC e a MUDE existe uma alternativa: coordenar relacionamentos com organizações masculinas quando e onde essa ação faça sentido. Por exemplo: a FEHMUC e a União Nacional de Camponeses (UNC) trabalham em estreita colaboração em projetos conjuntos ao nível comunitário em diversos departamentos de Honduras; a MUDE e a Fundação Dominicana de Desenvolvimento (e diversas outras organizações) comercializam conjuntamente peças de artesanato na República Dominicana. Esse tipo de coordenação não compromete os objetivos das organizações femininas. Uma aliança com distância prudente, da qual possam controlar seus próprios recursos e administrar seus próprios programas, parece ser o melhor caminho no momento.

O futuro dessas organizações também depende de outros fatores. Os governos continuarão a cortar programas a fim de atender o serviço de suas dívidas externas. As decisões de entidades doadoras no sentido de se concentrar em projetos integrados ou de deslocar para outro rumo seu interesse por funções produtivas da mulher poderiam causar graves problemas para as cinco organizações. As organizações femininas de desenvolvimento devem continuar a trabalhar no contexto de suas sociedades, aumentando o número de suas representadas e aproveitando oportunidades. Devem trabalhar mais ao nível nacional e estabelecer vínculos com entidades de pesquisa e outras organizações não governamentais. Devem formar alianças entre si e com organizações masculinas para exercer pressão em favor de políticas que aumentem os recursos e os serviços às mulheres pobres. Em particular, as organizações de serviço devem-se tornar mais ativas e assumir funções advocatícias em suas sociedades. A estratégia varia de país a país e dependerá das políticas governamentais em relação à mulher, do clima político e da situação econômica.

Além disso, devem as organizações femininas de desenvolvimento criar estratégias financeiras alternativas a fim de evitar a dependência de um ou dois doadores, melhorar a assistência técnica que proporcionam a grupos de beneficiários e expandir oportunidades de treinamento e desenvolvimento de pessoal. Devem também começar a avaliar o impacto de seus projetos e os custos e benefícios desses esforços, a fim de convencer entidades

governamentais e instituições doadoras de que as organizações femininas podem executar eficientemente projetos geradores de renda e de que as mulheres de baixa renda merecem receber crédito. Finalmente, devem aprender a resolver conflitos e estar mais à vontade em suas relações com o poder público e com as lideranças que o exercem.

Liderança forte, administração eficiente e capacidade de exercício do poder público são essenciais para que as organizações femininas de desenvolvimento operem em maior escala e continuem a ajudar as mulheres pobres a obter acesso a necessários recursos.

SALLY W. YUDELMAN trabalhou para a Fundação Interamericana de 1972 a 1974. Atualmente, é consultora do Centro Internacional de Pesquisa da Mulher, em Washington, D.C. Baseado em trabalho preparado para a recente conferência da Fundação Wenner-Gren de Pesquisa Antropológica, sobre o tema "Ações Coletivas da Mulher: Uma Avaliação da Década (1975-1985)", este artigo também contém material de um estudo das cinco organizações a ser completado pela autora.

CINCO ORGANIZAÇÕES FEMININAS DE DESENVOLVIMENTO

Centro de Orientación de la Mujer Obrera, A.C. (COMO): sediado em Ciudad Juárez, México, já proporcionou treinamento profissional e prestou serviços de orientação a vários milhares de trabalhadoras das indústrias de exportação do Programa Americano-Mexicano de Indústrias de Fronteira.

Federación Hondureña de Mujeres Campesinas (FEHMUC): com escritório central em Tegucigalpa, é uma das duas federações nacionais de mulheres rurais da América Latina. Com 5.000 associadas em 13 dos 18 departamentos do país, executa projetos de saúde, agricultura, postos de varejo e produção de peças artesanais.

Federación de Organizaciones Voluntarias (FOV): sediada em São José, Costa Rica, reúne 31 agências voluntárias que treinam voluntárias para os programas de suas filiadas e para entidades governamentais e grupos comunitários. Também executa projetos geradores de renda em benefício de aproximadamente 250 mulheres pobres da cidade e do campo.

Mujeres en Desarrollo Dominicana (MUDE): sediada em São Domingos, República Dominicana, é a única organização profissional feminina da América Latina que proporciona treinamento, crédito e assistência técnica para a produção agrícola. Assiste 3.000 mulheres do campo.

Women and Development Unit (WAND), Departamento Extramural da Universidade das Índias Ocidentais, em Barbados: das cinco organizações, é a única de caráter regional. Opera como centro de promoção de atividades e de influência no planejamento do desenvolvimento em benefício das mulheres da região do Caribe.

Para auferir renda de exportação, 10.000 pequenos produtores e muitos de seus grandes citricultores dependem da iniciativa dos hucksters, microempresários que atuam como vendedores ambulantes independentes. Ultimamente, essas atividades têm sido ameaçadas por giros imprevisíveis de mercado, razão pela qual esses mercadores estão aprendendo a trabalhar em conjunto para melhorar as condições de comércio e a estabilizar a economia da ilha.

OS VENDEDORES AMBULANTES DA DOMINICA

JOHN HOMIAK

Desde a década de 30, um resoluto grupo de empresários da Dominica tem enfrentado a adversidade física e econômica para abrir rotas de comércio de frutas e vegetais frescos entre as pequenas ilhas das Índias Ocidentais. Em sua maioria mulheres, os hucksters (vendedores ambulantes) carregam frágeis barcos a remo com seus produtos agrícolas, para transporte durante a noite, às ilhas circunvizinhas de Guadalupe, São Martinho e Antígua. Outros reservam lugar em antiquados navios de carga para uma arriscada viagem de dois dias a Trinidad e Barbados, no sul, e a Porto Rico no norte.

Longa ou curta, a jornada é tão imprevisível como o tempo no Caribe Oriental, e mil-e-uma variáveis podem transformar o lucro em prejuízo. Os porões de barcos pequenos são inadequados para abrigar bens perecíveis, não existe refrigeração e os estragos são comuns. Alguns portos são pouco mais do que praias desabrigadas -- serve de exemplo Anse de Mai -- e as próprias operações de carga e descarga constituem uma aventura. Supondo inclusive que exista disponibilidade de estiva confiável, o mau acondicionamento ou a fragilidade de cartões ou caixas podem resultar em seu rompimento, espalhando em todas as direções as vendas de amanhã.

Mesmo quando o tempo tenha sido favorável e a carga haja chegado intacta, a vida em terra também atravessa os seus recifes. As acomodações são geralmente improvisadas: a banca de cimento de um mercado ao ar livre, um quartinho alugado nas imediações ou os acanhados aposentos de um parente ou de uma amizade recente ou antiga. A importância desta última -- ser capaz de contar com uma rede de contatos sociais informais -- é essencial. Os custos podem ser reduzidos e não é preciso que à necessidade de dormir se contraponha uma vigília contra a ameaça de furto.

Claro está que, em certo sentido, os riscos de cada jornada são sintomáticos de uma insegurança econômica mais profunda. Os vendedores operam como intermediários independentes, que dependem de sua sagacidade para ganhar a custo sua subsistência. Por não existirem instalações centralizadas de armazenamento na Dominica, cada vendedor deve esquadrinhar a área rural em busca do produto certo e, a seguir, providenciar o seu transporte até a praia, classificá-lo e embalá-lo, freqüentemente no minuto

derradeiro anterior ao embarque. Já que o capital de giro é geralmente escasso, a disposição de realizar pessoalmente o trabalho manual e a capacidade de negociar informalmente crédito com produtores e, quando necessário, com acondicionadores e transportadores, são de importância crítica.

Em sua maioria, os vendedores carecem dos meios para reduzir os riscos de uma operação comercial a cargo de uma ou duas pessoas. Carecem de seguro, preparo econômico e acesso a crédito formal ou assistência técnica. E carecem da força necessária para organizar seus mercados a fim de garantir uma base segura de vendas. Sem dúvida, a pressão de uma renhida concorrência e a necessidade de vender rapidamente antes que o produto apodreça resultam muitas vezes em redução de preços, e muitos vendedores talvez até se considerem afortunados em apenas cobrir suas despesas depois de uma árdua semana de trabalho.

Todo esse quadro começou agora a se transformar.

* * *

Até recentemente, as vendas ambulantes representavam uma atividade quase exclusivamente feminina. De fato, a compra e venda de alimentos básicos é, por tradição, um meio de vida comum entre as mulheres do Caribe. Essa divisão de trabalho remonta à economia das plantações, em que os homens cultivavam e as mulheres vendiam. A independência econômica de mulheres comerciantes bem sucedidas é particularmente importante nas Índias Ocidentais, onde as mulheres têm tido que arcar com a responsabilidade financeira principal pela criação dos filhos. Muitas passaram a depender do comércio para proporcionar educação aos filhos e manter a unidade de famílias grandes.

Em 1979 e 1980, os furacões David e Allen varreram a Dominica. No período de deslocamento social e econômico que se seguiu, uma torrente de jovens recorreu a vendas ambulantes para ganhar a vida. Esse influxo súbito levou a uma concorrência descontrolada e a violentas flutuações de preços, que dificultaram inclusive o ganha-pão dos vendedores mais experientes e eficientes. Um pequeno grupo de mercadores interessados deu-se conta da urgente necessidade de auto-regulação, o que requereria uma ação coletiva. Em julho de 1981, fundaram a Associação de Vendedores Ambulantes da Dominica (DHA), a primeira organização independente e voluntária de seu tipo no Caribe.

A primeira prioridade da Associação consistiu num pedido de assistência ao governo recém-instalado da Primeira-Ministra Eugenia Charles, que ressaltava a importância dos vendedores ambulantes para a economia nacional. Dirigentes da Associação assinalaram que os 10.000 pequenos produtores da Dominica produziam constantes excedentes e dependiam dos mercadores independentes para auferir renda de exportação. Inclusive os grandes citricultores utilizaram os vendedores ambulantes para evitar sérios prejuízos ao se reduzir o mercado europeu de frutas cítricas. A

crise atual estava solapando a rede de distribuição informal que levara gerações para evoluir e que, nos últimos anos, havia contribuído com pelo menos EC\$3 milhões para a economia local. O governo da Sra. Charles respondeu doando um depósito abandonado, situado no litoral de Roseau, a capital, utilizável como lugar de trabalho, e comprometendo-se a prestar assistência técnica para fazer a organização deslançar.

Apesar desse início promissor, DHA enfrentava uma contradição interna que ameaçava seu crescimento adicional. A maioria dos seis membros eleitos do Conselho Administrativo eram vendedores ambulantes ativos, que careciam de tempo e conhecimento organizacional para executar um programa ambicioso que incluísse a regulamentação do quadro de membros, a obtenção de assistência financeira, a melhoria das instalações de embalagem e armazenagem e a realização de programas de treinamento. Assim, decidiram contratar um secretário executivo em regime de tempo integral para supervisionar as operações diárias. A DHA recorreu à Fundação Interamericana e, em janeiro de 1982, recebeu uma subvenção de US\$97.000 para a contratação do secretário e um auxiliar e para a formação de um fundo rotativo de empréstimos para a provisão de capital de giro aos associados.

* * *

Com todo o encanto de Roseau, esse sonolento porto de 8.000 pessoas, nas Índias Ocidentais, ferve de atividade ao início de cada semana, momento em que os produtos são transportados por caminhões a partir das encostas e dos vales montanhosos das áreas agrícolas da ilha. As ruelas e ruas estreitas em que vivem os vendedores transformam-se em animados lugares de trabalho à medida que os produtos são descarregados, contados e embalados. Ao final da manhã, a sede da DHA, instalada em seu armazém parcialmente reformado, também já estará fervilhando: os associados enchem duas salas escassamente mobiliadas a fim de processar seus certificados de embarque e de exame fitossanitário. Mais tarde, outros associados se reunirão numa peça de fundos para participar de um curso de treinamento.

Nesse ambiente austero, o secretário executivo Cecil Joseph administra as atividades diárias da associação, assistido por Dora O'Garro, primeira e única presidente da DHA. Ambos formam uma boa equipe: Joseph compreende as sutilezas da comercialização, pois trabalhou anteriormente na exportação de produtos agrícolas para o Reino Unido; O'Garro adquiriu experiência como vendedora ambulante durante quase 20 anos. Juntos, viajam entre Roseau e os outros dois portos importantes, embora menores, da Dominica: Portsmouth e Anse de Mai. Em cada porto realizam reuniões, conseguem novos associados, proporcionam treinamento e discorrem sobre a importância da solução conjunta de problemas mútuos. E sua ação tem dado resultados. Desde 1981, ambos obtiveram a adesão de 500 vendedores ambulantes, dos quais 80% são mulheres.

Contudo, Joseph e O'Garro compreendem que o êxito a longo prazo dependerá da prestação de efetivos serviços e de uma real conscientização dos associados no sentido de trabalhar em conjunto. A tarefa não será fácil. Programas

de serviços centralizados são de difícil execução, já que os vendedores ambulantes distribuem-se por todos os distritos da ilha e seu comércio os mantém em constante movimento. As barreiras à cooperação são ainda mais fortes. Além do fato de cada vendedor ser um proprietário individual que compete com todos os demais na compra e venda de produtos agrícolas, longos anos de experiência ensinaram as virtudes da autodependência e do domínio das numerosas aptidões necessárias para ser bem sucedido. Essa rivalidade inata é reforçada por uma atitude prevalecente nas Índias Ocidentais, segundo a qual "seu lucro é meu prejuízo".

A resposta de Joseph e O'Garro consiste em mostrar aos vendedores que os tempos mudaram e que, para que alguém possa lucrar, é preciso encontrar novas formas de agir. Não só aumentou muito o número de concorrentes comerciais em consequência dos furacões David e Allen, como também outras nações começaram a transportar produtos alimentícios para o mercado do Caribe Oriental. Os vendedores devem tornar-se mais eficientes para sobreviver. Congregando-se, eles podem chegar a certas economias de escala e negociar com outros setores da economia e com agências públicas para melhorar as condições de comércio. Os possíveis benefícios variam desde compras em grandes volumes para reduzir custos até a padronização e simplificação do emaranhado de regulamentos que atualmente governam o transporte marítimo e a comercialização entre as numerosas jurisdições das Índias Ocidentais.

Felizmente, o secretário executivo e a presidente encarnam um estilo de liderança apropriado para esse desafio. Joseph, que estudou no Instituto de Produtos Agrícolas Tropicais, em Londres, e no Instituto de Agricultura Ruppim em Israel, compreende o valor do discernimento. Diariamente senta-se sem alarde à sua escrivaninha e escuta pacientemente os problemas dos associados. Ele reconhece o perigo de que, em encontros diretos, sejam solapados o orgulho e o destemor que permitiram a tantos vendedores sobreviver por tanto tempo. Depois de uma detalhada exposição das queixas ele sugere, mais do que dita as possíveis soluções.

A vida de O'Garro atesta amplamente suas prioridades. Desde que foi eleita para a presidência, colocou repetidas vezes os interesses da organização em primeiro lugar. Prestando serviço não remunerado, muitas vezes sacrifica seu próprio negócio para viajar a distritos afastados a fim de treinar novos associados. E está determinada a permanecer acessível. Com seus 20 anos de ofício, ela conhece pessoalmente muitos dos associados, e os vendedores levam problemas à sua porta com a mesma freqüência com que os apresentam em seu escritório da DHA, confiantes em que ela fala sua linguagem. No dialeto local, lírica combinação do "patois" francês e inglês, ela explica: "fui vendedora ambulante por bastante tempo, e só recentemente constato a adoção desse ofício por tantos jovens. Eles estão em busca de uma forma de ganha-pão, mas por outro lado causam muitos problemas (em mercados estrangeiros). Assim, é preciso observá-los e treiná-los. De fato, devemos-nos vigilar mutuamente. Quero ver o sucesso de meu povo. Assim, procuro ajudá-los mesmo que isso prejudique minha vida

como vendedora ambulante. Confio em que Deus será bom para mim e me sustentará".

* * *

Ao final da tarde de uma segunda-feira de janeiro de 1986, dirigi-me às docas de Roseau a fim de me encontrar com vendedores que se preparavam para uma viagem no barco Ile de Serk para a ilha vizinha de Guadalupe. Uma das primeiras pessoas que encontrei foi Wilma Ferdinand, veterana de 54 anos de idade, da geração anterior aos catastróficos furacões de 1979-80. Ela ali estava desde as cinco horas da tarde, observando atentamente os lírios cortados que acabara de adquirir. Depois de se certificar onde haviam sido colocadas as plantas, pediu que um dos tripulantes as deslocasse para a parte fronteira do porão. Suas numerosas viagens lhe haviam ensinado a acomodar sua carga antes das outras, para que as flores não fossem pisoteadas pela tripulação.

Ao cair da noite, a operação era intensa. Os vendedores postavam-se ao lado de seus produtos, aguardando ansiosamente sua vez. O capitão do navio supervisava o processo, mas a hora era particularmente perigosa para a carga, razão pela qual os vendedores permaneciam vigilantes. Já que as tarifas de transporte baseiam-se no volume, mas do que no peso, muitos vendedores ambulantes preferem grandes embalagens feitas a mão, que aceitam um acondicionamento compacto. Essas embalagens são de manipulação difícil, e a tripulação não as trata com gentileza. Muitas vezes, os produtos são danificados e seu estrago começa antes do carregamento deixar o porto.

As embalagens também não são resistentes como parecem. Observei uma mulher que acondicionou 300 laranjas numa caixa -- sem deixar qualquer espaço -- e que pregou a tampa com uma pedra à guisa de martelo (essas improvisações não são incomuns, já que as vendedoras são pau para toda obra e não se podem dar o luxo de dispor ou contar com todas as ferramentas de que talvez necessitem). A caixa virou ao ser carregada, e as laranjas voaram para todos os lados.

Já noite adentro, a operação de carga se complica bastante. O porão é uma selva de caixas e cartões, que a tripulação pisoteia e escala. Outra veterana vendedora ambulante, Maudry Porter, vocifera contra o operador que baixa plataformas de carga para o porão. Evidentemente, seu espaço de manobra é pequeno e os resultados são previsíveis. A plataforma rasga recipientes de carga já colocados, resultando em que, à noite, os produtos estejam esparramados sobre o porão e as vendedoras corram para cá e para lá a fim de salvar o que podem.

A fim de evitar em parte os prejuízos causados pelo processo de carregamento, DHA oferece caixotes padronizados para a embalagem dos vegetais. Contudo, a Sra. Porter diz que não pode pagar os três dólares das caixas e permanece abertamente cética. Dirigindo seu olhar a um tripulante nas proximidades, declara: "Não há material que não possa ser

esmagado nesse porão, a não ser que seja de ferro. O problema real é que eles (a tripulação) não sabem manipular nossa mercadoria".

A Sra. O'Garo, presidente da DHA, discorda. Em sua opinião, os novos caixotes são suficientemente fortes para se autofinanciar depois de um ano e oferecem a vantagem adicional de ajudar as vendedoras a "calcular o custo" de seus produtos ao incentivá-las a utilizar melhores práticas contábeis. Mesmo assim, como demonstra a Sra. Porter, muitas vendedoras relutam em considerar um novo custo como investimento quando tanto outros custos de seu comércio continuam inelásticos.

E, claro está, existem problemas de estrago que não se resolvem com a adoção de novas embalagens. Os porões da maioria dos navios não são ventilados, e Point-a-Pitre -- porto de destino desse grupo de vendedoras -- dista seis horas de navegação a vela em mar calmo. Se soprar um pé de vento ou se o calor chegar a temperaturas opressivas, o tempo de viagem aumentará, ocorrendo o mesmo com a probabilidade de estragos. À chegada, a carga permanece sob o convés 12 horas adicionais até ser retirada. Ao subirem a bordo da embarcação, depois de haverem feito tudo o que podiam para assegurar-se de que seus produtos estão em segurança no porão, as vendedoras sabem que poderão perder até 25% de seu estoque durante as próximas 18 horas.

As operações de embarque em Roseau também oferecem aspectos colaterais interessantes. Embora realizem a viagem principalmente para vender produtos vegetais, quase todas as vendedoras levam consigo recipientes vazios de propano, a serem reenchidos em Guadalupe. As diligentes empresárias também aproveitarão a viagem de volta para encher os porões da embarcação com baldes, tijelas e jarros de plástico de cores vivas, e outros artigos domésticos para fins de revenda na Dominica.

A ocasião do regresso também tem seu lado festivo: as vendedoras mais jovens regressam portando sacolas de mão, vestindo "blue jeans" assinados e com seus cabelos arranjados em rolos, preparando-se para uma chegada em estilo.

* * *

Sentado sob a moldura de um quadro de um cargueiro moderno afixada à parede de seu escritório (barco que contrasta flagrantemente com a escuna de casco de aço que transporta as vendedoras até Point-a-Pitre), Cecil Joseph discorre sobre a importância da DHA. Sua voz é suave e jovial, embora marcada pelas sombras desse tipo de comércio. Ele sabe que muitas vendedoras continuam a resistir a novas iniciativas, mas prefere ressaltar o que já foi realizado e o que ainda pode ser feito.

Um dos pontos positivos tem sido o programa de empréstimos rotativos, que já proporcionou crédito a mais de 100 associadas. Os empréstimos, no montante máximo de EC\$1.000 (US\$375) são de incalculável valor nas frequentes instâncias de escassez de capital de giro. Para uma ativa

semana de intercâmbio há necessidade de até EC\$4.000-5.000, ao passo que um montante de EC\$2.500 talvez possibilite a um mercador atravessar uma semana leve ou "intermediária". O crédito também estimula a participação em novos programas. Por exemplo: os empréstimos podem ser utilizados para um reinício de atividades depois de um prejuízo financeiro inesperado; podem ajudar um vendedor ou vendedora a expandir seu comércio; ou podem ser utilizados para fins de investimento de capital, por exemplo, na compra de novas caixas. Os empréstimos destinam-se não só a aumentar a produção dos vendedores que já se firmaram, como também a servir de incentivo para os vendedores economicamente marginais que revelam ambição e prometem ser bons mercadores.

Elemento essencial do programa é a responsabilidade para com os pares, idéia que foi testada com êxito em outros projetos de desenvolvimento executados na região. Exige-se que cada candidato conte com um co-sinatário que seja associado à DHA, e que amortize o empréstimo no prazo de 60 dias, a juros de 4%. Os associados estão-se dando conta de que o prejuízo sofrido por outro pode exercer efeitos de repercussão, e que os lucros de outro proporcionam capital-semente para o sucesso do próprio futuro (no caso, a recomposição do fundo, para garantir acesso a futuros empréstimos).

Sem dúvida, essa tentativa de utilizar o conceito de responsabilidade mútua para fortalecer laços entre os vendedores já começa desde o início. Devem os associados em potencial não só se haverem dedicado com êxito à venda ambulante pelo menos durante os últimos seis meses, como também ser postos por um atual associado. Depois de aceitos, devem participar de um programa de treinamento compulsório que visa a esclarecer os termos do comércio e o grau em que o comportamento de cada vendedor afeta a posição dos demais.

O treinamento não visa ao controle de mercado, e sim, à identificação de custos a fim de determinar preços mínimos justos de mercado e de evitar reduções suicidas nos preços. Como já mencionei, a esfera dos vendedores ambulantes foi invadida nos últimos anos por uma torrente de novos empresários, pessoas inexperientes em matéria de previsão da escala de custos ocultos -- desde perdas devidas a estragos até despesas de transporte da fonte de produção para o porto e entre portos, e os gastos da viagem de regresso. A questão está em que o comércio imprudente que praticam ameaça a todos, inclusive empresários anteriormente bem sucedidos. Os seminários financeiros e de comercialização da DHA têm por objetivo assegurar que as novas empresárias e as mulheres também sejam boas empresárias e mulheres.

O programa de treinamento da DHA também se destina a contrabalançar um segundo efeito colateral do recente influxo de novos vendedores. Governos estrangeiros reagiram ao crescente caos reinante no mercado, tornando mais severos os requisitos para concessão de visto. A associação proporciona informação atualizada sobre como manobrar nos meandros da burocracia e negociou, por intermédio do Consulado da França em Roseau, certas concessões às restrições impostas por Guadalupe. Atualmente, os únicos

vendedores ambulantes da Dominica com licença para entrar em Guadalupe são os que pertencem à DHA.

DHA também mantém seus associados informados sobre modificações em regulamentos do governo e sugere como revisar práticas de comercialização. Não faria sentido, por exemplo, viajar a São Martinho nos dias de entrada proibida e, quando essa admissão é possível, é preciso saber que tipo de varejo é permitido na ilha. Outras localidades estão impondo severas normas à manipulação e ao acondicionamento de produtos vegetais, que os vendedores terão de satisfazer para que possam concorrer com exportadores bem organizados de Israel, da Colômbia, de Cuba e da República Dominicana. Antígua chegou inclusive a impedir os vendedores de operar no comércio atacadista, que parece fora do alcance de pequenos mercados.

Contudo, na opinião de Cecil Joseph, o comércio por atacado é o negócio do futuro e encerra tanto promessas como perigos. Ao examinar um dos maiores mercados locais para vendedores ambulantes, ele assinala que, "segundo as estatísticas, Guadalupe importa anualmente mais e mais frutas e vegetais. Os vendedores alegam que 'o mercado está sendo inundado, os preços estão caindo e estão vendendo mais barato do que nós'. O mercado não está sendo inundado; o problema real consiste em vender por atacado a postos de varejo. Temos que capturar parte desse comércio".

Joseph compreende que, para tanto, será necessário mudar mentalidades: dos vendedores ambulantes e dos grandes varejistas. E continua: "Até agora, os vendedores não pensavam seriamente em vender por atacado. Estavam acostumados a escolher a ocasião de suas viagens, razão pela qual criaram fama de imprevisíveis, o que não é verdade. Mas é verdade que para nós, pensar em termos de contratos a longo prazo é um problema. Antigamente, um vendedor encontrava produtos vegetais em toda parte e sabia da necessidade de baixar os preços. Se ele constatasse escassez, seu preço subiria. Mas isso nem sempre dá ou deve dar resultado. Os supermercados não fixam os preços de mercadorias de acordo com a existência ou não de dois ou três barcos no porto. Não podem operar nessas bases. É preciso compreender que vender muita tania (inhame) a preços mais baixos pode significar maiores lucros do que vender menos a preço maior".

Ingressar no terreno do comércio por atacado exigiria um novo relacionamento entre vendedores e produtores. Muitas tensões ocorreram no passado. Os produtores queixavam-se de que o produto fornecido a crédito nunca chegava a ser pago; os vendedores queixavam-se de que eram obrigados a aceitar produtos de segunda classe quando os produtores realizavam suas entregas no cais, no último minuto. A DHA agiu com certo êxito como intermediária de certas disputas. Joseph acredita que a estabilização dos preços no mercado externo ajudará a restaurar o caráter mútuo dos interesses de produtores e vendedores, mas admite que as tentativas de mediar disputas às vezes explodem pela culatra. Quando os produtores são informados a respeito dos preços de varejo, são tentados a ingressar no comércio e eliminar o vendedor como intermediário. A DHA está educando produtores e vendedores em matéria de custo real das vendas a varejo, para

evitar uma desestabilização adicional nos preços. Assim, a associação serve como ponto de triagem da informação de mercado para a União dos Produtores e o Ministério da Agricultura da Dominica, e está empenhada em preparar normas sobre preços baseadas em custos reais, para que produtores e vendedores possam manter relações comerciais mútuas e justas.

DHA também explorou a compra coletiva como forma de reduzir custos e obter suprimento adequado a fim de desenvolver o comércio atacadista. Mas é possível que a associação seja muito jovem e inexperiente para esse propósito, já que o ceticismo dos associados continua intenso. "Não dará certo", comenta uma vendedora. "Eles não conseguiram comprar em nosso nome fruta suficiente para um dia. Todos correrão para conseguir sua parte e cada vendedor desejará escolher, examinar e recusar". No momento, os associados provavelmente se decidirão contra a adoção do sistema de compras coletivas, embora continue forte o apoio a outras medidas da DHA no sentido de estabilizar preços e melhorar os termos do comércio.

* * *

O Ile de Serk zarpa com sua carga em plena lua cheia da meia-noite. Comparada com os barcos usados pelos vendedores, essa escuna de casco de aço é um gigante. O mar está calmo, e durante as seis horas seguintes os vendedores estenderão seus cobertores no porão para conversar ou dormir, enquanto a viagem decorre sem incidentes.

O barco atraca às seis e meia da manhã. Às oito, um oficial de imigração já verificou passaportes e documentos, e basicamente todos os vendedores já estão em terra, providenciando o transporte de seus bens para o mercado. As operações de descarga só terão início realmente no começo da tarde. Cada vendedor é um importador independente, sendo necessário processar uma montanha de papéis antes de que a bagagem possa passar pela alfândega. A DHA espera que esse processo venha a ser acelerado com o estabelecimento de uma filial em Guadalupe para representar os associados importadores.

Se a sorte bafejar os vendedores, a carga do Ile de Serk corresponderá ao manifesto do barco. Mesmo assim, muitos mercadores verão que seu primeiro dia foi perdido e procurarão um lugar para estocar seus produtos e começar a vendê-los no dia seguinte. Mas há exceções: os mercadores que foram incentivados pela DHA a usar empréstimos para financiar operações por atacado.

James Filbert é uma dessas exceções. Depois de cinco anos de vendas ambulantes, participou do programa de treinamento da associação e resolveu melhorar seu negócio. Atualmente, ele lava e classifica suas frutas cítricas, coloca-as em sacos de plástico e as encaixota para fins de despacho. Filbert assim descreve o seu progresso: "a venda nos mercados é lenta e exige muito trabalho. Se todos trouxeram laranjas ou se as frutas estão machucadas, talvez nem seja possível tirar a despesa. Assim, resolvi tentar algo diferente e ver se podia aumentar as vendas. E elas aumentaram. Então comecei a levar minhas frutas a supermercados ... "

Vender a varejo agora pouco atrai Filbert por se tratar de uma operação tediosa e imprevisível. Suas operações atuais são precisas e rápidas, orientadas para o atendimento de pedidos de grandes estabelecimentos. As caixas de reforço duplo que ele adquiriu da Associação de Citricultores reduziram praticamente a zero as perdas em trânsito, e passam pela alfândega depois de uma verificação apenas formal.

Claro está que muitos vendedores têm histórias bastante diferentes a contar. Continuam a vender a varejo nos mercados ao ar livre da Place de Liberté e da Place de Maillau, a meio-quilômetro de distância do lugar em que está atracado o Ile de Serk. Para esses vendedores, seu segundo dia em Guadalupe começa cedo. Às quatro e meia da manhã já estão procurando os melhores lugares para expor seus produtos, montando balanças e começando a vender. Durante o dia, ondas de clientes fluíram e refluíram -- a manhã e o fim da tarde, quando as donas-de-casa locais vão às compras, são as melhores horas. No fim da semana, estarão arrumando seus pertences e encerrando as vendas. Alguns já terão saído mais cedo. Talvez tenham tido a sorte especial de vender tudo. Ou então pouco tiveram a vender, depois de retirarem das embalagens as frutas perfeitas que sobraram. Para todos haverá o longo regresso de barco e outro ciclo de compra, transporte e venda, que se repetirá 15 ou 20 vezes no ano seguinte.

* * *

Nos fundos de um quarto de depósito em Roseau, Sidney Simmons, consultor técnico da Organização dos Estados Americanos, ministra um curso de treinamento da DHA munido de dados estatísticos que estimulam a promessa de ação coletiva e incremento das vendas por atacado. Simmons explica a seus alunos: "vocês são a próxima geração de vendedores e devem estar preparados para enfrentar os desafios que os esperam. Se vocês venderem como a vovó fazia, então as vendas ambulantes morrerão com a vovó. Se enfrentarem os desafios do comércio internacional, então vocês e as vendas ambulantes prosperarão juntos."

JOHN HOMIAK recebeu seu Diploma de Doutorado em antropologia da Universidade Brandeis, em 1985, e é atualmente bolsista de pós-doutorado no Instituto Smithsonian, em Washington, D.C. Na Jamaica, dedicou-se a extenso trabalho de campo com os "rastafaris".

A MARCHA DO DESENVOLVIMENTO

À medida que diminuem os recursos financeiros para o desenvolvimento de base e aumenta sistematicamente a demanda de fundos e pesquisa, evidencia-se cada vez mais o valor do intercâmbio das lições aprendidas. A partir deste número, "Desenvolvimento de Base" publicará uma nova coluna que visa a destacar intercâmbios de informação e as atividades de aprendizado que se realizam no Hemisfério.

UM FATOR ESSENCIAL

Representantes de agências financiadoras, universidades, grupos de pesquisa e do Instituto Harvard de Desenvolvimento Internacional reuniram-se nos dias 1 e 2 de maio em Cambridge, Massachusetts (E.U.A.) para explorar o papel de apoio ao desenvolvimento de base que organizações voluntárias intermediárias (OVI) desempenham em todo o mundo. De acordo com John Montgomery, da Escola Kennedy de Governo, Universidade Harvard, e Thomas Carroll, da Universidade George Washington, organizadores da conferência, as agências doadoras são fator essencial para o êxito operacional das OVI.

Os participantes da conferência examinaram três níveis educacionais dessas organizações: atividades ao nível básico, ações de apoio de segundo nível a grupos de base e as operações ao nível internacional, ou seja, as que envolvem agências doadoras. Foi destacada a necessidade de esclarecer as condições em que as OVI adquirem -- e conservam -- sua robustez, já que sempre foi mais fácil identificar deficiências do que as virtudes desejadas.

Thomas Carroll, organizador da conferência, declarou: "Impressiona-me a rica e variada experiência que a Fundação conseguiu acumular nos seus 15 anos de operações com organizações intermediárias. Ao contrário de outros doadores que favorecem certos tipos de organizações nacionais, que eles próprios talvez tenham estabelecido ou às quais talvez estejam filiados, a Fundação é imparcial. Por essa razão pode escolher os intermediários que ofereçam o melhor serviço aos grupos mais necessitados".

Informação adicional sobre a conferência pode ser solicitada a John Montgomery, Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge, Massachusetts, 02138, E.U.A.

DESENHOS CENTRO-AMERICANOS

Como parte do "Forum InterAction", recentemente realizado em McAffe, Nova Jérsei, representantes de 20 organizações voluntárias privadas participaram de um encontro durante o qual foram discutidas abordagens alternativas e

problemas que afetam o desenvolvimento de base na América Central. Os participantes salientaram a importância de um fortalecimento institucional baseado não em desenhos americanos, mas centro-americanos, bem como o problema da vulnerabilidade de líderes de organizações de base em situações de conflito.

Na opinião de Charles Reilly, Diretor do Escritório de Aprendizado e Disseminação da Fundação, que participou do evento, "as agências doadoras concordaram em que proteger os beneficiários para que estes não sejam absorvidos por agendas externas é um passo inicial importante". Também foram oradores o presidente dos trabalhos, Bill Burrus, de "ACCION International", Jim O'Brien, de "Private Agencies Collaborating Together" (PACT), e Marta de Quiñones, de "Christian Children's Fund". Informações sobre o "Forum InterAction" podem ser solicitadas a Christine Burbach, InterAction, 2101 L St., N.W., Suite 916, Washington, D.C., 20037, E.U.A.

INTERCÂMBIO DE RECURSOS

Em 3 de junho, a Fundação ofereceu uma recepção em honra de visitantes em representação de organizações intermediárias da América Latina e do Caribe, à qual compareceram mais de 200 pessoas. O grupo, procedente de todo o Hemisfério, havia participado, em Washington, D.C., de uma reunião informal de formação de vínculos em "Forum 86", encontro de intercâmbio de recursos patrocinado pela Fundação Pan-Americana de Desenvolvimento (FPAD).

Participaram do Forum deste ano 140 pessoas, número mais de duas vezes superior ao de participantes da última reunião, realizada em 1985. Com base nessa resposta positiva, a FPAD pretende fazer do Forum um evento anual.

Além de auspiciar a recepção, a Fundação Interamericana financiou as despesas de viagem de cinco participantes da conferência.

UM ENCONTRO SINGULAR

"Desenvolvimento através de federações" foi o tema de uma reunião de membros de 17 federações campesinas do Equador, realizada à sombra do vulcão Chimborazo, durante a qual se realizaram três dias de debate, análise e intercâmbio de informação. Realizado de 19 a 21 de março, o encontro foi o primeiro que a Fundação patrocinou no Equador para focalizar este tópico.

Embora proposto originariamente por Chuck Kleymeyer, representante da Fundação, o encontro foi organizado inteiramente por dois grupos equatorianos: Servicio Ecuatoriano de Voluntarios -- Chimborazo (SEV-CH) e Departamento de Educación Compensatoria y No Escolarizada (UNIDAD). Todas

as federações participantes receberam ou estão sendo consideradas para o recebimento de recursos da Fundação. Juntas, representam aproximadamente 1.000 comunidades, e suas atividades variam de treinamento a produção agrícola, comercialização ou artesanato.

Na opinião do Sr. Kleymeyer, "um dos aspectos mais importantes do encontro foi o de haver servido como rara oportunidade de reunião e trabalho analítico". Os participantes do encontro provieram de diferentes grupos linguísticos e de áreas geográficas extremamente diversas -- inclusive indígenas das planícies e da serra e grupos negros do litoral. Há não mais de 5 ou 10 anos, alguns desses grupos mantinham, quando muito, reduzidos contatos mútuos. O encontro habilitou-os a comparar experiências e a aprender uns com os outros.

Como resultado da conferência, duas federações vizinhas estão agora intercambiando produtos agrícolas, e uma federação, cuja localidade em que está sediada comemora o aniversário de sua fundação, convidou um grupo de músicos de outra federação para visitar e tocar. E acrescenta o Sr. Kleymeyer: "Seria de esperar que um encontro resultasse em intercâmbios sociais -- tais como a visita de um grupo ou outro para aprender como são abordados certos problemas. Mas também ocorreram intercâmbios econômicos e culturais inteiramente alheios ao alcance da reunião". Os organizadores da conferência publicarão, ainda este ano, um documento de análise dos resultados do encontro.

QUARENTA E TRÊS NOVOS BOLSISTAS

A Fundação Interamericana concedeu, em maio último, 43 bolsas a graduados da América Latina, do Caribe e dos Estados Unidos, que se dedicarão à pesquisa de assuntos muito diversos entre si, tais como pequenas firmas de máquinas-ferramentas no Nordeste do Brasil e estratégias de sobrevivência para mulheres de baixa renda responsáveis pela família, sob as desfavoráveis condições econômicas reinantes no México.

Segundo o Sr. Johannes Wilbert, Diretor do Centro de Estudo Latino-Americano da UCLA e atual membro da Comissão Assessora de Bolsas da Fundação, "desde a primeira bolsa, outorgada em 1974, mais de US\$3,5 milhões foram destinados a 403 estudantes de todo o Hemisfério, o que faz da Fundação uma das principais entidades financiadoras desse tipo de pesquisa de campo". Juntamente com Thomas LaBelle, Wilbert foi o primeiro a conceber o programa de bolsas e a sugerir a idéia ao então presidente da Fundação, William Dyal.

Atualmente, a oferta de bolsas abrange os níveis de mestrado e doutorado e se destinam a fins de pesquisa de campo na América Latina e no Caribe. Existe também um programa, oferecido a graduados e profissionais do desenvolvimento da América Latina e do Caribe, para a realização de cursos de pós-graduação dos Estados Unidos.

Destinam-se as bolsas a estimular a pesquisa dos esforços de pobres urbanos e rurais no sentido de melhorar suas vidas e seus métodos de organização e produção, bem como os resultados de políticas e programas destinados a aliviar sua pobreza, e a descobrir como fortalecer diferentes abordagens do desenvolvimento de base.

O prazo para os pedidos de bolsas do Programa de Doutorado do próximo ano termina em 5 de dezembro de 1986. Os prazos para o Programa de Mestrado terminam em 1 de novembro de 1986 e 1 de novembro de 1987. Os pedidos para o Programa da América Latina e do Caribe devem ser recebidos até 15 de janeiro de 1987, o mais tardar. Para maiores informações, dirigir-se ao seguinte endereço: Inter-American Foundation Fellowship Office, 1515 Wilson Boulevard, Rosslyn, Virginia 22209, E.U.A.

Recentemente produzidos, os materiais descritos a seguir são do interesse geral de profissionais do desenvolvimento e oferecem novas idéias em matéria de fortalecimento de organizações. Em futuras edições, esta coluna abordará os últimos recursos disponíveis em agricultura, saúde, habitação e outras áreas ligadas ao desenvolvimento de base.

Approaches to Participation in Rural Development, livro de autoria de Peter Oakley e David Marsden, contém uma judiciosa avaliação do que significa "participação" em desenvolvimento comunitário. Em pouco menos de 100 páginas, os autores passam em revista a literatura anterior sobre o papel que a "participação" desempenha na teoria do desenvolvimento. Os autores apresentam cinco estudos de casos para definir o conceito tal como é praticado e sugerem que as diferentes e vagas utilizações do termo têm representado importante obstáculo em programas de desenvolvimento.

Os autores sustentam que, no contexto do desenvolvimento, participação deveria ser "dotação de poderes" aos pobres rurais, e não apenas "mobilização" de pessoas para a execução de atividades. Publicado pela Organização Internacional do Trabalho, Approaches to Participation in Rural Development aproveita o extenso material das Nações Unidas sobre desenvolvimento. Os estudos de casos incluem exames de um programa de melhoramento da saúde no Equador e o trabalho de uma assistente social rural junto a pescadoras do Brasil. Mediante uma série de notas, os autores indicam uma útil bibliografia sobre recentes materiais de participação comunitária.

Para pedidos: International Labour Organisation, 1750 New York Ave., N.W., Washington, D.C., 20006, E.U.A. Preço: US\$10.

Um manual prático intitulado Facilitator Guide for Conducting a Team Planning Meeting, publicado pelo Projeto de Água e Saneamento para a Saúde (WASH), aborda as necessidades organizacionais dos próprios especialistas em desenvolvimento. Esse manual de 48 páginas contém valiosas técnicas de autopreparação de profissionais que trabalham em conjunto em projetos a curto prazo, tais como a realização de seminários práticos ou a participação em planejamento, avaliação ou assistência técnica para projetos de desenvolvimento.

Mediante um plano de 10 sessões, o manual possibilita a preparação de uma equipe para identificar seus clientes e sua tarefa, analisar o âmbito do trabalho, definir o produto final e desenvolver o plano de trabalho. Também oferece desenhos alternativos de planejamento para casos de tarefas individuais e para atividades de grupo que se desenvolvem no ambiente de um escritório em operação.

Preparado por Wilma Gormly e Fred Rosensweig, o manual é produto das necessidades e experiências do pessoal do WASH. Já submetido a testes de campo na América Latina, o manual tem sido usado por agências governamentais e organizações privadas.

Endereço para pedidos: Dan Campbell, WASH, 1611 N. Kent Street, No. 1002, Arlington, Virginia, 22209, E.U.A. Distribuição gratuita.

O Centro de Comunicação sobre Desenvolvimento oferece, para uso em múltiplos meios de comunicação, um pacote de úteis materiais do Programa Radioeducativo Comunitário (RADECO), da República Dominicana. O pacote contém o manual intitulado Radio Community Basic Education (com versão em espanhol), a fita gravada RADECO e um videocassete de 3/4 de polegada intitulado RADECO: Interactive Radio Instruction in the Dominican Republic (também com versão em espanhol).

O pacote descreve e analisa como pode o rádio proporcionar serviços de desenvolvimento comunitário a áreas inacessíveis e remotas. Executado pela Secretaria de Educação da República Dominicana em conjunto com Interamerica Research Associates de Rosslyn, Virginia, RADECO tem-se concentrado em programas radiofônicos de educação formal. Oferecem-se trechos para demonstração em fita gravada.

Entre o material adicional do Centro de Comunicação para Desenvolvimento consta um guia prático para a criação de programas radiofônicos adaptáveis a toda uma escala de assuntos de desenvolvimento comunitário. Esses programas baseiam-se no método "interativo" -- produto da psicologia cognitiva e das artes comunicativas -- para criar conversações diretas entre aluno e instrutor. De acordo com os resultados de avaliação incluídos no manual, o rádio tem servido de instrumento altamente eficiente e de baixo custo para ampliar o diálogo a maior número de pessoas.

O Centro de Comunicação sobre o Desenvolvimento está distribuindo gratuitamente as restantes cópias dos manuais e a fita gravada. O videocassete pode ser alugado a US\$10 (US\$20 fora dos Estados Unidos). Endereço para pedidos: Clearinghouse On Development Communication, Academy for Education Development Inc., 1255 23rd Street NW, Washington, D.C., 20037, E.U.A.

Bem recebido, o manual de treinamento Women Working Together foi traduzido em espanhol sob o título Las Mujeres Trabajan Unidas e publicado por OEF International, organização sem finalidade de lucro sediada em Washington, D.C.

Preparado por Suzanne Kindervatter, esse guia de 100 páginas para a organização de grupos femininos concentra-se na definição de metas e no estabelecimento de estratégias. O formato do livro é extraordinariamente rico, com fotografias, desenhos, diagramas e uma ampla variedade de tipos gráficos. Próprio para grupos alfabetizados e semi-alfabetizados, Women

Working Together pode ser adaptado para grupos de homens e mulheres e até para grupos de homens.

O material baseia-se no trabalho anterior da OEF em conjunto com organizações locais de Costa Rica, Honduras, e países não latino-americanos. Começando com exercícios de autoidentificação e conscientização, o manual de treinamento evoluiu para a definição de atividades de auto-ajuda. Particular atenção é dada a pequenas empresas comerciais, cooperativas de crédito e projetos comunitários. Women Working Together, escrito em linguagem de estilo vivo, inclui grande número de idéias para exercícios de grupos: desempenho de papéis, jogos de baralho, o uso de fantoches, muitos temas de conversação dirigida e material audiovisual.

Para pedidos: OEF International, 2101 L Street, NW, Washington, D.C., 20037, E.U.A. Preço: US\$10 em inglês e US\$12 em espanhol.

Development Strategies Reconsidered, obra editada por John P. Lewis e Valeriana Kallab, examina o desenvolvimento comunitário no contexto de economias nacionais e da economia global. Publicada em março de 1986 pelo Conselho de Desenvolvimento Externo, essa coleção de ensaios contrasta abordagens de desenvolvimento "neoclássicas" favoráveis ao mercado com intervenções planejadas de governos e instituições multilaterais.

Como esclarece John Lewis em seu ensaio sobre a aplicação prática da teoria do desenvolvimento: "Bem sabemos que existe necessidade de maior diferenciação de estratégias para responder à diferenciação dos países em desenvolvimento e de grupos de países". Outros ensaios examinam a influência recíproca da agricultura e da indústria no desenvolvimento e exploram como a ajuda e a democracia afetam a obtenção de metas de desenvolvimento.

Para pedidos: Overseas Development Council, 1717 Massachusetts Avenue N.W., Washington, DC, 20036, E.U.A. Preço: US\$13,99.

Estava previsto para setembro deste ano o primeiro número da publicação bimestral Development International. Destinada a profissionais do desenvolvimento, essa revista de colorida e caprichada apresentação conterá artigos sobre temas setoriais, metodologia e assuntos mais abrangentes, tais como o papel da empresa privada no desenvolvimento e a relação entre o desenvolvimento e a proteção ambiental. Também haverá colunas informativas permanentes sobre viagens em nações em desenvolvimento e bolsas e contratos concedidos por grandes financiadores do desenvolvimento.

Embora auspiciada pela USAID nesta fase inicial Development International visa a ser um empreendimento autofinanciável. O preço da assinatura será de US\$25 por ano em países desenvolvidos e US\$20 em países em desenvolvimento. Contudo, convida-se os leitores interessados a solicitar

assinaturas de demonstração a Development International, 1111 N. 19th Street, Suite 400, Arlington, Virginia, 22209, E.U.A.

JOHN BURSTEIN

Os editores de Desenvolvimento de Base solicitam que as organizações lhes encaminhem materiais de produção recente para fins de comentário nesta coluna.

Os leitores deste número de Desenvolvimento de Base são convidados a compartilhar um pouco do orgulho e do entusiasmo que cercam a celebração do 15º Aniversário da Fundação Interamericana. A seção especial contém dois trabalhos congêneres, com trechos de observações dos técnicos e dos amigos da Fundação. Suas considerações reafirmam o mandato original da Fundação e renovam seu cometimento para com a assistência aos pobres da América Latina e do Caribe. Completando essa seção, o artigo de Steven Vetter passa em revista a história de organizações privadas de desenvolvimento da República Dominicana e o papel essencial que a Fundação ali vem desempenhando nos últimos 15 anos.

Também aparecem neste número diversas seções novas, tais como as colunas "Novos Materiais" e "A Marcha do Desenvolvimento". Mas, a julgar pelas centenas de entusiasmadas respostas que recebemos em função do questionário publicado em nosso último número, um aspecto ficou perfeitamente claro: na opinião da esmagadora maioria de seus leitores, Desenvolvimento de Base é uma publicação informativa, atraente e muito útil em sua apresentação atual.

Pesquisadores, consultores, acadêmicos e profissionais do desenvolvimento, inclusive de pontos remotos como a Índia e a Austrália, deram-se o tempo de nos informar o que pensam sobre a revista, o tipo de artigos anteriores que consideraram interessantes, e os temas a que devemos dar maior destaque no futuro.

A menção mais freqüente coube a artigos sobre cooperativas, agricultura, desenvolvimento rural e microempresas. Os leitores também manifestaram interesse em saber quais os projetos da Fundação que não chegaram a ter êxito -- e o que se pode aprender com base nestas experiências.

Essa retroinformação é oportuna, já que os editores de Desenvolvimento de Base e o pessoal da Fundação pretendem expandir a revista. Embora mantendo os padrões de excelência em pesquisa, redação e desenho fixados pelo ex-editor Sheldon Annis (que a partir do que era pouco mais do que uma publicação interna criou a feição atual da revista), as futuras edições incluirão ampla variedade de notícias, revisões de livros e outros assuntos oportunos e úteis para quem se interessa pelo desenvolvimento de base.

Consta a seguir uma seleção dos comentários às perguntas incluídas nos questionários publicados na edição em inglês. Esperamos agora receber as respostas dos leitores da edição em espanhol, bem como as reações aos artigos e destaques neste número de aniversário.

--KATHRYN SHAW

Durante anos suas publicações me têm ilustrado. Sua leitura é educativa e agradável.

HERMAN PETER VASQUEZ
Belize City, Belize

Estou muito satisfeito com a qualidade de Desenvolvimento de Base -- tanto do texto como das fotos. Receberia de bom grado mais artigos de Chuck Kleymeyer e, ocasionalmente, um artigo teórico.

RICHARD HARRIS
Quail Valley, Califórnia

Uso seus artigos em curso de desenvolvimento econômico para mostrar aos estudantes a dimensão humana do progresso econômico.

JAMES S. RICHARD
Regis College

Continuem com as excelentes fotos que ilustram seus artigos e projetos.

ROBERT R. MILLER
Berkeley, Califórnia

Os senhores sabem mostrar os problemas do desenvolvimento de base -- sem as fanfarras de um falso êxito. Necessitamos saber a verdade (que muitas vezes é desanimadora) para conceber melhores programas de desenvolvimento.

DONALD HINDLEY
Universidade Brandeis

Agradam-me os artigos sobre o Paraguai, mas saibam que leio cada edição da primeira à última página.

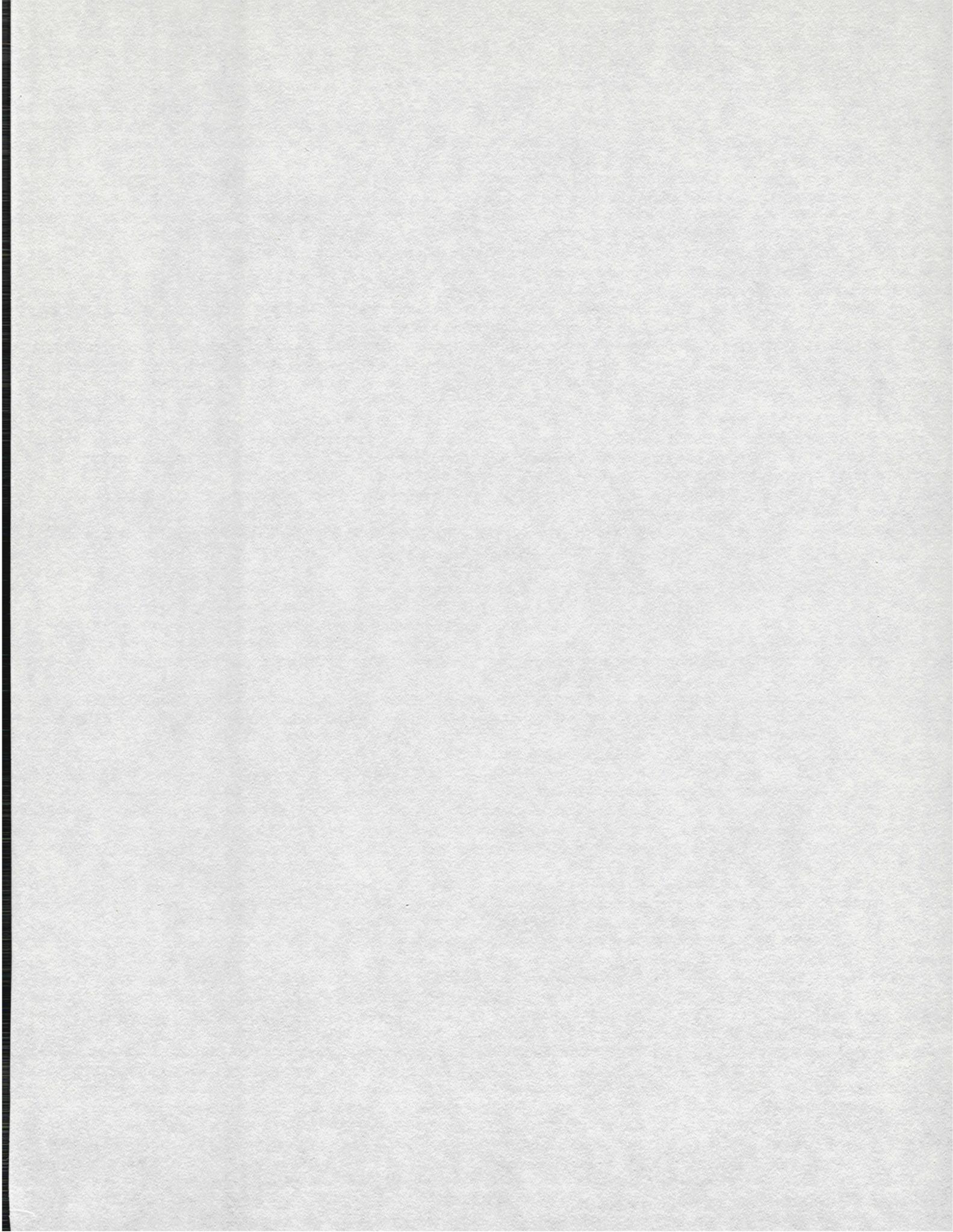
LEON I. YACHER
Wallingford, Connecticut

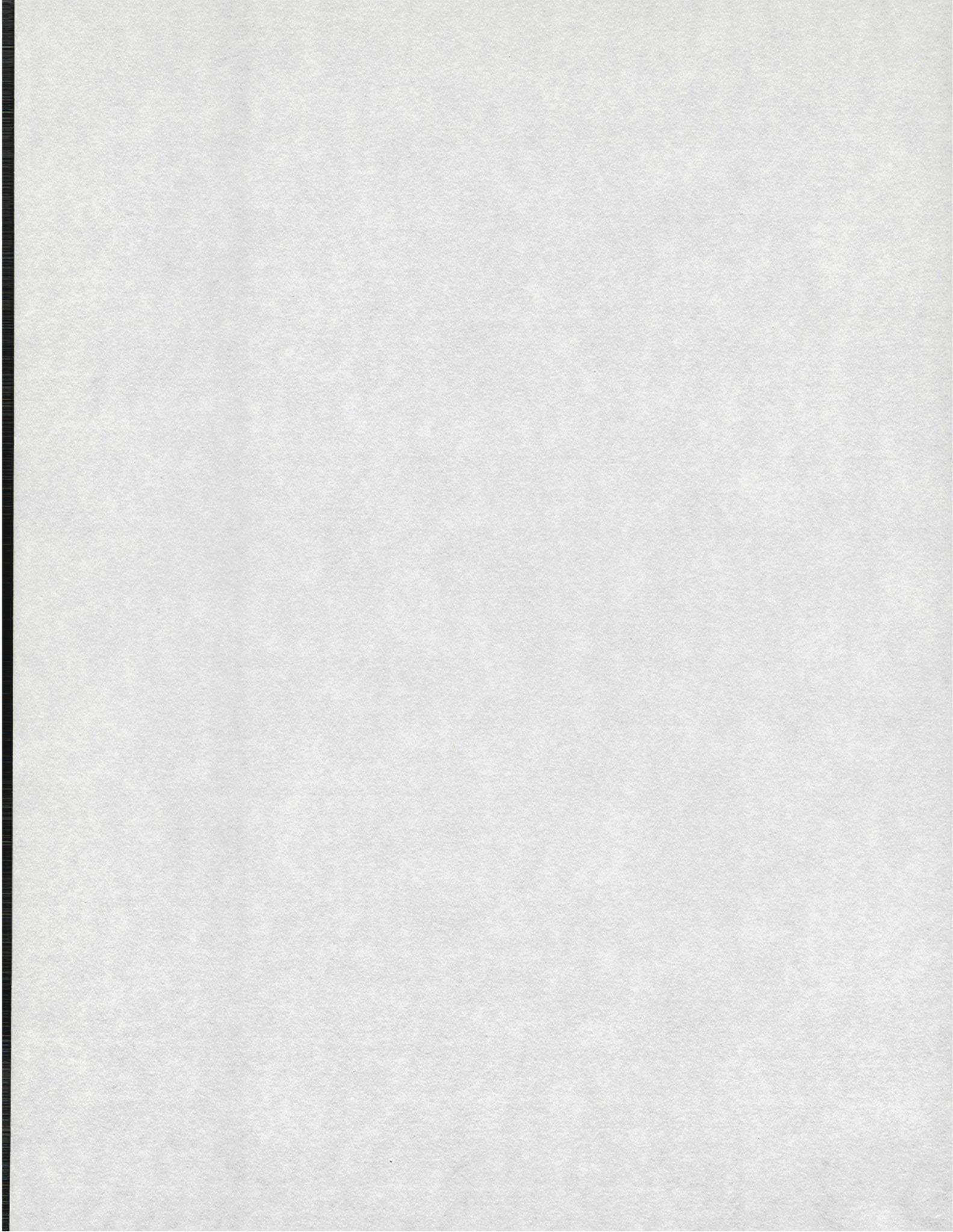
Realmente aprecio sua publicação. Contudo, gostaria que maior número de autores e projetos demonstrassem que consideram a importância da conservação no decorrer do desenvolvimento. O artigo de Shelton Davis (Vol. 9, No. 2) foi uma agradável variação da ênfase usualmente atribuída à derrubada de vegetação natural, que parece exemplificar o progresso para a maioria de seus autores ...

WILLIAM R. ANDERSON
Herbário da Universidade de Michigan

Aprecio imensamente sua publicação e estou orgulhoso de que exista nos Estados Unidos pelo menos uma pequena instituição de ajuda que atua com desvelo e previdência.

LUCINDA A. McDADE
Universidade Duke





Fundação Interamericana

Conselho Executivo

Deborah Szekely, Presidente
Robert W. Mashek, Vice-Presidente Executivo
Stephen Vetter, Vice-Presidente de Programas e Investigação
Charles Reilly, Vice-Presidente de Aprendizado e
Divulgação
Ned Benner, Oficial de Análises de Programas
Charles Berk, Assessor Jurídico

Conselho Diretor

Victor Blanco, Presidente; Presidente Executivo Principal,
Multiple Medical Management
Harold K. Phillips, Vice-Presidente; Presidente, Granja
Costarricense de Camarones, S.A.
Elliot Abrams, Secretário Assistente do Estado para Assuntos
Interamericanos, Departamento de Estado
Lynda Barness, Coordenadora de Projetos, The Barness
Organization
Richard T. McCormack, Representante Permanente dos Estados
Unidos Junto à Organização dos Estados Americanos
Peter McPherson, Administrador, Agência para o
Desenvolvimento Internacional
Luis G. Nogales, Presidente, United Press International

Grupo Assessor do Conselho Diretor

William C. Doherty, Jr., Presidente; Diretor Executivo do
Instituto Americano para o Desenvolvimento do Sindicalismo
Livre
John C. Duncan, Presidente, Cypres Minerals Company
Augustin S. Hart, Jr., Ex-Presidente, Quaker Oats Company
Peter T. Jones, Center for Research in Management,
University of California-Berkeley

Bolsas da Fundação Intera- mericana:

A Fundação instituiu três programas de bolsas em apoio a pesquisadores da América Latina, do Caribe e dos Estados Unidos que estudam atividades de desenvolvimento entre os pobres. Dois desses programas apóiam a pesquisa de campo na América Latina e no Caribe aos níveis de mestrado e doutorado; o terceiro ajuda especialistas e profissionais da América Latina e do Caribe a realizar estudos de pós-graduação nos Estados Unidos.

As matérias das bolsas giram em torno dos seguintes assuntos: 1) a natureza de eficientes organizações de base entre os pobres; 2) a natureza de eficientes organizações intermediárias ou de serviços; 3) avaliações sistemáticas de atividades locais de desenvolvimento, tais como nos campos do crédito, auto-ajuda em habitação e inovação educacional; e 4) estudos de programas e projetos de desenvolvimento destinados a beneficiar a populações mais pobres, incluindo a microempresa do setor informal, mulheres arrimos de famílias, populações indígenas isoladas e pescadores artesanais.

Endereço para consultas e inscrições:

Fellowship Office
Inter-American Foundation
1515 Wilson Boulevard
Rosslyn, VA 22209 E.U.A.
(703) 841-3864

IMPRESSO NO BRASIL POR
FEPLAM
AV. BASTIAN, 285
PORTO ALEGRE, RS
BRASIL