

### Datos generales de la Experiencia

Nombre de la experiencia postulada	Tempo de Empreender Campo Formoso
Organización postulante	Instituto Camargo Corrêa
Nombre del postulante	JAIR RESENDE
Teléfono de contacto	55 112383 9337
Email de contacto	jair.resende@institutocamargocorrea.org.br
País	Brasil
Municipio	São Paulo
Localización	Rural
Estado actual	En ejecución
Fecha de inicio	2013-08-06
Nombre de las organizaciones que participan en la experiencia	Associação Comunitária Agropastoril do Povoado de Baixão, Instituto Camargo Corrêa, BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, InterCement, Instituto Meio e Prefeitura Municipal de Campo Formoso,
Naturaleza de las organizaciones que participan en la experiencia	Associação Comunitária Agropastoril do Povoado de Baixão - associação sem fins lucrativos dedicada à atividades agropecuárias, sociais e culturais de seus associados, Instituto Camargo Corrêa, organização social sem fins lucrativos ligada ao Grupo Camargo Corrêa que trabalha com desenvolvimento de comunidades, BNDES - Banco público de fomento, InterCement - empresa privada, Instituto Meio - organização técnica, Prefeitura Municipal de Campo Formoso/BA - poder público,

### Descripción de la Experiencia

¿Por qué nació esta experiencia?	A experiência nasce a partir da política de investimento social existente no Grupo Camargo Corrêa. Com o início da implementação da política em Campo Formoso/BA foi conduzido um diagnóstico situacional do programa Futuro Ideal, voltado para geração de trabalho e renda, com o objetivo de identificar os grupos produtivos organizados que tinham como missão melhorar a geração de renda de seus participantes concentrados no município, para orientar a análise e a seleção daquele que, através de investimentos, apresentaria o maior potencial de incremento de renda.
¿Qué problema busca(ó) resolver?	Mediante à realidade encontrada, o principal problema identificado foi a fragilidade da Associação Comunitária Agropastoril do Povoado de Baixão em ser um vetor de geração de renda significativo e sustentável para seus associados.

<p>¿Cuáles son las causas que generan(on) este problema?</p>	<p>As causas do problema da Associação Comunitária Agropastoril do Povoado de Baixão e da complexidade para obtenção de renda digna na comunidade do Baixão são múltiplas: se iniciando pela assistência técnica rural descontinuada, pela priorização da exploração em detrimento do manejo do sisal, o elevado endividamento dos produtores, o foco na monocultura do sisal e a dificuldade do escoamento da produção direta no mercado consumidor, refletindo assim em uma remuneração média na lavoura do sisal de R\$ 1,96/hora.</p>
<p>¿Cuáles son los efectos - consecuencias derivadas por este problema?</p>	<p>Os efeitos por sua vez também se apresentam de diversas formas, são eles: técnicas levadas por assistência técnica pontuais com o objetivo de melhorar a qualidade e manejo do sisal são abandonadas à medida que o produtor enfrenta dificuldades, o endividamento inviabiliza que os produtores possam investir em suas propriedades e em técnicas de manejo, o trabalho com a monocultura do sisal, além de deixar o produtor sensível aos preços de mercado, o torna refém de intermediários, por fim, a baixa remuneração obtida faz com que muitos produtores busquem trabalho em outras localidades, como na colheita de cana-de-açúcar e café.</p>
<p>Suministre información y datos que permitan conocer el entorno, el territorio y el perfil de la comunidad donde ocurre la experiencia</p>	<p>O município é famoso pelas riquezas naturais, principalmente os minérios. No início da colonização o interesse maior era pelo salitre para fabricação de pólvora, atualmente é a exploração de esmeralda. A maior jazida do mundo de esmeraldas encontra-se em Campo Formoso, portanto a extração e comercialização destas pedras e outras preciosas e semi-preciosas é uma importante atividade da região. A atividade agropecuária pode ser dividida entre os produtores com mais recursos que tem cultura irrigada, com plantio variado de melão, uvas, mangas, pinhas, tomates e pimentão, entre outros. Os pequenos produtores tem cultura de subsistência, além do plantio de sisal e mamona. Apesar de não terem dados concretos, estima-se que seja produzido cerca de 240 mil Kg de fibra seca de sisal por ano, fazendo de Campo Formoso o maior produtor de sisal do mundo. Além da prefeitura, os grandes empregadores são a fábrica de cimentos InterCement e a Ferbasa (minério de cromo). A população apresenta uma renda per capita baixa, de cerca de R\$ 6.157 (IBGE 2010). O IDH também é baixo, de 0,68, inferior a média do Estado da Bahia, de 0,742.</p>

<p>¿Cuáles son (fueron) los principales objetivos de la experiencia?</p>	<p>Mediante a compreensão da problemática, com suas causas e efeitos, o projeto Tempo de Empreender foi estruturado para reduzir de 100% para 35% a venda de sisal dos associados aos atravessadores; a partir do manejo da atividade sisaleira, obter uma melhora da qualidade da fibra e ampliar a comercialização para 150 toneladas. Além disso, buscando minimizar a dependência do sisal, o projeto fomentou a constituição de uma unidade de demonstração de hortaliças, com comercialização de 20 toneladas de alimentos, diversificando produção, ampliando a segurança alimentar das famílias envolvidas e deslocando o trabalho da mulher para uma atividade mais leve que o trato com o sisal.</p>
<p>¿A quién está(estuvo) dirigida la acción? Quiénes se benefician(ron) de esta experiencia?</p>	<p>A associação beneficiada por este projeto fica localizada no Povoado do Baixão, próximo à mina utilizada pela InterCement na fabricação de cimento. O povoado é constituído por 70 famílias. Atualmente, a associação possui 38 famílias associadas sendo 30 delas ativas. Por ser uma comunidade pequena, todos são beneficiados com as ações da associação, que realiza reuniões periódicas, possui estatuto, diretoria atualizada e já acumula algumas conquistas, como uma sede em terreno doado, além da participação nos programas Luz para todos e de cisternas. Apesar destas conquistas, a vida na comunidade é ainda muito precária. Segundo levantamento realizado com os associados, a renda média familiar (incluindo políticas de transferência de renda) é de R\$ 469 ao mês.</p>
<p>¿Cuál es(fue) el monto aproximado de inversión realizada en esta experiencia y quiénes son(fueron) los aportantes?</p>	<p>O projeto Tempo de Empreender, nasce do programa Futuro Ideal, que a partir de sua estratégia de atuação, envolveu diversos atores locais e alianças estratégicas para realizar investimentos estruturantes por 5 anos. No caso específico de Campo Formoso, o projeto Tempo de Empreender mobilizou investimento total de R\$ 697.053 oriundos das seguintes instituições: • Instituto Camargo Corrêa: R\$ 288.290 • BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social: R\$ 351.053 • Contrapartidas (Associação do Baixão, Instituto Meio e Secretaria Municipal de Agricultura): R\$ 57.700</p>

<p>¿Cuáles son(fueron) las principales fases y actividades realizadas para el desarrollo de esta experiencia</p>	<p>Para o desenvolvimento do projeto foram estabelecidas as seguintes atividades: capacitações e monitoramentos técnicos para melhorias do solo, manejo, colheita, controles da propriedade, controle de pragas e boas práticas agrícolas; capacitação em gestão para divisão de responsabilidades, planejamento estratégico, implantação do regimento interno, controles gerenciais e contábeis; ações comerciais de apoio à venda do sisal para a indústria; ações comerciais para venda das hortaliças para o mercado local e participação nos programas públicos de aquisição de alimentos; investimento em equipamentos e maquinários para produção do sisal; investimento em equipamentos e maquinários para uma unidade de demonstração para produção de hortaliças e estufa de mudas; construção do galpão para armazenamento da produção e escritório; perfuração de poço artesiano possibilitando água para consumo humano e produção da horta.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Innovación, sostenibilidad y aprendizaje

<p>¿Qué aspectos de la experiencia considera innovadores para el contexto en el que se desarrolla(ó) y por qué?</p>	<p>Destacam-se dois aspectos inovadores, o primeiro é o aporte de um capita de giro que permite que a própria Associação adquira a produção do sisal dos produtores por um valor maior do que aquele pago pelos atravessadores do mercado, intervindo em prol do aumento do valor pago ao produtor. Através da venda direta para os exportadores de sisal. O outro aspecto é a implantação de uma unidade de produção de hortaliças de base agroecológica, irrigada e com trabalhadores capacitados na região semiárida do sertão baiano. Nesta região, a forma predominante de agricultura é a agricultura de sequeiro, e os produtos mais frequentemente cultivados são o feijão, o milho e a mandioca. O cultivo de hortaliças em Baixão, além de proporcionar alimento de qualidade para a comunidade, traz uma nova fonte de renda permanente para os beneficiários. A nova atividade depende de recursos locais, como o resíduo do sisal e o esterco caprino usado para fabricar composto para adubação da horta, prática que confere sustentabilidade ao negócio.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>¿Qué aprendizajes derivados de la experiencia considera que pueden ser de utilidad y potencialmente transferibles a otras organizaciones y contextos que enfrentan retos similares?</p>	<p>A experiência confrontou-se a dificuldades de ordem cultural, ligadas às necessidades financeiras dos beneficiários. Estes últimos, que vivem do extrativismo com rendas muito baixas, estão acostumados a receber semanalmente pelo trabalho efetuado. No caso de um projeto de empreendedorismo em horticultura, a atividade demora um tempo para se estabelecer e gerar lucro e, por isso, foi preciso dobrar os esforços e argumentos para ganhar a confiança e persistência dos produtores e incentivá-los a fornecer um trabalho que não foi imediatamente remunerado. Outra dificuldade é que o extrativista trabalha quando existe uma necessidade ou demanda, enquanto uma horta exige uma rotina diária de trabalho. Deste modo, o elevado grau de dificuldade em exigir um trabalho diário de uma população extrativista também foi um aprendizado do projeto.</p>
<p>Mencione tres datos o hechos que permiten evidenciar que los efectos positivos generados a partir de la experiencia, serán duraderos y permitirán a la comunidad enfrentar de mejor manera nuevos desafíos</p>	<p>O conhecimento e a qualificação dos beneficiários sobre o tema da agricultura irrigada aumentou significativamente, principalmente na área do planejamento da produção e do conhecimento dos ciclos de cultivo de hortaliças. Dentre as novas competências adquiridas podemos citar a organização coletiva do grupo e a divisão de responsabilidades, que revelou as capacidades individuais e produtivas de cada membro do grupo. Conjuntamente, a Associação ganhou visibilidade dentro da comunidade e abriu um espaço no mercado local para suas hortaliças. Esta maior visibilidade e solidez da associação, aliada ao maior conhecimento sobre o mercado comprador do sisal, também permitiu aos associados ultrapassarem a barreira do intermediário, conquistando clientes que compram maiores volumes por melhores preços.</p>
<p><b>Caracterización de la experiencia frente al enfoque de desarrollo de base</b></p>	
<p><b>Participación y protagonismo de la comunidad</b></p>	
<p>¿La experiencia amplía (ó) la participación de la comunidad?</p>	<p>5</p>
<p>Explique su respuesta</p>	<p>Com o início do projeto, a Associação passou a ter maior projeção comunitária e reforçou o vínculo com seus associados. As reuniões que se davam por autoconvocação passaram a ser mais frequentes e garantiram o retorno da assiduidade de associados que foram se distanciando. A qualificação dos conteúdos da reunião, o fomento à decisão via consensos, o destaque aos benefícios de estar associado foram determinantes para ampliar a participação.</p>

<p>¿En qué etapas del proceso participa(ó) la comunidad (diseño, ejecución, seguimiento, etc.)?</p>	<p>A comunidade participou de maneira ativa durante todo o processo, que a partir das organizações locais que atuam na temática de geração e trabalho e renda foi possível conduzir a primeira etapa do diagnóstico situacional, para posterior interação direta com cada grupo produtivos. Após seleção do grupo que melhor aderência possuía ao programa Futuro Ideal, este passou a realizar oficinas de formulação do projeto, com apoio metodológico do Instituto Meio, de modo a extrair do grupo suas principais dificuldades, anseios e proposições. Com o projeto formulado e aprovado, o grupo é o principal executor do projeto, estando o Instituto Meio (organização técnica) a responsabilidade de facilitação de processos, fortalecimento de capacidades locais e provocar reações do grupo para que consiga evoluir de maneira orgânica. Finalmente, o processo de avaliação é, antes de tudo, um processo de aprendizagem da Associação, que consegue visualizar indicadores concretos que refletem seu modo de gestão.</p>
<p>¿Qué responsabilidades asume(ió) la comunidad en esta experiencia?</p>	<p>Tal como evidenciado anteriormente, no início a comunidade tem a responsabilidade de apoiar no levantamento de dados para realização do diagnóstico situacional. A partir de então, com interação direta junto ao grupo selecionado, passa a haver responsabilidade na execução das atividades, principalmente nas formações técnicas/gerenciais e na gestão do capital de giro da Associação.</p>
<p>¿Cuál es(fue) el papel de la comunidad en esta experiencia (cooperación, seguimiento, deliberación, ejecución, otro)?</p>	<p>Durante o ciclo de projeto, a comunidade assume diversos papéis. Cooperação durante todo o projeto, uma vez que o projeto trabalha com a perspectiva de fortalecimento de capacidades locais, desta forma, a medida que o projeto dialoga com a realidade do grupo, este se envolve e se apropria do processo, assumindo também papel de execução junto à organização técnica. O papel de deliberação é exercido primeiramente na fase de formulação, que mediante a apresentação do programa Futuro Ideal e suas exigências, o grupo passa a deliberar dentro dos limites da parceria. Finalmente, durante a execução do projeto, muitas vezes, o processo instiga que o grupo tome decisão, desta forma, o parceiro técnico apoia na problematização do cenário e promove que o grupo tome decisões que permitam avançar em sua organização e amadurecimento.</p>

¿Cuál es(fue) el papel del miembro de RedEAmérica en la experiencia?	O papel do Instituto Camargo Corrêa foi de fomentar o investimento social privado nas empresas do grupo Camargo Corrêa. No caso concreto de Campo Formoso, após sensibilização, apoiou na implementação da estratégia de investimento social, aportando competências, investimento e parcerias para tornar viável o projeto Tempo de Empreender.
La experiencia amplia(ó) el acceso, administración y control de recursos por parte de la comunidad?	4
Explique su respuesta	Dentro do modelo de atuação do investimento social, o principal responsável pela gestão dos recursos financeiros do Projeto são as organizações técnicas, no caso deste projeto com o Instituto Meio, no entanto, todo projeto técnico e financeiro são abertos e validados com a associação, justamente para garantir transparência e controle social. A controle direto de recursos se deu pela gestão do capital de giro, que após implementação de controles, foi transferido o valor de R\$ 30.000, para ser aplicado na compra de sisal dos associados.
<b>Incidencia en lo público</b>	
La experiencia contribuye(ó) a construir y/o ampliar los espacios de participación pública para la comunidad?	5
Explique su respuesta	Na proposta de ampliação de espaços de participação pública da comunidade, a estratégia de constituição do Comitê de Desenvolvimento Comunitário (CDC) configura-se como inovação para favorecer a integração de representantes da comunidade local. A principal responsabilidade desse grupo é contribuir para o pleno desenvolvimento do projeto e ainda, se articular com o poder público, de modo a construir sinergias entre o projeto e a política pública local do segmento, podendo chegar ao ponto de influir diretamente na reformulação destas políticas.
La experiencia influye(ó) en el diseño de políticas, programas y medidas del gobierno?	4
Explique su respuesta	Apesar do município enfrenta há algum tempo forte instabilidade política, que provoca constantes alterações nos quadros, o projeto vem sendo acompanhado por técnicos da prefeitura local. O Projeto também influenciou o atendimento de secretarias locais a outras demandas sociais da comunidade.

La experiencia influye(ó) en la asignación de recursos públicos del gobierno?	5
Explique su respuesta	Além da parceria com o BNDES que aportou cerca de 50% dos recursos (recursos públicos federais) para o Projeto a Prefeitura fechou um acordo comercial com a Associação de entrega quinzenal de hortaliças destinadas às escolas locais.
<b>Vinculos de cooperación</b>	
¿La experiencia fomenta(ó) la cooperación entre los miembros de la organización	5
Explique su respuesta	A partir da maior projeção da associação em âmbito local, associados que estavam distanciados retomaram assiduidade e regularizaram sua situação perante a Associação.
¿La experiencia fomenta(ó) la creación o consolidación de vínculos y asociatividad entre las organizaciones de base?	4
Explique su respuesta	A experiência tem avançado com o fortalecimento da associação e outros grupos locais tem se organizado tendo a Associação como um modelo local. A Associação também participa do Conselho de Desenvolvimento Comunitário.
¿La experiencia fomenta(ó) la creación o consolidación de vínculos y asociatividad entre las organizaciones de base y con otros actores civiles, públicos o privados?	4
Explique su respuesta	Meditante a instabilidade política e o momento de consolidação da associação, pode-se afirmar que os vínculos se fortaleceram mais com o setor privado, tanto com a InterCement, Ferbasa (empresa local) e como com empresas compradoras de sisal. Além destes, mesmo com a instabilidade política do município, a prefeitura local firmou acordo de compra de parte da produção de hortaliças da Associação.
¿La experiencia sirve(ió) de puente entre la comunidad y el gobierno local?	4

Explique su respuesta	A experiência do projeto tem promovido maior atenção do poder público para a área rural do baixão, haja visto a religação de energia elétrica após 3 anos de corte, a incorporação da localidade para projeto de caprinos e discussões para venda direta de produção da associação para alimentação escolar do município.
¿La experiencia contribuye(ó) a ampliar la confianza entre la comunidad y otros actores?	5
Explique su respuesta	O maior vínculo com empresas locais, principalmente a InterCement, e com poder público são notórios na experiência do projeto. É possível notar um otimismo dos sócios e uma crença na Associação como instrumento na conquista de uma vida melhor para o moradores da região.
<b>Capacidades colectivas</b>	
Utilizar información sobre su entorno para diseñar y ejecutar experiencias	5
Explique su respuesta	Conforme informado em questões anteriores, o maior vínculo com as empresas locais e com poder público são notórios na experiência do projeto.
Planear y formular proyectos	4
Explique su respuesta	A experiência direta da cogestão do projeto em execução têm permitido o desenvolvimento de capacidades. Ao mesmo tempo, a partir do ano que vem, o Instituto ofertará formação específica para ampliar competência e formulação, monitoramento e avaliação de projetos, garantindo maior autonomia da Associação, bem como do CDC.
Hacer seguimiento a las actividades y resultados	5
Explique su respuesta	Mais do que formular, o atual projeto avançou com indicadores verificáveis de gestão e produção, além de provocar reuniões de avaliação mensais, o que permite maior desenvolvimento das capacidade de monitoramento por resultado.
Evaluar los resultados, analizar y ajustar las actividades y estrategias	4
Explique su respuesta	A análise de resultados, mediante os indicadores da área de gestão e produção tem sido recorrente nas reuniões mensais. No que se ao ajuste de atividades e estratégia, a partir de um processo ação-reflexão esta competência tem sido desenvolvida pela Associação.
Administrar recursos	5

Explique su respuesta	Atualmente com o projeto, a Associação tem feito a gestão do capital de giro, no valor de R\$ 30.000, garantindo assim a compra de sisal dos produtores para estocagem e posterior venda. Até este momento, este capital já retornou duas vezes, evidenciando a competência do grupo na gestão do capital.
Acceder a nuevas fuentes de recursos	4
Explique su respuesta	A partir da implantação do projeto outras organizações sócias e agências governamentais de fomento tem procurado a comunidade propondo parcerias.
Negociar y resolver conflictos	4
Explique su respuesta	Este é um ponto em que o grupo tem tido importantes avanços, principalmente por conta da gestão da unidade de hortaliças. O grupo têm consigo criar equipes de trabalho organizadas em escalas e a interação constante do Instituto Meio têm auxiliado a construir critérios de análise para as problemáticas enfrentada, buscando eliminar subjetividades.
Acceder a espacios de participación	5
Explique su respuesta	Constituição do Comitê de Desenvolvimento Comunitário e interlocução direta do projeto com Secretaria de Agricultura.
<b>Disminución de las condiciones de pobreza</b>	
¿La experiencia contribuye(ó) a disminuir las condiciones de pobreza en la comunidad?	4
Explique su respuesta	O projeto ainda está em execução e a unidade de hortaliças em consolidação. Com relação à renda do sisal, esta sempre estará associada ao valor de mercado, desta forma, expõe produtores aos efeitos da volatilidade do mercado. Apesar da associação ter 45 sócios ativos, muitos ainda não romperam a relação com intermediários, até porque o valor de R\$ 0,05 acima do preço de mercado praticado pela associado, foi praticado pelos intermediários, que a princípio é uma ótima influência, resta saber se permanecerá.

<p>Suministre resultados cuantitativos o cualitativos para sustentar las transformaciones observadas en cuanto a disminución de la pobreza</p>	<p>Mediante a linha de base de renda mensal per capita de R\$ 249,00 verificada pelo projeto, e considerando o período de abril a outubro/2014, os 10 produtores que comercializaram sisal por intermédio da associação conseguiram uma renda média mensal de R\$ 485,00, constatando um incremento de R\$ 236,00 de renda mensal. A unidade de demonstração de hortaliças, que por ser uma nova atividade produtiva, produziu renda média mensal de R\$ 40,00 para os 12 produtores envolvidos. Finalmente, o lucro líquido do período da associação foi de R\$ 4.600,00, este valor não foi distribuído, porém é relevante de ser considerado no esforço de diminuição de pobreza, além disso, existe algo fundamental que é o consumo dos alimentos da unidade de demonstração, que amplia a segurança alimentar dos envolvidos.</p>
<p>Profundización de la democracia</p>	
<p>¿La experiencia contribuye(ó) a la profundización de la democracia?</p>	<p>4</p>
<p>Explique su respuesta</p>	<p>O projeto contribui para aprofundamento da democracia à medida que convida atores locais para o diálogo e apresentação das possibilidades de construção de projeto.</p>
<p>Mencione datos o hechos ejemplifiquen los resultados</p>	<p>Participação de 12 instituições públicas, da sociedade civil e privadas no Comitê de Desenvolvimento Comunitário.</p>
<p>información adicional</p>	
<p>Si desea anexar información, hágalo aquí</p>	<p><a href="#">idealcom_empreendedorismo-ok.pdf</a> <a href="#">tempo_empreender.pdf</a></p>