

FATORES DETERMINANTES DE SUCESSO NAS AÇÕES IMPLEMENTADAS PELAS ONGs NO ESPAÇO RURAL DE PERNAMBUCO¹

Sevy Madureira*

Introdução

Considerando a oportunidade de participar de um conjunto de avaliações para subsidiar a concepção do Projeto ÁRIDAS para o estado de Pernambuco, tomamos a iniciativa de elaborar este artigo a partir dos resultados obtidos no desenvolvimento do tema “Avaliação de Iniciativas não-Governamentais”. Para tanto, torna-se importante situar o Projeto ÁRIDAS e a pertinência da referida avaliação. O Projeto *se propõe a contribuir para a operacionalização do conceito de desenvolvimento sustentável no planejamento e na prática do desenvolvimento regional, com o objetivo de reduzir as desigualdades na distribuição de renda, aumentar o emprego produtivo e erradicar a pobreza absoluta. Sua abrangência é o Nordeste do Brasil, compreendendo as diversas configurações geo-ambientais e os meios urbano e rural, priorizando a zona rural e o espaço semi-árido.* (IICA, Projeto ÁRIDAS, 1994).

O ponto de partida para a elaboração da Proposta terá como subsídio um conjunto de estudos e avaliações para cada Estado, que serão consolidados a nível regional, envolvendo: a disponibilidade de recursos naturais e o meio ambiente; as relações entre usuário e grupos de usuários; e as relações político-econômicas, sociais e institucionais.

Ao Grupo de Trabalho VI - Políticas de Desenvolvimento e Modelo

¹ Este artigo foi elaborado a partir do relatório “Avaliação das INGs no espaço rural de Pernambuco”, produto encomendado pelo IICA para subsidiar a elaboração do Projeto ÁRIDAS.

* Socióloga, MS. Pesquisadora do depto. de Sociologia do INPSO/FUNDAJ.

de Gestão, cabe **identificar os fatores de sucesso, de insucesso e as lições da experiência que possam ser úteis para a definição da estratégia a ser recomendada.** (Op.cit., p. 86). O conjunto dos trabalhos consistia nas avaliações sobre: Sistema Municipal de Governo, Experiências exitosas de Municipalização, Avaliação de Projetos Comunitários, Avaliação das Iniciativas Não-governamentais, e uma Proposta de Desenvolvimento Municipal Sustentável, que terá como subsídio o resultado das avaliações.

A avaliação das INGs-Iniciativas Não-Governamentais

Denominam-se **INGs-Iniciativas Não-governamentais**, as ações e os projetos implementados fora do âmbito do Estado, sob a responsabilidade das ONGs-Organizações Não-governamentais. O respaldo financeiro para que estas ações se viabilizem é oriundo de fontes internacionais, que são as Agências de Cooperação, às quais nos referiremos adiante. Embora residualmente, o Estado apóia algumas iniciativas, com recursos financeiros ou tecnológicos.

O objetivo da referida avaliação foi o de resgatar as lições de sucessos e insucessos das iniciativas implementadas nas comunidades rurais, independentes das iniciativas governamentais.

Para se chegar ao conhecimento do universo e relacionar os projetos e as comunidades para o estudo, o primeiro passo foi a busca de referências conceituais sobre ONG, com vistas ao norteamento da amostra para chegar ao objetivo proposto. Segundo o Estatuto da ABONG, são consideradas ONGs *as entidades que, juridicamente constituídas como sociedades civis sem fins lucrativos, notadamente autônomas e pluralistas, tenham compromisso com a construção de uma sociedade democrática e com o fortalecimento dos movimentos sociais, condições que se atestam pelos termos de seus estatutos e por sua trajetória institucional.* (Abong, 1991).

A preocupação com a delimitação conceitual mostra-se necessária pelo fato de que, nos últimos anos, têm surgido grupos de profissionais se auto-constituindo legalmente como ONG, quando, na verdade, caracterizam-se como grupos de consultores que se organizam e se estabelecem com o objetivo de elaborar projetos para comunidades, possíveis beneficiárias de Programas governamentais e linhas especiais de crédito. Tais projetos supõem um percentual sobre o montante do orçamento para a equipe que elabora o projeto, vinculado, em alguns programas, a prestação de assistência técnica. Tais características certamente se diferenciam dos princípios ideológicos e da práxis das ONGs.

Ainda a esse respeito, concordamos com Tavares, 1994 quando afirma que... "As Organizações Não-Governamentais, como são entidades desligadas da ideologia do Estado, têm muita credibilidade junto aos cidadãos que estão desencantados com a política. Conseguem, por se colocarem numa posição suprapartidária, exercer uma forte pressão em toda a sociedade. O poder político por sua vez, torna-se mais vulnerável à opinião pública que, através das ONGs, passa a exercer uma pressão maior sobre ele".

Esta afirmação é pertinente quando nos deparamos de um lado, com o desejo de uma aproximação por parte do Estado através de uma proposta de

desenvolvimento municipal em parceria com as ONGs, e de outro, quando identificamos, na avaliação junto às comunidades, o valor auferido ao resultado das ações implementadas pelas ONGs.

Para efeito deste trabalho, foi dado um corte, considerando-se como objeto de estudo as ONGs cujo perfil de ação estivesse enquadrado em dois critérios: a representatividade da entidade nos vários espaços onde implementa suas ações e o impacto gerado pelos projetos no âmbito das comunidades atendidas.

Tomamos então algumas definições:

1. Dada a delimitação da área de atuação do Projeto Áridas, de onde seriam excluídas apenas as capitais e as Regiões Metropolitanas, tentariamos definir a amostra das INGs contemplando aquelas localizadas no Sertão, no Agreste e na Zona da Mata. A cada ING corresponderia a ONG à qual está vinculada.

2. Os critérios, tanto para a definição da amostra quanto para a avaliação, seriam qualitativos, tendo em vista as especificidades dos objetivos das ONGs, que, em sua maioria, não têm como meta a quantificação de ações como resultados, mas a realização de ações que busquem alcançar o desenvolvimento das comunidades num processo interativo, priorizando-se a capacitação/aprendizagem, a participação, a descoberta de alternativas endógenas, a capacidade de integração com o entorno, dentro de uma perspectiva de equidade econômica e social que viabilize a melhoria das condições de vida dos segmentos sociais à margem dos processos de desenvolvimento ora estabelecidos.

3. Na amostra seriam incluídas INGs com projetos produtivos de geração de renda e, dentre estes, seria inserido um projeto conduzido por mulheres.

Definidos os critérios, teve início a coleta de dados secundários. Foi de fundamental importância o estudo realizado por Monteiro de Barros, 1992, sobre ONGs no Nordeste. A partir deste insumo, tivemos uma primeira idéia do conjunto de ONGs que atuam no Estado de Pernambuco, seu perfil e os projetos por elas viabilizados.

Acrescentamos ainda outras fontes de informação para ampliar as alternativas de definição da amostra. Para tanto, foi considerada a vivência da autora enquanto integrante de uma ONG e o seu conhecimento neste circuito, além de informações obtidas na Federação dos Trabalhadores Rurais e nos Pólos Sindicais. Com base nesse levantamento, buscamos os primeiros contatos através de pequenas entrevistas que nos permitissem, mediante um quadro sinótico, ir delimitando a amostra.

Foram selecionadas para efeito de “Estudo de Caso”, com base nos critérios referidos, 4 ONGs, sendo considerados: o tempo de atuação no estado; quantidade de projetos implantados; número de famílias atingidas; metodologia de trabalho junto às organizações de pequenos produtores rurais; representatividade no contexto das ONGs regionais; e atuação através de projetos produtivos geradores de renda, com possibilidade de avaliação direta nas comunidades.

Mediante entrevistas com quadros dirigentes das ONGs, foram identificados os projetos (INGs), onde serão observados os fatores determinantes

de sucesso ou insucesso e o processo de interação com as diversas esferas com as quais se relacionam ou possam vir a se relacionar.

Na perspectiva de elaborar a proposta de Desenvolvimento Municipal Sustentável, e considerando que algumas questões conduziram à abordagens de cunho político, incluímos na amostra mais 3 ONGs, 4 Agências de Cooperação, uma entidade de representação da Igreja e uma de representação de trabalhadores rurais, conforme o quadro seguinte:

AONGs ³ MUNICÍPIOS	ING ³ COMUNIDADES/PROJETOS	AGÊNCIA DE COOPERAÇÃO ⁴
1. CAATINGA (Ouricuri)	1. Serra dos Barreiros, Serra do Brejo e Santo Antônio (Chapada do Araripe). Município de Bodocó Projetos: Construção de cisternas; Barreiros comunitários e Criação de animais.	1. OXFAM
1. SERTA (Gravatá)	2. Sítio dos Mutuns. Município de Chã Grande. Projetos: Casa de farinha, integrada à horta comunitária e plantas medicinais.	2. GARD
3.C.M.C.-Centro das Mulheres do Cabo (Cabo)	3. Juçaral. Município do Cabo. Projetos: Agricultura, Pequeno criatório, Piscicultura (integrado).	3. Visão Mundial
4. CEDAPP (Pesqueira)	4. Pintada. Município de Afogados da Ingazeira. Projeto: Padaria comunitária.	4. CRS
5. Centro Josué de Castro ⁽²⁾		
6. Sabiá		
7. ABONG - Associação Brasileira de ONGs. ⁽²⁾		
8. CPT ⁽²⁾		
9. FETAPE ⁽²⁾		

⁽¹⁾ - Amostra das ONG's e ING's consideradas para o Estudo de Caso.

⁽²⁾ - Amostra das ONG's e Agências de Cooperação consideradas apenas para a análise sobre a perspectiva da integração Prefeitura x Comunidade x ONG's na proposta de Desenvolvimento Municipal Sustentável.

Tendo em vista as especificidades do quadro amostral e o nível das questões para se atingir os produtos propostos, utilizamos como meio de abordagem os seguintes instrumentos:

- Questionário para as ONGs, contendo as questões referentes ao perfil da ONG; Níveis de articulação; Perspectiva de integração com o município; A ONG x ING - o Projeto -;

- Questionário para as INGs, abordando questões referentes à Identificação da comunidade; Características da organização; Informações básicas sobre o projeto; Financiamento do projeto; Processo de elaboração do projeto; Gestão do projeto; Sustentabilidade financeira; Mecanismos de comercialização; Articulações da comunidade; Infra-estrutura; Meio Ambiente e Avaliação do projeto/melhoria de vida.

Estes dois questionários são a base para os Estudos de Caso;

- Roteiro de entrevista dirigido às Agências de Cooperação, abordando questões sobre o perfil da agência; Atuação no Estado; Níveis e possibilidades de integração das ONGs com o Governo Municipal. Algumas entrevistas com representantes das agências de cooperação e de ONGs foram gravadas, com consentimento destes;

- Informações complementares foram levantadas a partir de folders e relatórios fornecidos pelos representantes das entidades entrevistadas.

Como nos referimos anteriormente, as INGs são ações desenvolvidas por determinados segmentos da população, que em geral estão à margem dos processos de desenvolvimento passíveis de serem implementados pelo Governo. Tais iniciativas são veiculadas e assessoradas por ONGs, que se constituem em instituições privadas, mas sem fins lucrativos, “preocupadas em buscar caminhos alternativos de desenvolvimento capazes de assegurar o respeito pleno aos direitos humanos, bem como ao meio ambiente” (Instituto do Homem, 1994).

O seu campo de atuação, segundo Fernandes, (1994), concentra os seguintes temas:

- *Formação Qualificada*
- *Educação*
- *Saúde*
- *Desenvolvimento/Promoção Social*
- *Desenvolvimento Rural*
- *Mulher*
- *Meio Ambiente*
- *Comunicação*

- *Direitos Humanos*
- *Projetos de Financiamento*
- *Negros e Índios*
- *Criminalidade/Violência/Drogas*

O desenvolvimento das ações se dá nos espaços não ocupados pelos governos e pelo mercado.

O seu surgimento como fenômeno massivo se verifica na década de 70 e mais expressivamente na de 80. No entanto, anteriormente à década de 50, é possível localizar ONGs atuando em vários países da América Latina.

Foi o resultado de conjunturas marcadas pela “negação dos direitos civis, pela repressão política, pelos poucos espaços de participação da sociedade civil e pelo desmantelamento do movimento sindical e popular” (op. cit., p. 70), que impulsionou, não só no Brasil, mas também em outros países, a multiplicação das ONGs.

O Brasil é o 2º país na América Latina, depois da Colômbia, com registro de cerca de 1.010 ONGs. O fator que mais reforça o êxito das suas ações junto aos segmentos beneficiários é a capacidade de articulação, em forma de parceria com outras ONGs, como meio de complementaridade das atividades. Além disso, acentua a sua credibilidade através do apoio às lutas da sociedade civil, juntamente com a Igreja, Sindicatos, Federações de Trabalhadores, associações civis, entre outros.

Ainda de fundamental importância para concretizar os objetivos das ONGs locais e das comunidades é a parceria com outro nível de ONG, que são as **Agências de Cooperação Internacionais**. Estas asseguram a eficaz utilização dos recursos alocados através de “parceiros locais capazes de formular projetos, acompanhar a sua execução e prestar contas. Necessitam de contrapartes com personalidade jurídica, um mínimo de estrutura administrativa e uma afinidade de propósitos. Não tendo como chegar direta e regularmente aos movimentos sociais, pois estes, justamente, carecem de estabilidade institucional” (op. cit., p. 80).

Não invalidamos a importância fundamental deste último nível de parceria, mas esta conduz a algumas reflexões com relação aos pontos de fragilidade das ONGs.

A principal limitação das ONGs é a falta de autonomia financeira. Em Pernambuco, do conjunto de ONGs que foram identificadas, nenhuma dispõe de fundos próprios que garantam a sua sustentação, mesmo que seja um percentual sobre o montante necessário. Um dos pontos reconhecidos como de importância das ONGs é a habilidade que estas têm para captar recursos externos. Todavia, mesmo com esta habilidade, ciclicamente geram-se tensões que põem em risco a sua continuidade (época de negociação e renovação dos projetos).

As Agências de Cooperação Internacionais (na sua maioria ONGs) têm a origem dos seus fundos de parte dos Governos e de voluntários, embora, um percentual considerável (ate 50%) seja gerado internamente. Atividades

desenvolvidas dentro das próprias ONGs asseguram a sua manutenção e ajuda aos países necessitados e em situações de calamidade. As atividades desenvolvidas pela OXFAM, com sede na Inglaterra, é um dos exemplos.

Outro grupo de Agências é formado pelas Igrejas Protestantes, Católicas e Seculares, que se integram a grupos religiosos locais (CPT, Diocese e CNBB). Destacam-se entre outras: ICCO, EZE, Conselho Mundial de Igrejas (Protestantes), NOVIB, MISEREOR, CAFOD (Católicas), NOVIB, OXFAM (Secular).

Ainda, os departamentos de cooperação dos Governos do 1º Mundo, quer isoladamente ou através de um “pool” de recursos, destinam vultosas doações às causas dos segmentos mais carentes dos países em desenvolvimento ou a programas emergenciais. Como exemplo temos a **Visão Mundial** (conjunto de 15 países ricos). A nível empresarial, nas Fundações privadas com caráter filantrópico, incluem-se, entre outras, a FORD, a Rockefeller, Kellogg, McArthur.

Os mecanismos de formação de recursos das ONGs se dão através de doação a fundo perdido para projetos institucionais (Manutenção Administrativa, Recursos Humanos e Infra-estrutura) e taxa de administração dos projetos viabilizados por estas instituições. A irregularidade dos financiamentos revela uma dependência e instabilidade face aos compromissos assumidos, o que pode ser justificado pela impossibilidade que têm os técnicos de atuar como voluntários. Por exemplo: quando o fazem, são nos espaços e tempos mínimos disponíveis, pois têm que desenvolver as atividades profissionais com prioridade, em detrimento do apoio às ONGs.

Os técnicos, que, segundo os princípios das ONGs, não deveriam ser remunerados, só podem ter dedicação exclusiva quando assegurada a sua manutenção, isto sem falar em toda a parte administrativa e de infra-estrutura. Daí a demanda por financiamento a projetos institucionais. Esta questão é referida por Castillo, 1992 ao desenvolver o tema “Una política de financiamiento propia”, onde aborda este nível de dificuldade, de manutenção e equilíbrio das organizações.

As ONGs estão buscando vias de superação para este ponto de fragilidade? É possível que algumas estejam despertando para tal. Imaginamos que uma forte possibilidade de superação das dificuldades relatadas seja através da venda de serviços especializados, experimentados e já consolidados, para entidades privadas ou mesmo órgãos governamentais, como, por exemplo: tecnologias apropriadas, capacitação em serviço, sistematização de experiências, etc...

Com base no estudo realizado por Monteiro de Barros, 1992, identificamos cerca de 37 ONGs com atuação no meio rural no Estado de Pernambuco, podendo-se agrupá-las, conforme as atividades desenvolvidas, em:

• *Pesquisa de tecnologias apropriadas ou alternativas para pequenos produtores e comunidades rurais;*

- *Ensino formal de crianças e adultos, com a manutenção de escolas orientadas para a difusão de tecnologias apropriadas à agricultura;*
- *Pesquisa sócio-econômica e produção de bancos de dados sobre questões rurais;*
- *Produção de textos simplificados e programas de rádio para divulgação entre agricultores;*
- *Formação de organizações de produtores e capacitação em técnicas agrícolas e métodos de gerenciamento;*
- *Assessoria a sindicatos e associações de pequenos agricultores em questões jurídicas e trabalhistas;*
- *Assessoria a agricultores na elaboração de pequenos projetos e repasse de recursos de ONGs nacionais e internacionais;*
- *Elaboração de planos de manejo agro-ecológico de municípios e áreas de colonização.*

Perfil das ONGs e características das comunidades e dos projetos.

1. CAATINGA -Centro de Assessoria e Apoio aos Trabalhadores e Instituições Não-Governamentais, é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, de caráter técnicoagroecológico, ambiental e educacional. Foi criada em 1988 para promover preferencialmente o desenvolvimento dos trabalhadores do Semi-Árido brasileiro e faz parte, juntamente com outras 23 organizações, da Rede PTA⁵. O CAATINGA está localizado a 15 km da cidade de Ouricuri e 630Km da cidade do Recife. Conta atualmente com 32 contratados, entre técnicos, pessoal administrativo e apoio.

Tem como **objetivo**:

- Contribuir para a construção de um modelo alternativo de desenvolvimento socialmente justo, ecologicamente sustentável com articulação popular;
- Contribuir para a elaboração de políticas públicas adequadas à situação econômica, social e ambiental do Semi-Árido brasileiro;
- Contribuir para o fortalecimento da luta dos trabalhadores, através do desenvolvimento de uma atuação que busque combinar ações gerais, de abrangência nacional e internacional, com aquelas localizadas a nível de município e microrregiões.

As suas articulações na região se dão a nível da sociedade civil, com os Sindicatos, a COAPO, a Pastoral Rural e a CPT. Estas articulações trazem de positivo uma maior velocidade na disseminação das propostas, reforço na luta do movimento sindical por políticas agrícolas mais adequadas à realidade local e a ampliação do envolvimento dos agricultores com os programas. As dificuldades se deram na operacionalização de algumas ações conjuntas. A nível do governo não há articulação, nem no contexto estadual nem no municipal (Ouricuri). Na região há um trabalho junto à Prefeitura de Trindade, que tem

⁵ - Rede de Projetos em Agricultura Alternativa.

de positivo a abertura para o desenvolvimento de um trabalho em parceria e com a participação dos agricultores e suas organizações.

Embora haja dificuldades, a ONG vê a possibilidade de trabalhar em cooperação com órgãos do governo diante de uma nova política de municipalização e fortalecimento das comunidades. Entende que o papel das ONGs é o de contribuir para que o poder público cumpra com as suas responsabilidades. Já houve experiências com financiamento do governo para os projetos de pesquisa em fitoterapia animal, com recursos do FNMA; e projeto para formação e reciclagem de técnicos do governo em tecnologias alternativas, com recurso do FINEP.

As suas atividades são desenvolvidas através das seguintes ações:

- *Programas de Desenvolvimento Agroecológico;*
- *Programa Melhoramento de Sistema de Criação Animal;*
- *Programa de Apicultura;*
- *Programa de Recursos Genéticos;*
- *Programa de Educação Agroecológica;*
- *Serviço de Apoio às Organizações.*

O CAATINGA está estruturado para garantir um serviço de apoio aos trabalhadores e movimentos sociais, bem como a outras organizações não-governamentais. Todas as assessorias prestadas deverão se relacionar diretamente com os programas desenvolvidos pela ONG.

Neste item estão:

- *Assessoria aos Grupos de Mulheres, envolvendo 15 grupos com 276 trabalhadoras rurais e urbanas do Sertão do Araripe;*
- *Projeto "Viúvas da Seca";*
- *Assessoria à Cooperativa Agropecuária de Ouricuri Ltda - COAPO;*
- *Capacitação de estudantes de agroecologia;*
- *Ação da cidadania contra a fome, a miséria e pela vida;*
- *Articulação e/ou atividades de divulgação para a sociedade, comunidade acadêmica e técnica.*

O reconhecimento das ações do CAATINGA na região do semi-árido extrapola as suas fronteiras e, a nível dos agricultores e suas organizações, essas ações são consideradas de importância vital para o meio ambiente e para o homem.

Na visão dos técnicos dessa ONG, um dos seus **pontos fortes** é a "*disseminação de propostas para o desenvolvimento sustentável do semi-árido*", enquanto o **ponto de fragilidade** "*estaria na quantidade insuficiente de técnicos para atender às demandas existentes*".

De acordo com a metodologia da pesquisa, procuramos identificar comunidades atendidas por esta ONG, visando analisar as repercussões das ações desenvolvidas. Foram selecionadas para esta avaliação as comunidades "Serra dos Barreiros, Serra do Brejo e Santo Antônio", localizadas na Chapada do Araripe, no município de Bodocó. A entrevista foi realizada com representantes das 3 comunidades. Os grupos foram incentivados a se formar

pelo STR de Exu, que tem uma atuação importante na organização dos agricultores da região. Participaram de encontros, cursos e treinamentos sobre as propostas do CAATINGA, que posteriormente viabilizou os projetos para as referidas comunidades.

Os projetos estão situados em terras de Chapada, que apresentam um clima ameno, mas, sem nenhum recurso hídrico natural. Segundo os agricultores, o solo é adequado para desenvolver qualquer cultura da região, principalmente frutas. A vegetação natural é arbustiva e há orientação do CAATINGA para se efetuar o desmatamento controlado e sem queimagens, o que já foi incorporado pelas famílias.

As comunidades são beneficiárias do “Programa Água” através dos projetos de cisternas de placas pré-moldadas, barreiros e criação de animais, que tiveram início em 1991. Os projetos estão integrados ao PMA - Programa Mundial de Alimentação, envolvendo 18 famílias, e são financiados pela OXFAM. A comunidade entra com a mão-de-obra, para a infra-estrutura dos projetos, a título de contra-partida. A escolha dos projetos se deu através da articulação da ONG com o Sindicato, com a participação de todas as famílias.

Os grupos vêem a importância dos projetos pela garantia da água da cisterna e pelo criatório de cabras no cercado.

Cada projeto tem um representante, mas a administração é coletiva, o que é possível porque os grupos são pequenos. Os técnicos do CAATINGA apóiam a implementação e fiscalizam os projetos, realizando treinamentos e participando de reuniões.

Os grupos já estão aptos a continuar os projetos com autonomia. Segundo a ONG, os grupos mais antigos já apresentam uma melhoria geral das condições de convivência com a realidade do Semi-Árido inclusive, não estão encontrando dificuldade para o pagamento dos projetos.

Ao responder sobre os “pontos positivos dos projetos”, os agricultores fizeram a seguinte observação: *“...aqui nós só vemos o todo para ter o que é positivo. O clima, a segurança, o solo, a produção de mandioca, a farinha, a construção da escola e os projetos do CAATINGA. Temos a união para refletir sobre os problemas e sair. Hoje temos água, alimento e ainda vendemos o que sobra”*.

Os “pontos fracos” citados foram: *“não ter mercado certo para os produtos; o abastecimento das famílias; e as questões relativas à saúde e educação”*.

Os produtores consideram que os projetos são importantes para o município porque vão desenvolver mais a produção e servir de modelo para outras comunidades.

2 - SERTA - Serviço de Tecnologia Alternativa. Atua no Estado de Pernambuco há 6 anos e “nasceu da necessidade de muitos agricultores e técnicos

interessados nas formas de produção alternativa e adaptadas encontrarem um espaço próprio para se articularem. Originalmente, formavam grupos ligados a trabalhos pastorais de igrejas, movimentos sociais, sindicatos, cooperativas, associações, etc.”.

A metodologia adotada pelo SERTA para iniciar o trabalho nas comunidades obedece às seguintes etapas:

- Fazer o desenho do estado atual da propriedade e outro do estado ótimo (desejado);

- Discutir com a comunidade um planejamento para se chegar ao estado ótimo com os princípios e tecnologia da Agricultura Orgânica, de acordo com os recursos humanos, materiais, naturais e financeiros da comunidade.

A entidade tem como **objetivos**:

- Capacitar produtores e técnicos em tecnologias alternativas e comercialização;

- Ações de assessoria para: Formação de lideranças; Treinamento; Instalação de Unidades demonstrativas de Conservação do Solo e Preservação do Meio Ambiente; Comunicação; Capacitação de Profissionais Rurais Municipais; Assessoria para Políticas Públicas de Desenvolvimento Municipal; e Comunicação através de Programa de Rádio.

O que dá unidade aos diversos grupos que integram o Programa de difusão e Capacitação em Tecnologia Alternativa são as linhas de ação:

- **Linhas de Ação Técnicas e Pedagógicas**

1. Planejar a propriedade de acordo com os princípios da agricultura orgânica;

2. Usar na propriedade as técnicas alternativas;

3. Priorizar o autoconsumo em relação à comercialização;

4. Multiplicar todo tipo de apoio recebido;

5. Não pedir recurso fora do país enquanto não se esgotarem as possibilidades internas;

6. O trabalho deve ser articulado a nível de grupo, comunidades, municípios e região.

- **Linhas de Ação Políticas**

1. Atuar junto aos sindicatos, cooperativas, movimentos sociais ligados ao campo por uma valorização da agricultura;

2. Atuar junto ao poder público, sobretudo municipal, por uma valorização da agricultura, meio ambiente e desenvolvimento rural no planejamento e ação do mesmo.

Numa auto-avaliação, a direção da ONG assume que o nível de representatividade na região ainda é escasso. Indica como “pontos de fragilidade”: *“Ter poucos instrumentos operacionais: muita prática e experiência de sucesso, mas, com pouca sistematização; ativismo e imediatismo*

da equipe técnica por falta de uma programação; recursos financeiros insuficientes. Os “pontos fortes” são: Militância dos técnicos e agricultores que participam do SERTA; propostas originais para o movimento popular e o poder político, em vista da produção rural e do desenvolvimento; flexibilidade para avaliar e redefinir-se; proposta para que o alternativo seja e se torne oficial.

O SERTA indicou a “comunidade de Sítio dos Mutuns” para fazer parte desta avaliação, por considerar que esta já possui autonomia enquanto absorção dos conhecimentos tecnológicos difundidos pela ONG, e hoje desenvolve atividades diversificadas através da associação e de agentes da própria comunidade, que se tornaram multiplicadores.

A comunidade está organizada através da Associação dos Trabalhadores Rurais da Comunidade de Mutuns, formalmente legalizada desde 1988. Hoje tem um quadro de 25 sócios permanentes, embora atenda a produtores não sócios. No início, chegou a ter 100 sócios, mas houve uma grande evasão provocada pela ausência da prática de assistencialismo como meta da Associação. Na terceira gestão, teve início um estímulo com vistas à organização interna voltada para a produção.

A comunidade está situada na bacia hidrográfica do rio Ipojuca, o qual possui várias nascentes localizadas na sua proximidade. A experiência dos agricultores indica serem os solos de alta qualidade, férteis e adequados para mandioca, hortaliças e frutas. A vegetação circundante tem aparência rasteira e pobre devido ao uso intensivo com a cana-de-açúcar e aos desmatamentos para este fim. Existe orientação do SERTA no sentido de proteger e preservar os recursos naturais, através de um programa nas escolas. Todavia, a Prefeitura não aprovou esta iniciativa, que, por isso, vem sendo realizada informalmente. Segundo os agricultores, ... *a importância de ações como esta para o desenvolvimento vai se refletir na qualidade de vida. Tem que haver reflorestamento para proteger as nascentes e prevenir o abastecimento de água da região.*

Foram identificados como “pontos fortes da comunidade”: ... *o trabalho coletivo principalmente o mutirão; e a valorização da cultura local. Um “ponto fraco” ... é a dificuldade de transmitir determinadas informações devido ao baixo nível de escolaridade.*

O SERTA indicou ainda o projeto da Casa de Farinha para observação, por estar em processo e em expansão, já sendo possível se observarem alguns impactos, mas também pontos de fragilidade. Embora seja uma prática da comunidade não considerar os projetos de forma isolada, os mais antigos já são considerados autônomos no que se refere à capacidade de reproduzir os conhecimentos e desenvolver plenamente o conjunto das atividades.

Em 1992, foi iniciado o projeto, que hoje atende à comunidade e produtores das áreas circunvizinhas. O fabrico de farinha é uma atividade tradicional nesta área do município. O projeto teve um custo de 3.600 marcos, financiados pela MISEREOR. O montante não foi suficiente, pois quando chegou estava defasado. Como o projeto era considerado prioritário para a

comunidade, a associação entrou com parte dos custos. Os sócios também contribuíram com doações para bingo e dias de trabalho em mutirão.

A elaboração do projeto partiu da diretoria da associação, sendo aprovada por 25 sócios em assembléia. Havia outras demandas: um projeto de eletrificação e um caminhão para comercializar a produção. As outras propostas não foram encaminhadas por falta de conhecimento externo, incerteza da colaboração do Governo e a necessidade de uma nova consciência coletiva e, em conseqüência, mais credibilidade junto à comunidade. As prioridades foram definidas pelos associados.

Na opinião dos entrevistados, a escolha desse projeto foi muito boa, pois hoje existe uma nova consciência de grupo e dos recursos. Se pudessem refazer o projeto, fariam uma casa de farinha maior, pois esta já não atende à demanda da comunidade.

A administração da casa de farinha está sob a responsabilidade de um tesoureiro e duas pessoas encarregadas da manutenção e controle da produção (estas tarefas são realizadas por mulheres).

Este projeto é considerado como um ponto de aglutinação para a participação dos sócios em outras atividades.

Os produtores consideram que os “pontos fortes do projeto” são: ... *o trabalho mais ágil para o fabrico da farinha; o acesso a todos da comunidade; e a conscientização da prática comunitária.* Vêm como “pontos fracos”: ... *a capacidade de produção, que é pequena; a baixa qualidade da farinha; a falta de uma capacitação integrada entre a produção da farinha e a comercialização, como acontece com os outros produtos.*

A comunidade está envolvida mais fortemente na atividade agrícola, com assessoramento do SERTA nos princípios da agro-ecologia, com a produção de olericultura nobre.

Considerando a diversidade das atividades, as famílias, além da retirada de produtos para a subsistência, têm hoje (julho/94) uma renda média mensal de 60 a 70% do Salário Mínimo (equivalente a R\$ 70,00). Com a próxima colheita, estimam chegar a 1,5 Salário Mínimo de renda mensal. Conforme depoimento de um representante da associação ... *o projeto trouxe mudanças significativas para as famílias. Foi criada uma consciência maior diante dos recursos naturais e do meio ambiente; levou a comunidade a fazer experimentos, a medir os resultados das inovações dos pontos de vista econômico e ecológico; aumentou a renda, a organização, a participação das mulheres, das crianças e projetou a comunidade; embora a comunidade já tenha adquirido uma certa autonomia, procura não perder a sua identidade.* A comunidade busca a todo momento se modernizar quanto às técnicas, fazer reciclagem, o que significa não perder os contatos para continuar atualizada.

3. CEDAPP - Centro Diocesano de Apoio ao Pequeno Produtor, atende a pequenos produtores com terra, atuando no Estado de Pernambuco há 3 anos, através das Dioceses de Pesqueira (12 municípios) e Afogados da Ingazeira (3 municípios), atendendo um total de 54 comunidades com mini-

projeto, envolvendo 1.602 famílias.

Tem como objetivo a melhoria da renda através do apoio a mini-projetos produtivos, de infra-estrutura e capacitação.

No período de 1991 a 94, o CEDAPP implantou os seguintes projetos:

Produtivos	Nº Fam. Atendidas	Infra-estrutura	Nº Fam. Atendidas
Caprinocultura (23)	375	A - Produtiva	
Avicultura	9	Poço amazonas	300
Apicultura	5	Banco de sementes	600
Suinocultura	-	Junta de boi e arado	44
Aquisição de animais	-	Barreiro comunitário	20
Horticultura	69		
Rendeiras	53	B - Social	
Vassouraria	15	Farmácia comunitária	10
Casa de Farinha	315	Cisterna comunitária	130
Padaria	265	Casinha sanitária	10

Fonte: CEDAPP - Relatório trienal. 1994.

Além destes, o CEDAPP acompanha 69 comunidades que ainda não têm mini-projeto, organizando e levantando as demandas.

Na área de capacitação, no mesmo período, realizou 31 cursos, com 1.524 participantes, segundo quadro demonstrativo a seguir:

Cursos (Área Produtiva)	Nº Part.	Cursos (Área de Formação)	Nº Part.
Apicultura	46	Educação política	81
Plantas medicinais	152	Formação de liderança comunitárias	171
Caprinocultura	90	Alimentação alternativa	39
Horticultura	151	Higiene e saúde	60
Conservação e aproveitamento de frutos regionais	51	Medicina alternativa	47
Avicultura	65	Planejamento familiar	41
Captação d'água	63	Direitos sociais básicos	45
Banco de sementes	140	Agroecologia	66
Bordado e Renascença	72		

Fonte: CEDAPP

A metodologia adotada fundamenta-se em estimular a comunidade a trabalhar "com seus próprios pés", sem ser paternalista ou assistencialista,

e tem como princípio o fortalecimento através da formação dos beneficiários diretos.

Segundo os técnicos, “os pontos fortes” do CEDAPP são: ... *seriedade e honestidade da equipe; o sentido de união; a preocupação em formar o homem como um todo e não ficar só nos projetos*. Os pontos de fragilidade se encontram: ... *na limitação dos recursos financeiros; recursos humanos reduzidos; falta de material pedagógico; falta de infra-estrutura de apoio aos técnicos*.

A comunidade Pintada fica a 9 Km da sede do município de Afogados da Ingazeira. É habitada por 40 famílias, que ali residem há cerca de 43 anos. Foi indicada ao CEDAPP, pela Igreja, por ser uma comunidade que tem se destacado no município pelo seu nível de organização.

A comunidade sede do projeto está situada na micro-bacia hidrográfica do rio Pajeú, região sujeita a freqüentes estiagens e às suas conseqüências negativas. Os produtores estão atentos para as questões ambientais, observam que o solo é razoável, embora esteja ficando fraco pelo uso intensivo. Estão buscando orientação através de grupos que apóiam pequenas comunidades quanto à preservação dos recursos naturais. Freqüentemente, participam de encontros e acompanham programas educativos pela televisão. Julgam os produtores, que a proteção à vegetação natural é muito importante, “... pois sem ela as pessoas correm mais riscos de vida e a região vai ficando cada vez mais pobre”.

Os agricultores foram mobilizados através da Associação de Moradores, que encaminhou dois projetos (um de saneamento e um de construção e montagem de uma padaria). Em 1993, a comunidade organizou-se com a formalização da Associação dos Pequenos Produtores Rurais da Pintada, que tem um quadro atual de 32 sócios.

A Associação mantém articulação com a Igreja (CEDAPP), o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, a Cooperativa dos Irrigantes, outras ONGs e com a prefeitura.

A base de organização da comunidade se deu através da criação de um Conselho, formado por um grupo de representantes da comunidade, responsáveis pelas atividades de: trabalho de educação, economia, saúde e coordenação. Já existia uma bodega comunitária, o que deu início à atividade do grupo responsável pela economia. Eles fazem pesquisa de preço, identificam os melhores fornecedores. A comunidade tem como princípio não ter dinheiro em caixa nem no Banco. Todo o dinheiro é aplicado na compra de estoque para a bodega comunitária e a farmácia.

Do valor financiado aos projetos, a comunidade paga 10% em dinheiro, em material ou produto. Por exemplo, no Projeto de cabra, os 10% são retirados em equivalência animal. Quando já consegue ter lucro nas atividades, o total é dividido da seguinte forma: - 50% são destinados às pessoas que trabalham nas respectivas atividades e 50% vão para o fundo comunitário, parte do qual é destinado à manutenção, e a sobra é para a compra dos produtos de que a

comunidade precisa (estoque para a bodega e a farmácia). Este mecanismo de recuperação de fundos foi idealizado pelo grupo, aprovado em assembléia e incorporado ao Estatuto da Associação.

A Associação, recém formalizada, não destituiu os princípios do Conselho, que já tem 4 anos e é anterior aos Conselhos criados pela Prefeitura.

A experiência do Conselho da Pintada serviu de modelo para a criação dos Conselhos Municipais hoje implantados pela Prefeitura de Afogados da Ingazeira.

Segundo Jara, 1993, "A estrutura dos Conselhos Comunitários Afogadenses tem os seguintes níveis:

1. Comunidades;
2. Conselhos Comunitários (C.C.): têm 7 representantes de cada comunidade, cujas funções são: educação (2); saúde (2); economia (2); coordenação (1);
3. Conselho Pólo (C.P.): formado por 2 representantes de Cada C.C.; sistematiza os assuntos, demandas e propostas das comunidades. O Prefeito tem proposto organizar o espaço municipal em pólos agrícolas com infra-estrutura para garantir o desenvolvimento das microrregiões;
4. Conselho Geral Municipal (C.G.M.): formado por um representante de cada C.P. mais as Secretarias da Prefeitura. Mobiliza as demandas, define prioridades, propõe diretrizes, mobiliza as alternativas."

A comunidade também está articulada à Cooperativa de Irrigantes, que é formada por pequenos produtores da região, proprietários e arrendatários que plantam tomate, pimentão e milho doce. A produção é destinada à agroindústria. Esta Cooperativa traz a experiência da COMPAIL⁶ vivenciada em uma gestão que a projetou economicamente na região. A diretoria seguinte destruiu todo o patrimônio e o trabalho anterior. "Esta é uma lição para não ser repetida", afirma uma agricultora.

A comunidade dispõe de uma infra-estrutura com os seguintes equipamentos: uma Escola de 1º Grau Menor; uma Farmácia; um Posto Telefônico; uma Bodega Comunitária; um Armazém Comunitário; um Posto de Saúde; um Chafariz; uma Igreja; uma Padaria; e Sistema de Saneamento iniciado em 10 residências.

Foram citados pelos entrevistados como "pontos fortes da comunidade" ... *a organização, cuja experiência tem servido de modelo para outras organizações; a bodega comunitária, que estimula a união das famílias, agrega valor e evita despesas com passagens; e a padaria.* Como "pontos fracos" foram citados ... *pessoas que deixaram a comunidade porque não acreditavam no seu desenvolvimento; falta de transporte; e a comercialização.*

⁶ - COMPAIL - Cooperativa Mista dos Proprietários de Afogados da Ingazeira.

Os produtores se preocupam muito em produzir, mas, na hora de vender sempre têm dificuldade.

A comunidade tem como princípio e prática se articular com as diversas instâncias do poder local, o executivo, o legislativo e o judiciário, através do Conselho e da Associação.

O trabalho das mulheres se destaca porque há uma efetiva participação deste segmento no Conselho e na Associação como agente de desenvolvimento da comunidade, principalmente nas áreas de educação e saúde. As mulheres trabalham na produção, na administração da padaria e participam de eventos fora da comunidade.

Embora o CEDAPP tenha apoiado dois projetos na comunidade de Pintada, foi indicado o "Projeto da Padaria" por ser gerador de renda. Elaborado em 1993, com a participação e decisão de todas as famílias locais, teve início em janeiro de 1994. O projeto foi financiado pela MISEREOR através do CEDAPP. Houve contribuição das famílias com material para construção e mão-de-obra, e da Prefeitura, com transporte do material.

A comunidade entende que a escolha deste projeto foi muito importante porque aumentou a atuação da Pintada na região, pois hoje atende às comunidades circunvizinhas. A padaria tem condições de expandir o volume da produção de pães.

O projeto é gerido por uma comissão que tem as seguintes funções: um Grupo de Representantes, formado por 5 pessoas responsáveis por: atendimento (1), fábrica de pão (2), acompanhamento (2); e um Grupo de Avaliação, formado pelo presidente, tesoureiro e secretário da Associação.

Os recursos foram entregues à Associação, que administrou a implantação da padaria, fez a contratação dos serviços necessários e comprou os materiais e os equipamentos.

Existe um sistema de recuperação dos custos, em que são recuperados 10% do custo total do projeto para compor um Fundo destinado a ajudar a implantação de novos projetos pelo CEDAPP.

O lucro obtido neste projeto e em outras atividades tem sido detinado à compra de material e à formação de estoque para a bodega comunitária, através do Fundo Comunitário, já referido.

As tarefas são realizadas de forma coletiva, definidas em reuniões da Associação. O controle é feito através de registros e notas, tudo conferido por dois sócios escolhidos pela assembléia.

Embora o projeto esteja cominhando bem, a comunidade avalia que ainda não tem condições de se desvincular da ONG. O Projeto tem o apoio técnico do CEDAPP para: assessoria aos trabalhos, compra de material, realização de treinamentos, participação em reuniões e fiscalização à implementação do projeto.

O pão é comercializado no local e nas comunidades vizinhas. Os produtos da bodega são comercializados com prioridade na própria comunidade. A Associação vende o milho e o feijão (para os armazéns da região) e o tomate

(para agroindústrias). A comercialização se dá de forma individual e coletiva, tendo como responsável a Diretoria da Associação e o Conselho.

O projeto é visto como um elemento a mais que contribui para a melhoria de vida das famílias, porque ele se integra ao desenvolvimento global da comunidade, consistindo, ainda, em benefício direto como produção de gêneros alimentícios e oportunidade de emprego para pessoas da comunidade, somando-se às demais atividades como gerador de renda interno.

Os entrevistados citam como os pontos fortes do projeto: ... *contribuição para o desenvolvimento da região e integração entre as comunidades*. Como pontos de fragilidade: ...*a matéria-prima que ainda é pouca, e falta de transporte para facilitar a comercialização*.

4. C.M.C. - Centro das Mulheres do Cabo, tem sede no município do Cabo, onde atua desde 1984. A natureza dos seus projetos são: formação de lideranças; intervenção econômica através de projeto de geração de renda; comunicação; agricultura ecológica; apoio às mulheres vítimas da violência; educação em saúde e formação de agentes.

Tem como objetivo trabalhar questões específicas da mulher.

Dispõe de um quadro de pessoal distribuído segundo as funções de: Programa de Saúde (17); Programa de Geração de Renda (3); Projeto Violência (2); Administração (2).

As ações do C.M.C. são financiadas pelas agências: Fundação McArthur, IAF, EZE, INTER-PAX, UNICEF, e PNUD.

Tem como princípio metodológico a participação, segundo o qual todo o processo baseia-se na reflexão e construção com o grupo.

O nível de repercussão do trabalho desta ONG na região é considerado razoável. Tem boa inserção social e o apoio das comunidades onde desenvolve os trabalhos. Entre as vantagens de trabalhar nesta região, destaca-se: "...*poder contribuir para a organização social das mulheres, construindo uma identidade e facilitando o exercício da cidadania. As dificuldades estão na opção por trabalhar com mulheres, no conservadorismo local e na falta de recursos locais*".

O C.M.C. indicou o Projeto Juçaral por ser um dos projetos de geração de renda e ser reconhecido, junto às ONGs, como um laboratório para induzir experiências similares e pelo excelente desempenho das mulheres que o conduzem.

As mulheres que desenvolvem o projeto residem no Distrito Juçaral, que fica a 60 Km da sede do município do Cabo. Estão organizadas desde 1988 através do Grupo de Mulheres Esperança, que, no momento, está sendo reestruturado para formar uma associação. O grupo foi criado a partir da necessidade que as mulheres sentiram de criar uma alternativa para sair do trabalho assalariado temporário do corte da cana. Para tanto, tiveram o apoio do C.M.C., que já atuava na área com um trabalho educativo e informativo sobre a condição feminina.

Atualmente o grupo se reúne uma vez por semana e se articula apenas

com a ONG. As atividades vão desde o planejamento, as finanças, a produção, até a comercialização. Toda a infra-estrutura necessária à família está localizada no Distrito, a nível de educação e saúde.

O projeto está localizado em uma área de 12 ha, com características de baixio e encosta de serra a barlavento. Do total da área, só 40% é explorada. Tem condições de expansão, mas, não dispõe de mão-de-obra suficiente.

O projeto está situado na bacia hidrográfica do rio Pirapama, possui solos razoáveis, segundo uma produtora, favorecidos pela situação de baixio e pé-de-serra. As agricultoras afirmam que é preciso proteger as árvores e desenvolver novas atividades, como minhocário e ampliação da área cultivada. A vegetação natural da vizinhança é formada por mata rala e gramíneas. A preocupação com estas ações provoca o desenvolvimento, comenta uma produtora: *"... pois os cuidados com os recursos naturais melhoram a produção e as condições de vida da comunidade e, quando se recupera o meio ambiente, está se recuperando toda a região"*.

O projeto contemplou a diversificação da produção agrícola com fruteiras (banana, coco, acerola, mamão, abacate, caju, carambola, laranja), hortaliças e roça; produção pecuária, com a criação de pequenos animais (galinhas e porcos); e piscicultura através de uma bateria de 6 viveiros. Para desenvolver estas atividades, foi implantada uma infra-estrutura com: viveiros, pocilga, estábulo, galinheiro, irrigação e energia, tudo num processo integrado de aproveitamento dos resíduos.

Na opinião das mulheres, a escolha do projeto foi muito boa, *"...é um trabalho diferente, com liberdade, sem patrão. É um privilégio ter um pedaço de terra⁷ desse, ter ajuda para formação e ajuda financeira"*. Se tivessem que refazer o projeto, não fariam alterações, só incorporariam outras agriculturas.

O projeto é administrado coletivamente pelo grupo com assessoria técnica da ONG, que faz avaliação e orienta a parte agrônômica e pecuária. Semanalmente é feito o planejamento para a semana seguinte. Cada dia tem duas responsáveis pelos animais (limpa e alimentação); as outras limpam o mato, plantam lavoura e cuidam da horta.

A comercialização é de responsabilidade das produtoras, com o apoio da ONG. Os produtos (frutas, macaxeira, peixe e porco) são vendidos na feira, em Vitória (sede municipal mais próxima) e na creche, em Juçaral. O resultado da comercialização tem dado lucro, mas não foi possível chegar a uma renda média, principalmente porque as safras das frutas não são contínuas. Tudo é vendido de forma coletiva e é dividido pelo Grupo, que ainda faz a retirada de produtos para o consumo da família.

Ainda segundo as entrevistas, os "pontos fortes" do projeto são: *...a consciência do valor da mulher, que é bem mais que a produção: ser uma boa área, com água e um lugar tranquilo*". Os **pontos fracos** são: *...os conflitos internos, a nível da comunidade; dificuldade de comercializar; e o grupo ser muito pequeno*.

⁷ - Esta terra pertence ao C.M.C., que a cedeu em comodato ao Grupo de Mulheres.

O grupo tem buscado outros meios para promover o desenvolvimento da comunidade, através do trabalho com adolescentes e com crianças.

O projeto está funcionando em boas condições e trouxe mudanças positivas para melhoria de vida das famílias, através do incremento da renda. A nível interno, é positivo o relacionamento entre as agricultoras; não ser trabalho temporário; ter atividade e produção o ano todo.

As entrevistas afirmam que o grupo ainda não tem condições de caminhar "com seus próprio pés", *...pois não possui o domínio total do planejamento e gestão de uma pequena produção, mas, tem a clareza que tem de tentar.* Hoje já existe um controle de tudo, feito em anotações por uma das mulheres.

Conclusões

O resultado das informações obtidas permite detectar um conjunto de "fatores determinantes de sucesso" das ações implementadas pelas ONGs, que podem se constituir em lições para subsidiar uma proposta de desenvolvimento para o Nordeste, com ênfase no Semi-Árido, bem como as possibilidades de integração dessas organizações em um novo modelo de desenvolvimento, no qual se propõe uma gestão compartilhada entre Prefeitura, ONGs e Comunidades. Para tanto, destacamos os seguintes pontos:

- Formulação de projetos integrados através de um conjunto de ações de ordem econômica e social, de forma a assegurar o desenvolvimento das comunidades na perspectiva da sustentabilidade. Esta prática é referendada por Buarque, (94) ao se referir aos projetos estruturadores e integrados como estratégia do desenvolvimento sustentável. Como exemplo, localizamos as ações apoiadas com recursos da OXFAM (projetos produtivos) e CRS (Programa emergencial de alimentação), que são implementados de forma integrada.
- Parcerias entre ONGs e/ou outras formas de representação (CPT, Sindicatos, entre outros), contribuem para a maior velocidade de disseminação das propostas, principalmente as de desenvolvimento sustentável para o Semi-Árido.
- As ações das ONGs serem reconhecidas na região pelos agricultores e suas organizações.
- Capacidade de viabilizar recursos para projetos estruturadores, mesmo que sejam de micro abrangência, em relação à região, mas de fundamental importância para o local, como é o caso do programa água do CAATINGA.
- A capacitação implícita em todas as etapas, desde a formação da consciência de que o processo de organização é a mola para desencadear as atividades, até treinamentos específicos com estímulo à formação de quadros multiplicadores.
- A capacitação, dirigida ao domínio das atividades que vêm sendo implementadas pelas ONGs, e o seu aprendizado se materializam no

desempenho, ou seja, na aptidão para a execução do que foi planejado. Isto é, “o saber da gestão”, o grande entrave dos processos de desenvolvimento. Uma gestão eficaz só é possível se os responsáveis pela sua implementação estiverem capacitados e dispuserem de instrumentos para fazê-la. A prática dos elementos da gestão (planejamento, organização, direção e controle) não é simples, mas poderá tornar-se, se houver o domínio através da capacitação e a prática em atividades concretas que tenham a ver com o interesse e prioridades dos beneficiários e que garantam o impacto na melhoria de vida e condições de sustentabilidade.

- Estímulo à conscientização dos produtores para a importância e recuperação da cultura local, principalmente no que diz respeito aos sistemas produtivos e à preservação de espécies animais e vegetais.

- Militância dos técnicos, que, no nosso entendimento, corresponde à solidariedade com o processo de desenvolvimento para os pequenos produtores rurais e o compromisso quanto ao seu desempenho profissional.

- Busca da transparência nas atividades das ONGs, como meta de desempenho, e o fato de serem flexíveis à avaliação e redefinições, o que está sempre distante da prática dos órgãos oficiais.

- As comunidades são estimuladas a terem como referência do seu desempenho as avaliações ao longo dos processos, como perspectiva de redirecionamento, quando necessário, e incorporação de instrumentos que possibilitem atingir o sucesso dos seus objetivos. Isto é um demonstrativo de que estão aptas a desenvolver ações dentro de um modelo participativo.

- Envolvimento de toda a comunidade nos projetos, descaracterizando a personificação dos representantes de comunidades ou organizações, que desempenham um papel de interlocutores entre a comunidade e órgãos oficiais. Este procedimento, em geral, estimula o fortalecimento de lideranças com postura semelhante às que são criticadas nos representantes do poder oficial ou político local. Para evitar a consolidação destas práticas, os projetos prevêem para sua execução uma organização com vários níveis de responsabilidades, definidos no coletivo.

- Preocupação em formar o homem como um todo e não se limitar só aos projetos. Nesta perspectiva, adotam como princípio a prática de reflexão nos processos educativos, produtivos e de estímulo à participação.

- Abertura que têm as ONGs para trabalhar com órgãos do governo, no que signifique o fortalecimento das comunidades.

- Estímulo à formação de fundos comunitários com objetivo de expandir os projetos com recursos próprios. Este mecanismo só aparece nas comunidades mais estruturadas economicamente e são da maior importância na busca de autonomia. Citamos o exemplo da comunidade Pintada (estudo de caso 3), que lentamente vem fortalecendo este fundo através da formação de estoque da bodega e farmácia comunitárias. Exemplo inverso foram as bodegas nos “projetos comunitários” implantados pelo Estado, desarticuladas de ações complementares que as viabilizassem, quaisquer que fossem os seus

objetivos.

- Consolidação da organização interna através da formação de Conselhos legitimados pelas comunidades, persistência quanto aos meios de articulação com as várias instâncias do poder municipal. Ou seja, um caminhar de dentro para fora, inverso à prática das ações implementadas pelos órgãos públicos.

- O entendimento pelas comunidades de que o desenvolvimento pleno só é possível e significativo se forem dados pesos iguais para os projetos produtivos, econômicos e geradores de renda, concomitantemente com os projetos sociais de educação, saúde, habitação e as suas ações complementares. As comunidades, apoiadas pelas ONGs, têm procurado formar agentes de saúde, educação e mobilização no seu próprio seio. Entendem isto como uma prática de parceria com a Prefeitura, através das ações veiculadas pelas respectivas Secretarias, haja vista as limitações destas com relação aos recursos humanos e, principalmente, no que se refere à infra-estrutura. As áreas de educação e saúde se apresentam sempre com “déficit” em relação às demandas da população no município como um todo, conforme o que foi verificado no perfil dos municípios.

- O desenvolvimento global das comunidades é colocado como um dos indicadores de melhoria das condições de vida das famílias. Ele vem sendo atingido através dos projetos assessorados pelas ONGs, que consistem na produção de gêneros alimentícios (animais e vegetais), oportunidade de emprego dentro da própria comunidade, geração de renda com a produção e atividades complementares e, principalmente, o desenvolvimento de formas de integração entre as comunidades e entre estas, o município e a região.

- O impacto sobre a melhoria das condições de vida das famílias foi observado através de uma ótica de avaliação qualitativa, que pode ser evidenciado:

- na mudança de comportamento quanto aos métodos de trabalho, com uma consciência de participação e responsabilidade em todas as etapas;
- preocupação em criar mecanismos para consolidar a auto-gestão das atividades desenvolvidas;

- prioridade para todas as responsabilidades de capacitação formal ou específica, principalmente no que se refere à formação de multiplicadores;

- entendimento da importância do equilíbrio do meio ambiente para o desenvolvimento local e regional através do uso adequado de recursos naturais, tendo em vista a sua preservação e/ou recuperação;

- exercício da cidadania, quando se percebem como atores fundamentais para o desenvolvimento endógeno da região e buscam o seu espaço através das suas organizações e articulação com os movimentos organizados da sociedade civil.

- Fomento à participação da mulher como agente desencadeadora de desenvolvimento, viabilizando projetos produtivos, geradores de renda, com o desempenho e controle realizados por estas. As ONGs, que trabalham com a perspectiva de gênero, impulsionando atividades para as mulheres trabalhadoras da zona rural, têm no rol dos seus compromissos procurar assegurar-lhes as

garantias dentro da legislação e criar espaços para o desempenho pleno das suas atividades, como princípio de cidadania.

Com relação à “perspectiva de integração”, a partir de um novo modelo de desenvolvimento municipal sustentável, ficou evidente que:

- As ONGs não pretendem substituir o Estado. Ao contrário, buscam fortalecimento através das suas próprias bases metodológicas, onde seguramente são reconhecidas as suas diferenças. Tampouco querem ser o porta-voz das comunidades. Para tanto, as suas ações, principalmente no processo de capacitação, buscam instrumentalizar as comunidades no sentido de fortalecer as suas organizações, para que estas assumam o seu papel de interlocutores diretos com as instâncias do poder oficial.

- Observamos, com relação às ONGs, que há todo um desgaste nas relações com os órgãos oficiais - excluindo-se casos isolados -, provocado, de um lado, pelas divergências ideológicas e, de outro, pelo resultado das ações desenvolvidas, que vão desde a organização interna à implantação de projetos produtivos, geradores de renda e desencadeadores de processos de melhoria de vida das comunidades e de fortalecimento para o exercício da cidadania. Este nível de desempenho, em geral, não é atingido pelas prefeituras, que, em vez de agregarem a experiência das ONGs, as excluem ou desestabilizam qualquer tentativa de ressonância externa dos trabalhos que vêm desenvolvendo.

- Por outro lado, as ONGs consolidam a sua posição de autonomia, no que se refere aos seus princípios ideológicos e metodológicos de atuação junto às comunidades, o que é referendado pela credibilidade que têm no âmbito das ONGs, das comunidades e das agências de financiamento.

- Observe-se que não serão as determinações dos atos constitucionais ou “desejos”, contidos nas estratégias de um novo programa ou projeto de desenvolvimento regional, que vão reverter este processo e consolidar novas bases de articulação Prefeitura x Comunidade x ONG. Esta é uma questão que passa por um novo padrão de comportamento das esferas do poder local, que estão culturalmente consolidadas por gerações e gerações, e que supõe, para o seu exercício, perdas de valores culturais de dominação.

- Pareceu-nos evidente que as ONGs têm uma clareza deste processo, mas entendem a importância de somar esforços para desencadear iniciativas e novas diretrizes de desenvolvimento para o Nordeste, particularmente para o Semi-Árido.

- Tanto as ONGs selecionadas para o estudo de caso, como as outras que foram entrevistadas para ampliar a amostra, revelaram pontos importantes da sua experiência com órgãos oficiais, como as suas expectativas e potencialidades para desenvolver ações articuladas.

- Os níveis de dificuldades referidos como entraves para se trabalhar junto às Prefeituras incluem, entre outros, a falta de uma visão globalizante na elaboração dos planos. A este fator soma-se a deficiência dos quadros técnicos para desempenhar as atividades, o que é reforçado pela descontinuidade dos projetos e das equipes.

- Um município tem as várias instâncias de poder e de representação, mas é a Prefeitura, oficialmente, a representação máxima da sociedade civil e

que deveria estar mais próxima das comunidades. Todavia, a prática desta aproximação não flui de forma natural. Da mesma forma, a legislação, que deveria ser elemento facilitador, é, às vezes, geradora de dificuldades.

- O Estado não vem exercendo o poder de o “grande gestor” dos interesses públicos, e a sociedade não demonstra expectativa de que isto se modifique. A ausência de projetos estruturadores se expressa no resultado das ações, avaliadas “in loco” ou em relatórios de avaliação “ex-post”, como é o caso dos projetos comunitários oficiais.

- Os espaços para um trabalho junto às Prefeituras se dão na medida em que há poder de pressão da sociedade civil ou de abertura ou visão política do Prefeito.

- As ONGs se manifestaram em condições de participar das seguintes atividades: elaboração de planos estratégicos municipais; disseminação de técnicas e metodologias apropriadas ao desenvolvimento produtivo de pequenos produtores; elaboração de projetos de captação de recursos; atuação em setores nos quais têm experiência comprovada (educação agroecológica, saúde, tecnologia apropriada para o semi-árido, etc...); mobilização e organização; estudos, pesquisas, sistematização e difusão de experiências.

- Além dos setores onde poderiam se incorporar face à sua experiência, as ONGs têm, entre outras potencialidades, a sua legitimidade, que é o poder aglutinador dos diferentes segmentos da sociedade em torno de temas direcionados por estas, e o resultado das suas práticas em ações que permanecem e têm continuidade, como a gestão autônoma dos produtores.

- As ONGs têm consciência de que o poder local representado pela Prefeitura, de várias formas e em diferentes momentos, tenta cooptar seu desempenho, diminuir a sua força de penetração nas comunidades e, neste processo, fica explícito o receio em relação às suas práticas e idéias independentes.

- Diante desse conhecimento e das perspectivas de um novo modelo de gestão municipal, as ONGs mostram-se disponíveis para pensar o desenvolvimento através de uma ótica que possibilite a prática de ações articuladoras. Para tanto, o município deverá buscar os mecanismos de aproximação e conhecimento do potencial que estas organizações têm e podem vir a oferecer.

- No entanto, esta participação, que sempre foi cobrada pelos movimentos sociais, pelas comunidades e pelas ONGs, supõe o entendimento recíproco do “sentido da participação”: respeito aos princípios de identidade das ONGs, garantia dos direitos já adquiridos pelas comunidades, reconhecimento e aproveitamento das ações e metodologias implementadas e aprovadas por estes, principalmente aquelas voltadas para o Semi-Árido.

- Com relação à perspectiva de ações integradas com as comunidades, a nossa história é “rica” quantitativamente no que se refere ao desequilíbrio entre a gestão municipal, centralizada e atrelada aos grupos do poder local, quanto às definições das ações, e o seu distanciamento das comunidades ou das suas diferentes formas de organização e, conseqüentemente, os níveis de

preocupação, interesse e decisão se dão por caminhos divergentes.

- As tentativas de aproximação através da formação dos Conselhos Municipais são, em sua maioria, “manipuladas” pelas forças representativas do poder político. São raras as exceções em que estes conselhos são formados com a representação e decisão partindo do núcleo das organizações/comunidades e conseguem espaço para o seu desempenho junto às diversas instâncias do governo municipal.

- A posição das comunidades é de que é necessário participar da gestão municipal, no planejamento das ações, através das suas representações, que são os Conselhos. Uma administração adequada, segundo afirmação de um técnico de uma das ONGs, *supõe a integração de todas as representações e o conhecimento do potencial de cada uma para complementar as ações como um todo. Por exemplo, ao se elegerem as prioridades, devem ser definidos os graus de participação (os recursos financeiros necessários, responsabilidades, mão-de-obra, máquinas, recursos naturais locais disponíveis, manutenção, capacitação adequada, etc...).*

- Os planos só devem ser elaborados depois que forem escutadas as comunidades, através dos seus representantes, e conhecido o espaço onde elas estão inseridas. Também que sejam conhecidas e avaliadas as ações desenvolvidas nas comunidades com assessoria das ONGs, para entender por que, na maioria das vezes, essas ações têm sucesso e as famílias têm condições de dar continuidade aos projetos, com base nos conhecimentos adquiridos. Em resumo, preconiza-se um “planejamento participativo e articulado”.

- Quanto às **agências de cooperação**, estas não têm cerceado os espaços de articulação das ONGs e das comunidades, inclusive, fica implícito, no ato em que aprovam os financiamentos, que há uma concordância com o estilo e metodologia adotados por essas organizações. No entanto, dado o processo histórico em que se deu a expansão das ONGs no Brasil (fins da década de 70, mais precisamente com a Anistia) e o seu espaço de atuação, as organizações populares e/ou entidades com as quais se articulam (Sindicatos, Igrejas, Cooperativas, Associações, etc...), as ONGs mantêm até hoje a característica de desenvolver ações com total independência dos governos. Não obstante, há experiências de ações articuladas com o estado, principalmente na década atual, com resultados positivos ou negativos, conforme verificado nos estudos de caso.

- Julgamos pertinente observar o ponto de vista destas entidades que, se, por um lado, estão mais distantes da dinâmica política local, por outro, são de fundamental importância para a sustentação e permanência das ONGs que atuam no espaço rural de Pernambuco.

- Na análise dos depoimentos dos representantes, ficou claro que as agências de cooperação estão sensíveis aos novos cenários para o desenvolvimento regional, principalmente no que diz respeito às diretrizes para o Semi-Árido, e se propõem a incentivar as relações através de financiamentos, sem interferir nos níveis de articulação definidos com as ONGs.

• Até hoje, foi possível observar omissões polarizadas pelas três esferas (Prefeitura, Comunidades, ONGs) e a falta de confiança mútua para somar esforços. De um lado, as Prefeituras não têm plano de desenvolvimento, atuam no curto prazo e não dispõem de recursos humanos com habilidade para desenvolver processos avançados. De outro lado, as ONGs buscam a eficiência, mas, com poucos recursos financeiros e humanos. Estas são questões cujos mecanismos de solução devem ser desenvolvidos pelas próprias ONGs. Essas organizações entendem, também, que a eficácia das ações, do ponto de vista da sua continuidade e da melhoria de vida das comunidades, só é possível através de um conjunto de medidas com princípios e estratégias comuns.

• A Prefeitura é a representação mais próxima da população, o que não significa necessariamente proximidade do ponto de vista da extensão dos direitos adquiridos constitucionalmente pelos cidadãos. Observe-se que esta proximidade evidenciará com mais força os **efeitos das ações políticas voltadas para a melhoria das condições de vida da população e o desenvolvimento endógeno e exógeno à região**. O mesmo ocorrerá com relação às **ações adversas** às reais e massivas demandas do contingente maior da população, em benefício de grupos hegemônicos com poder de decisão e manutenção dos mecanismos que lhes asseguram a perpetuação do poder à revelia do caos social.

• Quem, realmente, tem estado mais perto das camadas da população, que expressam mais avidamente seus níveis de carência nos diversos espaços onde se localizam ou através das suas organizações? São a igreja, os sindicatos e as ONGs, que reforçam os movimentos sociais e, pela sua mentalidade e isenção, **constituem-se em possíveis elos de articulação entre os segmentos populares e o Estado**.

• O que faz com que estes níveis de articulação se consolidem cada vez mais? Seguramente, é **a vontade e decisão, a solidariedade e o compromisso** implícitos nos princípios e métodos adotados pelas ONGs, que se expressam desde os primeiros momentos de abordagem até a construção de alternativas para reverter os quadros de carência. Estes princípios se materializam na prática através da **participação** daqueles que estão ou serão diretamente envolvidos no processo. Ou seja, **a participação não é designada, é exercitada**.

• Neste sentido, é de fundamental importância a reflexão de Martins de Carvalho, 1994, ao abordar as contradições entre a participação constrangida e a participação consentida: "...é a partir de 1985, quando se inicia formalmente o processo de democratização da sociedade brasileira, que os governos federal e estadual reforçam a tendência de apoiar as atividades grupais ao nível das localidades. Mais recentemente, os programas governamentais de apoio às pessoas em situação de pobreza crônica, além de demandarem a ação grupal, têm induzido à formação de organização formal, em geral uma associação, para que os grupos possam ter acesso a recursos financeiros, ou outras formas em que se manifestam os seus apoios."

O autor acima referido é enfático ao afirmar, "...nesta tendência, a participação e a organização se convertem em categorias ideológicas e não em práticas sociais: tornam-se exercício de retórica". Este é o mecanismo de participação constrangida.

Continuando, "...a passagem de uma sociedade do favor, onde predominam os processos de subalternidade, para uma sociedade onde a democracia social participativa proporcione a realização de todas as potencialidades das pessoas como sujeitos, demanda um movimento de participação e organização consentidas. Nesse movimento, a ruptura com a subalternidade é prática pessoal e social do cotidiano.

O sentimento maior que as pessoas possuem, na condição de beneficiário, é a desqualificação. A superação da condição de beneficiário para a de sujeito exige, como condição necessária, mas não suficiente, que se vivencie experiências que redimam o fracasso e devastação pessoal anteriores".

- Os diferentes níveis de participação se verificam através dos instrumentos disponíveis para a compreensão das carências, das vias alternativas de solução, do conhecimento das limitações internas, do levantamento das potencialidades internas e locais e das fontes de apoio externo. O domínio destes instrumentos só será possível através da **capacitação e da confiança** nos parceiros que orientam os caminhos. Confiança não se impõe, adquire-se no processo e nas relações de troca. Capacitação é possível através das políticas de educação formal, que é a base da formação, por direito adquirido pela sociedade, e cujo cumprimento é de obrigação e competência do Estado.

- Embora as ONGs atuem em universos pequenos (comunidades, grupos de famílias, organizações, etc...), buscam pôr em prática um dos seus princípios, que diferencia suas ações daquelas implementadas pelos órgãos oficiais. É a visão de **processos sistêmicos**, não isolando as carências humanas e as suas vias de superação do contexto ambiental no qual esses universos estão inseridos.

- Os recursos naturais e o seu uso racional, enquanto reserva e recuperação das ações danosas do próprio homem, estão contidos: nas práticas através das tecnologias adotadas e difundidas pelas ONGs; na definição de ações integradas; e no processo de capacitação, de forma a assegurar o direito de sustentabilidade local e para além desses espaços, numa perspectiva mais globalizante. Dentro desta ótica, "Somente quando reconhecemos que as comunidades municipais estão imersas e dependem, tanto dos ecossistemas locais como dos contextos político e econômico e, que existe interação permanente entre os processos sócio-econômico, as políticas institucionais e as ambientais, seremos capazes de pensar a sustentabilidade." (Jara, 1994).

- Uma constatação significativa foi colocada por um representante do SERTA, no sentido de que, em geral, *...as prefeituras não se dispõem a ações mais globais. Por exemplo, aceitam um bosque de Pau Brasil, mas não aceitam discutir uma política para o meio ambiente, que beneficie a população, o município e a região como um todo.*

- O Projeto Áridas supõe que o seu paradigma de desenvolvimento se embasa nos princípios da sustentabilidade, o que requer uma nova postura no desempenho das ações do poder executivo. Tanto a nível do cumprimento das diretrizes como da sua forma de inserção nas comunidades, devem garantir condições para a melhoria de vida das famílias, com continuidade para as gerações futuras, dos pontos de vista econômico, social e ambiental.

- Será a prática de ações articuladas através de um pacto social com vista à erradicação dos níveis de pobreza, que abrirá o caminho para que possa fluir o desenvolvimento.

- Pode parecer tardio, portanto, é urgente que as Prefeituras busquem o seu fortalecimento e a sua legitimidade junto às comunidades, consolidando bases para o desenvolvimento e a superação das carências vitais da sociedade a qual representa. Se o caminho mais curto é somando esforços com as ONGs e tirando lições da sua experiência acumulada, mesmo que tenha sido fruto de pequenas ações diante da magnitude das demandas, que o façam.

Bibliografia

ABC. *Organizações Não Governamentais estrangeiras atuantes no Brasil*. Brasília: Ministério das Relações Exteriores, 1991.

ABONG. *Estatuto da Associação Brasileira de ONGs*. Doc. base. Rio de Janeiro, 1991.

BUARQUE, Sérgio. *Projeto de desenvolvimento municipal sustentável*. Recife, 1994. (texto para discussão)

CAMINHOS da Terra. *Vida de Arribaça*. Recife: CPT/NE, 1993

CARVALHO, Horácio Martins de. *Participação e sociedade*. Curitiba, 1994. (versão preliminar).

CASTILLO, Mario Padrón. *Cooperación al desarrollo y movimiento popular: las asociaciones privadas de desarrollo*. Lima: Desco, 1982.

CENTRO DE ACESSORIA E APOIO AOS TRABALHADORES E INSTITUIÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS ALTERNATIVAS - (CAATINGA). Escola Rural de Ouricuri. *Uma proposta de Educação Agroecológica para o semi-árido brasileiro*. Ouricuri (PE), 1994.

_____. Relatório Institucional. Período: janeiro a junho/94

Ouricuri (PE), 1994.

CENTRO JOSUÉ DE CASTRO. ESTUDOS E PESQUISAS
Recife. (Folder).

CONFLITOS no campo 1992. Recife: CPT/NE, 1993.

DIACONIA. Entidade de Ação Social de Igrejas Evangélicas do Brasil.
Recife. (Folder).

FERNANDES, Rubens César, *Privado porém Público*. O terceiro setor da
América Latina. Rio de Janeiro: Relume Demerá, 1994.

FIAM. *Perfil do Interior de Pernambuco*. Recife, 1994.

GRZYBOWSKI, Cândido. *Caminhos e descaminhos dos movimentos sociais
no campo*. Petrópolis: Vozes; FASE, 1987.

INSTITUTO DO HOMEM. *Caminhos e descaminhos e Cidadania: ações
estratégicas para a prática da cidadania*. São Luiz, 1993.

JARA, Carlos Julio. *Desenvolvimento Local Sustentável: a municipalização
do desenvolvimento*. Recife, 1994. Rascunho para discussão.
_____. Relatório de Viagem. Recife, 1993.

MONTEIRO DE BARROS, Henrique O. (Coord.). *As ONGs de Assistência
técnica ao meio rural do Nordeste: perfil e condições de atuação recente*.
Recife: CEDIP/SUDENE/PNUD, 1993. (cópia xerox).

ORGANIZAÇÕES Populares e Poder Local. Recife: ETAPAS, 1992.

PROGRAMA de difusão e capacitação em tecnologias.
Gravatá (PE): SERTA, 1993.

SEPLAN - Prefeitura Municipal do Cabo de Santo Agostinho. *Informações
Cadastrais sobre o Município*. Cabo (PE), 1994.

TAVARES, Clotilde Santa Cruz. *Iniciação à visão holística*. Rio de Janeiro:
Record, 1993.

TINOCO, Jesus Enrique. *A Participação no Processo da Gestão: Reflexões
sobre a Prática*. Recife: UFRPE; Sherbrooke, 1993.

Glossário

CMC - Centro das Mulheres do Cabo

CAATINGA - Centro de Assessoria e Apoio aos Trabalhadores e Instituições Não-governamentais Alternativas

CEDAPP - Centro Diocesano de Apoio ao Pequeno Produtor

CPT - Comissão Pastoral da Terra

CNBB - Conferência Nacional dos Bispos do Brasil

COAPO - Cooperativa Agropecuária de Ouricuri

FETAPE - Federação dos Trabalhadores da Agricultura de Pernambuco

FNMA - Fundação Nacional do Meio Ambiente

PMA - Programa Mundial de Alimentação

SERTA - Serviço de Tecnologia Alternativa