

VOLUME QUINZE / NÚMERO UM / 1991

# desenvolvimento de base

REVISTA DA FUNDAÇÃO INTERAMERICANA



TEMA ESPECIAL: celebrando o trabalho de base

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 subvenções para projetos em mais de 25 países. Aproximadamente metade de seus recursos provém de dotações do Congresso e o restante é proporcionado pelo Fundo Fiduciário de Progresso Social, administrado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento.

Desenvolvimento de Base, publicação da Fundação Interamericana, aparece semestralmente em inglês, espanhol e português. Tem por fim explorar formas de assistência ao desenvolvimento que possam contribuir mais efetivamente para os esforços de auto-ajuda. Relata como se organizam e trabalham os grupos pobres da América Latina e do Caribe para melhorar sua vida. 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. Os colaboradores interessados deverão solicitar nossas "Instruções aos autores".

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

Desenvolvimento de Base é publicação incluída no *Standard Periodical Directory*, no *Public Affairs Information Service Bulletin*, no *Hispanic American Periodical Index (HAPI)* e no *Agricultural Online Access (AGRICOLA)*. Cópias atrasadas podem ser obtidas em microfilme da *University Microfilms International*, 300 N. Zeeb Road, Ann Arbor, Michigan 48106, EUA.

Endereço para pedidos de assinatura da revista:

Desenvolvimento de Base  
Fundação Interamericana  
1515 Wilson Boulevard  
Rosslyn, VA 22209, EUA

Vice-Presidente de Aprendizagem e Divulgação: Charles A. Reilly

Diretora da revista: Kathryn Shaw  
Edição em português e espanhol: Leyda P. Appel  
Tradução ao português e gráfica: João Francisco Bezerra  
Coordenadora de produção: Maria Lang  
Assistente de publicação: Sharon L. Hershey  
Assistência editorial: Ron Weber e Diane B. Bendahmane

Desenho da capa: Robert Borja

Dirigir pedido de número limitado de exemplares atrasados desta publicação a:

TESE  
Comércio Exterior e Serviços Ltda.  
Rua Debret, 79 GR/501  
CEP 20030 – Rio de Janeiro – Brasil

# DESENVOLVIMENTO DE BASE

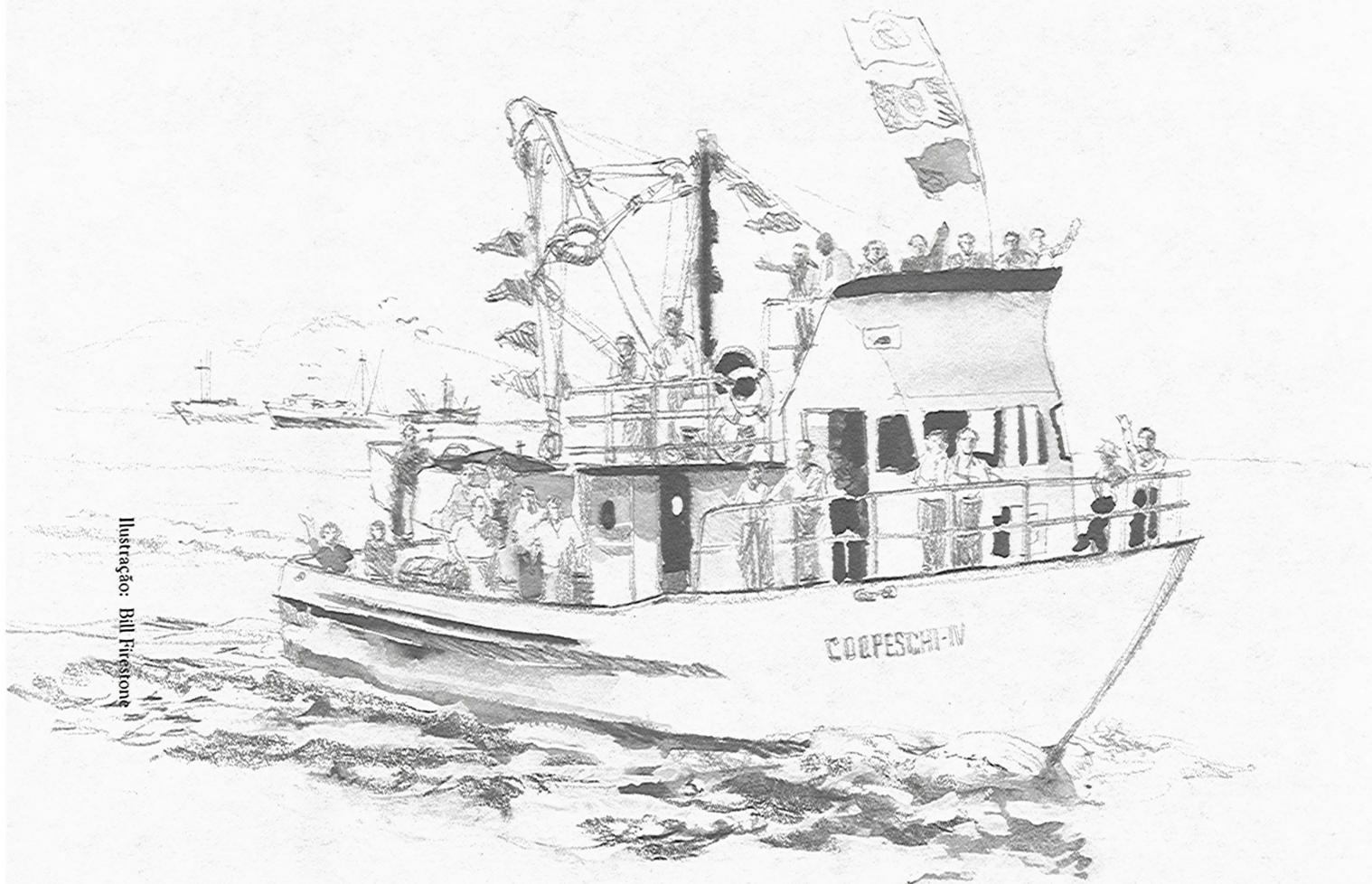
## Revista da Fundação Interamericana

Volume 15, Número 1, 1991

### Índice

#### Tema especial: celebrando o trabalho de base

Celebrando 20 anos de trabalho na base	2	Longos anos de navegação contra o vento permitiram à Fundação Interamericana e a seus parceiros traçar um novo curso para o desenvolvimento	Daphne White
Parceria mais equitativa com o Norte: a perspectiva da base	9	Três latino-americanos de destaque, à frente do movimento das ONG, advogam um <i>new deal</i> no campo do desenvolvimento	Mary Beth Marklein
Animando o desenvolvimento de base: Educação popular da mulher na Bolívia	16	Uma ONG não conformista está ajudando as pessoas de baixa renda da zona rural a encontrar respostas para seus problemas ensinando-lhes a fazer as próprias perguntas	Kevin Benito Healy
Relatório de Pesquisa	24	Sensibilidade e responsabilidade: as ONG na Colômbia	
Forum	28	O que é "desenvolvimento de base"?	Chuck Kleymeyer
A marcha do desenvolvimento	30		
Notícias da sede	33	Frank Yturria: homem de tradição	
Livros	35	Um estudo inovador sobre a mulher e o desenvolvimento na América Central e um estudo sobre a democratização na zona rural	
Recursos	38	Promoção de uma administração eficiente na base	
Cartas	40		



*Em novembro de 1971, a Fundação Interamericana concedeu sua primeira doação a uma cooperativa de pesca do Peru, a Cooperativa Pesquera Chimbote. Com US\$68 000 da Fundação, esse grupo comprou o seu primeiro barco de pesca, ilustrado aqui em sua viagem inaugural. Desde então, a Fundação concedeu mais de 3 000 doações a organizações de auto-ajuda de toda a América Latina e Caribe, num total de mais US\$300 milhões. Nesta seção do Tema Especial de Desenvolvimento de Base, convidamos os leitores a compartilhar os eventos da comemoração do 20º aniversário, realizada em maio de 1990 em Washington, D. C. e a refletir conosco sobre os desafios e as oportunidades à frente, à medida que a Fundação entra em sua terceira década.*

# CELEBRANDO 20 ANOS DE TRABALHO NA BASE

Daphne White

QUANDO se introduziu pela primeira vez a lei de criação da Fundação Interamericana no Congresso dos Estados Unidos, muitos consideraram que a idéia era tão radical que a entidade nunca chegaria a seu primeiro aniversário. Mas em 3 de maio de 1990 — após duas décadas de promoção de atividades de base de auto-ajuda na América Latina e no Caribe — a Fundação voltou ao Capitólio para celebrar o seu 20º aniversário.

"A mensagem penetrou: as pessoas têm capacidade, o potencial está aí. Basta apenas dar a oportunidade de se auto-ajudarem e elas mesmas fornecem a motivação", disse o Deputado Dante Fascell às 250 pessoas que lotavam a sala de reuniões da Comissão de Relações Exteriores da Câmara.

Em homenagem a Fascell, que em 1969 copatrocinou a lei autorizando o estabelecimento da Fundação, foi criada uma bolsa de estudos com o seu nome. A Bolsa Interamericana Dante Fascell proporcionará anualmente recursos a latino-americanos para divulgar informação sobre atividades de base que tiveram êxito na região.

"Há muito tempo sonhávamos com a idéia de comunicações pessoais incorporadas numa bolsa de estudos", disse Fascell. "Após 20 anos, é empolgante perceber que todas as idéias da lei e todos os esforços do primeiro Conselho Diretor foram implementados e demonstraram eficácia", afirmou ele.

"A Fundação tem sido instituição de coragem, às vezes velejando contra o vento", observou Enrique Iglesias, Presidente do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e principal orador do evento. "Aprendemos muito com a Fundação: realidades da pobreza, capacidades das pessoas de baixa renda e também como identificar soluções."

"O BID está agora trabalhando com algumas das mesmas microempresas identificadas e promovidas pela Fundação. Esta, com êxito singular, destacou o potencial de organizações não-governamentais e ajudou-as a fazer o trabalho que precisavam fazer", assinalou ele.

A Fundação reconhece que "uma sociedade é mais do que os governos e as instituições — são os grupos de pessoas que trabalham juntas numa atmosfera democrática", disse Iglesias. Numa região em que um terço da sociedade vive em absoluta pobreza, o trabalho direto da Fundação com organizações de base é crucial", acrescentou ele.

Esse tema foi também explorado num vídeo documentário especial produzido para essa ocasião, apresentado pelo jornalista Bill Moyers. A Fundação foi criada "como uma abordagem nova e experimental à assistência externa dos Estados Unidos", afirmou ele no documentário. "Muitos parlamentares haviam chegado à conclusão de que grande parte de nossa ajuda bilateral não estava atingindo a população pobre à qual se destinava." Embora as recém-criadas organizações não-governamentais (ONG) tivessem começado a trabalhar com as organizações de base, no fim da década de 60 "os programas [oficiais] de ajuda externa freqüentemente não levavam em consideração muitos desses esforços de base", afirmou Moyers.

A filosofia da Fundação Interamericana é "tão básica como a democracia jefersoniana, oferecendo uma abordagem que respeita a dignidade e a autoestima das populações pobres", concluiu Moyers.

"Em sua maneira discreta, a Fundação Interamericana comprovou que uma entidade internacional pode apoiar o desenvolvimento orientado para as pessoas", concordou Valdemar Oliveira Neto, advogado brasileiro que trabalha entre os moradores de baixa renda das favelas de Recife. A Fundação compartilha uma visão com várias outras entidades multilaterais, "uma visão na qual as pessoas se encontram bem no centro, não somente como beneficiárias a serem medidas ou contadas, mas como criadoras, planejadoras e implementadoras de seu próprio processo de desenvolvimento", disse Oliveira na celebração do 20º aniversário.

"A Fundação, à frente dos tempos, tornou possível experiências de pequena escala que melho-

raram a qualidade da vida de formas inovadoras, promoveram a aprendizagem em todos os níveis, puseram o beneficiário no volante, são replicáveis e relevantes às políticas sociais e, direta ou indiretamente, geram bem-estar e bens e serviços para as populações pobres participantes", disse Mónica Jiménez, assistente social chilena, professora universitária e líder cívica. O trabalho da Fundação "enriqueceu o solo onde pode agora crescer um Chile democrático", disse Jiménez aos presentes à celebração.

William Dyal, primeiro Presidente da Fundação, foi um dos últimos a falar na reunião de 3 de maio. Em seus breves comentários, ressaltou que "a verdadeira Fundação está lá fora, entre as pessoas de baixa renda da América Latina e do Caribe." Sua última declaração como Presidente do Conselho Diretor da Fundação em 1979, acrescentou Dyal, continua a ser um prólogo válido para o desafio da década de 90: "enquanto alguns financiadores se vêem às voltas com a retórica das necessidades humanas básicas ou com a definição de quem é pobre, a Fundação empenha-se em financiar as populações pobres, para que elas possam lidar com o básico."

## POR QUE CELEBRAR?

Deborah Szekely, que terminava seu mandato como Presidente da Fundação, foi a força impulsionadora da celebração do 20º aniversário. "Essencialmente, foi uma oportunidade para contar nossa história no Capitólio", disse Szekely.

"Nossa incumbência é financiar, aprender e divulgar e quero que o Congresso use nossos conhecimentos ao discutir a América Latina", explica ela. Embora a Fundação seja uma das menores repartições federais — com um quadro de pessoal pouco superior a 70 e um orçamento anual de aproximadamente US\$30 milhões — é uma das mais versadas quando se trata de atividades de base no hemisfério, observa Szekely.

Essa celebração e a publicidade concomitante, acrescenta, informam o público como esse cabedal qualifica a Fundação a sentar-se à mesa de discussão sempre que questões relacionadas com a América Latina e o Caribe são discutidas no Congresso, em grupos de especialistas ou entre formuladores de política.

"Levou tempo para a Fundação nascer, mas no futuro é meu desejo que assuma seu devido lugar no mundo do desenvolvimento", disse ela.

Em seu discurso no Capitólio, Szekely afirmou: "Há 20 anos, o Congresso conferiu-nos o mandato de ser independentes, estar acima e além da política

externa a curto prazo, correr riscos e, ao trabalhar, aprender das experiências de cada país latino-americano e caribenho. Essa perspectiva pôs em mãos de uma repartição muito pequena um orçamento de um décimo de 1% dos fundos de assistência externa dos Estados Unidos para afetar a vida de dezenas de milhares de pessoas desprivilegiadas."

Após seis anos como Presidente da Fundação, Szekely renunciou ao cargo em setembro de 1990 para iniciar uma nova fundação chamada Eureka. Na Eureka, Szekely procurará transferir algumas das lições aprendidas na América Latina a organizações que trabalham com crianças em risco nos Estados Unidos. A Eureka concentrar-se-á nas entidades que atendem às crianças do período pré-natal à idade de 9 anos.

Essa nova fundação identificará entidades comunitárias bem-sucedidas que servirão de organizações "companheiras" e oferecerá pessoal de outros grupos de base promissores em licença-prêmio para visitar essas entidades e aprender de primeira mão como aprimorar suas próprias técnicas.

É um modelo de aprendizagem e divulgação semelhante ao desenvolvido na Fundação, diz Szekely. "A Fundação Eureka não tem a intenção de criar programas que requeiram novos fundos", afirma ela. "Ao contrário, transplantará abordagens inovadoras de êxito de um programa existente a outro e, nesse processo, multiplicará o valor de doações feitas há muito tempo."

## AS BOLSAS INTERAMERICANAS

No intuito de ampliar suas atividades de divulgação, a Fundação anunciou um novo programa de bolsas de estudo para incentivar latino-americanos e caribenhos a coligir informação sobre o desenvolvimento de base.

"A Bolsa Interamericana Dante B. Fascell, da Fundação, tem por objetivo líderes latino-americanos e caribenhos que se distinguiram no campo do desenvolvimento de base, são especialistas em divulgação e desejam promover publicamente uma abordagem bem-sucedida ao desenvolvimento de base", explica Robert Sogge, Diretor do Programa de Bolsas de Estudos da Fundação.

Ao contrário de outros programas de bolsas de estudo da Fundação, este não implica estudo universitário. "Esta bolsa visa exclusivamente à divulgação e comunicação, para que os latino-americanos possam aprender uns dos outros e melhorar o modo como enfrentam os problemas no nível de base", observa Sogge.

Essas bolsas de estudo, que não poderão ultra-

passar US\$50 000 nem durar mais de 12 meses, custearão as despesas de alguém que, em licença-prêmio, trabalha em tempo integral ou parcial. Os bolsistas poderão continuar em seu emprego corrente, contanto que não sejam funcionários públicos; e poderão trabalhar em projetos em andamento, desde que incluam o elemento de divulgação. Não se espera que os bolsistas viagem durante o período de duração da bolsa. Serão escolhidos até três bolsistas por ano.

Os candidatos poderão apresentar suas candidaturas diretamente ou serem nomeados. Uma vez nomeados, deverão apresentar uma breve descrição das atividades propostas para o período da bolsa de estudo. Um grupo de peritos em desenvolvimento da América Latina e do Caribe fará a revisão final das candidaturas e recomendará os candidatos para a seleção por parte da Fundação.

Uma série muito ampla de pessoas poderá qualificar-se a receber essas bolsas de estudo, inclusive jornalistas, escritores, artistas, profissionais do desenvolvimento, cientistas, cientistas sociais e voluntários, diz Sogge. Por exemplo, um músico dos Andes poderá propor uma série de aulas básicas e cursos práticos com vistas a reforçar o orgulho na cultura tradicional e inspirar as pessoas a se organizarem para introduzir mudanças; ou um professor universitário, que escreveu sobre microempresas, poderá organizar seminários para treinar pequenos empresários. Um cientista poderá patrocinar uma conferência regional sobre desmatamento ou trabalhar com as ONG numa série de reuniões cívicas para mobilizar as comunidades locais. Acrescenta Sogge: "Esperamos que, seja qual for a atividade lançada com a bolsa de estudos, não cesse ao terminar a doação. Estamos procurando pessoas experientes em divulgação, com capacidade de dedicação a longo prazo."

Embora a bolsa de estudos Fascell tenha por objetivo incentivar o diálogo na América Latina e no Caribe, alguns de seus efeitos de cascata poderão também incluir apresentações em conferências na América do Norte.

## CONSAL

A Fundação Interamericana já está aprofundando a divulgação regional por meio das atividades do Conselho de Serviços de Apoio Local (CONSAL), que se reuniu em Washington, D. C. na mesma semana da celebração do 20º aniversário. O CONSAL é constituído de um representante das equipes de Serviços de Apoio Local (SAL) de cada uma das sete regiões da Fundação e tem por função

assessorar o Presidente e o pessoal da Fundação em questões de desenvolvimento regional que ultrapassam as fronteiras nacionais.

Uma dessas questões foi consequência do colapso do Acordo Internacional do Café, em 1989, que prejudicou os pequenos cafeicultores de vários países caribenhos e centro-americanos, inclusive o México. Em parte como resultado do trabalho do CONSAL, a Fundação está agora considerando uma proposta para apoiar o UPROCAFÉ, sindicato internacional de pequenas organizações do café. Esse sindicato dividirá o custo da infra-estrutura e atuará como agente único de comercialização para os pequenos produtores, gerando poupança suficiente para permitir-lhes concorrer efetivamente com os grandes cafeicultores.

## OLHANDO PARA O FUTURO

Celebrados os seus primeiros 20 anos, a Fundação está agora numa época de transição. Ainda não foi nomeado um novo Presidente para substituir Szekely e, nesse ínterim, Stephen Vetter, Vice-Presidente de Programas, foi nomeado Presidente Interino.

Frank Yturria acaba de iniciar seu primeiro mandato como novo presidente do Conselho Diretor (na p. 33 apresenta-se o seu perfil) e três novos membros também foram admitidos ao Conselho nos últimos meses. Norton Stevens, um deles, viajou extensamente pela América Latina e está especialmente interessado no Equador e na região andina. Os dois outros membros, provenientes do setor público, são Bernard Aronson, Secretário Adjunto de Estado de Assuntos Interamericanos, e James Michel, Administrador Adjunto do Departamento da América Latina e Caribe da Agência de Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos.

O Governo Bush ainda deverá nomear outros cinco membros para completar o número de autoridades do Conselho Diretor.

"Embora estejamos numa época de tremenda mudança, estamos também num momento de renascimento, renovação, rededicação e recompromisso", diz Patrick Breslin, coordenador de pesquisas da Fundação e autor de vários livros e artigos sobre ela. "Após 20 anos, os valores básicos da Fundação ainda fazem sentido, mas a questão é como reinterpretá-los."

Se é verdade que há duas décadas a Fundação apenas começava a trabalhar com grupos de base incipientes, agora esse setor cresceu em tamanho e capacidade. Segundo Breslin, isso levou a Fundação a um período de evolução e não de revolução. "Da

retórica sobre como financiar as pessoas, passamos para o financiamento de redes e intercâmbios além das fronteiras", acrescenta ele.

Um dos desafios atuais da Fundação é incentivar outras entidades de desenvolvimento a participar mais ativamente do setor de base em florescimento. "Há 20 anos era uma idéia radical financiar grupos de base, mas agora o Banco Mundial se pergunta como pode fazê-lo", diz Breslin. A disseminação da democracia na América Latina é bom presságio para a sobrevivência e crescimento das organizações de base, assinala Breslin, aumentando tanto a oportunidade como a necessidade de apoio bem informado por parte dos doadores.

Finalmente, Breslin sugere que nos anos vindouros a Fundação poderá ajudar a vincular latino-americanos com suas contrapartes dos Estados Unidos. A Fundação já dispõe de um programa de educação para o desenvolvimento destinado às escolas americanas e já foram estabelecidos vínculos entre organizações de base latino-americanas e estadunidenses que trabalham em problemas semelhantes.

"Creio que nos próximos 10 anos estaremos

procurando cada vez mais conexões em nosso próprio país, transmitindo idéias e experiências sobre como as pessoas de baixa renda podem auto-ajudar-se", diz Breslin.

E Edmund Benner, Vice-Presidente Interino de Programas, sugere que a Fundação, no futuro, também vinculará esforços de micro e macrodesenvolvimento. "Os pequenos grupos que estamos financiando se estão reunindo para falar com voz mais forte, especialmente nas democracias emergentes," diz Benner. "Em conseqüência, podem aproximar-se dos doadores maiores e empreender projetos de maior escala como grupo. Juntos podem também procurar influenciar a política governamental."

"O mundo das organizações de base é muito mais sofisticado agora do que há 20 anos", conclui Breslin. Porém, à medida que se reduzem os serviços sociais públicos e as economias nacionais continuam a tropeçar, a tarefa de melhorar a vida das pessoas de baixa renda também se tornou mais complexa. O trabalho da Fundação ainda tem muito chão para percorrer.

---

DAPHNE WHITE é jornalista residente na cidade de Washington, D. C. que escreve sobre questões de desenvolvimento e conservação.

## REFLEXÕES DE UM CAMINHO BEM PERCORRIDO

*William Dyal foi o primeiro Presidente da Fundação Interamericana, numa época em que poucos suspeitavam o potencial das organizações de base da América Latina e do Caribe e um grupo ainda menor as financiava. Em 4 de maio de 1990, Dyal regressou por ocasião do 20º aniversário para dialogar com o pessoal da Fundação, compartilhar suas experiências e algumas das lições que aprendeu durante toda uma vida de trabalho em prol do desenvolvimento. Publicamos, a seguir, um excerto de suas observações.*

OS ANIVERSÁRIOS são época de celebração, mas também oferecem oportunidade para refletir. Após 20 anos, é apropriado segurar diante dos olhos um espelho para nos vermos como somos. Isso significa não ter medo de encontrar cabelos brancos, de descobrir as falhas que sempre seguem as grandes expectativas da juventude. Entretanto, sejam quais forem as debilidades, é importante para

a Fundação lembrar a fortaleza que herdou. O rejuvenescimento não exige que se embarque num rumo inteiramente novo para provar que continuamos na vanguarda das organizações de desenvolvimento. Ao contrário, devemos ser autocríticos para aprender como enfrentar os novos desafios, cumprindo melhor, nesse ínterim, os antigos.

Fico muito satisfeito em ver tantas fisionomias novas aqui, porque as novas perspectivas são essenciais para compreender como o mundo está mudando. Pode também ser que muitos dos presentes estejam em melhor posição para compreender o poder das idéias originais da Fundação do que nós, que já trabalhamos o suficiente para fazer esmaecer o brilho original.

Nunca foi fácil responder em 25 palavras ou menos, como muitas vezes me pediram, "o que faz exatamente a Fundação Interamericana?" A tentação é procurar chavões ou frase temáticas, mas não há explicação pronta. Desde o início, o manda-

to do Congresso americano à Fundação era amplo; aquela lei de poucas páginas poderia significar quase tudo. Mas, no âmago, havia três princípios cardeais: resposta às iniciativas locais, estabelecimento de confiança mútua entre a Fundação e seus beneficiários e necessidade de aprender dos projetos e compartilhar lições com outros. A melhor maneira de compreender a nova fundação seria não pelo trabalho que realizava mas pelo método como esse trabalho seria feito.

Quando a Fundação começou a operar, não havia uma rota traçada porque simplesmente não havia estradas bem definidas. Devia-se constantemente lidar com aspectos antes nunca tratados. Tínhamos de penetrar em todos os países do hemisfério, reunir-nos com as pessoas do local e dizer não aos que, como muitos norte-americanos, se aproximavam de nós com a mão estendida. Era também necessário acalmar embaixadores nervosos e países anfitriões com que tratávamos, desconfiados de doações a organizações privadas obscuras fora de seu controle.

Mas estávamos determinados a romper a tendência existente nas organizações de desenvolvimento de sentar-se à mesa somente com as pessoas conhecidas e com as quais nos sentíamos bem. Era e continua a ser importante construir pontes a fim de atingir pessoas diversas, para não ficarmos à margem dos eventos do mundo real em mutação.

Com esse espírito de abertura e flexibilidade, parecia que marchávamos ao som de tambores diferentes nunca antes ouvidos. Como é mesmo que nossos amigos latino-americanos chamavam à Fundação no início? *A Fundação insólita*. Embora em inglês não haja equivalente para essa expressão, o Deputado Fascell talvez muito se tenha aproximado. Conforme confidenciou ontem, o que o torna especialmente orgulhoso da Fundação é "sua capacidade, nos últimos 20 anos, de manter sua *singularidade* sem proclamar sua *superioridade* ao restante do mundo em desenvolvimento."

Isso não aconteceu sem luta. A Fundação sempre esteve às voltas com o perigo de tornar-se arrogante. Essa arrogância é alarmante, não apenas porque nos aliena de outros financiadores públicos e privados, mas também porque encontra meios de chegar até os beneficiários no campo. O pessoal da Fundação não é a Fundação. Nós não somos o seu dono e nunca o fomos; a propriedade sempre foi de outros. A Fundação é um conduto para conseguir parceria com os povos do hemisfério. É o modelo de relacionamento que separa a Fundação de qualquer outra organização de doadores que encontrei até agora.

Parafraseando o pensador John Gardner, "a liderança é o processo de persuasão pelo exemplo". Por muito tempo, os doadores falavam em que a responsabilidade competia aos beneficiários, mas éramos de opinião que a responsabilidade começava conosco. Nesse sentido, criamos um processo interno de avaliação que reuniu o pessoal para examinar como as lições de um projeto, tanto fracassos como sucessos, podem afetar o resultado de outros. Essa tarefa torna-se mais complexa à medida que aumenta o número e tipo de doações, mas na década de 90 a Fundação deve continuar a encontrar meios de romper as barreiras geográficas e setoriais que impedem o intercâmbio de informação útil, não somente entre nós mesmos mas também com os beneficiários e outros que são nossos parceiros na descoberta. Isso é importante, porque uma pequena organização de desenvolvimento e um mundo de recursos limitados não se podem dar ao luxo de continuamente reinventar a roda. É também importante, porque facilmente nos podemos sentir desencorajados em épocas de dificuldades, sendo levados a acreditar que sementes plantadas a esmo na base não podem eventualmente transformar-se em floresta.

A esse respeito, eu gostaria de fazer uma pequena digressão por um momento e compartilhar com os presentes algumas experiências pessoais. Sempre fui de opinião que a Fundação deve ter capacidade e disposição de fechar as portas quando deixar de cumprir o propósito para que foi criada. Também sempre acreditei que este não é o lugar para se passar toda uma vida. Há uma grande tentação de fazer isso, porque não há lugar melhor do que este. Mas há outros lugares para onde ir.

Quando saí da Fundação, levei comigo o que aprendi. Passei um ano com a Fundação Ford como consultor, literalmente viajando a cada um de seus escritórios no exterior, procurando formas de reduzir as despesas gerais, que se elevavam a quase 30 a 40%. Tornei-me, a seguir, Presidente do *American Field Service* (AFS). Depois de passar a maior parte de minha vida concentrado na América Latina, tive a oportunidade de conhecer o resto do mundo, viajando a mais de 70 países da Ásia, África e de outras partes nos seis anos seguintes. Nessa época visitei a China, onde eu estabelecera um programa de intercâmbio de professores para o AFS.

Durante minha estada nesse país, eu corria todas as manhãs na Praça Tiananmen. Um dia, um grupo de rapazes que também estavam correndo na praça me alcançou e começou a falar comigo em chinês, língua que não entendo. Circulamos a praça várias vezes, conversando em língua de sinais e com gestos. Na manhã seguinte, ao sair para cor-

rer, esses jovens me esperavam na porta do Hotel Beijing. Nós nos tornamos companheiros regulares de corrida. Alguns dias mais tarde, procurei explicar-lhes que em breve eu deixaria o país, quando aconteceu algo fora do comum tanto para chineses como americanos: um após outro, nós nos abraçamos. Aquele breve momento de intimidade não teria sido possível não fora o dom da empatia cultural – a capacidade de atingir as pessoas, de tocar, de confiar – que meus amigos latino-americanos e caribenhos me ensinaram há tantos anos atrás. É um dom, creio, que muitos dos presentes aqui hoje também receberam.

Um dos aspectos que sempre me chamaram a atenção como Presidente da Fundação era o fato de que muitos norte-americanos tinham uma idéia tão reduzida do que realmente são seus vizinhos do Sul. Isso pode ser verdade muito mais hoje. Nossa conscientização limita-se ao que lemos nos jornais ou vemos nos noticiários de televisão à noite, instantâneos breves e intermitentes de problemas sociais e econômicos avassaladores. Nunca vemos a fisionomia nem chegamos a saber o nome das massas de gente que começou a mobilizar-se para melhorar a própria vida e a de seus filhos. Fui Diretor do Corpo de Voluntários da Paz na Colômbia nos fins da década de 60 e acompanhei ativamente os acontecimentos desse país durante meu mandato na Fundação, guardando sempre com muito carinho as amizades feitas e as realizações de nossos amigos. Assim, senti-me chocado e entristecido com as manchetes que descrevem o que vem acontecendo nesse país nos últimos anos. Quando confiei esses sentimentos à Representante da Fundação para a Colômbia, ela assim respondeu: "Mas Bill, coisas maravilhosas estão acontecendo lá." E mencionou uma lista de projetos empolgantes.

Recordo-me de uma conversa num jantar, há quase 20 anos, durante o qual 12 de nós se sen-

taram à mesa com o Cardeal Raúl Silva, do Chile. Era pouco depois do golpe nesse país e lembro-me de ter perguntado ao Cardeal como era possível que os grupos locais continuassem a trabalhar para o desenvolvimento em época tão adversa e qual era o seu papel. Em seu lindo espanhol, respondeu-me: "simplesmente estendo minha capa". Ela proporcionava uma cobertura singular que protegia muitos beneficiários da Fundação Interamericana.

E ontem fiquei emocionado ao ouvir Deborah Szekely, Presidente da Fundação, ler uma lista de ex-beneficiários que são agora líderes do novo governo chileno, eleito democraticamente. Alguns daqueles por quem eu me preocupei junto ao Cardeal eram agora ministros de gabinete.

Treinar pessoas para serem líderes não era meta da Fundação no seu início, mas hoje essas pessoas tornam-se líderes em todos os países do hemisfério. É um dos grandes resultados do trabalho da Fundação nas duas últimas décadas e será acelerado porque a América Latina está mudando. O verdadeiro mérito merecem os membros das comunidades de todo o continente que se têm empenhado, com justiça e poder, para manter vivos os ideais da democracia na vida do dia a dia. A Fundação Interamericana tem incentivado esse movimento, não insistindo na importação de instituições ou ideologia norte-americanas mas reforçando as organizações locais da sociedade civil que são a carne e osso do processo democrático. Hoje, podemos observar que o impacto dos esforços da Fundação Interamericana ultrapassam muito o montante de suas doações. Enquanto as organizações do povo, pelo povo e para o povo existirem e continuarem a crescer na América Latina e no Caribe, haverá função para o financiador que trabalhar em parceria com ele.

– William Dyal

# PARCERIA MAIS EQÜITATIVA COM O NORTE

## A perspectiva da base

TRÊS LÍDERES proeminentes de organizações de base — Mónica Jiménez de Barros, do Chile, Valdemar Oliveira Neto, do Brasil, e Luis Hernández Navarro, do México — reuniram-se com outros latino-americanos e amigos de longa data da Fundação Interamericana na cidade de Washington, D. C. em maio de 1990 para ajudar a comemorar o 20º aniversário da Fundação. Durante sua estada, Desenvolvimento de Base pediu a Jiménez, Oliveira e Hernández para participarem de uma discussão em mesa-redonda sobre o futuro do desenvolvimento na América Latina e oportunidades, riscos e desafios que enfrentam as organizações não-governamentais (ONG), à medida que a redemocratização ganha terreno nos países do hemisfério. Todos os três foram entrevistados por Mary Beth Marklein, escritora autônoma residente em Washington, D. C., cujas matérias foram publicadas no *Baltimore Sun*, *USA Today* e *San Francisco Chronicle*.

Antes de começar formalmente a entrevista, Marklein perguntou como cada um deles começou a trabalhar com o desenvolvimento de base. Todos responderam que o curso fora traçado quando eram muito jovens. Jiménez, cujo pai era médico do serviço de saúde pública, citou uma longa tradição familiar de assistência social. Como Ministro da Saúde, seu pai ajudou a formular a política oficial no Chile na década de 50; após a restauração da democracia em 1989, seu irmão passou a ser o novo Ministro da Saúde. Segundo Jiménez, é importante para uma família da classe média ter "consciência social, tomar conhecimento do que aconte-

ce com a população pobre de seu país".

Tanto Oliveira como Hernández começaram a trabalhar no campo do desenvolvimento como estudantes universitários. Diz Oliveira: "aos 23 anos, quando comecei a trabalhar como advogado, visitei freqüentemente as favelas, onde o povo lutava pela terra onde construir sua casa. As conversas com o povo de lá causaram-me profunda impressão." No caso de Hernández, foi um contato direto com as pessoas de baixa renda. "Como estudantes", disse ele, "tínhamos de assumir o compromisso de pôr fim à pobreza — chegar até os *ejidos* na zona rural, às pessoas de baixa renda de nossos bairros urbanos e aos trabalhadores." A família de Hernández tinha emigrado da Espanha para o México durante a Guerra Civil Espanhola. "Tinham lutado lá", diz ele, "pelas mesmas razões pelas quais eu comecei a lutar no México. Talvez o interesse estivesse no sangue."

Ao perguntarmos sobre o interesse dos jovens de hoje, Jiménez respondeu que as atitudes de seus cinco filhos, já crescidos, com relação à assistência social são um microcosmo das atitudes predominantes no Chile, embora ninguém de sua família represente o segmento apático da sociedade — "os que nada fazem e não crêem em nada". Três de seus filhos trabalham ativamente com grupos de base. Outro crê na empresa, no poder do mercado livre. O quinto tem uma atitude cética a respeito da eficácia dos movimentos políticos ou sociais, mas coloca sua confiança no modo como a técnica pode beneficiar as pessoas de baixa renda "levando água ao deserto". Critica o mundo desenvolvi-

do do Norte. Gesticulando com as mãos como se virasse uma roda, Jiménez disse como tinha posto o mapa de sua sala de cabeça para baixo, de forma que a América do Sul e a África ficassem em cima e os Estados Unidos e a Europa em baixo.

Esta imagem do mapa de "cabeça para baixo" é muito apta para comunicar um sentimento que impregnou a entrevista que segue, a saber, o Sul está procurando uma parceria mais equitativa com o Norte. Por extensão, aplica-se também ao relacionamento entre a Fundação e seus beneficiários. Expressou-se uma certa insatisfação a respeito desse relacionamento, mas o que transparece vivamente é o fato de todos concordarem em que se realiza importante evolução em todo tipo de relação de parceria: nas comunicações de pessoa a pessoa, no fato de as ONG aumentarem seu alcance mediante a criação de novas redes regionais e nacionais, em "alianças" incipientes entre governos e as ONG e em intercâmbios educacionais de âmbito transnacional.

Estes três indivíduos notáveis expressam otimismo considerável sobre o futuro dos grupos de base, abordagem de pessoa a pessoa que a Fundação abraçou há vinte anos. Também vêem a possibilidade de que as técnicas praticadas pelas ONG tenham impacto mais amplo. No entanto, como indicam as respostas à primeira pergunta de Marklein, as novas responsabilidades também são alarmantes.

**PERGUNTA:** *Quais são suas preocupações a respeito do futuro do desenvolvimento no seu país?*

**JIMÉNEZ:** Durante 16 anos, o Chile esteve sob um regime autoritário, mas a filosofia das pessoas que estão assumindo o governo recém-eleito está mais de acordo com a nossa. Agora, se não fizermos um bom trabalho, o que significará isso para a eficiência dessa filosofia? Na ditadura era muito fácil culpar o sistema político repressivo quando as coisas não funcionavam como esperávamos. Mas agora,

com o governo do nosso lado, não temos mais essa desculpa, esse bode expiatório.

**HERNÁNDEZ:** Enfrentamos um verdadeiro desafio. A economia de mercado demonstrou que pode criar empregos, riqueza e bens, mas carece de mecanismos para garantir que essas coisas sejam distribuídas equitativamente com vistas a solucionar a pobreza. E, no entanto, todos sabemos que uma economia de planejamento centralizado não funciona.

No México, a situação agora é ainda mais difícil do que antes. A economia não cresce há muitos anos. Se se acompanhar o desenvolvimento, a economia e a qualidade dos serviços de saúde e educação, pode-se observar que o México não caminha para frente, mas, ao contrário, está ficando cada vez mais para trás. Se se examinar como a renda é distribuída, notar-se-á que os ricos estão mais ricos e os pobres em pior situação. Isso acontece não somente no México, mas em todo o mundo.

Há 15 anos pensávamos que podíamos mudar a sociedade facilmente, rapidamente. Percebemos agora que as mudanças ocorrem lentamente, que as reformas vêm passo a passo, por meio da colaboração com muitas facções.

**PERGUNTA:** *O seu trabalho com as ONG proporciona uma orientação para enfrentar esse desafio?*

**JIMÉNEZ:** É agora mais importante do que nunca que as ONG se destaquem. Não creio que uma mudança radical seja a solução para a América Latina nem para o mundo. Como Luis, sinto-me muito perturbada tanto pelo capitalismo como pelo socialismo. Ambos os sistemas estão muito afastados dos problemas reais do povo. Quer estejamos em New York, quer na União Soviética — encontraremos todo tipo de problemas em ambos os lugares.

Precisamos cultivar relações de pessoa a pessoa e aprofundá-las. Se uma rede de grupos de base e órgãos governamentais trabalhar em conjunto, é possível aproximar-se muito da solução dos problemas reais. Grandes planos para grandes soluções não funcionam. Agora estamos caminhando lentamente e procurando reformas menos dramáticas que realmente funcionem. Estamos aprendendo que o pequeno é bonito.

**OLIVEIRA:** Se olharmos 20 anos para trás, podemos notar que a relação entre as ONG, grupos de base e governos já mudou. Nas décadas de 70 e 80, quando o Brasil estava sob a ditadura, a única forma

de se conseguir mudança era trabalhar longe dos olhos do público. Nossa meta era reforçar as organizações de base. Trabalhávamos para fazer melhoramentos pequenos mas concretos nas comunidades de todo o país. Na década de 80, já melhor organizados, começamos a enfrentar desafios novos e maiores. Procuramos mostrar aos grupos locais como as políticas do governo afetavam não somente uma comunidade mas com frequência toda uma cidade. Procuramos ajudar essas comunidades a compreender como poderiam ajudar a formular políticas exercendo influência e estabelecendo conexões com o governo.

*Valdemar Oliveira Neto ou "Maneto" é Diretor do Centro de Cultura Luiz Freire, de Recife, Brasil, desde 1983. Esse centro, que recebe apoio de doação da Fundação, desenvolve formas alternativas de educação para as comunidades e serve como assessor jurídico de grupos comunitários. Sob a direção de Oliveira, o centro também preparou um programa de televisão que é transmitido às favelas vizinhas. Oliveira também é membro da Associação Interamericana de Serviços Jurídicos (ILSA) e participa ativamente do movimento para formar uma associação nacional de ONG brasileiras. Com a ajuda de Oliveira, a Fundação Interamericana identificou diversas oportunidades de doação e ele tem assessorado a Fundação em suas prioridades programáticas no Brasil.*

Precisamos agora aprofundar nossa capacidade de gerenciar esse processo, porque o relacionamento se ampliou abrangendo políticas regionais, nacionais e internacionais, inclusive a crise da dívida e questões de comércio. O Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento, por exemplo, formulam e implementam políticas nacionais e internacionais que afetam o nível local. À medida que nossa voz começa a ser ouvida, tratamos com frequência de políticas que antes nunca tínhamos de considerar.

Esta é uma forma pela qual o desenvolvimento está mudando. "Desenvolvimento" — é uma palavra bonita, com muitos significados diferentes. Há desenvolvimento de base, que se fundamenta na comunidade e promove atividades de auto-ajuda. E há os grandes projetos de desenvolvimento, como os

do Banco Mundial. Estamos agora lutando por uma fatia do grande bolo do desenvolvimento para "ampliar" o nosso trabalho. Mas para tanto — ajudar as comunidades a compreender as questões mais amplas — devemos desenvolver novas aptidões, conseguir acesso a novas tecnologias e à informação, aprender inglês e assim por diante.

**PERGUNTA:** *Isso custa dinheiro e leva tempo. Os doadores têm paciência para esperar e a disposição de investir no fortalecimento da capacidade organizacional?*

**OLIVEIRA:** Há dez anos teria sido inútil as ONG pedirem aos doadores para apoiar o tipo de trabalho que realizamos hoje, porque os doadores queriam financiar somente projetos comunitários com impacto imediato. Agora alguns doadores começam a atender às nossas solicitações.

**HERNÁNDEZ:** Mas a relação entre o Norte e o Sul não é apenas questão de dinheiro. É questão de criar uma parceria mais equitativa. Cumpre lembrar o grau de disparidade entre o volume de ajuda que recebemos por meio de acordos internacionais e o quanto gastamos para pagar nossa dívida externa. De todo o dinheiro que sai anualmente, quanto volta para as pessoas que dele necessitam?

O Sul precisa de uma forma de comunicar-se com os responsáveis pela tomada de decisões dos países industrializados. Do ponto de vista dos doadores, isso significa nos ouvir.

**JIMÉNEZ:** Outra medida que o Norte pode tomar é abrir seus mercados. Lembra-se do caso das uvas? [Nota do Redator: Em março de 1989, o Governo dos Estados Unidos retirou dos mercados frutas chilenas depois de se ter descoberto em Filadélfia duas uvas contaminadas com cianeto. O Canadá também instou os consumidores a destruírem frutas do Chile. No ano anterior (1988), segundo estimativas, as importações americanas de produtos agrícolas chilenos se aproximavam de US\$285 milhões.] Era a pior coisa que os Estados Unidos poderiam ter feito a um país como o Chile. De uma só vez, perdemos mais dinheiro que os EUA jamais nos poderiam ter dado. Não creio que houvesse malícia na medida tomada pelos Estados Unidos. Prefiro pensar que simplesmente agiram com precipitação, não pensaram em todos os problemas que esse boicote nos causaria.

Como disse Luis, estamos exportando mais dinheiro do que estamos recebendo. Mas não estamos necessariamente pedindo dinheiro ao Norte.

Deixem-nos ganhar de volta esse dinheiro, proporcionando mercado para nossos produtos.

**HERNÁNDEZ:** Certo. É importante estabelecer um intercâmbio igual para os artigos produzidos no Sul e consumidos no Norte. Os pequenos cafeicultores, por exemplo, organizaram uma rede de produtores locais da América Central, Caribe e México. Vão agora procurar vender seu café nos Estados Unidos. Os mexicanos já fizeram isso antes.

Tradicionalmente, só os grandes e ricos cafeicultores estavam em condições de exportar café, mas agora centenas de pequenos produtores estão começando a penetrar no mercado internacional — primeiro, organizando federações regionais e nacionais para conseguir volume e compartilhar o custo da criação de uma infra-estrutura promocional e técnica e, segundo, dirigindo-se a organizações alternativas de comércio do Norte. Essas organizações chamam-se a si mesmas "alternativas", porque dão ênfase tanto à lucratividade como às relações sociais justas e equitativas na comercialização de produtos. Na Holanda, por exemplo, uma lei estipula que as importações de café devem incluir uma certa porcentagem produzida por pequenos cafeicultores. Isso é o resultado do *lobbying* da *Max Havelaar Foundation*, uma das mais ativas organizações alternativas de comércio. A *Equal Exchange*, com sede em Boston, e a *Thanksgiving Coffee Company*, da Califórnia, estão procurando fazer o mesmo com o café mexicano.

**JIMÉNEZ:** Os países do Norte devem lembrar-se de que não são nossos superiores e não queremos que sejam nossos benfeitores. Temos idéias e experiências a trocar com o Norte. Talvez seja bom de vez em quando virar o mapa de cabeça para baixo, como fez meu filho.

Eis um exemplo. Em 1983, a Escola de Serviços Sociais da *Catholic University of America*, da cidade de Washington, D. C., concordou em vir à nossa escola de serviço social cinco vezes num período de dois anos para dirigir sessões de treinamento. Quando começamos, eu estava nervosa. Lembro-me de ter pensado: "Talvez os gringos queiram impor-nos suas políticas." Mas aconteceu o contrário. Depois da viagem ao Chile, reorganizaram todo o seu programa de serviço social, originalmente orientado, em grande parte, às classes média e alta. Estão agora muito mais envolvidos com as pessoas de baixa renda em Washington e procurando atingir os menos organizados. Funcionam maravilhosamente e creio que o contato com a vida na América Latina ajudou a tornar isso possível.

Esse é o tipo de coisa que devemos explorar mais. A sensação de ter feito uma contribuição pode capacitar mais as organizações de base do que as doações de dinheiro ou qualquer outra coisa.

**PERGUNTA:** *As ONG e os grupos de base também têm algo a oferecer aos governos? À medida que a democratização se amplia no nível nacional, o seu enfoque mudou de uma forma que pudesse, ironicamente, enfraquecer o impacto?*

**JIMÉNEZ:** Novamente, é importante não esquecer que o Chile — talvez toda a América Latina — não deseja expandir seu setor público. Por um lado, o Chile não quer voltar a uma economia centralizada. Mas também, por outro, damos valor aos benefícios do setor privado. As ONG são mais flexíveis e menos burocratizadas. Podem penetrar rapidamente numa área do país onde devem estar ou reorientar suas energias para atender às necessidades.

*Mónica Jiménez de Barros é Diretora Executiva da PARTICIPA, organização não-partidária que tem por objetivo mostrar aos chilenos o papel da democracia tanto como sistema de governo como meio de vida. É membro da Comisión Verdad y Reconciliación, criada pelo Presidente da República em 9 de maio de 1990, para preparar um relatório sobre a situação dos direitos humanos no Chile a partir de 1973. A Fundação Interamericana entrou em contato, pela primeira vez, com Jiménez durante seu mandato como responsável pelo trabalho social na Pontificia Universidade Católica do Chile. Trabalhando em conjunto com o escritório de Serviços de Apoio Local no Chile, Jiménez tem desempenhado papel de influência em vários projetos, inclusive um importante seminário sobre relações entre as ONG e o governo municipal, realizado em outubro de 1989.*

Sem dúvida, faz sentido o Chile expandir sua política social, tirando proveito do conhecimento adquirido nos movimentos de base. Muitas pessoas que trabalham com grupos de base querem trabalhar para o governo ou com o governo. Mas se um número demasiadamente grande sair, perderemos a equipe e leva tempo para formar outra. Se per-

dermos muita gente, o que acontecerá com a toda a rede que nos levou tanto tempo a criar? Este é um dos perigos que enfrentamos.

É difícil para quem está no poder compreender o que significa querer ficar no setor privado. Mas eu quero ficar lá um certo tempo, porque gosto do que estou fazendo e porque creio que estamos fazendo diferença no Chile.

**HERNÁNDEZ:** Sua pergunta começa com a frase "à medida que a democratização se amplia", mas ainda não é exato dizer que conseguimos uma sólida democracia no México ou até mesmo que nosso trabalho se aproxima da conclusão. Na América Latina a democratização está apenas começando. Vivemos esse processo e continuamos empenhados em fortalecer a capacidade dos grupos de base e minimizar o poder da burocracia governamental.

No México, muitos programas outrora dirigidos pelo Estado estão agora sendo administrados por grupos de cidadãos – projetos de saúde, projetos de educação, projetos que envolvem temas jurídicos e assim por diante. Embora muitas dessas atividades devam ser da alçada do governo, o fato de terem sido assumidas por grupos de base fez avançar o processo de democratização. E é aqui que as ONG e as organizações de afiliados podem continuar a desempenhar um papel muito crítico para nós.

**PERGUNTA:** *À medida que as ONG e o governo se tornam mais estreitamente alinhados, há perigo de o governo depender demasiadamente das ONG?*

**OLIVEIRA:** As ONG podem desempenhar o papel de provedor de serviços para as comunidades de base, mas nosso objetivo principal não é simplesmente prestar serviços quando o governo não estiver em condições de fazê-lo. Nossa missão é tornar o governo responsável perante as comunidades.

Tomemos como exemplo os projetos do Banco Mundial. Há seis anos, nada podíamos fazer para impedir as determinações do governo. Um belo dia o governo decide convocar uma conferência de imprensa para anunciar um projeto; no dia seguinte começa a financiá-lo; e um dia depois começa o trabalho, nunca permitindo às comunidades expressar sua opinião sobre o assunto.

Mas agora as ONG são informadas a respeito dos projetos do governo ainda nas fases de planejamento. Podemos levar esses planos às comunidades e fazê-las participar das discussões desde o início. E, mais ainda, se o dinheiro não for usado como nos disseram, podemos fazer pressão sobre o governo e até mesmo terminar alguns projetos. Já

fizemos isso duas ou três vezes.

Assim, não é nossa intenção tornar-nos íntimos do governo nem substituí-lo. Nosso papel é muito mais capacitar os grupos de base e criar um relacionamento equitativo com o governo. Podemos também prestar serviços, mas não devemos permitir que fiquemos sobrecarregados ou que sejamos desviados de nosso objetivo principal. E quando prestamos serviços, devemos fazê-lo de forma a incentivar a participação comunitária.

**JIMÉNEZ:** O governo e as ONG devem reconhecer e apoiar os benefícios que cada qual pode proporcionar. Um dos pontos altos de uma ONG é ser muito engenhosa a despeito – ou talvez em consequência – de orçamentos restritos.

Talvez os programas governamentais possam conseguir os mesmos resultados que as ONG, mas o modo como atingimos as populações pobres as capacita, uma vez que levamos em consideração os elementos culturais. Por exemplo, num projeto de pesquisa de seis semanas, no Chile, comparamos escolas maternas públicas com modelos comunitários. Observamos que nas escolas maternas públicas o número de matrículas era sempre elevado, ao passo que nas escolas maternas das ONG era muito baixo. No entanto, uma análise de custo-benefício mostrou que o modelo do governo era mais caro e o modelo das ONG produzia melhores resultados.

Sem dúvida, de certa forma o modelo do governo era mais profissional, mas o nosso se orientava mais para a pessoa. Em nosso programa, as mães, irmãos e irmãs – e às vezes pais e outros membros da comunidade – dedicavam tempo a essas crianças e aprendiam, na prática, como trabalhar com elas.

No modelo do governo, por outro lado, na escola maternal os pais entregavam as crianças a profissionais treinados, que simplesmente as alimentavam, davam tempo para brincar e descansar e assim por diante, de acordo com um procedimento padrão.

Cumpramos lembrar que não se deve considerar só o tempo consagrado ao cuidado infantil. A escola maternal afeta toda a vida da criança. A pesquisa indicou que meninas e meninos das escolas maternas comunitárias passavam à escola primária com melhores aptidões que as crianças do modelo governamental. Tinham recebido uma base muito boa. Uma vantagem adicional do modelo comunitário é que nas pequenas cidades o trabalho numa escola maternal proporciona boa experiência de liderança para mulheres que nunca trabalharam fora de casa. Assim, a escola maternal também as beneficia.

Permanece, porém, o fato de que alguns pais

podem precisar da escola maternal pública, porque ambos trabalham e não têm oportunidade de doar tempo. Assim, o desafio é como as ONG poderão compartilhar sua experiência em escola maternal com organizações que dirigem escolas maternas semelhantes à do modelo público? Criamos um conselho para as ONG poderem mostrar ao governo o que tinha dado bons resultados para elas e como os modelos mais amplos poderiam incorporar esses êxitos.

*Luiz Hernández Navarro é coordenador do escritório de Serviços de Apoio Local na Cidade do México e consultor da Fundação Interamericana desde 1987. Foi membro e assessor de diversos grupos de base, inclusive de organizações camponesas regionais e de sindicatos independentes. Hernández recentemente dirigiu trabalho de campo e foi co-autor de um artigo com Jonathan Fox sobre organizações de base e o processo democrático (ver Desenvolvimento de Base, Vol. 13, Nº 2.).*

Talvez não seja possível incorporar todos os êxitos. Ou talvez o governo possa destinar certo dinheiro para o modelo menor. Talvez os pais que se vêem obrigados a deixar o filho o dia inteiro possam usar a escola maternal maior, ao passo que, para as famílias em que um ou ambos os pais não trabalham, seria melhor o modelo menor.

**OLIVEIRA:** Minha organização também trabalhou com educação pré-escolar. Durante muito tempo, o governo não exigia escolas maternas no nível estadual. Naquela época, nós nos empenhávamos em estabelecer escolas com base comunitária. Temos agora 75 dessas escolas. E, de acordo com a nova Constituição brasileira, ratificada em 1988, o governo deve oferecer ensino pré-escolar para todas as crianças. Portanto, para o governo, a questão passou a ser se criaria uma grande burocracia ou procuraria usar algumas das idéias de nossos grupos de base. O Banco Mundial está financiando um projeto em São Paulo para fazer exatamente isso: apoiar escolas maternas de base comunitária.

**PERGUNTA:** A democratização não se limita à América Latina. Tem-se destinado muito dinheiro — da Agência de Desenvolvimento Internacional dos Esta-

dos Unidos (USAID), por exemplo — para o Leste Europeu. Como isso está afetando a América Latina?

**JIMÉNEZ:** Eu não gosto quando organizações dos Estados Unidos somente querem falar sobre o Leste Europeu pelo fato de eu crer que a América Latina é a região natural à qual se devem vincular. Juntos devemos refletir sobre o que está acontecendo em nosso hemisfério.

Porém, algo aprendi em minha viagem à Romênia: os profissionais latino-americanos têm muito em comum com os europeus do Leste e com os africanos. Conseqüentemente, creio que os Estados Unidos poderiam usar, com muita eficácia, os profissionais latino-americanos na identificação das melhores formas de trabalhar com eles.

**PERGUNTA:** Como os países latino-americanos poderiam trabalhar com a Romênia e com os outros países do Leste Europeu?

**HERNÁNDEZ:** Há muitos modos de criar vínculos. Primeiro, as políticas que estão sendo implementadas nesses países para introduzir e reforçar as economias de mercado são as mesmas que o Banco Mundial e outros assessores sugeriram para os países latino-americanos. Por exemplo, Jeffrey Sachs, economista de Harvard, é assessor do Governo polonês e também da Bolívia. Seria interessante mostrar aos países do Leste Europeu os efeitos laterais dessas políticas — o que aconteceu na Bolívia, por exemplo, com o plano Sachs. [Nota do Redator: O plano Sachs teve início em 1985. Embora tenha reduzido a inflação e atendido a outras metas de ajustamento estrutural, também reduziu os montantes gastos em programas sociais, impondo pesado ônus sobre as pessoas de baixa renda.]

Segundo, as organizações de base da América Latina criaram empresas sociais bem-sucedidas — empresas que não somente geram renda mas também encontram meios de distribuir coletivamente essa renda. Talvez possam servir de modelo para os países do Leste Europeu. Por exemplo, algumas comunidades de produção de madeira do Estado de Guerrero, que se organizaram para vender em conjunto seus produtos, investiram a renda na construção de escolas, estradas e hospitais.

E, terceiro, os países do Leste Europeu estão começando um novo processo democrático que, de certa forma, é semelhante ao que estamos criando. As organizações de afiliados do México, por exemplo, estão lutando para manter-se separadas do sistema governamental. Essa mesma luta ocorre também no Leste Europeu.

**PERGUNTA:** *Deixando de lado a preocupação dos Estados Unidos com o Leste Europeu, os países da Europa Ocidental que financiam ONG latino-americanas também mudariam o enfoque de sua atenção?*

**OLIVEIRA:** Os países da Europa Ocidental estão em melhores condições de atingir os mercados do Leste Europeu do que os Estados Unidos, de forma que têm óbvio interesse político no que ocorre lá. Uma reunião de 25 diretores de ONG latino-americanas e diretores de entidades européias será em breve realizada em Bruxelas para discutir o futuro da cooperação para o desenvolvimento. [Nota do Redator: Como resultado dessa reunião, que se realizou logo depois desta entrevista, as ONG da Comissão de Ligação para o Desenvolvimento apresentarão uma resolução ao Parlamento Europeu, solicitando que a ajuda aos países do Sul seja aumentada na mesma proporção que a ajuda ao Leste Europeu.]

No entanto, creio que os Estados Unidos também devem redefinir seu papel. Tal como o Japão está assumindo a liderança no Leste Asiático, os Estados Unidos terão de reconhecer que a América Latina é a região onde poderão investir e criar novas relações da forma mais eficaz e produtiva. Não creio que isso aconteça a curto prazo, mas, a longo prazo, os Estados Unidos terão uma presença ainda maior na América Latina.

**PERGUNTA:** *A Fundação Interamericana está comemorando seu 20º aniversário. Ela tem algum papel a desempenhar nesse processo de cooperação hemisférica? Onde a Fundação deve concentrar sua atenção nos próximos 20 anos?*

**OLIVEIRA:** A Fundação deve começar a "ampliar-se". A importância do trabalho que realiza no Brasil, com apenas US\$2 milhões por ano — montante realmente negligenciável — tem forte impacto. O modelo da Fundação Interamericana funciona porque a resposta às iniciativas dos grupos de base leva a uma compreensão das necessidades de cada país.

**HERNÁNDEZ:** Se possível, a Fundação Interamericana deve verificar se outras entidades importantes — estou pensando, por exemplo, na USAID — podem adotar seu modelo. Não sei se será possível.

**JIMÉNEZ:** É possível. Eu trabalho com a USAID. Por que não?

**HERNÁNDEZ:** Além disso, a Fundação pode aju-

dar a criar vínculos entre as organizações voluntárias privadas (OVP) dos Estados Unidos e as ONG da América Latina para estabelecer novos tipos de serviços para os parceiros e discutir questões comuns. Falávamos antes dos problemas dos pequenos cafeicultores, mas essa é preocupação comum a muitos que procuram vender seu artesanato e outros produtos.

Perguntaram antes como os doadores poderiam reforçar a capacidade das ONG. Talvez a Fundação Interamericana possa trabalhar mais com os programas amplos das ONG e menos com projetos específicos. A Fundação criou um relacionamento positivo com muitos de seus parceiros, podendo, portanto, deixar que os parceiros façam o que crêem deva ser feito sem muitas restrições, como às vezes acontece.

Ao aprofundar o relacionamento conosco, a Fundação mostrará aos norte-americanos que os latino-americanos sabem fazer as coisas. Isso precisa ser mostrado, porque temos de combater o etnocentrismo existente em todos os países que procuram separar-nos.

**OLIVEIRA:** A Fundação Interamericana, de modo geral, tem procurado formular programas na base de problemas individuais. Agora, está começando a examinar certos programas no contexto do país e da comunidade local das ONG. Definitivamente, é um método digno de louvor. Em dezembro de 1989, o Escritório da Fundação para o Brasil produziu o documento "Revisão-Previsão", descrevendo a estratégia que orienta o seu programa de país. Recentemente, esse documento foi discutido numa reunião de 25 ONG brasileiras. Esse tipo de diálogo aberto entre uma entidade financiadora e as ONG muito ajuda a criar um relacionamento muito mais igualitário e mutuamente enriquecedor.

**JIMÉNEZ:** Preferimos um relacionamento mais formal com os dirigentes da Fundação Interamericana. Gostaríamos de tomar parte em suas discussões que nos dizem respeito. Queremos estar presentes quando fizerem a revisão de seu relatório administrativo. Quando vimos a Washington como representantes das equipes de Serviços de Apoio Local, por exemplo, os dirigentes devem participar dessas reuniões não apenas para ouvir, mas também para discutir conosco as questões. Queremos um relacionamento Norte-Sul mais igual não apenas globalmente mas também no âmbito da Fundação Interamericana. Sempre dissemos que a Fundação é a melhor e queremos ajudá-la a melhorar ainda mais.

*Ao levar as pessoas a pensarem por si próprias, uma pequena ONG está inspirando um novo tipo de líder de base*

# ANIMANDO O DESENVOLVIMENTO DE BASE

## Educação popular da mulher na Bolívia

Kevin Benito Healy

SOB O VASTO céu azul da montanha, um grupo de mulheres de chapéu-coco e chale de listras vivas senta-se em semicírculo bem fechado, olhando atentamente ser virado o último de uma série de cartazes ilustrados. Precedidos por desenhos coloridos de uma mulher colhendo batatas, lavando roupa, fazendo o jantar e pastoreando ovelhas, o último cartaz – denominado "reunião comunitária" – mostra uma mulher enchendo tigelas de sopa para um grupo de homens que, enrolados, conversam ao redor de uma mesa. Em pé ao lado e indicando o cartaz, o líder da discussão pergunta: "o que está acontecendo neste aqui? O que significa?"

"É exatamente a nossa situação", diz uma mulher perto do centro do círculo. "Nós trabalhamos, mas ninguém nos vê como somos."

"Isso mesmo, meus documentos dizem que eu sou 'mãe', mas nós todas somos agricultoras também", acrescenta outra.

"É como a camponesa de quem falamos no outro quadro, aquela que pastoreava animais", disse uma terceira. "São sempre a mãe e as filhas que devem cuidar das ovelhas. Mas quem são as verdadeiras ovelhas aqui?"

Uma após a outra, essas mulheres têm sua vez no jogo educativo conhecido no altiplano boliviano como *rotafolio* (rotafolhas). Esta sessão, realizada no pátio da igreja de uma aldeia do departamento de Oruro, concentrou-se nas dificuldades e condições do dia a dia das camponesas, mas o rotafolhas é um curso ambulante de civismo, cujos cartazes podem abrir avenidas para uma miríade de outros temas – de alfabetização à identidade étnica, efeitos da inflação e da dívida da economia nacional sobre os pe-

quenos agricultores. A técnica não é nova; suas origens remontam às ilustrações de "Educação como Prática da Liberdade", livro influente de Paulo Freire, educador brasileiro, sobre o treinamento em alfabetização de adultos, o qual descreve técnicas para revelar a relação entre povo e cultura, sugerindo como as pessoas de baixa renda podem aprender a orientar a própria vida "indicando pelo nome" e transformando sua realidade social, econômica e cultural. Inspiradas por esse livro e pela "Pedagogia dos Oprimidos", obra pioneira de Freire, nas duas últimas décadas as organizações não-governamentais (ONG) de todo o hemisfério prepararam rotafolhas, espetáculos de marionetes, sociodramas e uma série de outros materiais didáticos num conjunto para a organização de grupos de base.

Nos últimos oito anos, a *Capacitación Integral de la Mujer Campesina* (CIMCA) vem aprimorando essas técnicas e usando-as para inspirar mudança social em Oruro, região desolada a 3 960 metros acima do nível do mar, cujas planícies desprovidas de árvores e assoladas pelo vento – pontilhadas por aldeias de adobo – se estendem entre duas cordilheiras dos Andes. Com uma das taxas de mortalidade infantil mais altas do hemisfério, invernos com frio que penetra nos ossos e secas periódicas, a vida para a população predominantemente indígena não é fácil nos melhores tempos. No entanto, a crise econômica nacional da década de 80 devastou a região, reduzindo rebanhos de ovelhas a animais macilentos, atrofiando os mercados para os cultivos comerciais dos pequenos agricultores e deixando sem emprego milhares de trabalhadores das minas de estanho. Na última década, um número cada vez

maior de homens aimarás e quéchuas da área está emigrando em busca de emprego, deixando atrás a mãe, esposa e irmãs para ganhar o pão das pequenas propriedades agrícolas da família.

Dessas condições aparentemente improdutivas, a CIMCA surgiu como um farol dos direitos da mulher e da capacitação étnica, inspirando os habitantes de Oruro a descobrir recursos latentes em suas comunidades que lhes permitissem determinar o próprio futuro e o de seus filhos. Conforme assinala Evelyn Barrón, Diretora da CIMCA, "as mulheres são o grande recurso não utilizado da América Latina. As coisas estão começando a mudar em Oruro, porque claramente não podemos dar-nos ao luxo de desperdiçar as energias de metade da população. Se as mulheres se limitarem a cuidar das crianças, pastorear o gado e passar cestas de alimentos vindas de programas de ajuda do exterior, nunca tocaremos as raízes da pobreza rural. Nossa história ainda está em evolução, mas aproveitamos esta oportunidade porque quase todo o resto falhou."

A CIMCA crê que as pessoas de baixa renda da zona rural devem organizar-se para desenvolver, mas também acredita que organizações eficientes requerem sócios ativos. Essa noção é amplamente aceita nos círculos de desenvolvimento, mas posta em prática só parcialmente. Ao despertar as pessoas por meio da educação popular, a CIMCA não somente plantou as sementes da reforma organizacional em Oruro, mas também começou a produzir dirigentes que solucionam problemas e membros autoconfiantes de que essas organizações devem dispor para enfrentar as necessidades reais de suas comunidades. A caminhada em direção a essa meta tem sido longa e seu progresso tem sido medido em vai-e-véns.

## O NASCIMENTO DA CIMCA

A CIMCA foi fundada em 1982 por Evelyn Barrón e Rita Murillo, duas educadoras bolivianas dinâmicas que, por desespero, decidiram inclinar as asas do moinho da ortodoxia do desenvolvimento na Bolívia. Barrón é o espírito orientador dessa busca. Nasceu numa pequena cidade de vale ao Sul, a dois dias de ônibus de Oruro. Com a autoconfiança instilada pela mãe, que era a prefeita da cidade, e pelo pai que era advogado, Barrón saiu de casa muito jovem, determinada a deixar sua marca. Matriculou-se na universidade nacional em La Paz, obtendo diploma em trabalho social e com pouco mais de 20 anos tornou-se diretora do setor feminino de um programa do governo nacional para promover o desenvolvimento comunitário rural. De-

pois de registrar colheitas durante sete anos para fins burocráticos, ela começou a perguntar-se se a entidade se destinava a servir os pequenos agricultores ou a dar emprego a profissionais da zona urbana para dizer aos agricultores o que fazer.

Eventualmente, Barrón deixou esse cargo e foi trabalhar no escritório de projetos da *Caritas Boliviana*, organização de desenvolvimento sem fins lucrativos da Igreja Católica, onde conheceu Rita Murillo. Trabalharam juntas vários anos, mas chegaram à conclusão de que a distribuição de cereais excedentes dos EUA, feita pela entidade por meio de clubes locais de mães, freqüentemente levava a um desenvolvimento sem saída. As pessoas não estavam famintas, mas os níveis de nutrição permaneciam abaixo do padrão e as mulheres não aprendiam a melhorar a produção para alimentar a família. Na mesma época, Barrón e Murillo tomaram conhecimento dos escritos e pensamentos de Paulo Freire, para quem a caridade solapava a auto-estima das pessoas de baixa renda e as deixava à mercê dos benfeitores. Com demasiada freqüência era uma troca, na qual se permutavam necessidades básicas por silêncio apático.

Essas idéias não foram bem recebidas pelos colegas, de forma que as duas mulheres deixaram a instituição para fazer parte dos *Catholic Relief Services*, que também canalizavam ajuda alimentar às pessoas de baixa renda, mas contavam em seu quadro de pessoal com profissionais interessados em começar projetos de desenvolvimento comunitário. Na convicção de que o êxito dependia da participação local, Barrón e Murillo encarregaram-se de um programa de treinamento destinado a fazer a mulher participar mais ativamente de sua comunidade. Entretanto, quando mudaram as prioridades dessa entidade, as duas decidiram fundar a própria organização, a CIMCA, e pôr à prova suas teorias em Oruro, área em grande necessidade que tinha poucas ONG e recursos públicos mínimos.

## BASTA DE ELEFANTES BRANCOS!

Esse empreendimento nunca teria alçado vôo não fora uma doação da Fundação Interamericana, que estava interessada em incentivar bolivianos a encontrar novos modelos para promover o desenvolvimento entre as mulheres da zona rural. Uma das características atraentes da proposta da CIMCA era sua decisão de minimizar as despesas administrativas e maximizar a flexibilidade operacional. Desde o início, Barrón e Murillo estavam determinadas a investir as energias e o capital nas pessoas e não em escritórios ou edifícios. Com base na experiência

com o programa nacional de desenvolvimento comunitário e com as duas ONG, Barrón sabia da existência de várias instalações públicas e salas de reunião em igrejas que não eram usadas ou eram subutilizadas porque nunca se haviam plenamente integrado nas comunidades locais. A CIMCA poria esses elefantes brancos a funcionar, em vez de aumentar o tamanho do rebanho construindo um local centralizado de treinamento.

Quem visitar pela primeira vez o escritório de sala única da CIMCA numa modesta casa de dois andares num bairro em ruínas da cidade de Oruro, poderia perguntar se a CIMCA é uma organização apenas no nome. Olhando a mesa gasta, o punhado de cadeiras, os montes de panfletos educativos com rostos indígenas na capa, a secretária ocasionalmente interrompendo a datilografia para atender o telefone, parece que nada mais está acontecendo. Mas quando se olha o mapa de Oruro pendurado na parede, cravado de tachas de cores vivas, marcando as comunidades ao longo da rota da camionete da CIMCA, uma conclusão diferente rapidamente assoma à mente. Para encontrar a CIMCA — seus líderes, seus treinadores, seu impacto — é preciso ir ao campo.

Nos primeiros anos da organização, a camionete da CIMCA estava em todas as partes, entrando numa comunidade do altiplano após a outra quando menos se esperava. O corpo de treinadoras aparecia, começava a conversar com circunstâncias curiosos e os persuadia a convocar uma reunião da comunidade, na qual se podia suscitar o interesse sobre questões da mulher e educação popular. No início da reunião, Barrón fazia a apresentação própria e do seu pessoal e explicava o que esperavam realizar. "Nós todos sabemos que os projetos de desenvolvimento econômico são necessários", começaria ela, "mas não bastam. Precisamos ver a natureza verdadeira de nossos problemas. Se somente um punhado de pessoas se enriquece com um projeto, enquanto os outros continuam pobres, isso é desenvolvimento? Estive em comunidades em que os camponeses tinham aprendido a aumentar a produção e ganharam muito dinheiro, mas compraram um caminhão em vez de pôr o dinheiro de lado para educar os filhos. Talvez vocês também tenham visto famílias tirar o leite das crianças para vender na leiteria do Estado. Isso é dar valor às coisas e não às pessoas. Que tipo de desenvolvimento é esse em que as mulheres somente aprendem a costurar, tricotar e cuidar de seus próprios assuntos? O mundo também não é seu assunto? Não devem opinar sobre o que acontece com sua família, sua comunidade e seu país?"

Com freqüência, a reunião nunca passava de um espetáculo de estranhos fazendo uma encenação. Mas geralmente a CIMCA encontrava uma ou duas candidatas dispostas a participar de uma sessão regional de treinamento para aprender a tornar-se educadora popular, capaz de promover o desenvolvimento comunitário. E se parecesse que o *show* tinha entusiasmado todos, a CIMCA escolheria essa comunidade para treinamento mais intensivo, designando um membro do seu quadro para morar lá certo tempo e dar aulas de educação popular.

Essa abordagem dispersa tem suas deficiências. Os candidatos vinham de todos os cantos do departamento, tornando difícil marcar visitas regulares de acompanhamento para ver como as novas educadoras populares interagiam com a comunidade. Quando se fazia o acompanhamento, os resultados eram freqüentemente desencorajadores. Distilando anos de experiência, Barrón e suas colegas concentravam o treinamento no melhoramento da saúde e nutrição da comunidade. As sessões de treinamento passavam essa informação aos estagiários utilizando as últimas técnicas de educação popular para prender o interesse do estudante. No entanto, quando o pessoal da CIMCA visitava as promotoras em casa, descobriam que poucas famílias tinham mudado seu comportamento. Continuavam a vender suas melhores fontes de proteína, como ovos e carne, e não plantavam a diversidade de legumes necessária para uma dieta equilibrada.

Mais alarmante ainda, a CIMCA descobriu que muitas das educadoras populares recém-treinadas tinham deixado o trabalho — e freqüentemente a aldeia — para casar-se. Ao escolher as estagiárias, Barrón e suas colegas tinham dado ênfase em mulheres jovens e solteiras, que soubessem ler e escrever. Considerava-se que as mulheres de mais idade resistiriam demasiadamente à mudança e seriam menos energéticas e imaginativas para inspirar outras a mudar. A realidade em breve sugeriu que talvez as jovens fossem demasiadamente mutáveis, incapazes de perseverar quando confrontadas por um marido em perspectiva, para quem a educação popular era uma digressão desnecessária para começar e criar família.

No entanto, o pessoal da CIMCA também encontrou problemas mesmo nas poucas comunidades escolhidas para promoção intensiva. Ubaldina Salinas, a melhor promotora da CIMCA, tinha sido designada durante vários meses à aldeia de Querarani. O entusiasmo era grande quando a camionete da CIMCA fez sua primeira visita, mas quando Salinas voltou para iniciar o curso de treinamento das mulheres, ninguém compareceu à primeira ses-

são. Cada vez que marcava a reunião, deparava-se com o mesmo silêncio de pedra. Finalmente, a CIMCA chamou Salinas para fazer uma avaliação da designação. Ela comunicou que os maridos não deixavam as esposas participar das sessões – não porque se vissem ameaçados, mas porque eram excluídos. Perante a escolha de retirar-se ou adaptar-se, a CIMCA enviou Salinas de volta e abriu as sessões a todos os moradores da aldeia interessados. Foi o início do desenvolvimento de Querarani, plantando as sementes de futura colheita, cuja abundância só se tornaria evidente mais tarde.

Nesse ínterim, a crise deixou marca indelével na CIMCA, levantando questões sobre sua estratégia de desenvolvimento de grupos de base. As estagiárias da CIMCA deveriam promover organizações comunitárias de mulheres, paralelas às dominadas pelos homens? Isso fracionaria e enfraqueceria as comunidades já incapazes de defender adequadamente seus interesses na sociedade boliviana? A CIMCA decidiu seguir um curso pragmático. Continuaria a trabalhar com organizações como os clubes das mães, mas também procuraria reforçar e reformar as organizações camponesas comunitárias, promovendo iniciativas que ampliassem o número de participantes e levassem, em última análise, à capacitação da mulher.

Uma dessas oportunidades parecia surgir na província de Moza. Os pequenos agricultores de Moza produziam uma batata famosa em Oruro, mas a falta de organização não lhes permitia negociar melhor preço com os intermediários que transportavam, de caminhão, a safra ao mercado e recebiam a maior parte dos lucros. A CIMCA decidiu trabalhar com a nova associação de plantadores de batata em 15 comunidades, ajudando-as a consolidar suas organizações, iniciando um projeto para incentivar as mulheres a desempenhar papel de liderança mais ativo. A mulher andina tem papel chave no cultivo agrícola, de forma que parecia óbvio que sua participação fosse crucial para a introdução de novas técnicas destinadas a aumentar a produção. Esperava também que o momento fosse maduro para mostrar que as mulheres deveriam participar decidindo como aumentar os lucros por meio da comercialização direta. No entanto, essa tentativa teve efeito contrário, quando os líderes ambiciosos se impacientaram com o processo de educação popular e procuraram assumir o controle dos ativos do projeto afastando da área Barrón e outras treinadoras da CIMCA. Suspeitando que a direção da associação considerava o treinamento das mulheres como a galinha dos ovos de ouro para conseguir financiamento externo e, compreendendo que as mulheres

locais não procuravam defender seus próprios interesses, a CIMCA decidiu retirar-se da área.

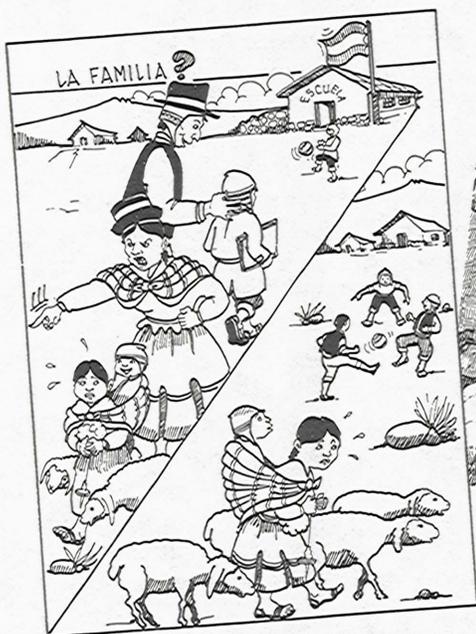
A perda de jovens promotoras, o fato de a dieta familiar permanecer inalterada, o revés temporário em Querarani, a retirada de Moza tiveram todos um elemento comum. Há muito tempo Barrón estava convencida de que os projetos de desenvolvimento não funcionariam sem a participação comunitária. Para as mulheres participarem plenamente, as atitudes básicas deveriam ser mudadas não somente na sociedade mas entre as próprias mulheres. Barrón concluiu que "nossos esforços iniciais não tiveram êxito não porque não houvesse necessidade de melhorar a nutrição ou aumentar a renda familiar, mas porque as nossas estagiárias não deram a si mesmas o verdadeiro valor ou não tiveram o sentido da própria dignidade. Compreender isso obrigou-nos a ir aos fatores de motivação, às convicções profundas que formam a auto-imagem de uma pessoa e seu lugar na sociedade." Para a CIMCA ter impacto, teria de começar no nível da mulher a quem desejava dinamizar, incentivando-a, primeiro, a identificar suas próprias necessidades. Em vez de proporcionar respostas, a CIMCA ensinaria as pessoas a fazer perguntas.

## CRISTALIZANDO UMA PEDAGOGIA

Paulo Freire chamou de conscientização o processo de despertar a consciência das pessoas para o poder de sua própria capacidade de inquisição. Ao incentivar as mulheres e homens de Oruro a começar essa jornada em direção a uma maior conscientização de si próprios e a compreender como isso se poderia tornar modelo para transformar a inércia da sociedade rural em moção produtiva, a CIMCA também mudou nos últimos oito anos. De uma abordagem *ad hoc* e improvisada, a CIMCA passou gradualmente a um programa estruturado de fases múltiplas que começou a completar o círculo, possibilitando à organização iniciar o estudo do complexo de questões, inclusive saúde e nutrição, que, por certo tempo, se vira obrigada a deixar de lado. Há três fases nesse processo de treinamento.

A primeira fase de treinamento ocorre em local central perto da comunidade dos participantes. Isso traz duas vantagens: assegurar que as estagiárias se tornem parte de uma rede de apoio mútuo para patrocinar o desenvolvimento local e facilitar a programação do acompanhamento por parte do pessoal da CIMCA. Em 1989, a CIMCA tinha nove cursos práticos micro-regionais.

A admissão aos cursos limita-se a cerca de 40 pessoas para que o nível de participação seja ótimo.



As três instrutoras são tiradas do quadro de quatro membros da CIMCA e de outra meia dúzia de profissionais e paraprofissionais previamente treinados, disponíveis em tempo parcial segundo necessário.

No primeiro dia, as estagiárias são divididas em pequenos grupos e levadas a pequenas caminhadas ao ar livre, pedindo-se que observem o que vêem na aldeia a seu redor. As que superam a própria timidez, geralmente percebem pouco digno de nota, encontrando apenas o que era de esperar. No último dia de treinamento, repetem esse processo e relatam a todo o grupo como suas percepções mudaram por terem aprendido a ver e a questionar as suposições ocultas e constrangedoras, latentes na rotina da vida diária.

Nas duas semanas intermediárias, as participantes são expostas a diversas situações cujo objetivo, como diz a CIMCA, "é ajudar a perder o medo". Entre esses medos ocupa lugar proeminente o medo de falar. O fato de cozinhar, comer, dormir, dançar, cantar e trabalhar em conjunto, bem como de cuidar das crianças umas das outras, cria uma espécie de vínculo familiar que ajuda a dar segurança para falar livremente. Mas é o rotafolhas que aprofunda a conversa num diálogo.

Os rotafolhas da CIMCA são produto de oito anos de cursos práticos, reunindo o testemunho de toda uma gama de mulheres de Oruro. O desenho é de Germán Treviño, formado pela escola de artes plásticas de Oruro, que trabalha com a CIMCA desde 1984. Ressalta ele que o poder das ilustrações depende de "representar de fato o que as com-

panheiras nos dizem sobre suas experiências. Às vezes é preciso mudar várias vezes o rotafolhas até elas ficarem satisfeitas. As mulheres não querem caricaturas, de forma que tenho de estudar seu rosto com muita atenção." Anos estudando rostos em busca de indícios para as histórias que ouve das mulheres, diz Treviño, mudaram sua opinião sobre a situação da mulher da zona rural, na qual nunca tinha pensado antes, permitindo-lhe ver seus problemas pela primeira vez e identificando a humanidade delas com a própria.

Esse processo de identificação é o que torna os desenhos instrumento tão eficiente da conscientização. Os rotafolhas devem ser ligados para formar um leque ao redor de um tema central. No conjunto, proporcionam os elementos de um enigma que as participantes do curso prático solucionarão ao discutirem uma série de situações narrativas que se desdobra diante de seus olhos. Gradualmente, as participantes identificarão tais situações como a história da própria vida. Muitos anos de experiência em cursos práticos comprovam a validade da história constante de cada conjunto de rotafolhas, mas as participantes têm de descobrir e solucioná-la por si próprias. A fim de ressaltar que as estagiárias controlam o processo e para garantir a máxima participação entre alfabetizadas e analfabetas, freqüentemente os desenhos já não são mais rotulados. O ponto da história surge do relato, mas seu resultado está prefigurado desde o início nos rostos fortes e resolutamente humanos das indígenas dos desenhos. Uma estagiária da CIMCA assim descreveu sua ex-

periência: "antes de vir aqui, eu pensava que devia ser pobre. Agora vejo que não é assim e não vou permitir que seja assim para meus filhos."

A CIMCA preparou três conjuntos de rotasfolhas sobre as mulheres do altiplano, que formam o núcleo do primeiro conjunto de cursos práticos. Pede-se às estagiárias que analisem a condição da camponesa em todas as fases da vida — desde o nascimento, durante a infância, adolescência e casamento, até a idade avançada. No altiplano, é comum as pessoas se condoerem com os pais de uma menina recém-nascida, implicando que receberam uma carga em vez de uma recompensa. Ao traçarem o percurso dessa carga ao passar pela avó, mãe e filha, os rotasfolhas eventualmente despertam uma raiva reprimida entre as participantes do curso com relação à experiência de discriminação que todas têm em comum.

Há rotasfolhas para mostrar essa raiva. Desenhos de camponesas rompendo as cadeias que atam os punhos, arrancando a venda que lhes cobre os olhos, tirando o cadeado da boca e irrompendo contra paredes de pedra. O interessante dessa raiva é o fato de não se voltar contra os homens mas contra o papel do gênero. No desenho da mulher quebrando a parede, um homem está atrás dela, animando-a. Outros rotasfolhas sugerem o que poderia ser uma sociedade, mostrando os homens compartilhando a responsabilidade na coleta de lenha, pastoreio das ovelhas ou cuidado das crianças. O desenho de uma menina que fica atrás cuidando do rebanho enquanto seu irmão caminha — livros na mão — para a escola é eventualmente respondido com o desenho do marido e mulher vendendo o filho e a filha estudarem juntos.

O canal de mudança fora da família orienta-se para as organizações comunitárias. Outro conjunto de rotasfolhas concentra-se no *ayllu*, sistema tradicional, com base na linhagem, para determinar a designação de mão-de-obra e recursos da aldeia, no sindicato, associação de todos os domicílios da comunidade que serve de governo local e de veículo principal para tratar das necessidades comuns, como construção e manutenção de estradas, escolas e sistemas de abastecimento de água. De modo geral, somente se permite que a mulher participe das reuniões do sindicato quando o marido estiver doente ou tiver deixado a aldeia em busca de emprego ou se ela for o chefe de família. A única posição de liderança disponível é a de "secretária de assuntos da mulher", que freqüentemente apenas existe no nome no nível regional.

Os rotasfolhas da CIMCA oferecem uma plataforma para questionar essa situação e sugerem como

mudá-la. O rotasfolhas "Reunião Comunitária", que mostra uma mulher servindo sopa a um grupo de homens ocupados, é seguido de outros mostrando uma mulher que nervosamente dirige a palavra a um grupo de homens sentados, que trabalham diligentemente, ao lado de outros moradores da aldeia, num projeto comunitário e, finalmente, sentados à mesa, tomando decisões com outros dirigentes da comunidade.

Antes de terminar a primeira fase do treinamento da CIMCA, as estagiárias revezam-se trazendo cópias dos rotasfolhas que levarão consigo para as respectivas comunidades a serem usados numa prática de trabalho de nove semanas com uma organização local. Nesse período, uma treinadora da CIMCA fará uma visita de acompanhamento para ver como andam as coisas.

As educadoras populares que demonstram aptidão especial são convidadas a participar de um segundo conjunto de cursos práticos, que reúne pessoas de toda a província. Perspectivas a respeito de problemas da família e da comunidade, examinadas nos primeiros cursos, são agora aplicadas aos níveis regional e nacional. Expostas ao conceito de "marginalidade", as estagiárias examinam como a discriminação econômica e étnica ajuda a perpetuar a pobreza. Em pequenos grupos analisam como os indígenas, apesar de constituírem maioria, são evitados pelos meios nacionais de comunicação de massa, como se espera que renunciem a suas roupas tradicionais, deixem de falar aimará ou quéchua, mudem o sobrenome e cortem as tranças se quiserem enquadrar-se na cultura mestiça. Enquanto aprendem a fabricar e usar marionetes, jogar diversos jogos num tabuleiro educacional e representar em dramas sociais, as estagiárias investigam as humilhações que elas ou os amigos e parentes experimentam ao emigrarem para a cidade em busca de trabalho.

Esses exercícios seguem o mesmo curso traçado pelos rotasfolhas, canalizando a raiva ao reconhecerem a discriminação sistemática em busca de uma ação corretiva eficaz, por exemplos de orgulho étnico que pode ser catalítico do desenvolvimento econômico e social. Novamente, grande parte do enfoque recai sobre o sindicato, que é muito mais do que uma presença na comunidade. Com órgãos eleitos nos níveis zonal, departamental e nacional, os sindicatos foram pontas de lança do movimento de reforma agrária, educação rural, fim do regime militar e retorno à democracia constitucional. As esperanças da CIMCA com relação ao sindicato como veículo de mudança sócio-econômica são compartilhadas por várias ONG e profissionais do desenvolvimento da Bolívia.

Mas a CIMCA tempera suas esperanças com um olho crítico. Os rotafolhas exploram os perigos das práticas de liderança corruptas, cooptação por parte dos partidos políticos e predominância de atitudes machistas que excluem a mulher da participação ativa e de cargos de autoridade. O curso da CIMCA prepara a mulher para subir a cargos de liderança no movimento sindicalista e para a luta por fazer os líderes prestarem contas aos associados, independentemente do gênero. Conforme observou Flora Rufino, recém-formada da CIMCA, "primeiro ao participar e depois ao dirigir discussões de grupo, aprendi a falar com as pessoas, não às pessoas. Agora posso expressar-me clara e energicamente em público. Aprendi a fazer atas ou dirigir uma reunião e sei analisar questões de forma a permitir à comunidade informar-se sobre problemas tanto nacionais como locais. A CIMCA desafiou-me a questionar e isso me ensinou a pensar."

O pensamento crítico é a base da solução de problemas e a terceira fase do treinamento da CIMCA concentra-se em assuntos técnicos, como saúde comunitária, nutrição, criação de animais e agronomia. Lançado em 1988, este programa completa o círculo da CIMCA. Com um quadro de educadoras populares com sentido firme de si próprias e da sociedade, além de altamente motivadas (uma, por exemplo, incluiu nos votos matrimoniais uma cláusula obrigando o marido a apoiar seu trabalho de educadora popular), é apenas natural que queiram aprender o tipo de aptidão que, há anos atrás, a CIMCA esperava ensinar no campo.

O curso reúne homens e mulheres de toda a área de Oruro. Treinadores profissionais oferecem seminários sobre diversas disciplinas e há viagens de campo a projetos de desenvolvimento rural em andamento, patrocinados por outras ONG. Essas visitas oferecem a todos oportunidade de aprendizagem; as estagiárias da CIMCA chegam com muitas perguntas, não somente como preparar canteiros de mudas, por exemplo, mas armadas de sugestões como as mulheres do local podem participar mais ativamente do projeto.

Às vezes todo o curso é dado num determinado local, especializado em certa aptidão. O *Centro Agropecuario del Desarrollo Altiplano* (CADEA), posto de pesquisa agrícola e pecuária anteriormente subutilizado, administrado pelo governo de Oruro, é ótimo exemplo. Os agrônomos e extensionistas do CADEA estão encantados com o acordo. "Tivemos problemas em atingir grupos camponeses", explica um pesquisador, "mas a CIMCA tem uma metodologia bem desenvolvida, inclusive o rotafolhas, para fazer as comunidades aplicarem o que estão aprendendo.

Às vezes ensinar um curso técnico pode ser frustrante, como gritar no fundo de um poço, mas, no caso da CIMCA, sabemos que tem a capacidade de fazer surgir o conhecimento, de modo a atingir os "campos" dos camponeses.

## A CIMCA ESTENDE O SEU ALCANCE

Após oito anos de esforço incansável em Oruro, a CIMCA continuou seu caminho, usando os elefantes brancos de outros para ajudar as ONG e os órgãos públicos a usarem melhor a própria infra-estrutura. A superação das barreiras profundamente arraigadas para atingir e mobilizar as mulheres da zona rural talvez seja a tarefa mais difícil do desenvolvimento e a comunicação de boca a boca sobre os métodos eficientes de treinamento da CIMCA espalhou-se rapidamente por todo o departamento e além. Organizações de base e ONG de lugares distantes, como La Paz, e de Potosí, departamento vizinho, fazem fila para receber o assessoramento da CIMCA. A Comunidade Econômica Européia, que financia um programa de desenvolvimento rural na Bolívia com um quadro de pessoal superior a 170 funcionários, recentemente pediu à CIMCA que treinasse as camponesas de seus projetos. A Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação (FAO) pediu à CIMCA para apoiar projetos de irrigação de pequena escala. Até mesmo as universidades enviam estudantes e instrutores para sentar-se nos cursos práticos da CIMCA e observar a mágica de primeira mão.

Talvez a reviravolta mais dramática tenha sido a da *Caritas* Boliviana, entidade de que saiu Barrón em sua jornada para iniciar a própria organização de desenvolvimento. Já nos meados da década de 80, os rotafolhas mordazes da CIMCA a respeito do impacto negativo da ajuda de alimentos sobre as comunidades rurais provocavam queixas do diretor departamental dessa entidade. Entretanto, no ano passado, a relação com a *Caritas* tornou-se cada vez mais cordial. A frustração com o impacto limitado do programa da *Caritas* levou seu diretor local a pedir à CIMCA que treinasse em educação popular os 60 clubes de mães da província de Totora, lançando os alicerces de um programa de educação sanitária a ser administrado em conjunto pelas duas entidades. Realiza-se atividade semelhante a pedido do bispo local para revitalizar uma rede moribunda de clubes de mães da província de Corocoro.

Eventualmente, a CIMCA poderá tornar-se a principal instrutora de outras ONG que oferecem treinamento em Oruro, mas não perdeu de vista sua meta de ajudar a tornar os sindicatos mais

democráticos, fazendo pressão para as camponesas assumirem cargos de liderança em todos os níveis da estrutura hierárquica. Como resultado da persistência da CIMCA, as paredes da discriminação de gênero estão começando a desmoronar-se. As estagiárias já passaram da etapa de participar e falar em congressos locais, provinciais e regionais para conquistar cargos eleitorais. Quase 20 foram eleitas para os conselhos dirigentes de diversas províncias de Oruro. Entretanto, o fecho de ouro foi a eleição de quatro camponesas para cargos no comitê executivo da federação departamental que representa várias centenas de milhares de pequenos agricultores.

Os fundamentos dessa realização foram lançados no curso prático da CIMCA para 50 mulheres líderes de comunidades vários meses antes do congresso. Terminado o curso, o pessoal da CIMCA dividiu a região em cantões e províncias e acompanhou o desempenho das estagiárias nas reuniões do sindicato. Quarenta dessas mulheres foram convidadas a um segundo curso para aprimorar as aptidões e planejar a estratégia para a eleição.

O sinal mais revelador de que algo fundamental tinha mudado ocorreu depois da eleição, quando uma das vencedoras foi nomeada secretária de assuntos da mulher. Levantando-se para dirigir a palavra a várias centenas de delegados, a maioria deles homens, sentados diante de si, ela declinou a aceitação do cargo, dizendo: "até quando teremos de pretender que este é um cargo verdadeiro? Vocês nos dão um lugar à mesa, mas continuam a tomar as decisões nos fundos. Somos tão capazes quanto qualquer homem para exercer cargo de responsabilidade."

Embaraçados, os dirigentes que supervisionavam a transição do poder anunciaram que ela seria a nova secretária da organização do sindicato, cargo que tradicionalmente trazia influência considerável.

Embora o curso da CIMCA anterior à eleição tivesse preparado o terreno para essa ampliação de representação, os antecedentes do caso chegaram à comunidade de Querarani, palco de um dos inícios falsos da CIMCA. Depois que a CIMCA acedeu aos pedidos da comunidade e realizou cursos de treinamento que incluíam tanto homens como mulheres, os moradores criaram a *Asociación Familiar*

*Campesina* (ASFACA) para iniciar atividades locais de desenvolvimento. A ASFACA tem uma estrutura inusitada de liderança, a saber, todo cargo é exercido por um homem e uma mulher, casados entre si. A idéia harmoniza-se com o dualismo tradicional da cultura andina anterior à chegada dos conquistadores, mas, como expressão de compartilhamento do poder, surgiu diretamente do curso da CIMCA. (Conforme isso sugere, para impedir que a capacitação da mulher morra antes de nascer, é importante encontrar raízes para o conceito na cultura tradicional, de forma que a transformação dessa cultura ocorra de dentro, em vez de tornar-se mais uma idéia estranha imposta de fora.)

Desde seu estabelecimento, a ASFACA começou um programa de alfabetização em aimará; trabalhou com a CARE, doadora internacional, para instalar um sistema de água potável, com encanamentos individuais a cada casa; plantou hortas comunitárias para diversificar a dieta familiar; e comprou um trator que as famílias podem alugar para arar a terra. Com a renda proveniente do aluguel do trator, a ASFACA está comprando um gerador para levar eletricidade à aldeia. No ano passado, um homem e uma mulher de Querarani, juntamente com as outras três mulheres treinadas pela CIMCA, foram eleitos para o comitê executivo da federação departamental de sindicatos de Oruro.

Querarani está colhendo os frutos da conscientização. E os homens e mulheres dessa aldeia andina isolada não estão sós. A CIMCA, ao lado de projetos da Ásia e da África, foi escolhida para fazer parte de *Local Heroes, Global Change* (Heróis Locais, Mudança Global), série de televisão em quatro segmentos transmitida nos Estados Unidos, Japão e Europa Ocidental para examinar modelos de uma nova direção no desenvolvimento. Evelyn Barrón tem sido convidada a participar de seminários no exterior para compartilhar sua experiência na capacitação da mulher da zona rural. As idéias iniciadas por Paulo Freire estão sendo sentidas em todo o mundo e a voz da CIMCA está na vanguarda do diálogo. Trabalhando com o povo de Oruro, a CIMCA está ajudando a criar instituições de participação na base da sociedade, a fim de assegurar que a "democratização" se torne mais do que uma palavra vazia.

---

KEVIN BENITO HEALY é representante da Fundação Interamericana para a região dos Andes e autor de *Caciques y Patronos: Una Experiencia de Desarrollo Rural en el Sud de Bolivia*.

*Um investimento de 20 anos nas redes de grupos de base está produzindo dividendos em âmbito nacional*

## SENSIBILIDADE E RESPONSABILIDADE

### As ONG na Colômbia

QUANDO os representantes da recém-formada Fundação Interamericana começaram viagens de exploração à América Latina e ao Caribe no início da década de 70, identificando grupos para financiar, as organizações não-governamentais (ONG) estavam entrando no período de florescimento na Colômbia. Esses grupos são parte do que os colombianos chamam de "sociedade civil" – expressão que abrange os diversos tipos de organização cívica, de associações comunitárias a grêmios comerciais e fundações, dedicadas a melhorar a vida da comunidade. A eficácia das estruturas tradicionais decaiu após os distúrbios políticos da década de 50 e as ONG preenchem o vazio. O terreno era fértil para o tipo de trabalho confiado à Fundação pelo mandato do Congresso dos Estados Unidos.

Hoje em dia, 20 anos e 229 doações mais tarde, Marion Ritchey-Vance, Representante Sênior da Fundação, reflete sobre as experiências da entidade no segundo estudo "Enfoque de País". Ritchey-Vance, que começa seu sétimo ano na Fundação, começou a trabalhar em desenvolvimento há 25 anos, quando um amigo lhe entregou um panfleto publicado pela *Community Development Foundation*, ramificação da *Save the Children Federation*. Ela acabou trabalhando para a *Community Development e Save the Children* no México, República Dominicana e Honduras e mais tarde como Diretora Regional para a América Latina da *Save the Children*.

Na opinião de Ritchey-Vance, o verdadeiro impacto da Fundação Interamericana na Colômbia não pode ser medido em termos de bens e serviços que os beneficiários proporcionam às pessoas de baixa renda. O impacto real ocorre nas próprias organizações de beneficiários, nas aptidões que desenvolvem, nas idéias que estão dispostos a experimentar, nas oportunidades de participação que oferecem e no papel que desempenham como parte de uma rede de organizações dedicadas a dar às pessoas ca-

rentes "uma oportunidade na sociedade e o direito de opinar como são usados os recursos e o poder dessa sociedade".

Essa visão do "impacto", diz Ritchey-Vance, enquadra-se melhor nos valores do Sul do que nos do Norte. A agenda de ajuda externa das entidades do Norte fala em termos de setores: saúde, planejamento familiar, agricultura, comercialização, etc., ao passo que as ONG do Sul falam mais de promoção da participação, autonomia e pluralismo e formação de vínculos com os grupos de base. Assim resume ela: "as mentes respectivas encarnam-se no vocabulário. No Norte nós tendemos a pensar em 'populações alvo', serviços 'dirigidos' às pessoas de baixa renda ou nelas 'concentrados'. Os latino-americanos falam de 'criar espaço', construir uma sociedade civil e praticar a democracia. O Norte enfoca a eficiência, o Sul concentra-se na justiça."

### DOIS CREDOS CENTRAIS

O que os latino-americanos pensam e fazem a respeito do desenvolvimento preocupa profundamente a Fundação Interamericana. Desde o início, o credo da Fundação foi *ser sensível* a seus beneficiários. O lema inicial era "eles sabem como". A iniciativa de projetos devia partir do campo, não dos escritórios da Fundação.

Estreitamente ligado à sensibilidade está o conceito da não-intervenção, outro credo da Fundação. Tentando romper o papel tradicional de patrão ou "protetor", uma vez assinado um contrato, a Fundação Interamericana tende a assumir posição secundária durante a implementação do projeto e deixar que os beneficiários tomem as decisões desimpedidamente. Ambos os credos manifestaram a determinação da Fundação de não impor soluções norte-americanas. Ambos foram reação ao que, naquela época, a maior parte das entidades considerava erra-

do na prestação da assistência para o desenvolvimento. (É interessante observar que esses credos, ou outros praticamente idênticos, são agora geralmente aceitos pela maioria dos profissionais em desenvolvimento. Organizações que outrora teriam rejeitado a filosofia do "eles sabem como" reconheceram que soluções impostas, mesmo com toda a boa vontade do mundo, não são sustentáveis.)

Ritchey-Vance sustenta que, quando um projeto apoiado pela Fundação falha, é geralmente porque a Fundação se afastou de seus credos básicos ou os levou ao extremo. Por exemplo, a sensibilidade levada ao extremo resulta na abdicação da responsabilidade. Manter um equilíbrio sadio entre sensibilidade e responsabilidade é tema a que essa autora regressa continuamente em seu estudo, ao examinar a interação da Fundação com as ONG da Colômbia no passado e o que o futuro reserva para um país onde as ONG desempenham papel tão vital.

## CONCESSÃO RESPONSÁVEL DE DOAÇÕES

A primeira responsabilidade de uma organização que concede doações, como a Fundação Interamericana, é decidir a quem financiar — tarefa difícil, uma vez que o número de pedidos de doações sempre ultrapassa os recursos disponíveis. Como se pode fazer uma escolha tão espinhosa? No estudo em questão ressaltam-se vários aspectos que entram em jogo. Primeiro, na escolha de beneficiários, os representantes da Fundação começam não examinando o projeto como tal, mas a organização que apresenta a proposta. Se a organização for autêntica, legítima e atender a outros critérios semelhantes, então e somente então se considera a proposta de projeto.

Naturalmente, a Fundação Interamericana ou qualquer outro doador deve ser "intransigente na avaliação da viabilidade de um projeto". Ocasionalmente, de acordo com Ritchey-Vance, a Fundação se encanta tanto com uma organização que não avalia com rigor suficiente a sua proposta de projeto. Ao mesmo tempo, a Fundação não deve utilizar seu próprio processo de revisão para pressionar sua agenda.

Um segundo aspecto da seleção de beneficiários diz respeito ao medo do fracasso. Seria irresponsável conceder uma doação sem examinar minuciosamente a proposta, mas o financiador não deve apenas apoiar vencedores garantidos. Não permitir às ONG experimentar idéias inovadoras seria privá-las do que, na opinião de Ritchey-Vance, é uma de suas principais funções: ser "incubadora" da mu-

dança social.

Ao experimentar "soluções não-convencionais" a "problemas espinhosos", diz a autora, as ONG proporcionam uma função de pesquisa e desenvolvimento ao setor público. Os órgãos governamentais podem adotar uma solução das ONG se funcionar bem ou ser for aplicável em escala maior. Isso aconteceu em várias oportunidades na Colômbia. Por exemplo, a *Fundación Granja Taller de Asistencia Colombiana* desenvolveu um meio de reabilitar pessoas desabrigadas portadoras de doenças mentais crônicas. No âmago da metodologia da *Granja Taller* está o trabalho produtivo, considerado por essa entidade como a "necessidade humana fundamental e uma forma de estabelecer respostas saudáveis ao mundo." Os pacientes passam "de simples participação na comunidade a cursos práticos de aprendizagem, a cursos em abrigos, a um cenário em que [elas] possam ser empregadas numa pequena empresa ou até mesmo na indústria."

Nesse ínterim, também participam de atividades em grupo a fim de adquirir as aptidões sociais necessárias para viver em sociedade. A doação da Fundação à *Granja Taller* permitiu a essa ONG comprovar sua convicção de que os "loucos da rua" podem ser reintegrados na sociedade. As técnicas da *Granja Taller* estão agora sendo empregadas nos hospitais públicos e em outros programas. O sucesso do programa da *Granja Taller* torna fácil esquecer hoje que o projeto parecia bastante arriscado quando foi proposto pela primeira vez.

Um terceiro aspecto da responsabilidade institucional que entra em jogo na concessão de doações é a formulação de uma estratégia geral de financiamento que determine a prioridade das propostas de projetos. Na Colômbia, a Fundação Interamericana criou uma "estratégia de financiamento tipo aranha", fundamentando-se na idéia de que os grupos de base que procuram resolver problemas locais "só podem ir até certo ponto sem vínculos com algum tipo de sistema de apoio para angariar recursos ou representá-los num nível mais alto." A "estratégia tipo aranha" consiste numa "instituição de apoio como o corpo principal no centro, organizações de base nas extremidades e uma densa rede de fios de conexão entre elas." Diz Ritchey-Vance: "ao tomar decisões de financiamento, a Fundação examina uma proposta não somente como projeto distinto, mas também como parte de uma rede regional ou temática que pode reforçar e apoiar grupos locais".

Várias outras redes "tipo aranha" são examinadas no estudo, inclusive uma rede regional de artesãos formada ao redor da *Fundación Centro de Investigaciones Económicas* como instituição de apoio;

outra formada com base na *Fundación para la Capacitación Organizativa de las Comunidades*, para apoiar atividades cívicas; e uma terceira constituída ao redor do *Secretariado de Pastoral Social* (SEPAS), para apoiar organizações camponesas. Em todas as três, a Fundação não apenas financiou o corpo principal no centro, mas também prestou apoio às extremidades e à formação da rede de conexões.

Na avaliação dos benefícios das redes "tipo aranha", Ritchey-Vance diz do SEPAS: "esta rede regional atinge mais de 300 000 pessoas ou quase um quarto da população do sul [do departamento] de Santander." A rede tem ajudado os membros a negociar melhores preços para o cânhamo, a fim de melhorar seus acordos de comercialização com o IDEMA, instituto de produtos primários, a conseguir terra do *Instituto Colombiano de la Reforma Agraria* (INCORA) e a construir um reservatório de irrigação.

## OS BENEFICIÁRIOS DEVEM PRESTAR CONTAS

Uma vez concedida uma doação, o financiador deve aceitar a responsabilidade de monitorá-la, fazer os ajustamentos necessários durante a implementação e custear a assistência técnica se o beneficiário tirar proveito dela. Historicamente, a Fundação tem evitado o papel de monitora. Na seção em que analisa três fracassos "evidentes", o estudo sustenta que, em cada caso, a Fundação não obrigou o beneficiário a prestar contas. A Fundação "passou uma vista d'olhos" quando devia ter olhado atentamente. No caso do *Centro de Mercadeo del Valle del Cauca*, por exemplo, a Fundação mostrou demasiado respeito aos dirigentes da organização, em virtude de seu longo e dedicado serviço aos camponeses. Infelizmente, em sua nova função de gerentes de uma empresa complexa de comercialização, esses indivíduos foram além de sua capacidade, tomaram decisões imponderadas e, eventualmente, levaram ao fracasso do projeto. A Fundação Interamericana exagerou demasiadamente a não-intervenção quando foi "muito rápida em perdoar importantes desvios do contrato original sem justificação sólida."

No fim da década de 80, as lições aprendidas desses fracassos e também de experiências positivas levaram a Fundação a introduzir certos melhoramentos em seus procedimentos de financiamento e monitoração. Esses aspectos são discutidos na seção "Mudando o centro de gravitação para o Sul", que descreve a evolução do conceito de Serviços de Apoio Local (SAL).

Em 1986, a Fundação contratou diversos pro-

fissionais colombianos para complementar a capacidade de seus representantes e avaliar o número crescente de projetos. Em 1988, esse grupo sem vínculos formais — com formação em economia, direito, antropologia, sociologia e filosofia — transformou-se numa equipe nos termos de um contrato de SAL com o EVALUAR, grupo colombiano de serviços sociais. A equipe trabalha em conjunto "para implementar um plano sistemático de monitoração de todos os projetos em andamento e para ajudar a Fundação na revisão de futuros pedidos de fundos."

O estudo "Enfoque de País", da Colômbia, prevê que o centro de gravidade continuará a mudar para o sul, assumindo os colombianos maior parcela de responsabilidade pelo financiamento e acompanhamento. Dessa forma, a sensibilidade ao "eles sabem como" está sendo transferida efetivamente para o reino da monitoração de projetos.

## AVALIAÇÃO RESPONSÁVEL

A capacidade das organizações de desenvolvimento de avaliar projetos fica aquém de sua capacidade de financiar e monitorar. À medida que o enfoque na Colômbia passou de setores específicos para instituições que proporcionam às pessoas de baixa renda acesso aos recursos e à medida que se dá menos ênfase a projetos individuais e mais às redes, da mesma forma devem também mudar os critérios de avaliação. "Como grande parte do trabalho das ONG reflete o papel do governo de proporcionar extensão agrícola, habitação ou cuidados básicos de saúde às pessoas carentes", afirma Ritchey-Vance, "a tendência é avaliar seu impacto da mesma forma que são medidos os programas públicos. . . produção por hectare ou número de moradias construídas." Basear-se nessas medidas imprime uma visão unidimensional de "obra pública" ao desenvolvimento.

Os sistemas existentes de avaliação não são suficientes como medida do que a Fundação Interamericana e outras entidades estão procurando realizar por meio da concessão de doações, embora a Fundação certamente se tenha empenhado em formular um sistema melhor e tenha feito certo progresso no sentido de identificar indicadores mais apropriados. Ritchey-Vance crê que a Fundação deve continuar seu empenho em "encontrar meios diferentes de conceitualizar o processo de desenvolvimento." "O desafio", diz ela, "é como ir além da coleção de anedotas para chegar a uma avaliação do impacto que ofereça um grau razoável de objetividade." O Escritório de Aprendizagem e Divulgação da Fundação Interamericana está realizando tais

atividades e continuará a busca de soluções para o problema da avaliação em sua agenda.

O Enfoque de País, sobre a Colômbia, relaciona certos parâmetros alternativos de avaliação possíveis – indicadores do desenvolvimento cívico – com exemplos tirados dos projetos discutidos. Ritchey-Vance ressalta a natureza provisória da lista, dizendo que meramente "empurra o debate um passo à frente". Ela observa que, segundo os membros da equipe de SAL, o estudo foi extremamente valioso no reconhecimento da necessidade de indicadores de avaliação que atinjam o ponto que, na opinião deles, torna o projeto vital. A equipe escolheu o tema dos indicadores sociais e cívicos para seus seminários de trabalho em 1991.

## COMPARTILHAR A RESPONSABILIDADE

A prática de compartilhar a responsabilidade com colombianos – como parte integral do estilo operacional da Fundação Interamericana – transbordou no processo de preparação do estudo. Antes de escrever a primeira sentença, Ritchey-Vance discutiu seu esboço preliminar com os membros da equipe de SAL e fez uma revisão do mesmo com base nas idéias deles. A pedido seu, cada membro da equipe escreveu um pequeno artigo de antecedentes sobre os eventos da década de 60 na Colômbia que levaram ao aparecimento da Fundação Interamericana no cenário em 1971. Grande parte dessa informação foi incorporada no estudo. Os membros da equipe também fizeram visitas não programadas aos projetos para coligir informação não pedida nos relatórios regulares de monitoração e para procurar indicadores sociais do êxito dos projetos. A fim de facilitar a revisão final, o texto preli-

minar foi traduzido para o espanhol capítulo por capítulo, à medida que se concluía a editoração, tornando-o mais acessível a todos os membros da equipe dos SAL e a todos os beneficiários mencionados. O processo de consulta acrescentou peso ao produto final e incentivou a discussão no âmbito dos SAL.

Ocorreu aprendizagem mútua. Os monitores dos SAL concordaram em que uma das maiores vantagens do estudo foi o fato de reunir informação útil, proveniente de fontes espalhadas, sobre a evolução do setor das ONG, acrescentando as minúcias a um quadro apenas esboçado. Quando lhe perguntaram o aspecto do estudo que lhe trouxe mais satisfação, Ritchey-Vance mencionou a pesquisa de antecedentes históricos por ela realizada. Isso aprofundou sua compreensão a respeito dos atuais eventos na Colômbia – país a que dedicou parte importante de sua vida profissional.

\* \* \*

A Série Enfoque de País procura examinar a experiência da Fundação Interamericana na concessão de doações em determinados países e indicar aspectos comuns da abordagem, resultados e lições aprendidas. O primeiro Enfoque de País, "O setor de pequenos agricultores do Uruguai: sócio no desenvolvimento" foi publicado em 1989. A versão em espanhol *El Sector de los Pequeños Productores Agropecuarios del Uruguay: Socio para o Desarrollo* foi publicada em 1990.

O Enfoque de País, sobre a Colômbia, será divulgado em inglês e espanhol em junho-agosto de 1991. Para obter cópia grátis, dirigir-se a Escritório de Publicações, Fundação Interamericana, 1515 Wilson Boulevard, Rosslyn, Virginia 22209, EUA.

– Diane B. Bendahmane

---

DIANE B. BENDAHDANE, redatora residente em Washington, D.C. e escritora especializada em relações internacionais e assistência para o desenvolvimento, editora os documentos de trabalho e monografias da Fundação Interamericana. Atualmente divide o tempo entre o Projeto de Água e Saneamento para a Saúde (WASH) e a Fundação Interamericana.

## O que é "desenvolvimento de base"?

Chuck Kleymeyer

Durante duas décadas, a Fundação Interamericana vem apoiando atividades de auto-ajuda das pessoas de baixa renda da América Latina e do Caribe, produzindo um conjunto importante de informação sobre experiência de projetos. Várias outras instituições há muito tempo fazem trabalho semelhante. No entanto, muitos ainda pensam em "desenvolvimento" em termos de construção de centros comerciais na zona urbana ou abertura da Rodovia Transamazônica através da floresta virgem. Para nós que defendemos que um caminho alternativo para beneficiar e envolver as pessoas carentes não somente é possível mas vital, é chegado o momento de esclarecer as implicações do processo que chamamos "desenvolvimento de base".

Tal definição seria inestimável a estudantes e professores de desenvolvimento, bem como ajudaria os que trabalham nesse campo e os beneficiários a estabelecer metas, definir prioridades, formular políticas e fazer pesquisas. O que segue é a tentativa de um representante da Fundação de sintetizar 20 anos de experiência institucional numa descrição do processo de desenvolvimento de base. Essa exposição não pretende ser final nem abrangente. No entanto, para ajudar a aguçar o debate, ofereço uma definição de trabalho e vários *caveats*.

"Desenvolvimento de base" é o processo pelo qual pessoas desprivilegiadas se organizam para superar os obstáculos a seu bem-estar social, cultural e econômico. As estratégias utilizadas incluem planejamento e realização de projetos de auto-ajuda, bem como pressão sobre instituições públicas e privadas para obter recursos e representação dos interesses comuns do grupo junto à órgãos públicos e políticos.

Do ponto de vista ideal, os membros dos grupos de base participam plenamente não apenas na identificação de problemas comuns, determinação de prioridades e formulação de estratégias e programas, mas também na realização das atividades do projeto e na distribuição de benefícios. Essas ativi-

dades normalmente abrangem empreendimentos de pequena escala e práticos para conseguir mudança pacífica e são realizadas por organizações como associações de aldeia ou de bairro, cooperativas de produção ou de serviços, grupos culturais, associações de trabalhadores, coalizões étnicas ou federações de tais organizações. A amplitude e intensidade da participação tipicamente produzidas por esta abordagem de base é uma de suas maiores forças com relação a outros estilos de desenvolvimento.

Essa abordagem de participação ao desenvolvimento é freqüentemente chamada de "baixo para cima", uma vez que os próprios beneficiários potenciais tomam a iniciativa de identificar problemas e possíveis soluções. Com seus próprios recursos humanos e materiais e com qualquer assistência externa de caráter técnico, financeiro ou político que encontrem ao alcance, procuram solucionar esses problemas. Como a abordagem de cima para baixo tipicamente está enraizada nas tradições culturais das pessoas das camadas mais baixas da sociedade, produz soluções imaginativas, não-convencionais e altamente inovadoras. Essa perspectiva singular, oferecida pelas pessoas mais próximas ao problema em questão, representa outra das importantes vantagens do desenvolvimento de base de baixo para cima.

Na abordagem mais comum de "cima para baixo" ao desenvolvimento, pessoas de fora — geralmente em posição mais elevada na escala sócio-econômica e política — escolhem os problemas a serem tratados e formulam e até mesmo conseguem as soluções, às vezes consultando os beneficiários em perspectiva. No desenvolvimento de baixo para cima, as pessoas de fora também participam freqüentemente, embora mais em função de colaboração. Quer como indivíduos ou como representantes de organização pública ou privada, comumente proporcionam serviços, assistência técnica e recursos, como materiais ou financiamento; e compartilham o processo decisório com os organizadores e benefi-

---

ciários do projeto ou o deixam inteiramente nas mãos destes últimos. O ponto central é que as pessoas de fora geralmente respondem a iniciativas de organizações locais e colaboram com elas em função de apoio.

Os empreendimentos do desenvolvimento de base fundamentam-se com mais freqüência nos conceitos mais amplos de privação e bem-estar do que os programas iniciados de cima. Em vez de se limitar a metas econômicas e materiais, as organizações de base e os profissionais que as apóiam com freqüência procuram alcançar uma mescla de objetivos econômicos, sociais e culturais. Tipicamente considerando a mudança econômica como construída sobre sólidos alicerces sociais e culturais, incluem entre suas metas o reforço da confiança coletiva e o auto-respeito ou a promoção da identidade positiva de grupo, especialmente se o grupo fizer parte de uma minoria cultural.

Os resultados das atividades de desenvolvimento de base podem ser intangíveis: melhores aptidões em comunicação, liderança ou gerência; sentido mais profundo de si mesmo; estabelecimento de direitos a liberdades civis; ou maior capacidade de conseguir serviços do Estado. Os resultados podem também ser tangíveis: aumento da produção de bens agrícolas ou industriais; maior renda familiar; edifício a ser usado para atividades da organização; estrada ou sistema de abastecimento de água.

Uma estratégia de desenvolvimento de base dirige-se necessariamente às pessoas, ressaltando o desenvolvimento de recursos humanos de preferência à infra-estrutura física. Acredita-se que o desenvolvimento de base ampla e sustentável nos níveis mais baixos da sociedade resulta principalmente do fortalecimento das organizações locais. No âmbito dessa estratégia, a capacitação e democratização substituem a caridade e o tratamento dos sintomas da pobreza. Uma melhor capacidade organizacional e de solução de problemas é crucial para cada grupo, como também o é a formação de coalizões, federações e redes de apoio mútuo.

Em suma, o objetivo principal a longo prazo do desenvolvimento de base é produzir organizações locais mais viáveis, mais produtivas e mais eficientes que possam realizar outras atividades por si próprias,

muito tempo após o encerramento do projeto.

Essa abordagem ao desenvolvimento oferece grande promessa às pessoas desprivilegiadas de todo o mundo. Entretanto, a estratégia não é uma panacéia. Muitos problemas não podem ser tratados com eficácia só com técnicas de base, inclusive as importantes necessidades infra-estruturais, explosão populacional, discriminação racial, degradação ambiental e pandemias de doenças transmissíveis. Esses problemas requerem amplos compromissos sociais e financeiros e até mesmo reestruturação da sociedade, elementos esses que transcendem — embora sem necessariamente excluir — o nível de base.

A abordagem ao desenvolvimento de base não deixa de ter riscos. A gerência desses projetos pode ser ineficiente e autoritária, tal como em qualquer outra abordagem. Mesmo quando a abordagem de base é democrática, isso raramente significa que se conseguiu consenso — a maioria pode eliminar a vontade da minoria ou relegá-la às margens do grupo. Frequentemente falamos das "pessoas", como se fossem um monólito homogêneo. Não são.

Há outros riscos, mais graves, inerentes às técnicas de base. Os líderes podem ser eleitos ou manipulados por interesses políticos ou econômicos. Agendas ocultas podem subverter as metas originais. Finalmente, as técnicas de base podem ser usadas erroneamente — por exemplo, por grupos motivados pelo ódio ou por indivíduos fanáticos — para incentivar comportamentos em última análise destrutivos, como discriminação, terrorismo e violência.

Entretanto, no todo, a abordagem do desenvolvimento de base demonstrou ser caminho construtivo e esperançoso para os desprivilegiados. Não é o único caminho e está repleto de perigos ocultos e incertezas. Às vezes é romantizado pelos que o seguem. Sua melhor serventia será como método se suas estratégias, metas e realizações forem examinadas e apuradas por meio da análise crítica e discussão. Esse processo começa necessariamente com o esclarecimento do que entendemos por "desenvolvimento de base". À medida que outros examinarem e aprimorarem a definição aqui oferecida, espero aprofundar nossa compreensão coletiva das metas do desenvolvimento e aperfeiçoar nossa capacidade de formular estratégias eficientes para alcançá-las.

---

CHUCK KLEYMEYER tem doutorado em desenvolvimento pela Universidade de Wisconsin. Começou a trabalhar em desenvolvimento de base em 1966 como voluntário do Corpo da Paz e está na Fundação Interamericana desde 1979. Está editorando um livro, no prelo, sobre a relação entre expressão cultural e desenvolvimento de base.

# A MARCHA DO DESENVOLVIMENTO

---

## UNINDO FORÇAS PARA SALVAR A AMAZÔNIA

Hoje, entre certos grupos, a palavra "Amazônia" pode provocar mais emotividade e discussão acalorada do que qualquer outro termo. Recentemente, captou a atenção de quase 100 jornalistas da Europa, América Latina e Estados Unidos ao se congregarem para presenciar a primeira reunião de cúpula entre grupos indígenas e ambientalistas.

Realizada em Iquitos, no Peru, bem no coração da Bacia Amazônica, essa reunião recebeu cobertura considerável da imprensa graças ao esforço de organização despendido pela *Coordinadora de las Organizaciones Indígenas de la Cuenca Amazónica* (COICA). A COICA é um grupo matriz que representa 1,2 milhão de indígenas de 327 tribos do Peru, Bolívia, Equador, Colômbia e Brasil. Seus membros queriam usar a imprensa para enviar a seguinte mensagem aos responsáveis pela formulação de políticas: os indígenas querem expressar sua opinião no debate sobre a Amazônia e participar ativamente do empenho para salvá-la.

Nasceram assim as "Vozes da Amazônia", projeto de um ano e meio concebido por Evaristo Nugkuag, Presidente da COICA, Richard Chase Smith, Diretor de Projetos na América do Sul da *Oxfam America*, e Jane Wholey, Diretora da organização *Esopus Creek Communications*. Esse projeto, que começou com uma importante conferência de imprensa em Washington, D. C., visava a 500 repórteres de jornais, revistas e televisão interessados em assuntos indígenas, América Latina ou meio ambiente. Durante um ano, Wholey (que servia de consultora de imprensa da COICA) enviou-lhes uma série de cartas comoventes e contactou-os frequentemente por telefone. A resposta foi esmagadora. Cerca de 50 repórteres cobriram os eventos de Iquitos, muitos realmente viajando até lá para a reunião de cúpula de uma semana. Entre os representantes da imprensa figuravam *Today Show*, *The Miami Herald*, *Cable News Network*, *Village Voice*, a revista *Time* e *The Christian Science Monitor*.

Como os ambientalistas e grupos indígenas nem sempre estão de acordo, essa reunião de cúpula representou um enorme progresso em seu relaciona-

mento. Os indígenas reconheceram que necessitam da ajuda dos ambientalistas em sua luta contra os que procuram explorá-los e destruir seu hábitat. Ao reunir-se com os ambientalistas, a COICA esperava não somente expressar frustração e desprazer por ter sido excluída da luta para salvar a Amazônia, mas também formar uma aliança destinada a preservar a região e seus habitantes. Os ambientalistas concordaram. Joe Kane, da organização *Rainforest Action Network*, com sede em São Francisco, diz na revista *Time* que essa reunião "criou uma verdadeira aliança entre os indígenas e os conservacionistas. Para ajudar a salvar a Amazônia, para nós será agora prioridade conseguir título da terra para os indígenas."

Nessa reunião redigiu-se uma declaração de solidariedade, assinada pelos membros das confederações de nível nacional da COICA e por representantes de grupos ambientalistas mundiais, inclusive *Greenpeace*, *Friends of the Earth*, *World Wildlife Fund* e um consórcio de grupos ambientalistas do Peru. Foi criada uma comissão executiva para reforçar a aliança entre indígenas e ambientalistas.

Chuck Kleymeyer, da Fundação Interamericana, participou dessa conferência como observador e foi um dos vários intérpretes voluntários nas entrevistas entre indígenas e jornalistas. Uma de suas impressões mais indeléveis da reunião foi a filosofia da não-violência abraçada pelos grupos indígenas. "Podiam ter tomado as armas e usado a selva para fazer guerrilha por sua terra, como os vietnamitas e muitos outros", observa Kleymeyer, "mas preferiram a luta pacífica. A reunião de cúpula de Iquitos foi passo significativo à frente na luta, porque estabeleceu a COICA como personagem principal no palco em que se representa o destino da Amazônia."

Para Evaristo Nugkuag, Presidente da COICA, a luta é de sobrevivência básica, na qual o destino da Amazônia caminha lado a lado com o dos indígenas: "se a Amazônia for destruída, nós também seremos destruídos, nós morreremos", disse ele.

—Maria Lang

## CONFRONTANDO A NOVA REALIDADE DA POBREZA

Inflação galopante, desemprego cada vez maior e situação política turbulenta construíram o pano de fundo da conferência bienal da Associação Internacional das Escolas de Trabalho Social (IASSW). Centenas de trabalhadores sociais, organizadores de comunidades, educadores e formuladores de política de todos os continentes reuniram-se em Lima, Peru, para discutir "a nova realidade da pobreza e a luta pela transformação social".

Conforme descreve Eduardo Ballán, cientista político do *Centro de Estudios de Promoción de Desarrollo*, a "nova realidade da pobreza" na América Latina coloca mais da metade da população de muitos países em extrema pobreza. Essa pobreza é perpetuada por um círculo vicioso de economias baseadas na exportação e dependentes de empréstimos internacionais. Ao elaborar esses temas, Gustavo Gutiérrez, apresentador da conferência — considerado por muitos como um dos fundadores da teologia da liberação — articulou os fatores estruturais e culturais que perpetuam o crescimento da pobreza e argumentou que qualquer solução do problema deve ter "opção preferencial para as pessoas de baixa renda".

Os temas sobre "subdesenvolvimento do Terceiro Mundo" uniram os 150 documentos apresentados durante a conferência realizada em agosto de 1990. Foram propostas estratégias inovadoras para capacitação da comunidade e mudança social por meio da educação e pesquisa em trabalho social, dispensando-se atenção especial às atividades que maximizam a autodeterminação da comunidade e participação no processo de tomada de decisões. Michel Ascueta, prefeito de Villa El Salvador, favela auto-suficiente, instou os trabalhadores sociais a colaborar com as comunidades de base na construção de uma nova democracia, democracia esta que reforçaria a capacidade das comunidades de baixa renda de atender às suas necessidades sociais, políticas e econômicas.

Visitas de campo a Villa El Salvador destacaram a série de atividades que estão sendo realizadas em todas as favelas de Lima, onde organizações não-governamentais (ONG) locais e internacionais estão tratando de problemas das pessoas carentes: cuidados de saúde inadequados e nutrição deficiente, violência doméstica contra a mulher, falta de recursos

econômicos e políticos e necessidade de projetos de geração de renda e de microempresa. Eventos culturais que apresentaram aos participantes o folclore, danças e música peruanos também foram oportunidade singular para intensificar o intercâmbio Norte-Sul e Sul-Sul.

Foram também realizados vários cursos práticos de cinco dias em conexão com a conferência para proporcionar treinamento em liderança comunitária e preparar currículos de trabalho social sobre questões prioritárias na luta pela transformação social. Os temas desses cursos incluíram capacitação da mulher para o desenvolvimento econômico e social, projetos de macrodesenvolvimento enquanto afetam a educação para o trabalho social e a prática do mesmo e educação para o trabalho social orientada para a situação do número crescente de meninos da rua desabrigados.

As conclusões dos cursos práticos, reuniões regionais e sessões plenárias da conferência de 1990 estão sendo compiladas num relatório final, que poderá ser obtido dirigindo-se à Dra. Vera Mehta, Secretária-Geral, IASSW, Palais Palffy, Josefsplatz 6, A-1010 Viena, Áustria. A conferência de 1992 da IASSW será realizada em Washington, D. C., EUA.

—Catherine M. Sarri

## RODALE DEMONSTRA "TÉCNICAS DE REGENERAÇÃO"

O *Rodale Institute*, que está na vanguarda da tecnologia de regeneração agrícola, realizou suas jornadas anuais de campo de 24 a 25 de julho de 1990 na sua fazenda experimental em Kutztown, Pennsylvania, EUA. Sete funcionários da Fundação Interamericana participaram para aprender as novas técnicas que, conforme se espera, possam ser transferidas a seus parceiros latino-americanos.

Além do extenso trabalho nos Estados Unidos, o *Rodale Institute* está adquirindo experiência considerável na América Latina, tendo trabalhado com órgãos governamentais e com organizações não-governamentais, como o Ministério da Agricultura e CARE do Equador. Também tem colaborado com o *Centro de Educación y Tecnología* (CET) e com a *Comisión de Investigación en Agricultura Alternativa*, do Chile. Muitas das perspectivas desse Instituto

foram divulgadas além do Chile, por meio da participação do CET no *Consortio Latinoamericano sobre Agroecología y Desarrollo* (ver *Marcha do Desenvolvimento, Desenvolvimento de Base*, Vol. 13, No. 1), grupo de oito organizações que promovem a prática da agricultura de "baixo insumo" entre pequenos agricultores da América Central, América do Sul e Caribe.

Os pesquisadores e extensionistas a denominam tecnologia "de regeneração"; outros a chamam de "baixo insumo", "sustentável", "agroecológica" ou "orgânica". Todos estes termos descrevem sistemas agrícolas que minimizam o uso de produtos químicos para reduzir o custo da produção, melhorando ao mesmo tempo o solo e protegendo a qualidade do lençol subterrâneo. Um número cada vez maior de agricultores e pesquisadores de todo o mundo está aderindo a esse movimento.

O *Rodale Institute* vem realizando pesquisa científica há quase duas décadas, tanto em sua fazenda experimental na Pennsylvania como por meio de serviços de extensão nos EUA e em outros países.

Os visitantes viram alguns dos resultados das experiências de 20 anos, comparando o custo e o retorno de diversos métodos de cultivo para reduzir a erosão do solo. Também visitaram lotes experimentais, plantados com cereais perenes mais adaptados à qualidade do solo mas ainda não economicamente competitivos com as espécies anuais de cereal. Outras experiências examinaram alternativas aos fertilizantes químicos, como cultivo de mais de 100 espécies de legumes para avaliar suas qualidades de fixação do nitrogênio e adaptabilidade a diferentes sistemas agrícolas. As alternativas promovidas incluem insetos benéficos, armadilhas de insetos e cultivo de plantas resistentes a pragas.

Além destas e de outras experiências, os extensionistas do *Rodale Institute* trabalham em estreita colaboração com agricultores de todas as partes dos Estados Unidos em projetos para testar a aplicabilidade comercial de sua pesquisa. Esse trabalho estende-se não somente a projetos na América Latina mas também na África, Europa e Ásia, todos eles envolvendo estreita colaboração com instituições locais de pesquisa e com agricultores. Pode-se obter uma grande diversidade de publicações dirigindo-se a *Rodale Research Center*, 611 *Siegfriedale Road*, *Kutztown*, Pennsylvania 19530, EUA.

—Jim Adriance

## AS ONG DA ZONA RURAL COMPARAM ESTRATÉGIAS

Representantes de 20 ONG reuniram-se recentemente na cidade de Formosa, Argentina, no seminário "Diferenciação de camponeses e estratégias comparativas de projetos rurais no Paraguai e no nordeste da Argentina", patrocinado pelo SEDES e pelo SEDDAR, ramificações de serviços de apoio da Fundação Interamericana na Argentina e no Paraguai. A reunião destinava-se a congregar uma série de organizações com anos de experiência no campo para intercambiar perspectivas e informação.

Foram realizados estudos preliminares para estabelecer o contexto das discussões do seminário, concentrando-se na complexidade econômica e social crescente da região e seu efeito nas estratégias de determinados projetos financiados pela Fundação. Os participantes puderam assim focalizar a atenção em pontos de interesse específicos.

A primeira sessão de trabalho determinou a agenda com duas áreas principais: causas inerentes do empobrecimento de camponeses e estratégias de projetos para responder a essa situação. A primeira área considerou como a distribuição de terra, monocultura, falta de crédito, políticas públicas inadequadas, economias nacionais deprimidas e ausência de organização local eram forças repressoras sobre os pequenos agricultores. Na avaliação de projetos eficientes como resposta, estudaram-se três questões analíticas: 1. As estratégias dos projetos destinavam-se a proporcionar ajuda ou a promover o desenvolvimento? 2. Qual o equilíbrio adequado nas estratégias de formulação de projetos entre subsistência e cultivos comerciais e como a combinação de ambos poderia preservar o meio ambiente? 3. Como as ONG ajudariam os camponeses a articular suas demandas de forma a afetar a política pública?

Ao chegar a conclusões, não se procurou conseguir consenso. Deu-se ênfase à preservação da diversidade de métodos e opiniões que enriquecera as discussões. Houve amplo acordo na avaliação feita no último dia, quando todos os participantes concordaram na necessidade de futuras reuniões. Ofereceu-se uma vasta série de temas e mecanismos e recomendou-se que essas iniciativas fossem estudadas pelo SEDES e SEDDAR para serem implementadas nas redes de ONG de ambos os países.

—Miguel A. Verdecchia

# NOTÍCIAS DA SEDE

---

## Frank Yturria: homem de tradição

Daphne White

Frank D. Yturria, recém-nomeado Presidente do Conselho Diretor da Fundação Interamericana, compreende o valor da tradição. Genealogista ávido, remonta suas raízes texanas a 1818 e traça a história de sua família a 1767, quando seu tetravô Francisco servia na cidade de Veracruz, México, para ser designado ao Regimento Real Espanhol.

"Interesso-me muito pela dupla herança de minha família", diz Yturria, o terceiro na linhagem de Franciscos. Como seus predecessores, passou a maior parte de sua vida na área de Brownsville/Matamoros. As duas cidades — uma americana, outra mexicana — estão frente uma à outra, em cada margem do Rio Grande, perto do Golfo do México.

A história da família de Yturria, repleta de explorações militares e empreendimentos comerciais, foi descrita em ambos os lados da fronteira. Como seus ancestrais, Yturria fez o serviço militar — durante a Segunda Guerra Mundial e na Guerra da Coreia. E continua outra tradição: administração da empresa familiar, que vem passando há quatro gerações. Yturria é proprietário das *Yturria Ranch Enterprises* e presidente do *Texas Bank and Trust*, além de trabalhar ativamente na produção de petróleo e gás e em muitos ramos da agricultura e desenvolvimento imobiliário.

Além de acreditar na economia de mercado, crê no mercado de idéias, na necessidade de partidos concorrentes, para que a democracia sirva o povo e prospere. Embora formado como democrata ("ninguém cresce republicano no Texas", diz ele), Yturria mudou de partido quando Eisenhower anunciou que se candidataria à presidência como republicano. "Eu era um grande admirador de Eisenhower e do General McArthur", afirma. Foi também influenciado por um discurso que ouviu naquela época, "descrevendo os Estados com sistemas unipartidários como os mais pobres e os Estados com sistemas pluripartidários como os mais produtivos."

A certa altura, Yturria conheceu George Bush e ficaram amigos. "Sou amigo do Presidente Bush há 30 anos, desde que ele se candidatou ao Congresso", diz ele.

Yturria é fluente em espanhol, tem muitos amigos no México e viajou extensamente na América Latina. Há um ano, a Casa Branca pediu a Yturria para servir como Presidente da Fundação. As audiências sobre sua nomeação foram realizadas em maio e junho e foi confirmado pelo Senado em 26 de junho de 1990.

"Como Presidente da Fundação Interamericana, minha primeira tarefa é dar-lhe a voz de que necessita para ser ouvida na Casa Branca e no Capitólio", diz Yturria. "Também creio que o Presidente deve ser o supervisor da Fundação e assegurar que o mandato do Congresso seja cumprido." O Presidente deve tomar medidas para que "o dinheiro dos contribuintes seja devidamente gasto em projetos a que se destina, projetos que produzam fruto", acrescenta Yturria. "Nesse sentido, o Conselho Diretor deve reunir-se trimestralmente e receber relatórios trimestrais."

O novo Presidente afirma que não tem áreas "de estimação", embora preferisse que a Fundação aumentasse suas atividades no México. "O México é um dos maiores países da América Latina e é nosso vizinho mais próximo", diz ele. Em 2025, a população do México deverá atingir 250 milhões, observa Yturria, e os desafios que enfrenta sua economia terão profundo impacto sobre os Estados Unidos.

Embora a Fundação não tenha apoiado projetos relacionados com controle de população, este é um dos problemas mais prementes da América Latina, diz Yturria. "A não ser que ocorram mudanças em futuro próximo, a explosão populacional tornará inúteis nossos esforços", prediz ele.

Uma das idéias que Yturria gostaria de explorar

é a possibilidade de fazer os estudantes latino-americanos participar mais dos projetos locais da Fundação. "Esses estudantes são os líderes de amanhã e eu gostaria que tomassem mais conhecimento da Fundação", explica ele. Os estudantes voluntários podem ajudar nas equipes de Serviços de Apoio Local nas atividades de treinamento e monitoração, diz Yturria, proporcionando sólida experiência para uma nova geração de profissionais do desenvolvimento.

Além disso, o novo Presidente está interessado em ajudar a restaurar os métodos agrícolas tradicionais dos indígenas peruanos e bolivianos. "Os indígenas tiveram uma civilização de grande êxito que os espanhóis destruíram", diz Yturria. Antes de chegarem os europeus, os indígenas tinham uma cultura avançada e seus depósitos estavam repletos de alimentos. "Talvez o método dos ancestrais seja o método a ser seguido", acrescenta Yturria, observando que escavações arqueológicas recentes revela-

ram extensas valas de irrigação e aquedutos construídos pelos Incas.

Yturria admite que tem muito a aprender sobre a Fundação. Espera poder em breve visitar pessoalmente os projetos financiados pela Fundação. Ao expirar seu mandato de seis anos, Yturria espera que a Fundação "tenha iniciado projetos altamente bem-sucedidos que sirvam de modelo para outros na comunidade de desenvolvimento. Espero que esses projetos tenham tanto êxito que as restrições orçamentárias não sejam tão severas como são agora. Talvez o orçamento da Fundação possa ser dobrado para atingir mais pessoas de forma mais eficiente."

É uma meta ambiciosa, mas isso não desanima Yturria. Afinal de contas, ele é texano.

DAPHNE WHITE, jornalista residente na cidade de Washington, D.C., escreve sobre temas de desenvolvimento e conservação.

## BENEFICIÁRIOS DA FUNDAÇÃO INTERAMERICANA NAS NOTÍCIAS

Herbert Daniel e Walter de Almeida, da Associação Interdisciplinar de AIDS, foram entrevistados por Frank Browning, da *National Public Radio* (Rádio Pública Nacional), que preparou uma série de quatro segmentos de 10 minutos sobre a AIDS no Brasil para o programa *All Things Considered* (Todas as coisas consideradas). Seu relatório tratou dos graves problemas sociais e do alto potencial de disseminação da AIDS no Brasil e da resposta do Governo brasileiro a essa questão. • Um artigo publicado na revista *Time* cita Melba Lucy Montenegro, empresária que recebeu um empréstimo por meio da filial do *Women's World Banking* (WWB) (Banco Mundial da Mulher) em Cali, Colômbia. Nos próximos 10 anos, o WWB espera ampliar suas atividades em todo o mundo "ajudando as mulheres a encontrar investidores, a conseguir mais treinamento e a desenvolver maiores mercados". • *International Ag-Sieve*, boletim do *Rodale Institute*, observou que o apoio da *Fundación Pro Iguana Verde*, do Panamá e da Costa Rica, foi fundamental para o êxito contínuo do Projeto de Gerência da Iguana Verde. Esse projeto — que procura aumentar a população de iguanas nas áreas em que está praticamente extinta — foi originalmente financiado pelo *Smithsonian Tropical Research Institute* no Panamá. • Dois grupos reconhecidos pelo jornal *Washington Post* pela coordenação de programas de assistência e *lobbying* em prol dos meninos da rua no Brasil são a *Cruzada do Menor* e o *Movimento Nacional de Meninos e Meninas da Rua*. • *Escuela Nueva*, programa educacional inovador e de baixo custo, criado pela *Fundación "Volvamos a la Gente"*, será ampliado a todas as 27 000 escolas primárias da zona rural da Colômbia, de acordo com o *Development Journal*. O currículo do programa, que promove a solução de problemas em vez da aprendizagem mecânica, oferece também benefícios às comunidades, uma vez que o desempenho é medido segundo o grau em que os estudantes podem aplicar o que aprenderam em atividades nos respectivos bairros. • A revista *Pan Am Clipper* recentemente destacou o trabalho de Mónica Jiménez, Diretora de PARTICIPA, que promove a participação de cidadãos nas eleições e no governo do Chile. Jiménez é ex-diretora da *Escuela de Trabajo Social*.

# LIVROS

**MUJERES CENTROAMERICANAS ANTE LA CRISIS, LA GUERRA Y EL PROCESO DE PAZ: Volume I, TENDENCIAS ESTRUCTURALES; Volume II, EFECTOS DEL CONFLICTO**, de Ana Isabel García e Enrique Gomáriz. San José, Costa Rica: FLACSO, CSUCA e Universidad para la Paz, 1989.

Sally W. Yudelman

Há mais de uma década, a América Central está presa num círculo vicioso em que a guerra tem impedido o desenvolvimento e a extrema pobreza tem intensificado a guerra. De 1980 a 1988, o produto interno bruto cresceu apenas 1%. Hoje, 10 milhões de pessoas – 40% da população – vivem em absoluta pobreza, incapazes de atender aos requisitos básicos de nutrição. Cinqüenta e sete por cento estão desempregados e a metade tem acesso aos cuidados básicos de saúde. Uma de cada 10 crianças morre antes de chegar aos cinco anos e mais da metade das crianças em idade escolar não tem acesso à educação. Calcula-se que 40 a 50% da população economicamente ativa sejam analfabetos. Mais de 160 000 pessoas morreram em consequência do conflito e outros dois milhões são refugiados ou deslocados no próprio país. As mulheres e as crianças, pelas quais elas são quase sempre responsáveis, foram afetadas de forma desproporcional. Na América Central, com frequência cada vez maior, a pobreza tem rosto de mulher.

*Mujeres Centroamericanas* é, portanto, uma publicação oportuna e importante. Resultado de acordo de colaboração entre a *Facultade Latinoamericana de Ciencias Sociales* (FLACSO), o *Consejo Superior de Universidades Centroamericanas* (CSUCA) e a *Universidad para la Paz*, é o primeiro estudo jamais realizado no nível regional para compilar dados estatísticos discriminados por gênero. Ana Isabel García, diretora do projeto, e Enrique Gomáriz, coordenador de pesquisas, reuniram um conjunto excepcionalmente capaz de pesquisadores e consultores da Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras e Nicarágua. O *International Research and Training Institute for the Advancement of Women*, das Nações Unidas, ajudou na preparação da metodologia da pesquisa e o Ministério de Cooperação Econômica da Noruega proporcionou o financiamento.

O Volume I, *Tendencias Estructurales*, apresen-

ta uma vasta compilação de dados sobre tendências populacionais, emprego, educação, saúde e situação jurídica da mulher em cada um dos cinco países. Conclui com uma análise regional do significado dessa informação. O Volume II, *Efectos del Conflicto*, analisa a dupla crise, o processo de paz e os setores de maior risco – mulheres indigentes das zonas rural e urbana, casadas e não-casadas; mulheres solteiras chefes de família; meninas adolescentes; empregadas domésticas; mulheres indígenas e refugiadas. O volume examina o impacto das políticas públicas sobre esses setores e sua vulnerabilidade a abusos de direitos humanos. Descreve como as mulheres enfrentam a guerra e privação e o papel desempenhado pelas organizações femininas. Os apêndices incluem uma lista parcial dos grupos femininos e organizações que trabalham com a mulher em diferentes países, bem como uma bibliografia com fontes estatísticas.

*Mujeres Centroamericanas* nos diz que as mulheres da América Central são jovens, pobres e doentes. Têm muitos filhos, alto nível de analfabetismo (20 a 40%) e vivem nas zonas tanto rural como urbana. Enfrentam grave discriminação. Suas contribuições econômicas consideráveis ainda não são levadas na devida consideração e estima, especialmente no setor agrícola. Entretanto, em virtude de uma tradição patriarcalista, profundamente arraigada, há grande resistência à aprovação de leis que ponham fim à discriminação. A Costa Rica é exceção. Seus níveis de saúde, educação e alfabetização estão entre os mais elevados da América Latina e sua Lei de Igualdade Real, recém-aprovada, é uma das mais progressivas do mundo.

Como não é de surpreender, o estudo também revela que o custo dos conflitos da década de 80 recaiu pesadamente sobre a mulher. Na maioria, os refugiados são mulheres e crianças. As mulheres constituem 25% das vítimas de violações documentadas de direitos humanos e, como acontece em tempo de crise, a violência tradicional contra a mulher – estupro e sevícia conjugal – aumentou dramaticamente.

*Mujeres Centroamericanas* conclui com três recomendações gerais: eliminação da discriminação sexual; melhoramento das condições de vida das mulheres de baixa renda e indigentes, que constituem a maioria da população feminina; e negociação de soluções para a crise político-militar. Essas recomendações de caráter geral são seguidas de re-

comendações específicas, visando à educação, saúde (inclusive sexualidade e saúde reprodutiva), participação política, acesso a recursos da produção e reforma jurídica para as mulheres de alto risco.

*Mujeres Centroamericanas* é trabalho pioneiro, cuidadosa e minuciosamente pesquisado, de análise e alcance amplos. Preenche um enorme vazio na literatura sobre a mulher centro-americana e será por muito tempo fonte de informação para estudantes, acadêmicos, profissionais e formuladores de política. Se eu tivesse alguma crítica a fazer, citaria a necessidade de prioridades entre a miríade de recomendações. Dada a crise econômica, é improvável que os governos (mesmo se estiverem inclinados a fazê-lo) possam implementar todas as recomendações. Mas é um ponto sem muita importância. O estudo é leitura essencial para todos os interessados tanto em questões da mulher como na América Central. Espera-se que ao menos esteja no prelo uma tradução resumida em inglês.

SALLY W. YUDELMAN, *membro sênior do International Center for Research on Women, foi membro da International Commission for Central American Recovery and Development (The Sanford Commission).*

**THE CHALLENGE OF RURAL DEMOCRATISATION: PERSPECTIVES FROM LATIN AMERICA AND THE PHILIPPINES**, editorado por Jonathan Fox. London: Frank Cass & Co. Ltd., 1990.

Charles A. Reilly

Se os ventos da democracia estão varrendo o Leste Europeu e as cidades da América Latina, só uma brisa suave — ou talvez calma — envolve a grande maioria das áreas rurais do mundo em desenvolvimento. Neste volume editorado, Jonathan Fox, cientista político e ex-bolsista da Fundação Interamericana, reuniu estudos de casos de movimentos sociais no Brasil, Bolívia, Colômbia, México, Nicarágua e Filipinas, oferecendo muitas perspectivas úteis sobre o que está acontecendo às pessoas de baixa renda da zona rural. Embora a democratização tenha escapado às massas rurais, cada um desses casos mostra como os movimentos sociais trataram

o lado informal da política estabelecendo organizações representativas. Afastando-se gradualmente do clientelismo e caminhando na direção da cidadania, empenham-se em fazer suas organizações refletir os valores democráticos que a política mais ampla está longe de conceder.

*The Challenge of Rural Democratisation* deve atrair uma ampla gama de leitores. Para os estudiosos preocupados em vincular a democracia ao desenvolvimento, proporciona dados empíricos de nuance profunda. O exame dos estudos de casos trará muito proveito aos formuladores tanto de teorias ambiciosas como de proposições mais modestas. Os profissionais do desenvolvimento reconhecerão alguns cenários familiares nesses capítulos — e também muito terreno novo — uma vez que o fenômeno dos movimentos sociais que passam do protesto para a negociação eficiente e celebração de acordos é uma certa novidade para os mais experientes no mundo das ONG e OVP.

Fox enquadra bem os capítulos no breve capítulo inicial. Observa a especificidade da democratização rural, na qual as instituições capazes de ser intermediárias dos interesses da sociedade civil — "partidos, sindicatos, associações cívicas e meios de comunicação" — têm presença superficial ou altamente desigual em muitos países em desenvolvimento. Destaca também três temas que ecoam na maioria dos documentos: a relação entre política eleitoral e não-eleitoral, conceito de cidadania rural em contraposição a clientelismo e articulação da democracia direta e representativa.

Para o número crescente de defensores e promotores da democracia no exterior, essa coleção proporciona certas cautelas salutares. Sylvia Rivera Cusicanqui, por exemplo, argumenta que as formas democráticas ricas e tradicionais da organização social boliviana, como o *ayllu*, estão sendo impensadamente descartadas e o direito dos bolivianos de escolher os próprios modelos de democracia é negligentemente deixado de lado. Ela descreve o impacto negativo da ajuda de alimentos vinculada à formação de sindicatos rurais, que, na realidade, solapam as formas de *ayllu* de autogoverno e distribuição de recursos. O choque entre estilos indígenas de democracia direta e os modelos democráticos representativos impostos, introduzidos por meio das ONG e estruturas sindicais do Ocidente, leva-a a concluir: "a cidadania deve ser reconceitualizada de acordo com a nossa realidade multicultural."

---

Entre outros colaboradores latino-americanos, o relato de Cândido Grzybowski sobre os movimentos brasileiros oferece paralelos interessantes ao trabalho de Luisa Paré sobre o México. O material sobre as Filipinas, preparado por Francisco Lara, Jr. e Horacio R. Morales, Jr., encontra facilmente eco nos casos latino-americanos. Os autores mostram como o estabelecimento de alianças evoluiu no período pós-Marcos, tanto dentro como fora do sistema político formal. Massacres de camponeses, movimentos de colonização, relações entre patrão-cliente, radicalização do pessoal eclesástico e evolução de organizações camponesas autônomas podem facilmente referir-se a muitas situações da América Latina. A formação de coalizões no nível nacional, como o Congresso para uma Reforma Agrária do Povo, com um número de sócios estimado em 1,3 milhão, afasta-se significativamente de modelos latino-americanos. Apesar do tamanho do movimento, a "transição bloqueada", como os autores descrevem o atual processo de democratização, ainda tem muito a caminhar.

Cada um dos capítulos traz uma bibliografia

contemporânea útil. Cada autor oferece uma "descrição voluminosa" de importantes movimentos sociais rurais. Entretanto, o livro teria sido muito mais enriquecido com um capítulo final de reflexão para reunir diversos fios discrepantes. O capítulo de introdução de Fox, breve mas analiticamente rico (e seu trabalho em outras publicações, inclusive Desenvolvimento de Base), poderia ter sido ampliado aqui para ajudar os leitores a ver como o princípio da cidadania, incorporado numa variedade de vestimentas organizacionais e processos de tomada de decisões, consegue introduzir (ou restaurar) no ambiente rural os elementos qualitativos, como participação, prestação de contas, acesso, representação e concorrência, que dão à democracia seu valor e vivacidade. Talvez isso requeira outro volume. Recomenda-se ler este enquanto se espera.

CHARLES A. REILLY, é Vice-Presidente de Aprendizagem e Divulgação. Está também editorando um livro, no prelo, sobre as relações entre as ONG e o governo local numa América Latina democratizante.

# RECURSOS

---

O conceito de administração sugere coisas diferentes para cada pessoa. Para alguns, é elemento necessário de organizações saudáveis, de propriedade pública ou privada, que servem bem a seus clientes e têm seus membros em grande estima. Outros o consideram como estrutura basicamente capitalista na qual a prestação de serviços e benefícios luta em nível de desigualdade contra a corrente para maximizar os lucros. Outra escola de pensamento define a administração como o processo de desenvolvimento com potencial para capacitar os trabalhadores, organizações e até mesmo comunidades inteiras. Neste número de Desenvolvimento de Base oferece-se aos leitores uma amostra de diversos recursos concentrados nesta última perspectiva, apresentando a administração e o reforço institucional como instrumentos do desenvolvimento sustentável.

Propugnando a administração eficiente no desenvolvimento, Moses N. Kuggundu argumenta que as restrições ao desenvolvimento surgem mais da má administração ou abuso de recursos do que de qualquer escassez real. Sua tese é que as iniciativas de desenvolvimento — de governos, de organizações não-governamentais (ONG) ou do setor privado — só podem fazer progressos significativos se incentivarem e reforçarem as organizações locais autônomas.

Kuggundu apresenta suas opiniões no primeiro livro de uma nova série — *New Directions in Development Management* (Novas direções na administração do desenvolvimento) — patrocinada pela *National Association of Schools of Public Affairs and Administration*. *Managing Organizations in Developing Countries: An Operational and Strategic Approach* (Administração de organizações nos países em desenvolvimento: abordagem operacional e estratégica) divide-se em duas partes. A primeira apresenta o contexto organizacional. A segunda oferece técnicas práticas para maximizar os recursos humanos; transferência de tecnologia, conhecimentos e capacidade técnica; descentralização da implementação de programas; gerência de ajustamentos estruturais; e vinculação de organizações ao desenvolvimento nacional.

Para obtenção de exemplares, dirigir-se a Kumarian Press, 630 Oakwood Avenue, Suite 119, West Hartford, Connecticut 06110-1505, EUA.

Um relatório recente, publicado conjuntamente pelo Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas e pelo *Water and Sanitation for Health (WASH) Project*, adverte contra a limitação da "participação comunitária" na mobilização da mão-de-obra de auto-ajuda ou contra a organização de grupos locais para endossar, sem questionar, as decisões tomadas por planejadores externos. A participação efetiva significa *administração* comunitária, colocando as pessoas do local no comando, atribuindo-lhes "responsabilidade, autoridade e controle" sobre o projeto de desenvolvimento. Sem esse controle, a confiança e o sentido de propriedade, necessários para manter e reparar a infra-estrutura e ampliar os serviços, talvez nunca cheguem a desenvolver-se.

*Community Management of Rural Water Supply and Sanitation Services* (Administração comunitária de serviços de abastecimento de água e saneamento na zona rural), Relatório N° 67 do WASH, examina as características e requisitos da administração comunitária, discute seu potencial para desenvolver a sustentabilidade de um projeto e descreve o processo de cinco níveis que leva à plena participação da comunidade no próprio desenvolvimento. Para ilustrar esse processo, os autores analisam experiências de projetos de Serra Leoa, Togo, Malawi, Guatemala, Quênia, Filipinas e Estados Unidos.

Duas outras publicações do WASH estudam a forma que a participação comunitária assume no surgimento de novas instituições no nível local. *Evaluation Guidelines for Community-Based Water and Sanitation Projects* (Diretrizes para avaliação de projetos de abastecimento de água e saneamento com base na comunidade), Relatório N° 64 do WASH, começa com a necessidade de uma definição funcional de "instituição", argumentando que deve ser suficientemente ampla para incluir qualquer grupo que siga um conjunto de normas operacionais, formule políticas e tenha identidade além de seus membros individuais. Ao indicar os elementos necessários para um projeto de abastecimento de água e saneamento bem-sucedido, o autor assinala o reforço institucional no nível da aldeia como o indicador chave da sustentabilidade a longo prazo.

*Managing Institutional Development Projects* (Administração de projetos de desenvolvimento institucional), Relatório N° 49 do WASH, examina

---

como ocorre o reforço institucional e a melhor forma de administrá-lo. Uma seção sobre "lições" obtidas da experiência de projetos inclui a necessidade de que os administradores de projetos sejam flexíveis, adaptáveis e preparados para oposição inicial da comunidade; necessidade de começar com a mudança que represente menor ameaça; necessidade de proceder lentamente em vez de sobrecarregar a comunidade procurando trabalhar em todos os níveis do projeto ao mesmo tempo; necessidade de lembrar-se que, nos sistemas organizacionais, informação é poder e deve ser compartilhada com todos; e, finalmente, necessidade de estabelecer e manter a confiança nas relações com a contraparte, pedra fundamental que dirá se o projeto fracassará ou terá êxito.

Pode-se obter esses relatórios dirigindo-se a WASH Publications, 1611 N. Kent Street, Room 1001, Arlington, Virginia 22209-2111, EUA.

---

Fazendo eco ao tema da responsabilidade comunitária/administração, um relatório da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômicos (OCDE) sugere que as organizações locais de auto-ajuda têm enorme potencial para superar a pobreza em âmbito mundial. São freqüentemente ajudadas num momento crítico por uma ou mais ONG, geralmente por meio do intercâmbio de idéias e conhecimentos técnicos (capacitando ambos os parceiros a fazer mais com menos), da aquisição de materiais ou tecnologia apropriada ou do treinamento e desenvolvimento de recursos humanos. Talvez as ONG possam fazer a sua maior contribuição por meio deste último elemento: seja trabalhando com uma cooperativa ou organização de agricultores, com um clube de mães ou com uma associação de usuários de água, a capacidade de promover e intensificar o reforço local de instituições pode ser visto como indicador da eficiência de uma ONG.

**Voluntary Aid for Development: The Role of Non-Governmental Organisations** (Ajuda voluntária para o desenvolvimento: papel das organizações não-governamentais) faz um levantamento do movimento das ONG – sua história, desenvolvimento e impacto. O material sobre as organizações locais de auto-ajuda, embora tirado em grande parte da experiência na África, pode ser muito bem aplicado em outras partes, como também é o caso da

discussão de outras questões, como reforço institucional, auto-avaliação nas organizações locais, tecnologia apropriada e promoção das microempresas no setor informal.

Para obtenção de exemplares do livro ou do catálogo de publicações, dirigir-se a OECD Publications Service, Sales and Distribution Division, 2 rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16, França.

---

Um recurso complementar é a *Transnational Network for Appropriate/Alternative Technologies* (TRANET) (Rede Transnacional de Tecnologias Apropriadas/Alternativas), fundada para gerenciar mais equitativamente as condições em que as organizações de base obtêm recursos necessários. Tem por objetivo reduzir a dependência da assistência governamental ou externa mediante a promoção de auto-dependência local e agindo como centro de documentação para o intercâmbio de recursos e idéias inovadoras entre sua rede internacional de organizações afiliadas e profissionais interessados.

A TRANET publica um boletim bimensal que inclui informação sobre diversos materiais sobre a África, Ásia e Pacífico, América Latina, Europa e América do Norte. Um "quadro de avisos" eletrônico oferece aos membros oportunidade de solicitar ajuda mútua sob a forma de informação, assessoramento e, ocasionalmente, mercadorias. Com freqüência, inclui-se também material sobre outras redes. Periodicamente, os voluntários da rede compilam guias de recursos separados, que focalizam temas específicos – "viagem alternativa" e "a energia hoje" apareceram recentemente. A assinatura paga do boletim também inclui assinatura grátis para uma pessoa de um país em desenvolvimento.

Como recurso local em profundidade para a auto-dependência da comunidade, a TRANET formou uma minibiblioteca de 100 livros e manuais práticos para serem usados nas aldeias. Os membros do Terceiro Mundo escolheram esses livros, que consideram como as melhores publicações disponíveis sobre tecnologia apropriada. Essa biblioteca custa US\$1 000 e inclui entrega em qualquer aldeia do Terceiro Mundo.

Dirigir pedidos de informação a TRANET, P. O. Box 567, Rangeley, Maine 04970, EUA.

– Lynda Edwards

# CARTAS

---

Há muitos anos venho lendo e apreciando os artigos publicados em *Desenvolvimento de Base* e gostaria de felicitá-los pela qualidade e informação que eles contêm a respeito do desenvolvimento na América Latina e no Caribe.

Gostaria também de esclarecer um fato incorretamente expresso no artigo — quanto ao mais muito bem escrito — "Expansão das atividades artesanais na Colômbia", de Brent Goff (Vol. 14, 1). Na p. 10 ele afirma que "a ACPA reuniu uma equipe de peritos e, com o apoio de uma subvenção da Fundação Interamericana . . ." Deve-se ler "e com o apoio da Organização dos Estados Americanos (OEA) . . ." uma vez que a OEA proporcionou à *Asociación Co-*

*lombiana de Promoción Artesenal* a cooperação técnica e financeira para preparar materiais educacionais durante um período de oito anos. As negociações com o Ministério da Educação para apoiar o programa da *Escuela Nueva* também resultaram dessa assistência.

Inés Chamorro  
Arlington, Virginia

Muito agradecemos à Inés Chamorro por ter trazido este fato à nossa atenção. Realmente, a OEA fez contribuição significativa para o êxito desse projeto e deveria ter sido reconhecida como co-financiadora.

## MUDANÇA DE ENDEREÇO?

É para a Fundação Interamericana uma grande satisfação oferecer-lhe a assinatura grátis de *Desenvolvimento de Base*. Entretanto, a fim de reduzir os custos, pedimos o obséquio de informar-nos imediatamente de qualquer mudança de endereço.

- Favor modificar o nome ou endereço conforme indicado
- Favor eliminar o nome da sua lista de remessa

Afixar aqui a etiqueta modificada

## REMETER ESTE FORMULÁRIO

Fundação Interamericana  
1515 Wilson Boulevard  
Rosslyn, VA 22209 — EUA

# FUNDAÇÃO INTERAMERICANA

---

**Conselho** Frank D. Yturria, Presidente; Yturria Ranch Enterprises  
**Diretor** Norton Stevens, Vice-Presidente  
Harold K. Phillips, Presidente, Granja Costarricense de Camarones, S. A.  
Lynda A. Barness, The Barness Organization  
Bernard W. Aronson, Secretário Adjunto de Estado de Assuntos Interamericanos,  
Departamento de Estado dos EUA  
James H. Michel, Administrador Adjunto, Divisão para a América Latina e o Caribe, Agência de  
Desenvolvimento Internacional dos Estados Unidos

---

**Conselho** Stephen G. Vetter, Presidente Interino  
**Executivo** Edmund Benner, Vice-Presidente Interino de Programas  
Charles A. Reilly, Vice-Presidente de Aprendizagem e Divulgação  
Dorothy B. Burruss, Vice-Presidente de Administração e Finanças  
Charles M. Berk, Assessor Jurídico  
Adolfo A. Franco, Assessor Jurídico Associado

---

**Bolsas da** A Fundação instituiu quatro programas de bolsas em apoio a profissionais do desenvolvimen-  
**Fundação** to e pesquisadores da América Latina, do Caribe e dos Estados Unidos que estudam ativida-  
**Interame-** des de desenvolvimento entre as pessoas de baixa renda. Dois desses programas apóiam a  
**ricana** pesquisa de campo na América Latina e no Caribe nos níveis de mestrado e doutorado; o  
terceiro ajuda especialistas e profissionais da América Latina e do Caribe a realizarem estudos  
de pós-graduação nos Estados Unidos; o novo programa, a Bolsa Interamericana Dante B.  
Fascell, apóia atividades de divulgação do desenvolvimento de base de líderes latino-  
americanos e caribenhos de destaque.

As matérias das bolsas giram em torno dos seguintes assuntos: 1) natureza de eficientes or-  
ganizações de base entre as pessoas de baixa renda; 2) natureza de eficientes organizações in-  
termediárias ou de serviços; 3) avaliações sistemáticas de atividades locais de desenvolvi-  
mento, tais como estudos de programas e projetos de desenvolvimento destinados a benefi-  
ciar as populações pobres, inclusive pequenas empresas do setor informal, mulheres arrimos  
de família, populações indígenas isoladas e pescadores artesanais.

Endereço para inscrição e consultas:

Fellowship Office  
Inter-American Foundation  
1515 Wilson Boulevard  
Rosslyn, VA 22209 – EUA

## Índice

Celebrando 20 anos de trabalho na base	Daphne White
Parceria mais eqüitativa com o Norte: a perspectiva da base	Mary Beth Marklein
Animando o desenvolvimento de base: Educação popular da mulher na Bolívia	Kevin Benito Healy
Relatório de pesquisa Sensibilidade e responsabilidade: As ONG na Colômbia	
Forum • A marcha do desenvolvimento	
Notícias da Sede • Livros	
Recursos • Cartas	