

Desenvolvimento Institucional e o Terceiro Setor

Fátima Nascimento*

José Carlos Zanetti**

Falar em Desenvolvimento Institucional é referir-se a um dos elementos essenciais deste universo institucionalmente demarcado - o *Terceiro Setor* -, que hoje desafia tanto os movimentos sociais, como as políticas de governo, a reflexão e pesquisa acadêmicas, e até alguns empresários que, por diferentes motivos, começam a perguntar-se sobre sua própria responsabilidade social num país tão profundamente desigual.

Tão agudos são nossos contrastes que deve ser difícil, para alguém de fora, compreender porque o Brasil, sendo a nona economia mundial, ostente um dos maiores índices de violência do mundo. Porque, dispondo de um dos mais sofisticados sistemas bancários do planeta, seja incapaz de controlar doenças tropicais supostamente já dominadas. E, embora detenha um dos índices mundiais mais elevados na relação veículo auto-motivo/habitante, tantos milhões não disponham sequer de moradias dignas e se desloquem, por longas distâncias, a pé, até ao trabalho. O *Terceiro Setor*, que vem desempenhando um papel crescente no desenvolvimento do País, terá um destino meramente coadjuvante e compensatório, ou se constituirá no locus preferencial dos agentes de transformação e resgate das tantas dívidas sociais acumuladas ao longo dos anos?

A CESE – Coordenadoria Ecumênica de Serviço², instituição ecumênica criada nos anos de chumbo do regime militar, é, em si mesma, uma expressão desta vontade civil frente a um Estado que, embora autoritário, se mostra ausente e ineficaz para resolução das graves questões sociais que afligem o País. Não por acaso, já é possível identificar duas grandes gerações democratizantes de organismos privados de caráter público atuantes junto ao Movimento Popular - aqueles que estão na faixa dos 25 anos,

e os mais recentes, na faixa dos 15, coincidentes com a ascensão dos grandes movimentos sociais - a exemplo do MST - e com o surgimento de entidades de assessoria, como o IBASE.

Este texto circunscreve-se ao tema do Desenvolvimento Institucional, tomando como referência o relatório³ do Encontro de Agentes de Projetos da CESE, realizado no final de 1996. Preliminarmente, convém citar uma consideração de Anna Cynthia Oliveira, no seu livro Terceiro Setor - Uma agenda para Reforma do Marco Legal, onde lê-se que tal setor compreende "... entidades voluntariamente constituídas como pessoas de direito privado e sem ânimo de lucro; que são autônomas, governando-se a si mesmas, sem interferência do Estado ou de partidos políticos. (...) Excluem-se empiricamente deste gênero: as entidades de previdência privada e os fundos de pensão; as cooperativas; as organizações sindicais e entidades representativas de profissões regulamentadas; as instituições vinculadas a Igrejas ou cujo objetivo seja disseminar religiões".

Ocorre que a CESE é vinculada a Igrejas, sem, no entanto, ter como finalidade qualquer tipo de proselitismo, inclusive de natureza religiosa ou confessional. Aquela interdição está suficientemente problematizada na *Sexta Rodada de Interlocução Política do Conselho da Comunidade Solidária em torno do Marco Legal do Terceiro Setor*, no capítulo sobre Consensos Gerais, onde se lê: "...ao definir fins públicos não se deveria excluir as instituições sem fins lucrativos que, embora vinculadas a Igrejas ou a grupos devocionais ou confessionais assemelhados, são constituídas para prestar e efetivamente prestam serviços de interesse público ou desenvolvem uma atuação em defesa de interesses difusos na sociedade". Feita esta observação, retome-se a questão central deste texto.

DI - Em Busca de um conceito

Dada a abrangência de sua atribuição como mediadora nas relações entre Igrejas, agências de cooperação e movimentos sociais, a CESE ocupa um espaço significativo no diálogo com a cooperação ecumênica internacional, sendo permanentemente desafiada a posicionar-se sobre os rumos da sociedade brasileira e o papel que os grupos, entidades e

movimentos sociais, de diferentes inspirações, têm na construção cotidiana da democracia, da cidadania, enfim, da justiça social.

O *Desenvolvimento Institucional* (DI) figura entre seus temas preferidos, até porque trata-se de assunto recorrente nos países do chamado Primeiro Mundo, especialmente os da Europa do Norte, de onde provêm os recursos substanciais para os programas aqui desenvolvidos. Em alguns meios, a expressão é confundida com outra - *Desenvolvimento Organizacional* (DO). Tirado dos manuais de Administração, DI é agora adotado como instrumento estratégico pela sociedade civil. Inclusive instituições como o Banco Mundial e a União Européia tem a ele recorrido, ainda que somente a partir dos anos 90.

Conforme Domingos Armani, que até meados de 1997, pertencia aos quadros da agência de cooperação inglesa *Christian Aid*, o "conceito DI tem sua origem na década de 60, a partir da expressão '*Institution Building*', cunhada no âmbito dos programas de ajuda ao então chamado Terceiro Mundo. O conceito expressa uma visão de desenvolvimento segundo a qual as instituições sociais têm papel chave nas mudanças sociais, na medida em que deixam de ser meras organizações para se transformarem em instituições".

Na literatura que tem se ocupado com o tema, DI é compreendido de diferentes maneiras. Basicamente:

- como a emergência de organizações formais para a promoção da modernização econômica ou do livre mercado;
- como o aperfeiçoamento das habilidades de gerenciamento operacional no âmbito das organizações, e
- como a capacidade de uma dada comunidade para desenvolver formas de organização e associação, capazes de satisfazer suas necessidades e de oportunizar a criação e ampliação de sua rede de interações.⁴

Evidentemente, cada uma destas concepções precisa ser contextualizada e revestida de seus sujei-

As instituições sociais têm papel chave nas mudanças sociais, na medida em que deixam de ser meras organizações para se transformarem em instituições.

tos. Genericamente, foram suscitadas pelos dilemas crônicos do subdesenvolvimento, aliados à frustração da opinião pública nos países do Norte, que aportam recursos para o desenvolvimento, por intermédio das agências de cooperação. Para Armani, estes fatores combinados fizeram que muitas dessas agências "buscassem escolher, estrategicamente, suas contrapartes e otimizar o uso dos recursos disponíveis, o que resultou em inusitada relevância da qualidade da performance e da sustentabilidade das organizações".

As discussões colocadas pela cooperação em torno do conceito de Planejamento-Monitoramento-Avaliação - PMA⁵, permitem perceber a magnitude da preocupação das agências com os impasses sociais vividos pela América Latina, e, por outro lado, destacam os desafios de ordem interna aos grupos beneficiários locais - questão mais concernente ao seu Desenvolvimento Organizacional. Alguns grupos e agências compreendem, então, que Desenvolvimento Institucional diz respeito, mais estreitamente, às relações inter-institucionais. A CESE compreende Desenvolvimento Institucional em lato senso, abarcando as duas ordens de relações.

Exigências do DI nas organizações populares

Pode-se observar dois tipos de mudanças ocorridas recentemente nas entidades do Movimento Social e Popular: uma, em relação ao perfil do projeto institucional de cada entidade, e outra, em relação às áreas de atuação e ao público atingido.

Uma sondagem realizada com algumas entidades financiadas pela CESE constatou, quanto ao perfil do projeto institucional, recentes mudanças nas estratégias de intervenção dos diversos grupos: de um lado, plasmaram-se equívocos no que se refere à compreensão da própria missão institucional, comprometendo o desempenho das entidades, e de outro, a transição da ação meramente denunciatória para uma prática propositiva em relação ao Estado. Estas mudanças implicam na necessidade de maior capacitação e profissionalização das equipes de

Desenvolvimento Institucional



Desenvolvimento Organizacional + Ações e Relações Externas = Desenvolvimento Institucional

trabalho, bem como de melhor infraestrutura administrativa e técnica.

Mas são evidentes os sinais de avanço quanto às áreas de atuação e ao respectivo público-alvo: crescimento dos indivíduos nos embates reivindicatórios; renovação de dirigentes - com a incorporação de jovens e mulheres; avanço na formação de educadores populares; maior intervenção nas políticas públicas; construção de alternativas de desenvolvimento sustentável e democrático.

Entre os desafios emergentes, pode-se distinguir os conjunturais e os institucionais, mesmo que o grupos não consigam, muitas vezes, perceber esta distinção. Dos desafios conjunturais mencionados, uns dizem respeito ao âmbito global: a doutrina do neoliberalismo e a globalização; o aumento da exclusão social; a reestruturação produtiva; a privatização do Estado, com a secundarização das políticas públicas e conseqüente redução de investimentos nos serviços públicos; por fim, a crise de paradigmas, incitando a reflexão teórica.

Quanto aos desafios institucionais internos, constata-se a carência de infraestrutura material e financeira; a necessidade de implementar a captação de recursos e de criação de mecanismos de auto-sustentação. Outros relacionam-se com a dinâmica de funcionamento da vida institucional das entidades: adequação de estatutos e regimentos internos ao contexto em que se inserem tais organizações; participação dos associados na vida da instituição; aperfeiçoamento de mecanismos de gestão administrativo-financeira.

Em síntese, as entidades estão passando por mudanças institucionais decorrentes das grandes transformações conjunturais e das novas demandas manifestas pelo público ao qual pretendem atingir, reforçando, como imperioso, o aprofundamento e a incorporação efetiva de uma cultura de PMA. Tal cultura deve dinamizar e tornar contemporânea a vida institucional, com ênfase nos processos de capacitação das equipes de trabalho, na definição de metas, na construção de indicadores de impacto, visando, em particular, intervir competidamente nas políticas públicas.

O DI sob o prisma de distintos contextos

Tratar do estágio e da percepção do papel do Desenvolvimento Institucional dentro do Terceiro Setor, exige o exercício de análise, ainda que parcial, dos condicionantes conjunturais. Para os objetivos em pauta, colocam-se pelo menos três referências de conjuntura para o Desenvolvimento Institucional: as mudanças globais, um recorte dos movimentos sociais e a situação da cooperação internacional.

Mudanças Globais e Desenvolvimento Institucional

O conceito de globalização procura dar conta das transformações marcantes na economia e na sociedade mundiais. Antigos paradigmas, como a relação Norte/Sul, que dividia o mundo em países ricos e pobres, mostram-se, atualmente, insuficientes e inadequados. Embora a linha divisória entre países ricos e pobres seja ainda mais forte do que há trinta anos, muitos dos países mais desenvolvidos passaram a conviver com novas formas de pobreza - além das já conhecidas. "A globalização está criando uma espécie de subclasse de pessoas desmoralizadas e empobrecidas em nossas democracias industriais". Quem afirma isso é Robert Reich, Ministro do Trabalho dos Estados Unidos. Por outro lado, emergem, por todo o mundo, ilhas de desenvolvimento, que deixam de fora 50% da população na América Latina, 80%, na África, e cerca de 20%, nos países desenvolvidos.

Desregular, liberalizar e privatizar transformaram-se nos cânones da globalização. Argumenta-se que as barreiras nacionais mantêm artificialmente elevados os preços e os custos. Por conta dessa doutrina, o Estado deve ter uma reduzida participação nas atividades econômicas. Apenas as forças de mercado é que devem regular a economia.

Competir numa economia global tem sido um slogan cotidianamente difundido nas duas últimas décadas. O imperativo da competitividade tornou-se um argumento fundamental. Privatizar para que se aumen-

Há uma confusão generalizada nos movimentos sociais ao tratarem como sendo a mesma coisa, mercado, economia de mercado e capitalismo.

te a competitividade do setor, empresa e país, e liberalizar todos os mercados para tornar as empresas locais mais concorrentes nos mercados globais. A competitividade absorveu os conceitos de desenvolvimento e progresso, mas, já sem as noções de ética ou moral que lhes eram subjacentes.

Mas, o próprio mercado é, simultaneamente, uma realidade econômica e social. Quem faz essa consideração de que o mercado é algo apenas econômico, são os neoliberais, para quem o mercado é tido como um "regulador sem reguladores", como se não existisse

nenhum direito social para regular a atividade econômica. Há uma confusão generalizada nos movimentos sociais ao tratarem como sendo a mesma coisa, mercado, economia de mercado e capitalismo. Economia de mercado é algo que antecede o sistema capitalista de produção.

Qual a possibilidade de analisar o mercado, lugar da troca do resultado dos trabalhos humanos, como um espaço de atuação dos próprios movimentos sociais? Mais que exercício especulativo, este tipo de indagação tem estreita relação com iniciativas que vão se multiplicando em muitas regiões do País, inclusive nos espaços urbanos.

Por outro lado, não só a distribuição da riqueza em dinheiro é desigual, mas também o ônus sobre os recursos naturais. A América do Norte e a Europa consomem 42,5% de toda a energia do globo. Neste cenário, o desenvolvimento sustentável aparece como um conceito mágico. A aceitação deste conceito permanece convenientemente sem sentido. O complexo agro-comercial global espera, para o próximo século, a transição da agricultura baseada na petroquímica, para a agricultura baseada na genética. Estudos indicam que mais de 10 milhões de agricultores no mundo periférico poderão ficar sem o sustento nos próximos anos.

São cada vez mais remotas as possibilidades de integração da maioria das populações urbanas ao mercado formal de trabalho, torna-se inadiável um latente e antigo desafio: como potencializar a economia dos setores populares? Seria possível, neste processo, não apenas aumentar a eficácia da eco-

nomia dos setores populares, mas também fortalecer as relações assentadas em valores éticos?

Os esforços dos movimentos sociais para democratizar o Estado e viabilizar políticas públicas, que resgatem a imensa dívida social, parecem se debater em obstáculos bastante rígidos. O que está errado é a política macroeconômica do governo. É lá que se tem que intervir. E neste ponto as fragilidades dos setores populares são evidentes. Não se consegue atingir e modificar o núcleo duro da política econômica. A permanência de situações de exclusão repõe, cotidianamente, os riscos que ameaçam algumas conquistas sociais e políticas recentemente alcançadas.

Movimentos Sociais e Desenvolvimento Institucional

Por diversos fatores, inclusive os de natureza organizacional, as formas instituídas pelo movimento social estão em crise, além de, pode-se mesmo dizer de muitas delas, defasadas em relação a atualidade. Entretanto, diante desta constatação não se pode cair num pretensão realismo indutor de mero pragmatismo cínico.

Entre os desafios colocados aos movimentos e entidades de apoio está o de garantir a intensidade da ação popular, de modo a poder desenvolvê-la por meio das formas instituídas de organização e que não possibilite a fragmentação ou o isolamento. Como, então, relacionar o específico com o geral das lutas populares? Como articular o que é local com o que é global? Se essas mediações, capazes de superar o isolamento e a fragmentação, não forem construídas, corre-se, no fundo, o risco de transformar as formas já instituídas nas "damas de caridade do século XXI". Urge, pois, contrapor à "camisa de força" do canto neoliberal os valores que emergem dos movimentos populares, valores como a capacidade de inovação, a ousadia, a aposta no imponderável, a criatividade, a postura crítica e auto-crítica, enfim, valores que na linguagem eclesial são próprios da "utopia do Reino".

O desafio para os movimentos sociais é recuperar suas articulações teórico-práticas, reconhecendo os limites e as dificuldades de cada uma.

Resgatando um pouco a memória recente do movimento popular, mais proximamente à transição democrática, a ênfase da ação recaía em mobilizar e organizar. Depois, o discurso dominante era o de formar e capacitar. Hoje, se fala em propositividade e experimentação de alternativas. O desafio central para os movimentos sociais, no momento atual, é recuperar todas essas dimensões com suas articulações teórico-práticas, reconhecendo os limites e as dificuldades de cada uma. Enfim, é preciso mobilizar e organizar. É preciso formar e capacitar. É preciso propor e experimentar.

Cooperação Internacional e Desenvolvimento Institucional

A cooperação internacional, hoje conhecida, surge a partir do final da segunda guerra mundial, quando as nações destruídas necessitavam de suporte financeiro, material, técnico, e humanitário para sua reconstrução. Atualmente, cerca de 90 por cento dos recursos da cooperação internacional são canalizados por meio da cooperação oficial - bilateral e multilateral, ou seja, diretamente por intermédio dos governos, ou instituições financeiras multilaterais, como o Banco Mundial. A cooperação internacional não-governamental envolve apenas cerca de 10 por cento desses recursos.

Entre as organizações cooperantes da sociedade civil do Norte e do Sul, destacam-se as igrejas protestantes e seus organismos ecumênicos diversos, como o Compartilhar Ecumênico de Recursos implementado pelo Conselho Mundial de Igrejas-CMI, que desempenha importante papel no contexto global (o CMI teve e tem importância crucial nos fóruns internacionais contra o racismo e o colonialismo); e a Igreja Católica que, por intermédio da rede Caritas Internacional, dentre outras, atua em todo o mundo canalizando significativa soma de recursos financeiros e materiais aplicados em programas de emergência, de reconstrução e desenvolvimento.

A principal motivação para a articulação entre as

entidades da sociedade civil do Norte e do Sul e a cooperação ecumênica é a luta contra a exclusão social e o compromisso com a construção da cidadania, conferindo maior atenção para os aspectos éticos, políticos e culturais, do que às questões meramente técnicas.

Alinhamento em perspectiva

Cada organização ou entidade popular tende a ocupar um lugar social específico, procurando tornar-se uma instituição da sociedade civil. Isso se traduz por assumir algum tipo, em algum grau, de formalidade institucional, com implicações, internas e externas à organização, tais como: definição de sua missão; estrutura organizacional; definição de suas modalidades de intervenção no tecido social; estabelecimento de uma rede de ações e relações institucionais; criação de mecanismos de preservação da autonomia etc. A ilustração do "olho" institucional auxilia na compreensão esquemática de seus elementos constitutivos (ver adiante), onde é possível identificar a intrincada malha de competências e interações que poderiam e deveriam permear as organizações populares.

A missão coloca-se como pedra fundamental e, ao mesmo tempo, como pedra de toque. Com uma clara definição de sua missão, e seus respectivos desdobramentos (formulação de objetivos, papel, perfil e marcos de atuação), grupos ou entidades conseguirão enfrentar mais facilmente as dificuldades que surgem, particularmente, em sua rede de ações e relações. Outro elemento é a estrutura organizacional interna, que deve ter uma configuração a mais ágil possível, com funções e responsabilidades bem definidas, buscando aperfeiçoar seus mecanismos de gestão e administração financeira, sempre marcados pela transparência.

Práticas Distintas de Desenvolvimento Institucional

Na história dos Movimentos Sociais Populares, muitos grupos e organizações, ao buscarem sua inserção no tecido social e a consolidação de sua estrutura organizacional, atingiram formas e níveis de institucionalização que levaram à burocratização, à perda de

vista dos interesses populares, à hierarquização das relações internas, ao corporativismo e, em vários casos, à perda da autonomia e do carisma originário. Por conta dessas práticas, cristalizou-se um tipo de concepção de desenvolvimento institucional que ainda oferece resistências e até rejeição à institucionalização.

Ao mesmo tempo, outros movimentos e entidades foram concretizando formas e níveis de institucionalização, dando ênfase ao progressivo aprofundamento de sua missão originária, com uma vida orgânica transparente ancorada em bases sólidas, com uma estrutura ágil, sempre defendendo intransigentemente os interesses populares (específicos e gerais), com um amplo leque de contatos e parcerias com outras instituições, dentro dos marcos de relações democráticas. Essas práticas estão favorecendo a construção de uma nova cultura de Desenvolvimento Institucional. Uma cultura alicerçada num conjunto de valores, como democracia, honestidade e transparência, fortalecimento da autonomia, solidariedade, compromisso com os interesses populares e com a luta pela transformação social.

DO e DI: Rede de Ações e Relações

O desenvolvimento institucional de um grupo ou entidade é a articulação entre o respectivo desenvolvimento organizacional e sua rede de ações e relações externas. Contudo, não se trata de um simples somatório de fatores. Tal rede alimenta permanentemente o desenvolvimento organizacional interno e precisa do mesmo para se retro-alimentar. O desenvolvimento organizacional, por sua vez, só adquire pleno sentido em função dessa rede de ações e relações externas que se estabelece.

Há grupos e entidades que subestimam o desenvolvimento organizacional interno e acabam construindo uma rede de ações e relações sociais sem a retro-alimentação suficiente. Esta subestimação poderá trazer várias conseqüências: insuficiente apropriação da missão da entidade, por parte de seus membros; gradativa redução do nível de capacitação dos quadros do grupo; progressiva fragilidade da dinâmica de planejamento, acompanhamento e avaliação.

Por outro lado, há grupos que superestimam o desenvolvimento organizacional e não conferem a devida importância à rede de ações e relações externas que toda organização ou movimento popular precisa implementar para sobreviver. Isso poderá trazer outro tipo de conseqüências: isolamento da organização ou movimento em relação ao tecido social mais amplo; incapacidade de trabalhar em parceria com outras instituições da sociedade civil; falta de visibilidade do projeto institucional da entidade; perda do sentido de solidariedade.

Novas relações também geram novos conflitos. Os movimentos sociais, ONGs e entidades de representação, ao mesmo tempo em que se inteiram da necessidade da interlocução qualificada com o Estado e da ocupação de espaços institucionais, se apercebem fragilizados nas suas próprias bases de sustentação, sendo fundamental "repolitizar" essa relação através do retorno mobilizador que lhes dê suporte.

Uma consideração de outra ordem merece destaque: não será contraditório postular a ampliação das relações do Movimento Popular com o Estado para intervir nas políticas públicas? O papel do Movimento Popular não é o de questionar e intervir com autonomia e criticamente para que a população alcance os necessários benefícios pleiteados? O debate comporta muitas dúvidas e questões. O que está em jogo é a democratização do Estado, a realização da cidadania, a consciência dos direitos conjugada ao poder de exigí-los. Daí o ressurgimento de antigos dilemas de identidade sobre o papel das ONGs, das assessorias e dos movimentos, sobre que instâncias dão-lhes legitimidade.

Estratégias

O próprio governo também opera como uma corporação e, muitas vezes se fecha a certas demandas do movimento social. Quem quer que esteja no comando do Estado, vai se sentir mais ou menos incomodado com a pressão popular, e reagir segundo sua maneira de lidar com tal tensão.

A construção de espaços públicos embasam e legitimam as propostas do Movimento Popular.

A construção de espaços públicos embasam e legitimam as propostas do Movimento Popular. É fundamental atuar em instâncias que efetivamente interfiram nas grandes políticas de Estado: desde lobbies no Congresso Nacional, até a mobilização autônoma dos grupos e movimentos, a exemplo do que ocorre com a luta pela terra. Em determinados casos, pode-se arriscar que a ocupação de terras deve ser interpretada como uma modalidade de intervenção nas políticas públicas.

Em alguns municípios, associações, sindicatos, centrais de comercialização, entre outros, estão apresentando propostas de desenvolvimento, discutindo orçamento, implementando meios alternativos de comunicação social, a tecnologia a ser utilizada, o tipo de formação e de capacitação técnica que necessitam e estão pleiteando financiamento por meio de várias linhas de crédito, como junto ao FNE. Trata-se, de fato, de um plano de desenvolvimento regional, público, mas não restrito às vias tradicionais.

Sendo o Estado determinado por um dado projeto social como, a partir desse modelo hegemônico, o Movimento Popular coloca suas propostas e exerce sua força no sentido de modificá-lo? Que estratégias as entidades populares devem adotar, nos marcos de uma micro-intervenção - já que elas atuam a partir do local?

Assim como as experiências promissoras em torno do orçamento participativo e das possibilidades oferecidas pela Agenda 21, está na ordem do dia a elaboração de uma agenda unificadora para o conjunto do Movimento Popular frente aos espaços institucionais.

Financiamento e Captação de Recursos

Faz-se necessário priorizar a participação no orçamento público, porque dele decorre, em grande parte, as possibilidades de concretização dos resultados da intervenção em outros campos de interesse dos movimentos sociais; e identificar aquelas instâncias nas quais são definidas as macro-políticas, e a partir de onde são destinados os volumes maiores de recursos.

Igualmente sugere-se levantar, a curto prazo, recursos da sociedade civil, por meio da realização de campanhas, passando-se a considerá-las como forma legítima e uma das alternativas indispensáveis de captação. É aconselhável a realização de campanhas, em âmbitos restritos, de maneira a testar sua eficácia, e incrementar o intercâmbio com entidades que já têm experiência neste sentido.

Ainda quanto à captação, observe-se que, em muitos casos, é possível a obtenção de recursos oriundos de bancos multilaterais, como o BID e o Banco Mundial. Também a via parlamentar constitui meio legítimo e eficaz para acessar instâncias governamentais onde é decidida a destinação de recursos orçamentários da União e dos estados. O primeiro passo, seria identificar tais recursos e as instâncias que decidem sua aplicação e seus destinos. Depois disto, se impor a articulação com bancadas parlamentares para que introduzissem mudanças na lei, permitindo a criação de conselhos gestores que possibilitem a democratização desses fundos.

Testemunho e Esperança

Quinhentos anos de história do Brasil assistiram os devaneios e horrores da colonização e a trajetória da Igreja-instituição, no mais das vezes abençoando as "estruturas de pecado" que perpetraram a escravidão, o genocídio indígena e a expropriação de riquezas, destinadas à acumulação do capital. Mas a Igreja também produziu seus mártires, desenvolveu organizações de caridade e, paulatinamente vem se redimindo através de uma teologia transformadora.

No que toca à responsabilidade e ao compromisso social de entidades como a CESE, seria um equívoco atribuir primordialmente à cooperação o objetivo de erradicar a miséria e a pobreza no Brasil. Como diz Francisco de Oliveira, "qualquer ajuda material só será eficaz a partir da própria organização daqueles a quem se deseja ajudar. Ou formulando em termos mais políticos: **a cidadania é condição necessária para que a ajuda material seja eficiente**".

Fátima Nascimento é advogada e assessora da CESE.

José Carlos Zanetti é economista e assessor da CESE.

Referências bibliográficas

- CADERNOS COMUNIDADE SOLIDÁRIA, v.5 – Brasília, 1998;
- DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL, CESE/PEP, Salvador, 1996;
- LUTA PELA VIDA CONTRA A VIOLÊNCIA, MNDH – Regional Sul, S. Paulo, Ed. Loyola, 1997;
- Ioschpe, Evelyn Berg (org.), 3º SETOR – DESENVOLVIMENTO SOCIAL SUSTENTADO, GIFE, Ed. Paz e Terra, S. Paulo, 1997;
- Oliveira, Anna Cynthia, Terceiro Setor – COMUNIDADE SOLIDÁRIA, SÉRIE MARCO LEGAL – Rio de Janeiro, 1997.

Notas

- 1 As reflexões contidas no capítulo de conjuntura foram apresentadas pelos painelistas Gabriel Kraychete, Paulo Roberto Lopes e Enilson Rocha Souza, durante o Encontro de Agentes de Projetos que tratou do tema. O Relatório "Desenvolvimento Institucional" contou ainda com a colaboração de Boaventura F. Maia Neto, Domenico Corcione e Mônica Lourdes F. Gutierrez.
- 2 A CESE nasceu em 1973, como fruto da reflexão sobre o Compartir Ecumênico de Recursos, na busca de uma sociedade justa e democrática para os empobrecidos. Tem o seu escritório nacional, com uma equipe executiva, em Salvador. É constituída por cinco Igrejas Evangélicas e a Igreja Católica. Conta com recursos oriundos de agências internacionais de cooperação, da Europa e da América do Norte, e do Conselho Mundial de Igrejas (com sede em Genebra). Processa, em média, 700 projetos/ano, priorizando pequenos projetos comunitários voltados ao desenvolvimento local/regional, especialmente nas regiões Norte e Nordeste do País. Favorece, ainda, intercâmbios, consultas e diálogos entre movimentos e grupos beneficiários, bem como entre estes e suas igrejas-membro. Publica relatórios de seus encontros, consultas e seminários, o boletim *Semente* e o *CESE Debate*.
- 3 *Desenvolvimento Institucional*, CESE, Salvador, 1997.
- 4 James Midgley (1995), *Social Development: The Development Perspective in Social Welfare*, SAGE, London.
- 5 Nas linhas de trabalho da CESE, incorporou-se uma "cultura de PMA" – Planejamento-Monitoramento (ou Acompanhamento)-Avaliação -, que a própria entidade criou e aperfeiçoou durante os últimos anos, a partir de uma sugestão semelhante apresentada pela Cooperação Internacional. Essa experiência pode ser melhor compreendida no contexto do seu desenvolvimento institucional, sobretudo por meio dos processos de planejamento e avaliação internos.