



# Projeto Conexão Local 2008

## PROJETO SÃO JOSÉ

### Alunos

Marina Belfort Prudente de Toledo  
Camila Akemi Tsuzuki

### Tutor

Roberta Messiane Gonçalves Sousa

## Sumário

1. Introdução .....	3
2. O Estado do Ceará .....	3
3. O Projeto São José .....	3
4. Células .....	4
4.1 CEPEP.....	4
4.2 CEOPE .....	4
4.3 CEAFI .....	4
4.4 NUSTE .....	6
5. Parceiras e Co-Participantes .....	6
5.1 Companhia de Água e Esgoto do Ceará – CAGECE.....	6
5.2 Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA .....	6
5.3 Sistema Integrado de Saneamento Rural – SISAR.....	6
5.4 Instituto Centro de Ensino Tecnológico – CENTEC.....	7
5.5 Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural – EMATERCE .....	7
5.6 Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável - CMDS.....	7
6. Processo de funcionamento: .....	7
6.1 Formação das Associações.....	7
6.2 Licitação .....	8
6.3 Liberação de recursos. ....	9
6.4 Acompanhamento técnico.....	9
6.5 Prestação de contas .....	10
7. Categorias de subprojetos estudadas .....	10
7.1 São José – Infra-estrutura .....	10
7.2 São José - apoio à produção. ....	11
7.3 São José – produtivo .....	11
8. Análise sobre o Projeto São José .....	12
8.1 Sobre a equipe .....	12
8.2 Problemas no processo .....	14
9. Visitas a campo.....	17
9.1 São João do Jaguaribe/Tabuleiro do Norte – Região do Baixo Jaguaribe.....	17
9.2 Baturité .....	18
9.3 Barreira.....	19
9.4 Quixeramobim – Região do Sertão Central.....	20
9.5 Várzea Alegre – Região Centro Sul/Vale do Salgado .....	21

## 1. Introdução

O relatório a seguir apresenta ao Projeto Conexão Local, o Projeto São José, um programa de combate à pobreza rural desenvolvido no Estado do Ceará, visitado pelas alunas Camila Akemi Tsuzuki, aluna do curso de Administração de Empresas, e Marina Belfort Prudente de Toledo, aluna do curso de Administração Pública, durante a edição de 2008.

## 2. O Estado do Ceará

O Ceará é o quarto maior Estado da região Nordeste do Brasil, ocupando cerca de 9,37 % da região<sup>1</sup>. Sua área é de 148.825,602 km<sup>2</sup> <sup>1</sup> e possui população estimada de 8.185.286 habitantes de acordo com a última contagem do IBGE em 2007. Grande parte de sua população reside na área urbana, aproximadamente 5.315.318 habitantes e 2.115.343 na área rural<sup>2</sup>. Segundo dados de 2005, ocupa o 12º lugar no ranking do PIB nacional, com cerca de 1,91%.<sup>3</sup>

O Estado mostrou uma forte religiosidade popular, que se reflete em sua cultura, artesanato, modo de pensar e estilo de vida. As famílias, em geral, são grandes e utilizam a participação de crianças e adolescentes na geração da renda familiar. O grupo observou a existência de pessoas em situação de pobreza absoluta, em especial nas áreas rurais. Estas pessoas apresentavam uma renda abaixo de meio salário mínimo, além da visível precariedade das moradias, do acesso à água potável e da alimentação considerada adequada.

Com 93% de seu território em clima semi-árido, o solo cearense apresenta-se vulnerável às secas dada à irregularidade e escassez de chuvas. No inverno, em especial, a falta de chuvas prejudica a atividade agropecuária e impede o reabastecimento de açudes e do lençol freático, de onde provém a água para o consumo local. É comum no Estado o uso de carro-pipa para abastecimento d'água das comunidades, não somente em situações emergenciais, mas como forma usual de acesso à água.

A dificuldade de acesso à água potável parece ser um dos fatores que aumenta a mortalidade infantil e a proliferação de doenças, sendo um dos agravantes à pobreza e fator que precariza as condições de vida. Dada a insuficiência de sistemas de armazenamento de água em algumas comunidades, se percebe a existência de poços artesianos, cisternas, jumentos com cargas de água, sendo estas cenas comuns em algumas regiões do Estado. Diante deste contexto, o Projeto São José apresentou, nas regiões visitadas, um papel fundamental na melhoria das condições de vida da população rural que será descrito nesse relatório.

## 3. O Projeto São José

O Projeto São José é um Programa de Combate a Pobreza Rural (PCPR), criado em 1995 e operacionalizado em 1996, durante o governo de Tasso Jereissati eleito pelo Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB). Desenvolvido com o objetivo de combater a pobreza na área rural do Estado, através de financiamentos não-reembolsáveis, e fornecer apoio ao desenvolvimento das comunidades rurais num trabalho conjunto entre governo e entidades representativas, organizadas em formato de Associações Comunitárias.

<sup>1</sup> Site para consulta: Wikipédia, acesso em 27 de setembro de 2008

<sup>2</sup> Site para consulta: <http://www.ipece.ce.gov.br>, acesso em 27 de setembro de 2008

Parece-nos que o Projeto São José foi criado para ser diferente de um programa assistencialista, paliativo ou a fundo perdido. Esta afirmação tende a ser confirmada pelas regras do projeto que financia somente demandas das Associações Comunitárias. Para tanto, estabelece que cada subprojeto financiado deve ter uma contrapartida da comunidade favorecida no valor de 10% do montante total financiado, através do uso da mão-de-obra local. Este mecanismo nos parece se constituir em uma estratégia para tentar estabelecer nas comunidades a consciência de pertencimento e apropriação do subprojeto e com isso gerar um sentimento de manutenção, dedicação e trabalho conjunto de cada associado. É previsto também pelo Projeto São José que a Associação Comunitária se reúna e discuta o subprojeto desejado pela comunidade antes de pleiteá-lo à sede do Projeto, localizado na capital do Estado. Dessa maneira, o subprojeto terá as características únicas de cada comunidade, além de receber a legitimação dos sócios.

De acordo com informações dos técnicos do Projeto São José (PSJ), o programa existe também em outros Estados, como Bahia e Pernambuco, mas no Ceará, em especial, recebeu o nome do padroeiro do Estado – São José, o santo das chuvas.

Os Programas de Combate à Pobreza Rural (PCPR) são iniciativas inspiradas no Projeto Solidariedade, desenvolvido no México que apresenta uma proposta de trabalho conjunto entre associações representativas e governo. No Ceará, o Projeto São José foi desenvolvido a partir de uma reformulação do Programa de Apoio ao Pequeno Produtor Rural (PAPP) que já atuava há algum tempo no Estado do Ceará, sofrendo a partir de 1996 alterações na sua forma e área de atuação, passando de 56 para 177 municípios atendidos.

Com a mudança do governo estadual no ano de 2007, o PSJ deixou de fazer parte da Secretaria de Desenvolvimento Local e Regional (SDLR), do qual fazia parte desde o ano de 2002, passando a constituir a Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais (COPPE) na estrutura organizacional da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA).

O recurso para financiamento do Projeto São José é proveniente de uma parceria entre o governo do Estado e o Banco Mundial. Dos recursos destinados aos subprojetos para a população rural, 75% são providos de um empréstimo do BIRD, 15% do Tesouro Nacional e 10% fica a cargo da comunidade, como uma contrapartida ao subprojeto recebido. Já teve uma primeira edição e, atualmente, se encontra no fim da sua 2ª edição, cujo prazo para conclusão é junho de 2009. Cada edição representa um ciclo mantido pelo recurso negociado com o Banco Mundial, sujeito a auditorias externas e internas durante a vigência do contrato.

O projeto atende a 177 dos 184 municípios do Estado, priorizando aqueles de menor Índice de Desenvolvimento Social - IDS. Este indicador relaciona informações sobre a educação, saúde, condições de moradia, emprego e renda e, por fim, o desenvolvimento rural de cada município cearense.

Com relação ao valor dos subprojetos pleiteados pelas comunidades, foi estabelecido o teto máximo de \$50.000 dólares desde o ano de 1996, sendo divididos nas seguintes categorias:

- São José – infra-estrutura: direcionado ao abastecimento de água;
- São José – apoio à produção: financiamento de maquinário agrícola;
- São José – produtivo: foco no fortalecimento de atividades produtivas locais;
- São José – agrário: apoio aos assentamentos estaduais e federais;
- São José – inclusão social e meio ambiente: visando a inclusão e desenvolvimento em gênero, etnia, geração de renda e meio ambiente.

O PSJ infra-estrutura também financiava subprojetos de eletrificação rural. Foram cerca de 106 mil ligações nas áreas rurais do Estado, elevando de 30% de áreas atendidas em 1996 para 60% em 2000 e em 2002 chegou a 82%<sup>3</sup>. Com a criação do programa federal Luz para Todos em 2004, o Projeto São José deixou de financiar eletrificação rural.

## 4. Células

A sede do Projeto São José fica localizada em Fortaleza, embora não atue nas áreas urbanas. É composto por 3 células: Célula de Planejamento e Programação (CEPEP), a Célula de Operações (CEOPE) e a Célula de Acompanhamento Financeiro (CEAFI). Além disso, possui um Núcleo de Suporte Técnico (NUSTE). Segue abaixo a descrição breve de cada uma:

### 4.1 CEPEP

A CEPEP (Célula de Planejamento e Programação) tem como funções: “(i) Elaborar e gerenciar o Plano de Capacitação, (ii) Implantar e alimentar um banco de dados de indicadores necessários ao planejamento, (iii) Elaborar estudos de casos de subprojetos comunitário, (iv) Elaborar a concepção de subprojetos inovadores, (v) Acompanhar a elaboração de estudos contratados, promovendo sua avaliação e (vi) Elaborar o plano operativo anual do projeto<sup>4</sup>.”

### 4.2 CEOPE

A CEOPE (Célula de Operações) é constituída por três supervisores responsáveis pelo monitoramento das ações implementadas do Projeto São José em nível regional. No período de 2002 a 2006, a gestão era descentralizada em dez Escritórios de Desenvolvimento Regional<sup>5</sup>, e estavam encarregados de supervisionar e acompanhar a implantação e operacionalização dos Subprojetos Comunitários em parceria com os órgãos estaduais, Co-participantes e Conselhos Municipais de Desenvolvimento Sustentável – CMDS [...]”<sup>6</sup>. Os Escritórios de Desenvolvimento Regional (EDR) eram compostos por um Gerente (articulador regional) e um Assistente (suporte administrativo) e eram sediados em um município da região, apontado pelo governador em acordo com os prefeitos municipais. Desde o ano de 2007, a CEOPE funciona com 3 supervisores e 13 articuladores (não mais ligados aos Escritórios de Desenvolvimento Regional), os quais realizam a conexão entre o Projeto São José e as comunidades atendidas. Cada um dos articuladores é responsável por 2 a 3 regiões do Estado do Ceará, divididas a fim de operacionalizar o programa. Os supervisores, por sua vez, monitoram o trabalho de um grupo de 6 a 7 articuladores. O Instituto Agropolos do Ceará<sup>7</sup> é o responsável pela contratação dos articuladores regionais, através de um Contrato de Gestão firmado com o governo do Estado do Ceará.

### 4.3 CEAFI

A CEAFI (Célula de Acompanhamento Financeiro) tem como função “executar ações de racionalização, simplificação e agilização no processo de liberação de recursos financeiros e prestação de contas pelas Entidades beneficiadas [...]”<sup>8</sup>. Ainda, realiza o cadastramento dos dados dos convênios em sistemas operacionais como o MIS (Sistema de Informações Gerenciais), SPU (Sistema de Protocolo Único), SIC (Sistema Integrado de Contabilidade e SIAP (Sistema de Acompanhamento de Programas).

<sup>3</sup> Site para consulta: [www.fiec.org.br](http://www.fiec.org.br), acesso em 25 de setembro de 2008

<sup>4</sup> Relatório de Atividades 2007 e Perspectivas 2008 da Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais (COPPE)

<sup>5</sup> Anexo 3

<sup>6</sup> Relatório de Atividades 2007 e Perspectivas 2008 da Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais (COPPE)

<sup>7</sup> Site para consulta: [www.agropolos.org.br](http://www.agropolos.org.br), acesso em 28 de agosto de 2008

<sup>8</sup> Relatório de Atividades 2007 e Perspectivas 2008 da Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais (COPPE)

## 4.4 NUSTE

O NUSTE (Núcleo de Suporte Técnico) é responsável por “(i) Fornecer apoio logístico necessário à administração eficiente do projeto, (ii) Supervisionar o Sistema de Monitoramento do Projeto – MIS, (iii) Controlar a emissão de convênios, (iv) Controlar os arquivos de Subprojetos, (v) Acompanhar os processos judiciais [...]”<sup>9</sup>. Além disso, dá apoio direto ao coordenador e auxilia na comunicação entre os beneficiários, as co-participantes e o PSJ, fato que exige contato com todas as células. O Projeto fornece um serviço de 0800, administrado por esta célula.

## 5. Parceiras e Co-Participantes

O Projeto São José conta com parceiras e co-participantes para a realização plena de suas ações junto ao público-alvo. A função destas organizações é atuar na parte específica dos subprojetos, avaliando às demandas técnicas.

A diferença básica entre a condição de parceira e co-participante é basicamente a relação estabelecida com a estrutura do Governo Estadual.

As parceiras têm uma ligação indireta, sendo constantemente influenciadas pelas oscilações e negociações políticas. Por outro lado, as co-participantes possuem relação direta, já que fazem parte da estrutura de governo na condição de secretarias ou autarquias. Segue um breve relato sobre as parceiras e co-participantes.

### 5.1 Companhia de Água e Esgoto do Ceará – CAGECE

A CAGECE foi criada em 1971 como o órgão responsável pela prestação de serviços de água e esgoto no Estado do Ceará. Estabeleceu sua parceria com o Projeto São José em 2001, efetuando a análise da demanda sinalizada pela comunidade, como a avaliação técnica de subprojetos de abastecimento de água que beneficiam mais de 50 famílias e acompanhamento de obras (emissão de laudos de conclusão).

### 5.2 Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA

Criado em outubro de 1942, constitui um organismo especializado em agricultura do Sistema Interamericano, cujos objetivos são estimular, promover e apoiar esforços dos 34 Estados Membros para atingir o desenvolvimento agrícola e bem-estar rural. É parceiro estratégico do Projeto São José na missão de contribuir para o desenvolvimento rural sustentável do Brasil. Com isso, o IICA é responsável pela contratação de consultores que trabalham diretamente no PSJ, fazendo parte de sua estrutura organizacional.

### 5.3 Sistema Integrado de Saneamento Rural – SISAR

Surgiu de um programa ente Governo do Estado e Banco Kreditanstalt für Wiederaufbau - KfW, com apoio da CAGECE, Prefeituras e comunidades. É uma organização cuja responsabilidade, no contexto de sua parceria com o Projeto São José, é emitir contas referentes ao consumo de água, controlar a inadimplência e zelar pelo bom funcionamento do subprojeto de abastecimento de água na comunidade beneficiada. Cobra taxa simbólica pelos serviços, sendo o usufruto deles uma opção da associação comunitária.

<sup>9</sup> Relatório de Atividades 2007 e Perspectivas 2008 da Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais (COPPE)

## 5.4 Instituto Centro de Ensino Tecnológico – CENTEC

Foi criado em 1999, com a missão de promover a organização de atividades tecnológicas necessárias ao desenvolvimento dos municípios. Em sua parceria com o Projeto São José, proporciona às comunidades cursos técnicos e de capacitação visando o desenvolvimento produtivo. No município de Barreira (CE) localizado na microrregião de Chorozinho, foi possível visitar o Instituto e entrar em contato com os cursos que eram ofertados no local.

Com isso, foram observados cursos de capacitação e desenvolvimento de atividades como a produção da cajuína, doces caseiros de caju, extração de mel, além de disseminação de conhecimentos e habilidades no domínio das tecnologias de informação por meio do Centro Digital do Ceará.

## 5.5 Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural – EMATERCE

Criada em 1954, a empresa tem a missão de “Contribuir para o desenvolvimento sustentável da agropecuária do Estado do Ceará, utilizando processos educativos na construção de conhecimentos pelos extensionistas, agricultores e suas organizações, que assegurem a geração de emprego e renda no meio rural”<sup>10</sup>. Trata-se de uma empresa pública estadual de direitos privados, vinculada à SEAGRI - Secretaria da Agricultura e Pecuária e a SDA – Secretaria de Desenvolvimento Agrário. A empresa presta assistência em subprojetos produtivos que são especialmente voltados à produção agrária.

## 5.6 Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável - CMDS

São conselhos vinculados diretamente aos municípios e em, um segundo momento, às secretarias estaduais, que utilizam estas instâncias como espaço de discussão e aprovação de projetos de forma participativa. Esta organização é uma instância deliberativa, composta por presidentes de Associações Comunitárias, vereadores, secretários municipais, prefeito e entidades locais. A principal responsabilidade do conselho é a discussão e priorização dos projetos que serão demandados aos governos estadual e federal. No caso do Projeto São José, o CMDS é responsável pela aprovação da carta-proposta que será encaminhada à coordenação do PSJ em Fortaleza. Após a liberação dos recursos do subprojeto, o CMDS passa a ser um dos responsáveis pelo acompanhamento das atividades. Atende a 148 dos 177 municípios em que o Projeto São José atua<sup>11</sup>.

# 6. Processo de funcionamento:

## 6.1 Formação das Associações

Para que a comunidade possa pleitear subprojetos do Projeto São José, precisam estar organizadas sob o regime de Associação Comunitária e definir, de forma participativa, a demanda local, a qual será avaliada pelo Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável (CMDS). As Associações comunitárias podem pleitear mais de um subprojeto. No entanto, a comunidade deverá ofertar as condições básicas para o recebimento, tais como: espaço físico, energia elétrica, capacidade de gestão e nenhuma restrição financeira, como a existência de débitos de financiamentos bancários ou na ausência de prestação de contas de outros subprojetos pleiteados.

<sup>10</sup> Site para consulta: <http://www.ematerce.ce.gov.br>; acesso em 30 de setembro de 2008

<sup>11</sup> Site para consulta: <http://intsv023.ceara.gov.br/pls/portal>, acesso em 30 de setembro de 2008

Elaborar o subprojeto deve ser um trabalho conjunto entre a co-participante estadual e a Comunidade. O subprojeto é enviado para a Célula de Planejamento da Secretaria de Desenvolvimento Agrário e passa por uma análise normativa para fins de liberação – papel do Secretário de Estado.

Uma vez liberado o subprojeto, a Associação, de posse do Cartão de Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), do Estatuto da Associação e da Ata da Eleição da Diretoria, deve abrir uma conta corrente conjunta em nome da Associação em um banco oficial (BB, BN, Bradesco ou C.E.F.).

Geralmente, há uma solenidade com a presença do Governador e Secretários Estaduais para a assinatura dos convênios. Esta ação faz parte do Programa Governo Itinerante implementado em meados do ano de 2007 com o objetivo de aproximar o governo das demandas reais das comunidades carentes, por meio do deslocamento da sede do governo para um município específico de cada macrorregião do Estado.

Posteriormente, a comunidade recebe uma capacitação onde são orientadas sobre as etapas que se seguirão, tais como a licitação, o acompanhamento dos serviços, até a prestação de contas final. Este treinamento foi entendido pelo grupo como uma palestra de orientação aos presidentes e tesoureiros das Associações Comunitárias, sendo ministrada por um dos supervisores da CEOPE, que dura em média uma a duas horas.

## 6.2 Licitação

Orientados pela palestra de capacitação, as comunidades devem selecionar a empresa que executará o subprojeto, tomando como critério a melhor proposta de preço, num processo denominado Licitação. Para isso, deve formar uma Comissão de Licitação em Assembléia Geral com três membros efetivos e três suplentes, com a restrição de que o presidente da Associação não pode ocupar o cargo de presidente da Comissão de Licitação. A responsabilidade desta Comissão é fazer o edital, a carta-convite às empresas e o convite ao representante do Ministério Público e ao órgão co-participante.

O pedido de cotação de preços é um convite para as empresas participarem da licitação e deve ser enviado a um Órgão Estadual Co-participante, a um Órgão do Ministério Público e às empresas com, no mínimo, 5 dias úteis antes da data prevista para a licitação. Adicionalmente, um resumo deste pedido deve ser divulgado através de um edital pela comunidade em locais públicos como prefeituras, escolas, Centros Sociais, Fóruns e Sindicatos. Informações sobre as licitações também podem ser obtidas através do site da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA)<sup>12</sup>.

No dia da licitação, é indispensável a presença de, no mínimo, três empresas. Elas devem apresentar Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), validação fiscal do Ministério da Fazenda federal, estadual e municipal; certidão de regularidade de situação perante o Fundo de Garantia de Tempo de Serviço (FGTS); declaração de encargos trabalhistas; declaração da visita ao local da obra assinado por um membro da comunidade; certidão negativa de débito municipal, estadual e federal e certidão de regularidade frente ao Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS).

A empresa deve entregar 2 envelopes separados: um contendo a documentação requisitada com o CRC colado no lado de fora e outro com a proposta de preço.

As empresas, durante a licitação, são apresentadas como A, B, C e assim por diante. Primeiro, é avaliada a validade e regularidade dos documentos apresentados, e a assinatura que consta na declaração de visita a obra pela empresa é posta sob reconhecimento da comunidade.

<sup>12</sup> Site para consulta: <http://www.seagri.ce.gov.br/>, acesso em 23 de setembro de 2008



As empresas que não preencherem esses requisitos são desclassificadas do processo. Somente após a verificação da documentação de todas as empresas licitadas, o segundo envelope contendo as propostas de preço de cada empresa é aberto, processo no qual apenas a Comunidade e os técnicos da co-participante ou articulador podem estar presentes. Aquela que apresentar a melhor proposta de preço vence a licitação. O contrato para execução do subprojeto deve ser assinado pela empresa vencedora da licitação e pelo presidente da Comissão de Licitação, que, durante o processo, responsabiliza-se por preencher o Mapa Comparativo de preços e a ATA, assinada por todos os presentes. Este contrato deve ser encaminhado a um cartório para reconhecimento de firma da Associação Representativa e da Empresa e será, posteriormente, homologado na SDA.

Assim que concluídos esses passos, um comunicado da licitação é enviado para a Secretaria da Fazenda que fixa o recurso e fornece autorização à Secretaria para emitir a ordem de serviço, liberando o início das obras. Segue uma reunião com a comunidade e a empresa, em que se estabelece o prazo de 5 dias úteis para início da obra, 90 dias para conclusão e o compromisso da empresa vencedora a prestar 5 anos de serviços de manutenção após a conclusão da obra. Caso a empresa não inicie a obra no prazo determinado, pode-se rescindir o contrato de imediato. Faz-se um termo de destrato e a segunda empresa, que concorreu durante o processo de licitação, é convocada. Se por algum motivo, esta não quiser realizá-la, pode emitir um documento em que expresse seu desinteresse.

Tal fato permite a convocação da terceira empresa e assim por diante. Na ausência de empresas, é aberto um novo processo de licitação que tem um prazo de 10 dias corridos para acontecer contando a partir do dia em que são entregues todos os documentos do processo à comunidade.

### 6.3 Liberação de recursos

Após a assinatura do convênio, o PSJ autoriza a liberação do dinheiro que será depositado na conta da Associação. O recurso é liberado em parcelas conforme a conclusão das etapas pré-estabelecidas. Após a conclusão de 20%, a primeira parcela é desbloqueada; a segunda, após 50 % e a final com o término e completo funcionamento da obra. A ordem para o desbloqueio das parcelas é emitida pela co-participante em forma de laudos técnicos de execução.

### 6.4 Acompanhamento técnico

O Projeto São José prevê o acompanhamento do subprojeto desde sua implantação, sendo todo o processo de execução acompanhado por um suporte técnico. São profissionais que fazem parte do CMDS, das empresas co-participantes e articuladores do PSJ. O objetivo é monitorar o desenvolvimento da obra desde o momento da liberação do recurso até o pleno funcionamento do subprojeto. O articulador é o representante local do Projeto São José e foi entendido pelo grupo como a ponte de comunicação entre a comunidade, com seus respectivos desejos sobre o Subprojeto, e o Projeto São José. Sua responsabilidade é verificar se “os beneficiários foram suficientemente orientados sobre a licitação e prestação de contas do dinheiro recebido; o projeto está sendo feito do jeito que foi pedido; as pessoas que estão sendo beneficiadas são as licitadas no projeto inicial; a comunidade está participando das decisões sobre o uso do benefício (projeto); a comunidade recebe assistência técnica; o CMDS está acompanhando o projeto; a comunidade está fazendo a administração do projeto sozinha ou se está sendo ajudada e por quem; o projeto conseguiu beneficiar mais pessoas do que as que estavam licitadas; o Comitê de Acompanhamento do projeto está cumprindo sua função”<sup>13</sup>. Após a conclusão do subprojeto, está previsto a supervisão de tempos em tempos do pelo articulador responsável pela região.

<sup>13</sup> Site para consulta: [www.sda.gov.br](http://www.sda.gov.br), acesso em 21 de agosto de 2008

## 6.5 Prestação de contas

Durante todo esse processo, para que haja o desbloqueio dos recursos, a comunidade precisa prestar contas das parcelas liberadas ao PSJ através da apresentação de recibos. Caso não execute a prestação de contas a Associação Comunitária recebe o status de inadimplente e fica impedida de receber outros financiamentos. No caso de o recurso não ser gasto no tempo previsto para realização do subprojeto ou ocorrer sobras de recursos, ele deverá retornar para a conta do Projeto São José.

A Associação tem um prazo para prestação de contas de, no máximo, 120 dias após a liberação da primeira parcela, com exceção de subprojetos que envolvam máquinas e equipamentos, cujo prazo é de 60 dias.

No caso de subprojetos de abastecimento de água que exijam a perfuração ou recuperação de poços, a primeira parcela é paga somente após a apresentação do laudo pela CAGECE ou SOHIDRA. No que refere aos subprojetos de aquisição de trator, a primeira parcela é liberada somente com o término da construção do galpão, que neste caso é a contrapartida da comunidade.

## 7. Categorias de subprojetos estudadas

### 7.1 São José – Infra-estrutura

No Ceará, um dos maiores problemas observados foi a falta de água. Apesar de o Projeto já ter proporcionado a muitas comunidades rurais o acesso à água, algumas ainda usufruem de um sistema precário, dependendo de açudes e/ou carros-pipa do governo. Durante o inverno, estação seca na região Nordeste do país, a falta de chuvas sujeita parte da população a longas horas de caminhada para localização de água. O tempo que gastam para consegui-la poderia ser revertido em horas de trabalho e na melhoria das condições de vida da família. Além disso, como essa forma de captação não garante água própria para consumo, há prejuízos para a saúde dos moradores e aumento na mortalidade infantil.

O Projeto São José, desde a sua criação, conforme percepção do grupo, trabalha na promoção do acesso à água através de subprojetos em parceria com a Superintendência de Obras Hidráulicas – SOHIDRA – e a Companhia de Água e Esgoto do Ceará – CAGECE. Ser assessorado por uma organização ou outra é uma decisão baseada no número de famílias a serem beneficiadas. Se o subprojeto atender a mais de 50 famílias, ele será assessorado pela CAGECE; abaixo desse número, pela SOHIDRA. Estas são entendidas como co-participantes e se encarregam de se certificar da demanda sinalizada pela comunidade, realizar a avaliação técnica da carta-proposta apresentada à SDA, avaliar o subprojeto no processo de licitação, acompanhar a obra e prestar assistência.

Após a conclusão do subprojeto, a associação pode escolher entre reservar-se ao direito de gerenciar as despesas com água ou contratar o Sistema Integrado de Saneamento Rural – SISAR para fazê-lo. A função desta organização é levantar e registrar o consumo de cada casa e efetuar a cobrança. Além disso, presta à comunidade serviços de assistência técnica. A associação representativa também pode optar por gerenciar a distribuição de água e contratar uma pessoa da comunidade para fazê-lo. Opção esta que, segundo articuladores, exige bons níveis de organização da comunidade e é um dos indicadores do empoderamento e apropriação do subprojeto pela comunidade.

Em alguns casos, quando a comunidade a ser beneficiada é grande ou é necessário um financiamento que supera o teto estabelecido pelo Projeto para que todos possam dispor de água, é necessária a formulação de mais de um subprojeto para atender às famílias.

O subprojeto de abastecimento de água, de acordo com a análise do grupo é o que melhor caracteriza a importância do Projeto São José no contexto do Estado do Ceará, especialmente diante do clima e condições de vida da população. Entretanto, segundo relatos coletados durante a visita ao Projeto São José, este subprojeto vem sofrendo muitas dificuldades dado o valor máximo que a obra pode atingir e a queda do dólar. Técnicos da CAGECE afirmam que o valor concedido para obra não cobre os custos de materiais, fato que leva as empresas a boicotarem a licitação, como a observada pelo grupo no dia 23 de julho de 2008, no município de Crato (CE), na região do Cariri.

## 7.2 São José - apoio à produção.

A atuação do Projeto São José se estende a apoiar a produção através de financiamentos de maquinários agrícolas para desenvolvimento da agricultura familiar. Segundo o relato de algumas comunidades, sem o trator, elas eram obrigadas a esperar pela boa vontade dos grandes produtores, proprietários do maquinário agrícola. Estes priorizavam suas terras, as terras de amigos e por fim emprestavam aos pequenos agricultores. E não raro, quando o trator estava disponível, a época do plantio já havia passado, o que sujeitava pequenos produtores a prejuízos na produção.

O apoio do Projeto São José permite às comunidades não mais depender dos grandes produtores para realizar suas atividades. Mas receber o benefício implica numa contrapartida, que consiste na construção de um galpão para guardá-lo, utilizando mão-de-obra própria. O Projeto ainda prevê que este maquinário pode ser trocado pela comunidade ao fim de 10 anos.

Assistidos pela Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará – EMATERCE, que é a co-participante dos subprojetos de apoio à produção, a comunidade é capaz de zelar pela manutenção e sustentabilidade do subprojeto. Percebemos que a EMATERCE faz um estudo do gasto do trator por hora de trabalho, que permite às comunidades gerenciar de forma eficiente a sua utilização. Além disso, a EMATERCE assiste a comunidade beneficiada após o recebimento do benefício pelo prazo de um ano.

O trator, segundo estudos da EMATERCE, é capaz de realizar 1000 horas de trabalho por ano e é administrado pela comunidade, conforme regras de uso estabelecidas de forma participativa. Em algumas das comunidades observadas, o maquinário agrícola servia não somente para a agricultura, na preparação da terra, plantio e colheita; mas para transporte de pessoas, transporte da colheita para venda, compra de alimentos para a comunidade em regiões vizinhas e, quando mesmo assim o trator não atingia as horas de trabalho por ano, era alugado para vizinhos sob cobrança de uma determinada taxa.

Como ocorre no caso de subprojetos de abastecimento de água, a queda do dólar também é um dos problemas enfrentados por este subprojeto. Este problema se repete devido o valor dos subprojetos que são determinados em dólar, com isso as oscilações da moeda implicam em recursos mais restritos para financiar os instrumentos acessórios ao trator no auxílio à produção. Outro problema verificado é a apropriação por algum dos membros da associação comunitária do meio de produção que deveria ser um bem de uso compartilhado, resultado do trabalho conjunto da comunidade.

## 7.3 São José – produtivo

O principal objetivo dos subprojetos dessa categoria, de acordo com informações da equipe técnica do PSJ, é “apoiar atividades produtivas já existentes, com visão de negócio e inserção no mercado, para grupos de produtores organizados em associações comunitárias e que tenham apoio de outras instituições governamentais ou não governamentais”<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Relatório de Estratégia PSJ: Uma proposta de apoio aos subprojetos produtivos sustentáveis da Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais (COPPE)

Nesse sentido, o PSJ atua como instrumento do governo nas comunidades financiando a ampliação física, construção de galpões, aquisição dos maquinários necessários, em inovações, desenvolvimento de marcas e capacitação dos beneficiários.

Passou alguns anos sem ser executado por ineficiência. Segundo relatos, frequentemente, comunidades recebiam subprojetos inovadores na região e, por falta de capacitação dos moradores na nova área que deveriam produzir, ele se tornava insustentável e acabava abandonado ou controlado por uma só pessoa ou família.

Um subprojeto produtivo, aliado aos conhecimentos da comunidade e construído com as características da região, possui potencial de crescer a partir da produção local. Um exemplo foi a experiência de produção de sequilho observada na Comunidade de Coité, localizada próxima ao município de Barbalha (CE). A comunidade já produzia sequilhos e peta de forma artesanal, mas sua produção era baixa, com condições precárias de higiene e contava com a participação de mão-de-obra de menores. A comunidade havia pleiteado pelo subprojeto, ainda em fase de implantação, que consiste num espaço para o desenvolvimento da atividade que contará com uma cozinha equipada para melhorar a fabricação. A contrapartida da comunidade será a mão-de-obra empregada para a construção desse local. O PSJ possibilitou, desta forma, a produção de biscoitos a partir da mandioca, produto abundante na região.

Quando analisados pela perspectiva do grupo, os subprojetos produtivos foram entendidos como meios que possibilitam a geração de renda a partir de características únicas de cada região, contando, muitas vezes, com sabedorias locais que passam por gerações.

## 8. Análise sobre o Projeto São José

### 8.1 Sobre a equipe

A equipe do Conexão Local teve a oportunidade de presenciar momentos diferentes da atuação dos membros do Projeto São José. Tivemos contato com os supervisores de cada célula e com o coordenador do PSJ nos primeiros dias de nossa estadia em Fortaleza, e também pudemos presenciar uma reunião de nivelamento no Centro de Ensino e Treinamento em Extensão – CETREX. Posteriormente, fomos a campo para conhecer a relação entre o Projeto São José e as comunidades beneficiadas.

Na primeira reunião de apresentação da equipe do Conexão Local aos supervisores de células e ao coordenador do PSJ, nos foram explicitados os objetivos e metas do Projeto, sua posição atual, seus processos e trâmites, sua hierarquia e a função de cada sujeito no contexto do PSJ.

Posteriormente, seguiu-se uma série de entrevistas nas quais foram possibilitaram ao grupo detectar algumas disfunções em afirmações da equipe do Projeto São José.

Objetivos do Projeto São José – Parece não existir um consenso sobre os objetivos do Projeto São José como um Programa de Combate a Pobreza Rural (PCPR). Muitos dos colaboradores não tinham conhecimento da história do Projeto, seu objetivo, suas metas, processos e conseqüências.

Durante a reunião no CETREX, aqueles que estavam mais distantes da atuação junto às comunidades, pouco conheciam sobre o processo que envolve o pleito de subprojetos. Em muitas falas, transpareceu que até mesmo o propósito da reunião não havia ficado claro. Também ficamos sabendo que a equipe de articuladores era recém contratada, alteração ocorrida no início do ano de 2007.

“Acho que a reunião foi para que vocês (equipe do Conexão Local) conhecessem o Projeto.” (fala de um técnico da CEAFI)

Assim, apesar da ênfase dada à importância do Projeto São José como ferramenta de combate à pobreza nas primeiras reuniões, nos encontros posteriores ficou evidente que há uma lacuna entre o que se idealizou sobre o Projeto e o que ele é na prática.

Durante a reunião no CETREX, percebemos que a preocupação constante em cumprir prazos e exigências estava acima do objetivo primeiro do Projeto. As ações eram projetadas para atender a requisitos do secretário/governador/Banco Mundial, e na nossa visão isso pode gerar prejuízo ao público-alvo, as comunidades pobres. A fala do colaborador demonstra o fato:

“[...] nós temos que trabalhar com os prazos que acreditamos serem viáveis.”

Além disso, transpareceu a preocupação em divulgar o trabalho do Projeto São José com o objetivo de conseguir a terceira edição, ou seja, a aprovação pelo Banco Mundial para a realização da terceira fase do PSJ. Até mesmo houve insinuações de que a pesquisa do Conexão Local como programa da Fundação Getúlio Vargas auxiliaria nessa divulgação.

Notou-se ainda nos discursos dos sujeitos a insistência em comparar o que era o Projeto São José e o que é hoje. Entretanto, cabe mencionar que nos 13 anos de PSJ, a equipe de coordenação permaneceu a mesma. Esse fato é um dos indicadores que sugerem a inexistência de um sentimento de apropriação do Projeto pela equipe. Sendo assim, para os colaboradores, a relação entre o resultado de seu trabalho e o resultado do Projeto é distante, pois este último está sujeito a variáveis incontroláveis pela equipe técnica, como os fatores políticos. É questionável saber então, o que mudou ao longo da história do PSJ e quem foi efetivamente o agente de mudança.

Integração da equipe – Na reunião realizada no dia 8 de julho de 2008 no CETREX, as ações e falas dos sujeitos mostravam que a equipe não se conhecia e que, portanto, não existia integração efetiva entre os membros das células e inter células. De fato, a equipe do Projeto São José havia sido reformulada no começo do ano e aparentemente, esta mudança brusca afetou, de acordo com falas dos servidores, o funcionamento do Projeto.

De acordo com as falas dos técnicos que seguem abaixo, transparece a desarticulação entre as células e as mudanças efetivamente ocorridas na equipe:

“Diz seu nome, sua função...” (membro da CEPEP)

“(o encontro foi) proveitoso, sobretudo porque estamos tendo intercâmbio com outras células”.  
(membro da CEOPE)

“Agora está havendo um intercâmbio maior entre articuladores e a célula de planejamento”.  
(membro da CEOPE)

“Nós que estamos lá na ponta (articuladores) nos sentimos um peixe fora d’água quando chegamos à SDA”. (membro da CEOPE)

“Gostei da reunião, poderia ser um pouco mais aprofundada. Acho que a gente conheceu o projeto”.  
(membro da CEOPE)

“Derrubar as barreiras existentes entre as células. Para a gente sair de nossas caixinhas”. (membro da célula CEAFI)

“Nunca tinha participado de uma reunião com articuladores”. (técnica do NUSTE)

Parece-nos que há conflito de informação interna. Um dos membros da equipe do PSJ admite que esse tipo de reunião é rara, que foi uma iniciativa “pioneira”. Ao passo que para um membro do CEPEP, já era a terceira reunião desse tipo. Outro aspecto percebido nos encontros foi que apesar da ênfase constante da importância de se conscientizar comunidades da necessidade de uma gestão compartilhada dos subprojetos, essa gestão não existia nem mesmo dentro do Projeto São José. Durante a Reunião de Nivelamento, apesar da tentativa de se estabelecer uma relação horizontal entre os presentes, certa hierarquização/verticalização da equipe ficava evidente. Ao tentar expressar as opiniões e problemas que viam no PSJ, os membros eram reprimidos pelos “coordenadores da reunião” com a frase “Isso nós discutiremos amanhã”. No entanto, no dia seguinte, o assunto não era lembrado.

No processo de trabalho da equipe do PSJ, percebemos ser comum o desenvolvimento de uma posição individualista, sob a suposição de que a execução de seu trabalho garantirá os resultados. Mas a relação de interdependência existente entre as células impele ao trabalho conjunto como a melhor forma de garantir o funcionamento do Projeto São José. A necessidade dessa integração entre a equipe é percebida pelos membros do Projeto, como mostram os discursos a seguir:

“A discussão de ontem (7 de julho) foi importante para nossa integração. E a gente fala sobre a importância da atuação conjunta da comunidade, quando nós precisamos trabalhar de uma maneira conjunta mesmo quando a rotina não favorece”. (coordenador da CECOP)

“O objetivo de nossa conversa é mudar a conformação de como as pessoas se relacionam. Ultimamente era uma forma de revezamento. Cada um corria com o bastão até um ponto e depois descansava. Deve-se inter-relacionar para um bem comum. A idéia é que a estrutura que serve para organizar o trabalho não seja autônoma ao trabalho. A idéia é que as pessoas percebam que a falha de um pode prejudicar o outro. Mostrar que as coisas são mais inter-relacionadas e interdependentes do que aparentam ser”. (membro da CEPEP)

## 8.2 Problemas no processo

Parece-nos que existem algumas deficiências no processo previsto de pleito dos subprojetos. Em algumas das comunidades visitadas, ficou explícita a influência política na formação das associações como barganha eleitoral e que o papel da associação comunitária, às vezes, era tão somente receber o subprojeto, o que não estimulava uma consciência coletiva ou perspectivas de desenvolvimento da comunidade, tornando o PSJ essencialmente assistencialista. Em outros casos, observou-se o sucesso da atuação do Projeto São José no desenvolvimento da comunidade, na formação do capital social. Já nos casos não exitosos, se percebe os danos para as gerações futuras, tendo em vista que a existência de pendência financeira de gestões passadas impede que os novos sócios pleiteiem um novo subprojeto, tornando a comunidade mais frágil à ação de ‘politicagem’ e outros danos no tecido social.

Segundo previsto pelo PSJ, com a associação formada, cabe à comunidade elaborar o subprojeto a ser requisitado junto com a co-participante estadual. Embora, em algumas experiências visitadas, esse trabalho de elaboração não tenha sido percebido como uma ação conjunta. Verificaram-se experiências em que o próprio articulador da região (técnico do PSJ) exercia a função de projetista, tendo inclusive empresa especializada para tais fins. E, não raro, a comunidade era totalmente alheia ao projeto, processo entendido como imposição de subprojetos, ou seja, era uma ação imposta à comunidade e não algo discutido e priorizado de forma participativa, como prevê as diretrizes do PSJ.

De acordo com informações e leitura do Manual de Operações do Projeto São José, o subprojeto formulado deve ser enviado à Célula de Planejamento da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA), na qual sofre uma análise

normativa a fim de liberação. Nesta etapa do processo, não ficou claro para o grupo do Conexão Local qual o efetivo critério de decisão para aprovação dos subprojetos. Segundo membros da CEPEP, avaliar subprojetos, em especial produtivos, é uma tarefa árdua dada às especificidades de cada carta-proposta e a ausência de especialistas na célula de análise. E, de acordo com relatos de membros da CEOPE, o critério para aprovação de subprojetos na gestão anterior do Governo Estadual, não pareceu ser o Índice de Desenvolvimento Sustentável (IDS) do município. Segue a fala do técnico do PSJ:

“Uma coisa é o governo e outra é o PSJ. O PSJ tem como objetivo atuar nas áreas mais necessitadas. Mas existe muita influência política. Municipal nem tanto, porque ela tem a retaguarda do estadual. Antes o governo (estadual) decidia quais regiões receberiam o PSJ. Antes o governador se reunia com o secretário (estadual) e decidiam qual região seria atendida. O PSJ, então, selecionava os projetos na região e trabalhava neles”.

A declaração acima põe em cheque o “objetivo” de combater a pobreza rural a que se propõe o Projeto São José, fato também observado pela ausência do tema pobreza nas pautas das discussões da equipe do Projeto, com exceção da reunião de apresentação do PSJ no primeiro dia de trabalho da equipe do Conexão Local.

Com a nova gestão do PSJ, o grupo do Conexão Local não conseguiu definir como são selecionados os subprojetos. Parte dos entrevistados não soube dizer quais os critérios utilizados e outros não os revelaram propositalmente. Aparentemente, não são critérios que condizem com o objetivo primeiro do Projeto São José e que estão expostos nos manuais e diretrizes norteadoras de ação. Isso nos parece um dos maiores problemas, tendo em vista que impacta diretamente no alcance principal do objetivo do Projeto – o combate à pobreza rural com o apoio aos mais frágeis.

Se houver aprovação pelo SDA e liberação do subprojeto, a próxima etapa é a assinatura do convênio e a capacitação. O grupo teve a oportunidade de assistir à capacitação, no entanto, para fins de explanação sobre todo o processo que envolve as fases do subprojeto, pareceu insuficiente para a compreensão pelos representantes das comunidades e dotada de linguagem difícil a ser entendida, tendo em vista os termos técnicos utilizados. A relação próxima com articuladores da região e representantes das co-participantes se mostrou, então, imprescindível para a implantação eficiente do subprojeto.

Na etapa que segue, a comunidade precisa selecionar a empresa que executará o subprojeto, sob critério de melhor proposta de preço, em um processo denominado licitação. O grupo pôde assistir a esse processo e verificou que nem sempre os representantes da Comunidade são capazes de preencher o Mapa Comparativo de Preços e a ATA, responsabilidades que são repassadas ao articulador ou representante da co-participante. Além disso, embora previsto que a comunidade e os técnicos da co-participante ou articulador devam avaliar em particular os documentos e a proposta de preço, tal procedimento não foi observado durante a licitação presenciada pela equipe.

Selecionada a empresa que executará o subprojeto, segue a liberação de recursos. Foram ouvidos relatos de comunidades sobre casos em que houve o desvio do dinheiro e a utilização deste recurso para fins que não a implantação do subprojeto, desvio do subprojeto para outras comunidades (tendo em vista a semelhança de nome) e ainda enganos no depósito do dinheiro em contas que não da associação comunitária. Após a liberação de recursos, é exigida a prestação de contas. O grupo observou que nem sempre a associação era bem orientada nesta etapa, o que aumentava o risco de a comunidade ficar impedida de pleitear novos projetos.

É previsto um acompanhamento técnico durante todo o processo de implantação e execução, responsabilidade esta que cabe aos articuladores, membros da CEOPE, a célula de operações do PSJ. Existem 13 articuladores para atender a demanda de todo o Estado, número que pareceu insuficiente para cumprir os objetivos a que se propõe o Projeto e que

traz prejuízos para o desempenho da função e para os beneficiários. No trabalho junto às comunidades, os articuladores têm certa dificuldade em trabalhar com as associações comunitárias. Segundo eles, é uma questão cultural. Problemas em fazer com que a comunidade rural tenha iniciativa e olhar a longo prazo. A fala de um membro da CEOPE retrata o quadro:

“Não há uma cultura de coletivo no interior, eles são muito individualistas. Ainda não existe a coletividade. Existe uma certa dificuldade no projeto produtivo porque ele não pode ser feito de cima para baixo. As pessoas mais rudes não estão preocupadas em se auto-organizar para crescer. É necessária a presença do Projeto São José para conscientizar as pessoas da coletividade porque na minha região não existe essa noção de coletividade”.

Além disso, outros empecilhos foram encontrados no processo. No que se refere à relação entre os supervisores e articuladores, ela mostrou que não é próxima o suficiente para garantir a rapidez na comunicação entre a sede do Projeto e os articuladores que estão localizados no interior do Estado. Mas já se desenvolve a tentativa de estabelecer essa relação através do acompanhamento dos supervisores na rotina de articuladores durante uma semana, como declara um dos membros da CEOPE:

“Hoje cada um dos supervisores vai passar uma semana com o articulador na sua rotina pra localizar dificuldades. Essa é uma das maneiras de minimizar o vácuo”.

A falta de infra-estrutura é outro fator relatado durante as entrevistas. Segundo relato de um dos articuladores, a falta de computadores com acesso a internet e a falta de sinal dos celulares em algumas regiões do Estado compromete a agilidade e eficácia no acompanhamento dos subprojetos.

Foi observada também a forte tendência partidária dos membros da equipe do PSJ e outras ações consideradas irregulares pela equipe. Na visita a campo, foi verificado que articuladores foram empregados sob indicação política, não passando por processo seletivo que priorize o conhecimento e a habilidade no trabalho comunitário. Além disso, ficou evidente a influência das preferências políticas nas relações de trabalho, chegando, em alguns casos, a ser percebida a presença de adesivos de siglas partidárias nos carros utilizados para as visitas às comunidades.

No que se refere especificamente aos subprojetos produtivos, não somente há dificuldade em acompanhá-lo e definir a contrapartida, dada a especificidade de cada subprojeto, como existe a preocupação constante em tê-lo como sustentáveis. Segundo os articuladores, o maior problema é a gestão e o acompanhamento do subprojeto. Não basta concluí-lo, é necessário gerenciá-lo. Isso pode ser verificado na fala de um dos membros da CEOPE:

“Existe uma fragilidade na sustentabilidade dos projetos produtivos que é a gestão e seu acompanhamento. Sustentabilidade não é só a lucratividade”.

Pareceu ao grupo que embora o trabalho com as comunidades seja importante, desenvolver as habilidades da equipe em lidar com as condições das comunidades é imprescindível.

A ausência de níveis superiores de educação não impede que os moradores das comunidades rurais saibam de suas necessidades, sua realidade e tenham potencial para lidar com todo o processo que envolve o pleito e a implementação dos subprojetos. Além disso, a relação clientelista entre a comunidade e os representantes do poder público parece ser empecilho na atuação do Projeto, de acordo com a fala de um dos membros do PSJ:

“O que a gente tem hoje é por causa da história política e cultural do Ceará. Há uma relação clientelista com os representantes. Eu voto em você e você faz para mim”.



A essa relação, segundo membro da CEPEP, cabe a capacitação e empoderamento das comunidades:

“Nós não estamos aqui para nos colocar de um lado ou outro. Mas nós, no nosso papel de gestores, devemos ver como podemos atuar. Não vem ao caso pegar carona com políticos ou não. Mas dar brio à comunidade para que ela se conscientize de que é dona de seu projeto”.

A fala acima retrata bem as várias correntes de pensamento dentro do PSJ, que se contradizem todo o tempo. Isto pode ser um dos fatores que tornam o PSJ distante do seu objetivo principal de ação.

## 9. Visitas a campo

O objetivo das visitas a campo foi estudar a atuação do Projeto São José junto às comunidades, na tentativa de entender se as suas ações conferem com o objetivo de combater a pobreza rural.

Para isso, foram visitados subprojetos nas seguintes regiões: Baixo Jaguaribe, Maciço de Baturité, Sertão Central, Centro Sul/Vale do Salgado e Cariri, nos quais foi possível conhecer os subprojetos de água, produtivos, agrários (assentamento) e de apoio à produção.

### 9.1 São João do Jaguaribe/Tabuleiro do Norte – Região do Baixo Jaguaribe

A primeira visita foi realizada nos municípios de São João do Jaguaribe e Tabuleiro do Norte, localizados na região do Baixo Jaguaribe. São João do Jaguaribe está a 215 km de Fortaleza. Conta com 8.344 habitantes numa área de 280,436 km<sup>2</sup>. Tabuleiro do Norte é conhecida como a cidade dos caminhoneiros, conta com 28.272 habitantes numa área de 86.194 km<sup>2</sup> a 211 km de Fortaleza<sup>15</sup>.

Na visita, estavam presentes apenas 4 beneficiários que representavam duas comunidades. São, ao todo, 5 associações comunitárias beneficiadas com o sistema de abastecimento de água e de eletrificação pelo Projeto São José.

Segundo os relatos coletados, as comunidades no passado, dispunham de apenas dois carros-pipa da prefeitura para ter acesso à água. Poucos carros para muitas comunidades.

A formação das associações teve influência dos prefeitos locais que tentaram unir as associações e a iniciativa sofreu certa resistência, já que os moradores não acreditavam na veracidade dos benefícios que poderiam ser conquistados.

As reuniões, hoje, são escassas e contam apenas com uma pequena parte dos associados, conforme relato dos presidentes das Associações Comunitárias. O Complexo Charneca, como foi nomeado o subprojeto de abastecimento d'água, foi uma solicitação conjunta das seguintes associações: Associação Comunitária de Cajueiro, fundada em 1986 e contando com 95 associados, embora poucos sejam ativos, e a Associação Mãe Maria, com 33 sócios, mas com apenas 15 participantes ativos.

As obras foram concluídas após 8 meses. A distribuição da água é monitorada pelo Sistema Integrado de Saneamento Rural (SISAR), que se responsabiliza por emitir o boleto de contas d'água para as famílias. Durante o processo, houve contato próximo da comunidade com profissionais das co-participantes, como a CAGECE, a EMATERCE e dos técnicos do Projeto São José.

---

<sup>15</sup> Wikipedia. Acesso no dia 27 de setembro de 2008

Percebemos, segundo relatos dos associados presentes, que a formação das Associações teve influências externas e foi realizada com o único objetivo de receber o Projeto São José para atendimento das necessidades básicas das comunidades. Não se estabeleceu a consciência do coletivo, de tal modo que a atuação do Projeto São José pode ser comparada a de um programa assistencialista. Ficou evidente também que não há a intenção de receber outros subprojetos, por exemplo, produtivo para que haja geração de renda e o combate à pobreza se torne efetivo. Faltou, talvez, um trabalho mais efetivo com a comunidade, de conscientização e capacitação, em prol de fortalecer o capital social.

## 9.2 Baturité

Baturité está situada na microrregião do Maciço de Baturité, há 93 km de Fortaleza. Possui uma população que atinge 31.630 habitantes numa área de 308,78 km<sup>2</sup>. Suas principais atividades envolvem o cultivo da banana, caju, mandioca e milho; floricultura e plantas ornamentais irrigadas; piscicultura consorciada intensiva; estabelecimentos hoteleiros com restaurantes e comércio em geral.

A conversa com a comunidade foi uma interessante forma de analisar por outros parâmetros a atuação do Projeto São José. Visitamos uma comunidade que foi beneficiada com o subprojeto de apoio à produção, já que os moradores da região vivem basicamente da agricultura de sequeiro, produzindo milho, feijão e mamona.

Antes de a comunidade possuir o seu próprio trator, os moradores dependiam da disponibilidade do maquinário dos grandes produtores do município e, muitas vezes, perdiam a época de plantio e/ou colheita. Através da EMATERCE, tomaram conhecimento do Projeto São José, que os procurou na comunidade. Sob orientação desta instituição, efetuaram o requerimento do subprojeto de apoio à produção, assinaram o convênio e abriram a conta. A licitação foi realizada no município de Aracoiaba (CE), em que cada empresa ganhou para uma parte do trator.

A comunidade mostrou ser bem organizada e com bastante iniciativa para promover o desenvolvimento local. Dispõe de uma sede para a associação e construíram um galpão como previsto pelo Projeto São José. Os moradores da região já se reuniam para a discussão das demandas locais antes de conhecer o Projeto São José. Prova disso é a elaboração do Estatuto da Comunidade em 1986, antes do contato com o PSJ. Talvez seja por essa grande articulação entre os associados que a administração do trator mostrou-se admirável, sendo a cobrança na utilização do trator uma estratégia combinada durante as reuniões. O gerenciamento do trator baseia-se no agendamento prévio de sua utilização. Aos associados, é cobrada uma taxa de ½ saco de milho; aos não associados, 1 saco. Essa contribuição vai para a conta da associação e serve para reparos casualmente necessários ao trator e, segundo, para a compra de computadores com o objetivo de promover cursos aos jovens da comunidade. Foi essa reserva de recursos que possibilitou à comunidade realizar a troca do trator após 10 anos de uso. Venderam-no por R\$30.000 e adquiriram o novo por R\$68.000.

Podemos perceber, segundo as falas dos associados, que durante todo processo, a EMATERCE teve papel decisivo na solicitação do subprojeto, assim como o contato com o articulador do Projeto São José que mostrou à comunidade como se organizar e desenvolver uma visão de grupo. A atual articuladora responsável pela região mostrou-se ativa e preocupada com o desenvolvimento da região e mencionou a necessidade de os agricultores aplicarem a rotação de culturas para evitar o desgaste do solo. No entanto, não foi sugerida nenhuma medida para orientá-los.

No que se refere ao subprojeto de água, ele foi requisitado pela comunidade. No entanto, quando ele não chegou, descobriu-se que foi levado para uma comunidade vizinha que assumiu o nome e o CNPJ da associação. Segundo o relato dos moradores, esse resultado foi causado por envolvimento político. Hoje, a comunidade utiliza um açude próximo para captação de água.

### 9.3 Barreira

Grande parte da renda dos 18.770 habitantes da cidade é baseada em produtos derivados do caju, fruto encontrado em abundância na região. Mas as atividades são limitadas pela sazonalidade da cultura. A economia local, também se baseia na apicultura, no comércio local e nas facções. Por seu um meio de transporte barato, a motocicleta é muito utilizada na região.

A visita do grupo do Conexão Local foi a experiência chamado PA-Rural, Programa de Apoio Rural, que trabalha no beneficiamento da castanha de caju, onde o PSJ produtivo a beneficiou com um subprojeto de aquisição de equipamentos e ampliação da estrutura física da fábrica. A associação foi beneficiada com uma máquina que separa a castanha por tamanho e uma despeliculadora, que retira grande parte da casca, facilitando o trabalho manual. O subprojeto foi concluído em 60 dias e a contrapartida da associação foi o comprometimento com o aumento da produtividade e a geração de novos postos de emprego. O Instituto Centro de Ensino Tecnológico – CENTEC – agiu como co-participante na elaboração do subprojeto, no que se refere à reforma da estrutura física.

A formação da Associação Comunitária de Barreira teve a iniciativa de um dos moradores da região, Antônio Peixoto, que após a independência política em relação ao município de Redenção (CE) em 1987, começou a pensar na possibilidade de montar uma fábrica de beneficiamento de castanha de caju, produto que era produzido na região, mas que era beneficiado em outros locais. A associação foi criada muito antes de o Projeto São José existir, o que mostra que na região já havia uma articulação dos moradores para discutir os problemas que enfrentavam. Hoje, ela possui de 60 a 65 associados, sendo a maioria deles produtores e filhos de produtores de castanha de caju. Deles, 20 a 25 participam das reuniões mensais.

O Programa de Apoio Rural (PA-Rural) constitui-se de uma fábrica de beneficiamento de castanha de caju, que, além da compra de castanhas dos produtores associados, incentiva a criação de mini-fábricas. Tem-se 22 mini-fábricas na região, sendo 12 delas diretamente vinculadas ao PA-Rural.

Com o êxito que a associação obteve por todos esses anos foi possível destinar recurso para a construção de um hospital bem equipado, cuja necessidade foi identificada pelos associados. O hospital funciona com os mesmos objetivos de um hospital público, instituição que não existe no município, e atende a todos moradores de Barreira. A associação também possui uma rádio comunitária para manter a população local informada dos acontecimentos da cidade. A rádio não é formalizada, mas conta com apoio da Prefeitura em sua manutenção. Com recursos obtidos na venda da castanha, a associação conseguiu pagar um financiamento do Banco do Nordeste destinado à compra de um trator.

O Projeto São José foi recebido na região como mais um recurso para impulsionar a produção da castanha de caju. Apesar dos beneficiários entrevistados da região entenderem o processo necessário para a adoção de um subprojeto, as mudanças ocorridas não mostraram impacto diferente de um simples financiamento, como o realizado pelo Banco do Nordeste.

Impressões – Segundo os relatos durante as entrevistas, o grupo notou uma grande centralização na figura de Antônio Peixoto, ex-presidente da Associação, foi vereador do município e, neste ano de 2008, é candidato a prefeito. As entrevistadas, uma delas responsável pelas relações públicas do PA-Rural (trabalha na rádio da Associação) e a outra é a secretária do PA-Rural, se referem às mudanças que ocorreram como se fossem medidas idealizadas e tomadas por Antônio Peixoto. Substituem o termo “PA-Rural” por “Peixoto” em muitas frases, como “o Peixoto compra a castanha do Piauí”.

Cabe mencionar que Antônio Peixoto possui uma fábrica própria de castanhas chamada BCaju, que também é confundida com o PA-Rural, sendo as castanhas produzidas no PA-Rural vendidas na BCaju. O grupo recebeu cartões para a

divulgação das duas fábricas, mesmo deixando claro que a pesquisa era sobre o PSJ, que atuou no PA-Rural. Quando frases ambíguas eram ditas e o grupo questionava se estavam se referindo a BCaju ou ao PA-Rural, a resposta obtida era que tudo era a mesma coisa.

A obra de ampliação da fábrica necessária para aumentar a produção foi avaliada em R\$106.537,00, valor superior ao que o PSJ disponibiliza aos subprojetos produtivos. O valor que sobressai aos R\$ 94.496,36 recebidos pelo PSJ foi financiado por recursos próprios de Antônio Peixoto, que, neste ano, se afastou do cargo de presidência da Associação Comunitária de Barreira para concorrer à prefeitura da cidade.

## 9.4 Quixeramobim – Região do Sertão Central

Localizado no Sertão Central, é conhecido como o coração do Ceará, por estar situado no centro geográfico do Estado. Possui 68.731 habitantes numa área de 3.275 km<sup>2</sup>. É a maior bacia leiteira do Estado e desenvolve atividades como agropecuária e prestação de serviços. De clima semi-árido e coberto pela caatinga, é um dos municípios mais antigos da microrregião do Sertão de Quixeramobim. Há 40 quilômetros da cidade de Quixeramobim, no Vale do Forquilha – distrito de Maniuba, desenvolve-se, o Projeto Pingo d'água.

Nascido da iniciativa local, o Projeto Pingo d'Água atua na perfuração manual de poços tubulares rasos, sistema empregado tipicamente em regiões litorâneas, em áreas de aluvião, às margens de rios e riachos temporários. Ali, a água é utilizada não somente para o consumo, mas para o desenvolvimento da hortifruticultura irrigada. São poços diferentes dos artesanais, mais rasos e de menor diâmetro que podem ser perfurados manualmente pela própria comunidade.

No Vale do Forquilha, encontramos duas associações: a Associação Comunitária de São Bento, fundada em 1995, cuja responsabilidade é a garantia dos direitos sociais; e a Associação dos Produtores, criada há 7 anos, que cuida dos assuntos referentes à agricultura local. Esta última é composta por 28 sócios com participação ativa. Segundo Deusimar Cândido, presidente da Associação de Produtores, desde criada a associação, os produtores têm maior disponibilidade de crédito e a possibilidade de compra conjunta e/ou a prazo.

A implantação dos primeiros projetos de irrigação foi realizada com financiamento do Banco do Nordeste e da Prefeitura Municipal de Quixeramobim, a qual entrou com os materiais necessários à perfuração e a própria comunidade, uma vez capacitada, perfurou os poços. Ali, no Vale do Forquilha, desenvolveram a hortifruticultura sob uma tecnologia de micro-aspersão e gotejamento. Tecnologias que economizam água, se comparados com outros sistemas convencionais como inundação, infiltração ou aspersão tradicional. Além disso, a água da região, com uma quantidade maior de sais, é melhor aproveitada através desse sistema.

Em 2004, a inundação provocada por fortes chuvas acaba com a estrutura utilizada para a produção. A comunidade perde toda infra-estrutura produtiva de que dispunham. Então, o Projeto São José atuou através de um subprojeto produtivo para o financiamento da reconstrução da infra-estrutura necessária. Desde a implantação do subprojeto, os benefícios para as famílias foram muitos: não precisam percorrer longas distâncias para ter acesso à água, disponibilizando de tempo para outras atividades; dispõem de sistemas de abastecimento de água com redes domiciliares; tem acesso a eletrodomésticos como geladeira, televisão e aparelho de som. Além da melhoria da qualidade de vida dos moradores do Vale do Forquilha. Com isso, houve o fortalecimento da agricultura familiar, a geração de emprego e renda, e diminuição do êxodo rural.

Impressão – Os moradores relatam que já houve casos de imposição de subprojetos na região que não supriam as necessidades primordiais, como a cisterna de 10.000 litros que exigiu alto investimento e hoje está desativada, além da lavanderia comunitária. As lideranças comunitárias ressaltam que foram grandes os benefícios após a atuação do

Projeto São José, mas a iniciativa e empoderamento da comunidade foram fundamentais para o bom gerenciamento dos subprojetos conquistados e demandados de forma legítima por todos que fazem a comunidade.

Pelas nossas conversas com Carlos Simão e Deusimar pudemos perceber que eles conhecem bem todo o processo que envolve o pleito do subprojeto, pois tiveram participação ativa e reconhecem que é necessária “certa” articulação política. Eles receberam assistência por parte dos articuladores do Projeto São José, mas a atuação foi percebida pela equipe Conexão Local como superficial e insuficiente. Embora isso seja determinante, especialmente para comunidades que não possuem um forte capital social. A região recebeu o Projeto São José como um recurso para melhorá-la, mas observamos que os moradores não viram as características únicas que Projeto possui, sentiram o recurso com o qual foram beneficiados como uma doação e pensavam até que o correto era devolver o dinheiro que receberam, como se fosse um empréstimo.

### **9.5 Várzea Alegre – Região Centro Sul/Vale do Salgado**

A última visita foi à experiência da Fábrica de redes de dormir São Pedro, localizada no município de Várzea Alegre (CE). A cidade, distante 467 km de Fortaleza, possui área de 836 km<sup>2</sup>, e uma população de 37.740 habitantes, segundo contagem do IBGE em 2007. Ocupa o 79º lugar do Estado no ranking de renda per capita, com o valor anual de R\$ 325,85 por habitante. Conhecida como a “Terra do Arroz”, sua economia é voltada, principalmente para o cultivo do arroz de sequeiro, além do cultivo do feijão, milho, fava, mandioca, banana, coco e manga.

Descrição da Comunidade - A comunidade de Mocotó fica às margens da rodovia, a 12 km de Várzea Alegre. A Associação Comunitária foi criada em maio de 1989, contando com aproximadamente 15 associados. A idéia começou com as irmãs Francisca Miguel de Oliveira (Rosinha) e Francisca Reinaldo de Oliveira (Ceilda) que, desenvolvendo o artesanato com crochês e varandas, atividade ensinada pela mãe das irmãs, deu impulso à experiência. Transmitiram os conhecimentos a outras mulheres e jovens, e passaram a produzir varandas. O reconhecimento da potencialidade da comunidade deu origem à Associação Comunitária do Sítio de Mocotó.

Hoje, ela conta com 30 membros, a maioria mulheres. Percebemos uma boa infra-estrutura nas moradias, com sistema de distribuição de água, energia elétrica, escola e uma sede para desenvolvimento da atividade produtiva, em que se pôde encontrar máquinas de costura, teares e estoque de linhas e tecidos para a confecção de redes.

A capacidade produtiva da associação é de 80 a 100 redes por mês. Além disso, realiza, no final de cada mês, um balanço para saber quantas redes foram produzidas. Dependendo do trabalho, a rede passa por três artesãs e demora um mês para ser finalizada.

Projeto São José - Eletrificação Rural - O sonho da comunidade era ter energia elétrica. Antes de possuí-la, a comunidade adaptou as máquinas de costura para funcionar com o movimento dos pés. Segundo relatos dos moradores, quando não havia energia elétrica era muito difícil para armazenar alimentos. Quando uma família matava um boi, chamava os vizinhos para não haver desperdício de carne.

Força da Associação - A comunidade marcou uma audiência com o governador do Estado, em que entregaram um ofício solicitando o subprojeto de eletrificação rural para a melhoria das condições de vida na comunidade e de trabalho na fábrica de redes. Na ocasião, o presentearam com uma rede bordada pela comunidade. Passados 3 meses e não obtida a resposta, fizeram outro ofício. Em 48 horas, o subprojeto foi liberado.

Na elaboração do subprojeto, a comunidade lutou por seus interesses, insistindo em requisitar a energia trifásica. O Projeto São José fornece apenas a monofásica, insuficiente para arcar com o funcionamento das máquinas de costura.

Para assinatura do convênio, representantes da comunidade viajaram à Fortaleza, mas foram frustrados pela informação de que nos registros constava a existência de eletrificação rural na comunidade. Segue-se então, um levantamento das 32 famílias da comunidade, constando idade e nível de escolaridade. Fizeram outro ofício, e a equipe do Projeto São José foi até a comunidade para se certificar de que não havia energia e que os moradores estavam prontos para receber o subprojeto. Assinaram o convênio em Fortaleza e participaram da capacitação, que durou 3 dias. Segundo relato, ela foi suficiente para ter conhecimento de todo o processo que envolve a implementação do subprojeto na comunidade.

Passaram pela licitação sem problemas, mas a empresa vencedora, após a realização da primeira fase do subprojeto, desviou os recursos destinados à segunda fase. A comunidade, de acordo com relatos, se reuniu para resolver este problema. Captaram recursos de famílias mais abastadas da região para realizar a segunda fase e cobraram a finalização do subprojeto pela empresa, retirando o valor desviado da última parcela a fim de pagar os empréstimos realizados. Tiveram sucesso. Finalmente em 1998, conseguem a eletrificação rural, estimada em R\$32.126,43. Hoje, a eletrificação rural já beneficia 47 famílias, embora nem todas tenham participado ativamente do processo.

Os próximos subprojetos recebidos pela comunidade foram o de apoio à produção (trator) em 1999, estimado em R\$47.670,00; de abastecimento de água através de adutora com distribuição domiciliar, contando com a co-participação da Sohira em 2005, num total de R\$79.168,94 e, recentemente, um subprojeto produtivo de ampliação e reforma da fábrica de redes estimado em R\$49.233,66.

A administração do trator é realizada através da elaboração de um calendário de utilização, privilegiando os sócios. É cobrada uma taxa de R\$ 35,00 pela hora/trator para sócios e R\$50,00 para não sócios. Ser associado implica no pagamento de uma mensalidade de R\$2,00.

A ampliação da sede da mini fábrica foi realizada em 2007 e contou com participação ativa da comunidade. A elaboração da arquitetura foi obra dos associados que insistiram em fazê-la de acordo com suas necessidades. Chegaram a interferir na construção, retirando uma parede que para elas era desnecessária.

Impressões – Alguns traços que a comunidade ressalta é sua estrutura de visão. “Todos os cursos a gente corre para lá”. Por isso, ressaltam a importância dos cursos oferecidos pelo SEBRAE para aperfeiçoar as técnicas do artesanato “A identidade da nossa comunidade é a fábrica”. A comunidade é unida e luta por seus direitos. Vivem transformando o local em que vivem para melhorar a qualidade de vida. “Saber cobrar nossos direitos”. As irmãs Rosinha e Ceilda são portadoras de atrofiamento muscular, o que torna a experiência da fábrica um verdadeiro aprendizado de vida. O grupo notou que em nenhum momento da entrevista o assunto foi comentado, o que mostra que elas nunca viram a deficiência como uma barreira para o desenvolvimento. Confiavam na qualidade do trabalho e lutaram para que a comunidade fosse beneficiada pelos subprojetos.

A associação percebe que a organização é um fator indispensável para uma boa gestão. Não possuem recursos tecnológicos, como computadores, mas relatam tudo o que ocorre em cadernos divididos por temas. A comunidade cresceu com o Projeto São José e entendeu a importância de se formar um grupo bem articulado, discutindo o que realmente precisam para se desenvolver.

Para o grupo do Conexão Local, a visita foi muito importante, pois aprendemos como pessoas com poucos recursos podem conseguir desenvolver um negócio bem sucedido e reconhecido através da mobilização do grupo e luta por um ideal. A exemplo disso, Francisca Reinaldo de Oliveira recebeu em 2006 o Prêmio SEBRAE Mulher Empreendedora 2006.