

Aprendizagens da política de desenvolvimento territorial rural: os casos do Brasil e Costa Rica

LEARNINGS FROM RURAL DEVELOPMENT POLICY: THE BRAZIL AND COSTA RICA CASES

Elisiane Andreolla*

RESUMO

Este artigo é fruto de uma experiência teórica e prática no acompanhamento de ações de desenvolvimento territorial em duas diferentes realidades: de um lado, a uma experiência brasileira que acontece no extremo oeste de Santa Catarina, no contexto do CONSAD; do outro, a experiência costa riquenha do IICA nas Zonas Norte-Norte, Pacífico Central e Sur-Sur d a América Central. Esta última experiência foi organizada como uma atividade de Residência Social. O objetivo deste artigo é apresentar e discutir os instrumentos e atividades em ambos as experiências, com enfoque nos aspectos conceituais e estruturais, que resultou na construção de uma matriz de problemas comuns nas múltiplas dimensões do desenvolvimento e de alguns outros eixos considerados estratégicos para o desenvolvimento territorial para esta pesquisadora. Por último, são apresentadas algumas lições aprendidas na análise das experiências em ambos os países, avançando algumas generalizações de pesquisa sobre o processo de gestão do desenvolvimento territorial.

Palavras-chave: desenvolvimento territorial, gestão social, aprendizagem, avaliação e monitoramento.

ABSTRACT

This article is based on a theoretical and practical experience in monitoring the actions of territorial development in two different realities: on one hand, a Brazilian experience what happens at the west end of Santa Catarina, in the context of CONSAD; the other hand, experience Costa Rican IICA in North-North, Central Pacific and South-South of Central America zones. This last experience was organized according to Residência Social methodology. The aim of this paper is to present and discuss the instruments and activities in both experiences, focusing on conceptual issues and structural problems that resulted in the construction of an framework of common problems in multiple dimensions of development and some other points that are considered strategic for the development land use for this researcher. Finally, we present some lessons learned in the analysis of experiences in both countries, advancing research on some generalizations of the management process of territorial development.

Keywords: territorial development, social management, learning, evaluation and monitoring

*ELISIANE ANDREOLLA - Mestranda em Desenvolvimento e Gestão Social pelo Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS da Universidade Federal da Bahia - UFBA. Especialista em Gestão e Elaboração de Projetos Sociais – FAI. Atua como técnica de projetos sociais no Instituto Acordar e como membro do Colegiado de Desenvolvimento Territorial do extremo oeste da Santa Catarina.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo foi construído a partir da experiência da Residência Social do Mestrado Multiprofissional e profissionalizante em Desenvolvimento e Gestão Social da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, realizada em Costa Rica, junto ao Instituto Interamericano de Cooperación para La Agricultura – IICA. O Oficina Costa Rica constitui a sede central do IICA, que atende os 34 Países membros.

A escolha do IICA, oficina Costa Rica, como organização acolhedora da Residência Social foi fundamentada em alguns fatores: o primeiro deles certamente concerne a posição de destaque este Instituto ocupa dentro da produção teórica sobre desenvolvimento rural na América Latina; em segundo lugar, pela crescente proximidade de tal Instituição com o tema da avaliação e monitoramento de experiências de desenvolvimento territorial; em terceiro lugar pela proximidade entre a experiência que se constitui como o meu objeto de pesquisa de dissertação, o Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local (CONSAD) do extremo oeste de Santa Catarina, e algumas experiências de indução desenvolvimento promovidas pelo Instituto; e quarto lugar pela extrema disponibilidade em trocar experiência que minha orientadora e eu encontramos junto a toda a Equipe Técnica e Gerencial do IICA¹. Durante a experiência em Costa Rica assumi o papel de observadora participante, o que me permitiu acompanhar atividades de planejamento de territórios (uma parceria entre o IICA, Instituto de Desarrollo Agrícola – IDA e Ministério da Agricultura e Ganadería – MAG), participar de Fóruns técnicos sobre perspectivas mundiais para a agricultura na oficina central do IICA, e apresentar a experiência do Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local – CONSAD extremo oeste catarinense. Além disso, pude utilizar diferentes instrumentos de pesquisa, tais como pesquisa documental, bibliográfica e de arquivo, especialmente no IICA, entrevistas não estruturadas (aos dirigentes dos Grupos de Ações Territoriais – GATs), construção de matrizes e observação simples. A riqueza da experiência também se estendeu ao desenvolvimento de redes profissionais e pessoais.

Este artigo está estruturado em três partes: a primeira apresenta uma breve reflexão a respeito do conceito de território e desenvolvimento territorial, culminado com a proposição de um conceito-guia para este trabalho, para então apresentar as estratégias de desenvolvimento territorial rural do Brasil e da Costa Rica, com enfoque maior sobre as experiências do CONSAD e do IICA; a segunda apresenta duas matrizes comparativa entre as experiências dos dois Países em dimensões e eixos de análise complementares a terceira e última apresenta e discute as lições aprendidas com a experiência como um todo. Para concluir, são apresentadas as primeiras considerações conclusivas desta pesquisa que ainda

1 Agradeço imensamente ao Senhor Hernán Chiriboga, Coordenador do Centro Hemisférico del Liderazgo en Agricultura – CLA; Senhor Diego Montenegro, representante da oficina Costa Rica; Senhor José Carlos Arze Carrión, Especialista em Desarrollo Rural e toda a equipe do IICA, oficina Costa Rica pelo acolhimento.

está em curso.

2. TERRITÓRIO RURAL E DESENVOLVIMENTO INDUZIDO: OS CASOS DO BRASIL E COSTA RICA

2.1 Construindo uma definição guia para desenvolvimento territorial rural

A idéia da formação de parcerias estáveis em prol do desenvolvimento vem conquistando cada vez mais organizações e instituições de peso. Estes adeptos defendem que esforços integrados e articulados de planejamento e implementação de ações empreendidas por diferentes atores, que atuam e estruturam um mesmo território, conseguem transformar mais rapidamente e profundamente territórios em crise, combatendo melhor as suas vulnerabilidades, quase sempre interdependentes.

Até a década de setenta predominavam as abordagens focalizadas na ação de governo, que viam na atuação do setor público o motor do processo de desenvolvimento. Na década de oitenta, essa compreensão ampliou-se, passando a estar focalizada na administração do desenvolvimento, incorporando a análise da capacidade do Estado para integrar e liderar o conjunto da sociedade. Na década de noventa, a abordagem ampliou-se ainda mais, passando a ser focalizada tanto na capacidade do Estado quanto da iniciativa privada e da sociedade civil como atores de desenvolvimento.

As políticas territoriais nas últimas décadas têm sido constituídas com o propósito de oferecerem soluções inovadoras frente aos novos e antigos desafios da sociedade na busca da compatibilidade entre o desenvolvimento econômico e social.

Na grande maioria dos países o debate atual do desenvolvimento territorial se fundamenta sobretudo na observação da persistência interligada da pobreza e desigualdades regionais. Também há visões diferentes sobre o conceito de território. Na história da concepção do território e da importância da relação sociedade-espaço que ele expressa, nota-se a existência de duas vertentes interpretativas que tradicionalmente se opuseram. No primeiro extremo encontra-se a concepção naturalista de território, a qual, segundo Haesbart (2002) vê o território num sentido físico, material, como algo inerente ao próprio homem. Por outro lado, a segunda vertente possui uma visão etnocêntrica, concebe o território desligado da relação sociedade-natureza e acredita ser uma construção puramente humana, social.

Haesbart, (2002) afirma ainda que o território é uma relação de forças que envolve o domínio ou controle político-econômico do espaço e sua apropriação simbólica. Ambos em certas situações serão conjugados e mutuamente reforçados,

em outras, desconectados e contraditoriamente articulados. Acredita-se que estas relações variam muito, conforme a cultura política e cultural do espaço analisado.

O território é entendido como lugar de relações sociais; de conexões e redes; de vida, para além da produção econômica, como natureza, mobilidade e identidade. “A identidade (...) deriva do agir coletivo dos sujeitos, como portadores de práticas e de conhecimento, ‘construtores’ do território e de novas lógicas identitárias aos lugares” (Dematteis; Governa apud SAQUET, 2007. p.118).

Castells (apud PERICO, 2009, p. 61), define identidade como “o processo de construção de significados pautados nos atributos culturais ou como conjunto de atributos culturais inter-relacionados, que prevalecem sobre outras fontes de significado”. Ou seja, traços distintos que possibilitam o reconhecimento e a diferenciação diante de uma situação concreta.

Nesse emaranhado de relações, onde existe uma territorialidade ativa é que há a possibilidade das ações dos sujeitos sociais serem mediadas para um processo de desenvolvimento territorial.

Primeiramente, para se pensar em desenvolvimento territorial é necessário compreender a sociedade como um todo indivisível, constituído de dimensões interdependentes, onde cada dimensão, não pode ter sua própria dinâmica apreendida se a desconectarmos das demais.

Para Sachs (1995, p.15-16) a pluralidade das vias de desenvolvimento está mais do que nunca na ordem do dia. As estratégias que levam a esse devem considerar certas especificidades comuns e singularidades próprias de cada local:

- o contexto histórico e cultural - O desenvolvimento deve ser apreendido em sua dinâmica processual.
- o contexto ecológico, a diversidade climática e biológica bem interpretadas traduzem-se por um potencial de recursos que podem ser aproveitados pelo desenvolvimento sem destruir em demasia o capital da natureza, já que o laço entre a diversidade natural e a cultural é bastante estreito;
- o contexto institucional, no sentido amplo do termo, que reflete a organização da sociedade humana.

Quando os atores iniciam um processo de conhecer as demandas e necessidades locais e as formas de atendê-las, pode-se dizer que se inicia os primeiros ensaios de construção do desenvolvimento territorial. Isso nos remete a necessidade de um maior protagonismo dos sujeitos, de identidade e sentimento de pertença que

motiva o desenvolvimento de ações sobre seu espaço vivido.

Parafraseando Boullosa (2010) o desenvolvimento socioterritorial pode ser compreendido como um processo de transformação induzido por um conjunto de atores, individuais e coletivos, públicos e privados, mobilizados e organizados por uma metodologia que lhes ajuda a reconhecer os problemas e as potencialidades de um território, a partir da compreensão de suas dimensões social, econômica, ambiental e cultural.

Tomando as definições dos autores que abordam essa questão, elaboramos a própria definição-guia de desenvolvimento territorial para este estudo:

Desenvolvimento Territorial é um processo que envolve múltiplos atores envolvidos em um dinâmica (social, econômica, ambiental, cultural e política) identificada histórica e territorialmente, em ações associadas a um plano local construído coletivamente com o intuito de resolver as problemáticas vivenciadas e identificar potencialidades de desenvolvimento do território.

2.2 Apresentando e discutindo os casos do Brasil e Costa Rica

Brasil e Costa Rica, não obstante suas diferenças político-institucionais, parecem vivenciar processos históricos razoavelmente próximos de rediscussão e, em certa medida, retomada do papel do Estado como planejador, fomentador e articulador das políticas de desenvolvimento. Desta vez, porém, um novo elemento parece assumir a centralidade das discussões em curso: o conceito de território, ao qual vem constantemente atribuído o papel de democratizador.

No Brasil, nas últimas décadas, desenvolveu-se progressivamente nas instituições governamentais um discurso favorável à abordagem territorial do desenvolvimento e das políticas públicas associadas ao nível local e regional. A partir de 2003, foi criada a Política Nacional de Desenvolvimento Regional - PNDR no Ministério da Integração Nacional - MIN que definiu mesorregiões diferenciadas como locais prioritários de atuação. Nesse mesmo período, o Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA, por intermédio de sua Secretaria de Desenvolvimento Territorial –SDT, estabeleceu uma política de desenvolvimento territorial, através da criação de territórios rurais sustentáveis.

No governo federal existe ainda um grande número de ministérios e agências setoriais que formulam e implementam políticas públicas ou linhas de financiamento relacionadas ao desenvolvimento territorial. Entre eles, incluem-se: MIN, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG, MDA, Ministério

do Desenvolvimento Social e Combate à Fome - MDS, Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio – MDIC, Ministério das Cidades – MC, Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT, Ministério do Meio Ambiente – MMA, Sebrae, Banco do Brasil – BB.

A maior atenção pelo menos com criação de programas tem sido da Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT), órgão do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) que tem como finalidade articular, promover e apoiar as iniciativas da sociedade civil e dos poderes públicos, em prol do desenvolvimento de regiões onde predominam agricultores familiares e beneficiários da reforma e do reordenamento agrário.

As iniciativas da SDT buscam incentivar as capacidades humanas e da autogestão dos territórios rurais, contribuindo desse modo para a redução das desigualdades regionais e sociais, além da integração dos territórios rurais ao processo de desenvolvimento nacional. A SDT tem como estratégia de ação de atuação a abordagem territorial do desenvolvimento expressa no Programa de Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais. Um de seus maiores desafios é identificar e constituir territórios a partir de identidades regionais como elemento aglutinador e promotor do desenvolvimento sustentável.

A abordagem territorial é uma visão essencialmente integrada de espaços, atores sociais, agentes, mercados e políticas públicas. Essa abordagem considera que a equidade, o respeito à diversidade, a solidariedade, a justiça social, o sentimento de pertencimento, a valorização da cultura local e a inclusão social são objetivos fundamentais a serem atingidos.

1. As estratégias de apoio ao desenvolvimento sustentável dos territórios rurais têm como diretrizes para a sua implementação nos territórios:
2. Adotar a abordagem territorial como referência conceitual para a promoção do Desenvolvimento Rural Sustentável;
3. Compreender o território como espaço socialmente construído, lugar de manifestação de diversidades culturais e ambientais que expressam limites e potenciais para a promoção do desenvolvimento rural sustentável;
4. Entender o desenvolvimento sustentável dos territórios rurais como um processo que articula, de maneira integrada, as dimensões sociocultural, político-institucional, econômica e ambiental;
5. Valorizar ações que estimulem a participação da diversidade de atores sociais nos processos de elaboração, planejamento,

implementação e gestão do desenvolvimento sustentável dos territórios rurais, considerando as dimensões de gênero, etnia, geração e raça;

6. Adotar metodologias participativas e mecanismos de planejamento ascendente como estratégias de fortalecimento dos processos de descentralização de políticas públicas, estimulando a autogestão dos territórios; - Estimular a construção de alianças buscando fortalecer o protagonismo dos agricultores familiares nos processos de gestão social das políticas públicas;
7. Atuar em sintonia e sinergia com os vários níveis de governo, com as entidades da sociedade civil e organizações dos movimentos sociais representativos dos diversos segmentos comprometidos com o desenvolvimento rural sustentável centrado na agricultura familiar e na reforma agrária;
8. Estimular a articulação entre as demandas sociais e as ofertas das políticas públicas, promovendo instâncias plurais e participativas, que viabilizem espaços para discussão, negociação, concentração e compartilhamento de poder decisório, no processo de gestão social; - Priorizar a redução das desigualdades econômicas e sociais, atuando preferencialmente em espaços de elevada concentração de agricultores familiares, assentados da reforma agrária e acampados;
9. Incentivar processos de fortalecimento da participação dos diversos atores nas instâncias colegiadas consultivas e deliberativas dos territórios, qualificando os mecanismos de representação e participação direta para a gestão social de políticas públicas;
10. Incentivar o desenvolvimento sustentável considerando a importância da dinamização econômica nos territórios rurais, com ênfase na agricultura familiar e na reforma agrária.

Na mesma linha, o modelo de Desenvolvimento Territorial desenvolvido pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), concilia combate à pobreza, segurança alimentar e nutricional, proteção ambiental e geração de renda. Para o MDS o território torna-se um novo espaço de construção de projeto e articulação de políticas públicas em parceria com estados, municípios e sociedade civil.

Uma das estratégias é a formação de Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local – CONSAD, surgiu em 2003, no âmbito do Programa

FOME ZERO, visa o fortalecimento e ampliação das ações de segurança alimentar e nutricional e de desenvolvimento local nas áreas de maior necessidade no país, para tanto, tem em vista a permanente articulação entre os órgãos públicos e privados com o objetivo de estimular o desenvolvimento local colocando em prática uma série de projetos que além de promover a segurança alimentar, estimulam condições de produção de alimentos, abastecimento, comercialização e consumo.

Dessa forma, os CONSADs caracterizam-se como uma **nova institucionalidade** que busca proporcionar uma esfera público-privada ampliada, provida de instrumentos de interlocução política, tomada de decisão colegiada, bem como de operacionalização das ações pactuadas.

Atualmente, o Governo de Dilma Roussef tem como lema de arrancada de governo: “País rico é país sem pobreza”. Para isso, o desafio é grande, do tamanho do Brasil. Disse a presidenta Dilma Roussef no pronunciamento à nação : “Reafirmo que a luta mais obstinada do meu governo será o combate à miséria. Isso significa fortalecer a economia, ampliar o emprego e aperfeiçoar as políticas sociais. Isso significa, em especial, melhorar a qualidade do ensino, pois ninguém sai da pobreza se não tiver acesso a uma educação gratuita, contínua e de qualidade”.

Com este desafio de governo, um ponto de destaque é o fato que o MDS reconhece que a pobreza tem expressão no território e a partir deste recorte deve ser elaborado o planejamento de ações, formulando uma política que respeite a diversidade cultural do país.

O Ministro do Desenvolvimento Agrário, Afonso Florence, também aponta a importância de ações de desenvolvimento territorial para levar políticas públicas de cidadania e geração de renda a regiões de baixo desenvolvimento econômico e social. Entre essas políticas públicas, Florence destacou o Programa Territórios da Cidadania como estratégico no programa de combate à pobreza extrema que será desenvolvido pelo governo federal.

Já em Costa Rica, não muito diferente, a complexidade e urgência dos problemas rurais está ameaçando o meio de vida das famílias que produzem e da população urbana que requer dos serviços proporcionados.

Assim, o governo criou o Programa de Desarrollo Rural (PDR), é um programa da Dirección de Extensión Agropecuaria y Operaciones Regionales (DESOREA), del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), que tem como objetivo: “Promover el desarrollo rural territorial en armonía con el ambiente, para superar las desigualdades y la pobreza rural mediante la formación de capital humano y social (construcción de ciudadanía), la creación de oportunidades, empleo de calidad y la modernización de los servicios institucionales”.

Para cumprir com seu objetivo o programa executa projetos com a finalidade de fortalecer a economia familiar, fortalecer o capital social e humano, fortalecer a gestão de projetos e planejamento para um desenvolvimento mais eficiente com sustentabilidade dos recursos naturais. O PDR promulga uma visão da agricultura imersa em um mundo complexo de articulações com outras atividades como o turismo, o ambiente, o artesanato, a agroindústria rural e os serviços.

O PDR está organizado há quatorze anos e sua transformação para o enfoque territorial aconteceu nos últimos quatro anos, depois de um processo de amadurecimento e experiência em processos inovadores de desenvolvimento rural.

O programa concebe o desenvolvimento rural como “un proceso de integración y de articulación de mecanismos de construcción institucional con procesos de desarrollo productivo; ambos basados en estrategias participativas que contribuyan a la reconstrucción de la base social y económica de la vida rural y refuercen la integración social y el sentido de pertenencia de la población a su territorio”.

Cabe destacar também que para o PDR um território é:

una unidad geográfica compuesta por un tejido social propio, asentada en una base de recursos naturales, que presenta ciertas forma de producción, consumo e intercambio, y que está regida por instituciones y formas de organización particulares, la cuales dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósitos compartidos por múltiples agentes públicos y privados (PDR – MAG. Disponível em: <http://www.mag.go.cr/oficinas/pdr-inicio.html>).

O atual governo de Costa Rica – administração Chinchilla Miranda, apresentou a Política de Estado para o Setor Agroalimentar e o Desenvolvimento Rural Costarricense 2010-2014, este plano relata que o objetivo principal é:

Elevar las condiciones de vida e ingresos de la población nacional vinculada con el sector agroalimentario, en una economía globalizada, consolidando un desarrollo inclusivo, sostenible y moderno, por medio del mejoramiento de la competitividad, la innovación y el desarrollo tecnológico y la gestión equilibrada de los territorios rurales, apoyada en una articulación eficiente y eficaz de la institucionalidad pública y privada (p.13).

Além disso, está tramitando na Assembleia Legislativa de Costa Rica, um projeto de Lei que transforma o Instituto de Desenvolvimento Agrário – IDA em

Instituto de Desenvolvimento Rural – INDER. O objetivo dessa lei é estabelecer um marco institucional para o desenvolvimento territorial rural do país, que permita a formulação, execução, monitoramento e avaliação das políticas de Estado neste tema, assim como a criação dos mecanismos de planejamento, coordenação e execução do desenvolvimento territorial rural no país, com ênfase nos territórios menos desenvolvidos. A partir da aprovação dessa lei, o MAG será responsável pela formulação das políticas de desenvolvimento rural e o INDER pela sua execução. Assim, o INDER será a instituição do Estado especializada Desenvolvimento Rural Territorial.

No momento, está sendo desenvolvido oficinas em todos os territórios do país, que a princípio será dividido em 19 territórios. Estas oficinas tem a função de apresentação da proposta do INDER, apresentação de experiências de desenvolvimento territorial rural já realizadas no país e definição do território com as pessoas envolvidas, bem como levantamento das vantagens e riscos dessa proposta.

A nível de região Centroamérica, a orientação política para a agricultura é determinada pela Política Agrícola Centroamericana (PACA)² cujas ações regionais se centram no marco do processo de integração econômica e formação da União Aduaneira Centroamericana, um plano de emergência para aumentar a produção alimentar, o desenvolvimento de programas regionais que contribuam para combater os efeitos da recessão econômica.

Também durante o ano de 2009 iniciou-se o desenvolvido do processo de criação da Estratégia Centro-Americana de Desenvolvimento Rural Territorial (ECADERT)³, cujo desenvolvimento tem sido conduzido por resoluções aprovadas na Reunião de Chefes de Estado e de Governo dos países membros do Sistema de Integração Centro-Americana (SICA).

A ECADERT tem como objetivo geral:

Promover la gestión social participativa de políticas públicas territoriales incluyentes y equitativas, con los correspondientes procesos de formulación consensuales de proyectos de futuo y processos de planeamento e inversión orientados por una visión estratégica, para la transformación institucional, social, económica, cultural y ambiental del medio rural centroamericano, impulsada por los actores sociales e institucionales de los territorios, valorizando su identidad cultural y sus potencialidades propias para lograr el desarrollo sostenible (p.48).

² Consejo Agropecuario Centroamericano, 2007. Política Agrícola Centroamericana 2008-2017: una agricultura competitiva e integrada para un mundo global /. – San José, Costa Rica: Consejo Agropecuario Centroamericano, 2007.

³ Mayores detalles en <http://www.territorioscentroamericanos.org/instituciones/ECADERT/Paginas/default.asp>

Importante também para o desenvolvimento rural territorial foi a assinatura de um acordo que regerá pelo período de 2009-2012 para promover a mudança tecnológica no setor agrícola e florestal da América Central, tornando-o mais eficiente e moderno. O acordo foi assinado pelo Sistema de Integração Centro-Americano de Tecnologia Agrícola (SICTA), Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) e Centro Agronomico Tropical de Pesquisa e Ensino (CATIE).

3. ENTRE AMBIVALÊNCIAS E LACUNAS: APRESENTANDO DUAS MATRIZES INTERPRETATIVAS DAS EXPERIÊNCIAS EM ESTUDO

As experiências vivenciadas nos dois casos em estudo, o brasileiro e o costarriquenho, tiveram como ponto principal de investigação os dilemas de aprendizagem experienciados pelos atores dos processos induzidos de desenvolvimento territorial rural. É preciso ficar claro, portanto, que as informações não podem ser generalizadas como realidade dos países como um todo, pois as mesmas focaram-se em algumas experiências específicas e demonstram a situação desses territórios analisados.

Para problematizar estes dilemas foram observados diferentes dimensões da atuação das organizações em estudo, que, neste trabalho, são interpretadas também como dimensões de aprendizagem. São elas, as dimensões social, econômica, ambiental e organizacional. Os resultados da observação nestas dimensões resultaram em uma primeira matriz que já revela as também primeiras ambivalências e lacunas comuns entre os dois contextos específicos estudados no Brasil e Costa Rica. O foco desta matriz são os diagnósticos realizados em ambas as experiências, cujas informações foram por mim organizadas como “oportunidades”, “condicionantes/limitantes/problemas”, “soluções propostas pelos atores que atuam no processo”, organizados por Países.

Para o contexto brasileiro, a base de informações foi a experiência do Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local – CONSAD do extremo oeste de Santa Catarina, a partir de uma avaliação coletiva dos agentes de desenvolvimento do território.

Já para o contexto de Costa Rica utilizaram-se as informações da sistematização de três experiências do Programa de Desenvolvimento Rural: território Zona Norte-Norte, fronteira com Nicarágua e composto pelos municípios de La Cruz, Upala, Guatuso y los Chiles; territorio Zona Pacifico Central, composto pelos municípios de Miramar e Aranjuez e o territorio Sur- Sur, fronteira com Panamá, composto pelos municípios de Corredores, Golfito e Osa, ao qual recentemente se incorporou Buenos Aires e Coto Brus.

Pode-se desde já salientar que a realidade dos dois países é muito semelhante em cada uma das dimensões e dos eixos de desenvolvimento, tendo situações exatamente iguais, como podemos ver nos quadros abaixo.

Dimensão Social			
	OPORTUNIDADES	LIMITANTES	SOLUÇÕES PROPOSTAS
BRASIL	Acesso ao ensino superior público (IF-SC);	Deficiência na geração de emprego;	Articular para que o poder público e suas diferentes secretarias atuem como agente mobilizador e executor de ações e projetos que atendam a família, através da reeducação, resgate de valores, prevenção às drogas e respeito as formas de vida;
	Presença de conteúdos e práticas cooperativas na educação formal pública;	Grande índice de problemas de saúde;	Mobilizar a sociedade civil para junto com as autoridades competentes reivindicar que a lei ambiental atenda a realidade das pequenas propriedades;
	Acesso aos projetos de habitação rural e urbana;	Êxodo rural e agricultura sem sucessores;	Elaborar um plano de negócios para potencializar as agroindústrias familiares existentes e servir de aval para implantação de novas;
	Crescimento contínuo da constituição de associações e cooperativas;	Pequenas propriedades agrícolas X Legislação ambiental;	Auxiliar no processo de gestão das agroindústrias, associações e cooperativas durante toda a cadeia produtiva;
	Agricultura familiar resgatando a diversidade de produção;	Crescimento da prática de roubos e assaltos;	Promover cursos de qualificação profissional voltada a demanda territorial e ao empreendedorismo;
	Presença de dois projetos da Linha DRS-BB, sendo necessário ampliar;	Criminalização e preconceito com os movimentos sociais;	Estimular a criação de cooperativas urbanas;
		Consumo inconsciente e não controlado X endividamento da população;	Potencializar o trabalho dos movimentos sociais e associações que atuam com ervas-medicinais e alimentos agroecológicos, sementes crioulas;
		Articular para que o poder público através de diferentes secretarias possa promover ações de conscientização do consumo consciente;	
		Envolver a Universidade para realização de pesquisas de diagnóstico das causas de incidência das doenças físicas e mentais na região;	
		Capacitar assessores para que possam promover atividades de formação sobre o relacionamento familiar/ responsabilidade familiar coletiva;	
		Fortalecer os espaços de agricultura familiar diversificada, feiras livres, rotas de comercialização;	
		Promover em conjunto com entidades parceiras espaços de debate sobre os riscos do financiamento fácil;	
		Garantir a participação dos movimentos sociais na discussão da política de territórios;	

Tabela continua pág. 197

COSTA RICA	Serviços públicos;	Baixa qualidade de vida dos habitantes dos territórios rurais;	Desenhar e executar programa de resgate de valores e respeito aos direitos humanos;
	Variedade organizacional;	Baixo nível de escolaridade da população;	Negociar com as Universidades, colégios e institutos de formação para que adequem sua oferta educativa as necessidades do território.
	Comunidades se organizam;	Desintegração familiar;	Impulsionar um programa preventivo de uso de drogas;
		Falta de apoio para a juventude;	Impulsionar um programa de formação familiar e social por meio da igreja, escola, colégios e outras instituições;
		Drogadicão;	
Dimensão Econômica			
BRASIL	Crescimento dos parques industriais;	Abastecimento do território com alimentos provindos de outra região;	Disponibilizar orientação técnica para as práticas agroecológicas;
	Liberação de crédito;	Falta assistência técnica para as agroindústrias;	Disponibilizar e ampliar a logística de transporte e comercialização dos produtos da agricultura familiar;
	Implantação da Unidade de Beneficiamento de Sementes (desde que atenda todo o território);	Baixa organização da produção de alimentos;	Pensar uma política pública que possa integrar campo e cidade e valorizar os produtos locais;
		Dependência externa dos insumos para a produção;	Potencializar os espaços turísticos locais;
	Consumo inconsciente e endividamento;		Diversificar e massificar a produção agrícola;
			Buscar a legalização dos empreendimentos e produtos padronizados;
			Buscar a agregação de valor dos produtos através da agroindustrialização, processamento e embalagem;
			Ter um espaço para armazenar a produção;
			Realizar o planejamento da produção agrícola com foco da demanda;

Tabela continua pág. 198

COSTA RICA	Produção agropecuária;	Falta planejamento para a produção (o qué, cuánto y para quién producir);	<p>Estabelecer uma base de dados, com informação produtiva e de mercado;</p> <p>Promover ações de capacitação e assistência técnica para fortalecer a economia familiar;</p> <p>Fortalecer grupos organizados;</p> <p>Impulsionar projetos de turismo rural;</p> <p>Impulsionar a diversificação produtiva;</p> <p>Criação de banco comunitários;</p>
	Potencial para turismo;	Escasso valor agregado para a produção;	
	Diversidade de cultivos;	Financiamento completo para a produção;	
Dimensão Ambiental			
BRASIL	Prática de resgate das sementes crioulas;	Esgotamento dos recursos naturais;	<p>Criar um grupo/câmara técnica ou conselho para abordar as questões da gestão de recursos naturais;</p> <p>Elaborar um projeto e buscar fontes financiadores para realizar um diagnóstico de informações ambientais;</p> <p>Planejar as ações a longo prazo e com olhar sob o foco ambiental;</p>
	Crescimento e incentivo para as práticas agroecológicas;	Alto uso de agroquímicos;	
	Presença de ações de educação ambiental;	Monocultura do leite, podendo influenciar além das condições ambientais também na questão econômica e social;	
	BIOMA favorável ao plantio e produção;	Falta de saneamento básico;	
	Presença da cobertura vegetal nativa;	Baixo monitoramento ambiental;	
		Baixa qualidade da água;	

Tabela continua pág. 199

COSTA RICA	<p>Biodiversidade;</p> <p>Abundantes recursos hídricos;</p>	<p>Degradação ambiental e deterioração da qualidade de vida;</p> <p>Perda e mal manejo do recurso hídrico;</p> <p>Contaminação ambiental;</p>	<p>Desenhar e executar um programa de sensibilização sobre o bom uso dos recursos naturais;</p> <p>Criar uma organização interdisciplinar;</p>
Dimensão Organizacional			
BRASIL	<p>Presença forte dos movimentos sociais;</p> <p>Mercado institucional com condições de crescimento desde que integrado em uma política territorial</p> <p>Atuação do CONSAD e da EPAGRI;</p> <p>Parceria público privado;</p> <p>Sociedade civil presente nos conselhos paritários;</p>	<p>Ausência de informações e dados locais sistematizados;</p> <p>Baixa cultura de planejamento;</p> <p>Alto grau de disputas políticas partidárias presentes nas instituições dos diferentes setores;</p> <p>Poder público com pouca visão intermunicipal e com visão a curto prazo;</p> <p>Pouca integração nas ações das diferentes instituições e política territorial incipiente;</p> <p>Baixa participação popular na gestão pública;</p> <p>Pouca integração Universidade x comunidade;</p>	<p>Mapear os projetos existentes visando uma integração territorial;</p> <p>Criar uma câmara técnica de articulação de projetos que seja responsável pelo levantamento de dados, estudo de viabilidade e planejamento das ações;</p> <p>Ter presente em todos os projetos a questão do monitoramento e avaliação visando a sustentabilidade;</p> <p>Ter um banco de projetos de acordo com as diretrizes territoriais;</p> <p>Realizar a qualificação dos técnicos de extensão rural e para a elaboração dos projetos;</p> <p>Envolver equipes multidisciplinares no desenvolvimento dos projetos;</p> <p>Promover a articulação de entidades e movimentos sociais comprometidos com o território para serem proponentes de projetos;</p> <p>Promover ações de qualificação dos conselheiros municipais, evitando a cooptação;</p> <p>Buscar o diálogo com as instituições de ensino superior a partir do levantamento de demandas do território;</p>

Tabela continua pág. 200

C O S T A R I C A	<p>Diversidade de organizações e instituições estatais;</p> <p>Melhorar as feiras de agricultura;</p>	<p>Trabalho individual de organizações;</p> <p>Instituições mal aproveitadas;</p> <p>Falta mais coordenação institucional entre as municipalidades;</p> <p>Falta mais capacitação em desenvolvimento organizacional;</p>	<p>Fortalecer a gestão municipal através de uma maior e melhor participação da sociedade civil na tomada de decisões;</p> <p>Propiciar a participação e integração do município, da sociedade civil e das instituições em um processo integrado de desenvolvimento;</p>
-------------------	---	--	---

Fig 1: Matriz comparativa de diagnóstico e soluções entre as experiências brasileira e costa riquenha;

Fonte: Elaboração Própria

Apesar das semelhanças identificadas como oportunidades e limitantes de cada dimensão, é possível identificar algumas lacunas no campo de idéias propostas para soluções, o que se entende ser pelo fato da compreensão do processo de desenvolvimento territorial e da trajetória percorrida pelos grupos que realizaram a análise.

Dessa forma, a construção desta matriz segundo dimensões clássicas de análise revelou ainda a necessidade de aprofundar as considerações a partir de uma nova matriz que contivesse novas dimensões de análise, desta vez mais experimentais e alinhadas à compreensão de desenvolvimento territorial rural deste trabalho. Estas dimensões foram chamados de eixos devido ao seu caráter de transversalidade nas dimensões da primeira matriz.

A condição de observadora participante da experiência de Costa Rica somada a condição de colaboradora/integrante da experiência Brasileira, propiciou, mais uma vez, que fossem realizadas dinâmicas de trabalho em ambas as organizações para que os próprios atores locais pudessem ajudar a redefinir os problemas, com suas limitações e possíveis ações para tratar tais problemas.

Eixo Liderança		
	Barreiras	Recomendações
BRASIL	<p>Pouca estabilidade dos membros do Fórum e fraco repasse das ações as organizações que representam;</p> <p>Cultura individualista e interesse particular por organização;</p>	<p>Fortalecer as redes sociais entre as organizações;</p> <p>Realizar atividades de formação e capacitação em temas de liderança e desenvolvimento territorial, fomentando novas lideranças;</p>
COSTA RICA	<p>- Participação de lideranças antigas e que limitam o surgimento de novos líderes;</p> <p>- Pouco compromisso com o desenvolvimento do território;</p>	<p>Formalizar a participação através de um termo de compromisso de participação dos líderes durante todo o processo, bem como, devolução para a organização que representam;</p>
Eixo Gestão do Conhecimento		
	Barreiras	Recomendações
BRASIL	<p>Pouco debate sobre a temática desenvolvimento territorial e sobre o processo de gestão do novo arranjo;</p> <p>Processo de criação foi acelerado</p>	<p>Promover audiências públicas e participar das sessões municipais para explanar sobre o arranjo;</p> <p>Buscar apoio institucional, técnico e político através de um documento e visitas;</p>
COSTA RICA	<p>Pouca informação da função do novo arranjo territorial (GAL);</p> <p>Não tinha um documento conceitual com orientações para o processo</p> <p>Falta de reconhecimento do arranjo no território;</p> <p>Falta de recursos para estratégia de comunicação;</p>	<p>Criar e manter canais de comunicação diretos com a comunidade e organizações do território;</p> <p>Repassar a comunidade a sistematização das experiências;</p>

Tabela continua pág. 202

Eixo Participação		
	Barreiras	Recomendações
BRASIL	<p>Esvaziamento da participação</p> <p>Pouco envolvimento dos órgãos públicos locais;</p> <p>Baixa participação de jovens;</p> <p>Troca de mandatos dos órgãos públicos gera uma quebra no andamento das atividades;</p>	<p>Enfatizar desde o início que o arranjo pretende ser uma rede que estimule a formação de novas lideranças;</p> <p>Fazer um esforço para que as municipalidades participem do processo, pois sem elas é difícil colocar em execução ações de desenvolvimento rural;</p>
COSTA RICA	<p>Esvaziamento da participação</p> <p>Pouco envolvimento dos órgãos públicos locais;</p> <p>Os diferentes mandatos de trabalhos institucionais limitaram o envolvimento com o PDR;</p> <p>Alguns grupos e organizações ficaram isolados do processo;</p>	<p>Buscar envolver a maior quantidade de forças organizativas e setores do território desde o desenho do projeto, criando um sentimento de responsabilidade pelo desenvolvimento;</p> <p>Fazer um regulamento do Fórum para que cada membro saiba seu papel;</p> <p>A equipe facilitadora do processo precisa ter uma definição clara do território, conhecendo o mapa de atores atuantes e as relações de poder para mediar os conflitos que possam surgir;</p>

Tabela continua pág. 203

Eixo Gestão das Decisões		
	Barreiras	Recomendações
BRASIL	<p>Pouca capacidade de gestão das lideranças;</p> <p>Decisões dependem da secretaria executiva;</p> <p>Não compatibilidade da visão dos técnicos e dos políticos;</p> <p>- Não houve avaliação coletiva</p>	<p>Formação sobre o processo de gestão para as lideranças;</p> <p>Buscar alternativas para a sustentabilidade financeira da política;</p>
COSTA RICA	<p>Pouca capacidade de gestão das lideranças;</p> <p>Decisões partem da equipe técnica facilitadora;</p> <p>Ausência de recursos financeiros mínimos para cobrir os custos operativos;</p> <p>Não foi socializado os resultados da política;</p>	<p>Elaborar estudos e gerar informação que auxilie na tomada de decisões;</p> <p>Elaborar planos que respondem as necessidades de longo prazo e de curto prazo, e que tenham viabilidade técnica, social, política e econômica de serem executados;</p> <p>Esforçar-se para conseguir um equilíbrio entre as visões técnicas e políticas envolvidas no processo;</p> <p>Buscar a retroalimentação da política através de uma matriz de monitoramento e avaliação;</p>
Eixo Expectativas		
	Barreiras	Recomendações
BRASIL	<p>Interesses individuais por recursos federais,</p>	<p>Deixar claro sobre as possibilidades de desenvolvimento das ações planejadas e o prazo necessário para cada uma, evitando criar falsas expectativas;</p> <p>Sempre compartilhar a responsabilidade pela execução das ações propostas;</p>
COSTA RICA	<p>Incerteza das políticas do PDR;</p> <p>Criaram-se expectativas por recursos com limitadas capacidades para cumprir;</p>	

4. LIÇÕES APREENDIDAS E CONSIDERAÇÕES PARA O PROCESSO DE GESTÃO

*“Somos sujeitos e objetos de transformação.
Transformar a realidade, a partir da perspectiva
dialética, significa transformarmos a nós mesmos
como pessoas, com nossas idéias, sonhos, vontades
e paixões” (Oscar Jarra).*

Construir coletivamente um pacto em forma de planejamento para o desenvolvimento territorial é uma tarefa bastante ousada pelo fato de que é preciso encontrar formas de dialogar com as forças antagônicas que permeiam o ambiente.

As dificuldades inerentes ao processo de planejamento, decorrentes da construção de consensos, da materialização de compromissos e, mais genericamente, da concertação de objetivos permite inferir a relevância da natureza política dessa ação. Entender a relação da dimensão política- institucional e sua relação com as demais dimensões não é uma tarefa isenta de complexidade, dado que sua compreensão é resultado de um processo que exige a consideração da totalidade dos pontos de vista.

Na matriz de limites, possibilidades e diretrizes de ação, especialmente os limites derivados de questões políticas institucionais é o que mais chama atenção e queremos aqui reforçar que também a partir das entrevistas realizadas com os agentes de desenvolvimento dos dois países, há o entendimento que este é o maior desafio e o grande empecilho para a execução das ações propostas em todas as demais dimensões.

A componente política refere-se aos posicionamentos e interesses intrínsecos a toda instituição representativa dos agentes econômicos e sociais e não unicamente àquelas de natureza político-administrativa, apesar de serem mais claramente identificadas neste último espaço.

Devido essa influência generalizada, vamos aqui abordar prioritariamente o grande desafio percebido durante as entrevistas e análise documental das experiências – a tarefa de considerar os elementos políticos no processo de planejamento do desenvolvimento territorial e a busca pelo equilíbrio entre as questões técnicas e políticas.

Desde já salientamos que estes obstáculos somente terão chances de serem superados quando, de uma lado, seja superado a sensação generalizada de precariedade que a maioria dos responsáveis políticos tem do desenvolvimento territorial e, de outro lado, quando os responsáveis políticos e institucionais com intervenção em âmbito territorial ultrapassem a concepção conjuntural e oportunista do desenvolvimento territorial e assumam o seu papel de agentes

geradores de mudança, guiados por estratégias de desenvolvimento à longo prazo.

Os políticos, tal como se demonstra na teoria e na prática de muitos casos, maximizam esforços para sua reeleição, centrando-se no imediato e desvalorizando muitas vezes as ações de médio e longo prazo. Contudo a falta de sensibilidade política para os prazos temporais alargados não é um fato generalizável a todos os agentes políticos e representantes de instituições. Neste sentido, a tarefa dos responsáveis pela gestão do desenvolvimento territorial é identificar esses agentes sensíveis a causa e aproveitar a atuação dos mesmos para que o resultado final se torne mais rico e consensual, podendo a partir de experiências desenvolvidas demonstrarem a importância de ações territorializadas e com visão de futuro ampliada.

É importante envolver desde o início o maior número possível de agentes de desenvolvimento, porém, quando isso é complexo e difícil de ser atingido, ou ainda quando não há uma visão única do processo, a política territorial não deve permanecer estática, mas sim aproveitar a opinião democrática que a maioria dos envolvidos apresentarem e se empenhar para a construção de consensos e execução das propostas, sempre monitorando e apresentando os resultados, podendo assim, ganhar novos adeptos.

Entramos assim em outro desafio para implementação das diretrizes de ação, o qual é a construção coletiva do instrumental de gestão, contemplando o contínuo monitoramento e avaliação, identificando as dificuldades do decorrer do processo e os resultados globais da matriz proposta.

4.1 Uma proposta de instrumento de gestão dos desafios de desenvolvimento territorial rural

A reflexão e aprofundamento teórico das questões construídas durante este processo de pesquisa, que teve como campo empírico duas experiências distintas em dois Países distintos, mas com muitos pontos de aprendizagem em comum, levou a autora a propor um instrumento de gestão da aprendizagem, que possivelmente assumirá o formato de um guia online, com forte potencial de aprendizagem, para o acompanhamento de uma gestão reflexiva. Este guia precisa necessariamente ter uma escrita concisa, clara e prática, para que todos os envolvidos no processo consigam compreender todas as fases dos processos em que atuam, mas, ao mesmo tempo, não devem ser simplórias ao ponto de não refletirem as particularidades de cada experiência.

Nesse Guia há de constar a metodologia de trabalho de cada etapa, compreendendo que as principais etapas são:

- 1) Constituição da equipe responsável (atores sociais e técnicos) pela

condução e pela articulação do processo de formulação do plano;

2) Nivelamento conceitual e metodológico da equipe responsável;

3) Deslocamento aos municípios que compõem o território de forma que a equipe possa manter contatos locais, com pessoas chaves, formação de parcerias e envolvimento de colaboradores eventuais;

4) Trabalho de motivação, mobilização e sensibilização, dos atores sociais e das representações governamentais importantes para o planejamento territorial;

5) Estabelecimento da visão de futuro como forma de antecipar possíveis desdobramentos da ação racional e organizada, sobre a uma dada realidade e seu contexto, devendo expressar o desejo de mudança de uma sociedade, grupo ou organização;

6) Levantamento e sistematização dos dados secundários, onde a equipe deverá criar um inventário de todas as informações disponíveis sobre a região, tomando-se por base as quatro dimensões do desenvolvimento;

7) Sistematização das informações – ordenar as informações obtidas sobre um mesmo tema e estabelecer as relações horizontais e verticais entre elas.

8) Complementação das informações com consultas diretas e levantamentos de dados primários, por meio de metodologias participativas e adequadas a cada tipo de informação requerida;

9) Reflexão crítica sobre realidade, com base em tudo que se obteve nas etapas anteriores e no conhecimento dos atores envolvidos;

10) Formulação do diagnóstico crítico com as informações devidamente analisadas, apontando as potencialidades e limitações do território estudado;

11) Socialização das informações, a todos que, direta ou indiretamente participam do processo, transmitindo-as por meio de métodos variados e técnicas, que garantam a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres e jovens, para prosseguir com a reflexão sobre a realidade e propostas de mudanças;

12) Com o uso de ferramentas apropriadas que permitam a participação ativa e dialógica dos atores sociais, deflagra-se a fase da planificação com a rediscussão e o aprofundamento das diretrizes (eixos de desenvolvimento) e as respectivas linhas de ação;

13) Da mesma forma, a partir das linhas de ação, se discute os principais

fundamentos para elaboração dos projetos específicos;

14) Pactuação do plano, com a participação de todos os atores envolvidos;

15) Execução do plano;

16) Monitoramento, avaliação de divulgação das ações desenvolvidas;

Além das etapas citadas acima, para não se tornar um Guia falho, o instrumental de gestão necessita contemplar a definição de responsáveis para cada ação, ou seja, apresentar a organização de todo o processo. Fazem parte dessa organização a definição de papéis de cada um dos envolvidos, atribuições a serem assumidas e tarefas articuladas com outras atividades.

Esse guia precisa ser estudado com profundidade por todos os envolvidos, sendo que a proposta principal é que ao ser analisado tenha espaço para debate, esclarecimento de dúvidas e acréscimos ou alterações de acordo com os saberes do coletivo local.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção de um sistema de aprendizagem, aqui concretizado em na idéia inicial de um guia online, pode ser visto como uma utopia, pois requer uma transformação que exige dedicação, desprendimento de visões unilaterais, desapego de práticas individualistas por parte das instituições e unificação de esforços pelo desenvolvimento do território.

Alterar esse quadro, de forma democrática e participativa, para alguns é considerado utópico, para Casarotto Filho e Pires (apud Abramovay, 2003, p.92) uma saída é um pacto territorial que deve responder a cinco requisitos:

- Mobilizar os atores em torno de uma “idéia guia”;
- Contar com o apoio destes atores não apenas na execução, mas na própria elaboração do projeto;
- Definir um projeto que seja orientado ao desenvolvimento das atividades de um território;
- Realizar o projeto em um tempo definido;
- Criar uma entidade gerenciadora que expresse a unidade (sempre conflituosa, é claro) entre os protagonistas do pacto territorial.

Acreditamos que é possível pensar o desenvolvimento territorial ao iniciar pelo abandono de posições extremas por parte das duas frentes – técnica e política. Para tal, a interação torna-se indispensável. O diálogo próximo entre técnicos e políticos ao longo de todas as fases incrementa a confiança, reduz a falta de foco e contribui para a obtenção de resultados mais consensuais.

Há que ficar claro que este é um processo que exige como diria o educador Paulo Freire: uma paciência impaciente de um lado e uma impaciente paciência de outro, ou seja, é preciso ter claro que ao mesmo tempo em que o processo não pode se estagnar, também não pode ultrapassar os limites de entendimento dos envolvidos e o tempo que os mesmos requerem, para posteriormente não sentir maiores dificuldades no decorrer do caminho.

Contudo, a conclusão é que a maioria das instituições parecem não estarem convenientemente preparadas para assumir as responsabilidades de gestão do processo de desenvolvimento territorial e suas metodologias que as tendências atuais lhe atribuem.

Para superar os desafios de coordenação do desenvolvimento territorial é válido trabalhar com o conceito de uma governança territorial, que para Dallabrida (apud Saquet; Sposito, 2009) se refere às iniciativas ou ações que expressam a capacidade de uma sociedade organizada territorialmente gerir os assuntos públicos a partir do envolvimento conjunto e cooperativo dos atores sociais, econômicos e institucionais.

Na visão de Saquet (2007, p.177), “é necessário construir outra forma de organização política, identificada localmente, vinculada às necessidades dos indivíduos, à autonomia de cada lugar e ligada a outras experiências de desenvolvimento”.

O nível local, municipal e comunitário constitui o núcleo da organização da sociedade, a interação social neste espaço facilita a visão integral da problemática, das necessidades e das formas de articular as soluções.

En la medida en que se construye una institucionalidad pluralista, democrática, sustentada en un vigoroso tejido social, que conduce y ejerce control sobre sus propios procesos, es posible actuar en forma cooperativa, con predominio del interés de la mayoría, mejorar el desempeño de la institucionalidad, avanzar en el proceso de desarrollo sostenible del territorio, alcanzar mayor capacidad de interlocución local y nacional y mejores niveles de competitividad social y económica del territorio (MIRANDA, 2003, p.113).

De acordo com Miranda (2003) precisa estar claro que a compreensão do processo global e de seu impacto no âmbito local e nacional é uma condição necessária

para corrigir o rumo e avançar executando as metas de desenvolvimento rural sustentável.

Para o autor, essa nova institucionalidade deve responder a uma visão sistêmica, uma visão renovada da agricultura e do meio rural, e sustentar-se em um paradigma de cooperação e convergência nas relações entre o Estado e a sociedade civil, no macro de uma economia de mercado. Este novo paradigma é fundamental para fortalecer a governabilidade, como condição que leva para a sociedade mais democrática e que garante o desenvolvimento sustentável.

“Es evidente, como lo señaló Capra (1998), que no basta modificar el enfoque, se requiere también de alinear los valores a esta nueva forma de pensar hasta convertirla en una nueva forma de ser, sentir, pensar y actuar” (MIRANDA, 2003, p.42).

Além dos arranjos institucionais organizados para a implantação e gestão dos projetos específicos, podem ser criadas nos territórios redes institucionais para a realização conjunta de determinadas ações, especialmente aquelas relacionadas à prestação de serviços relevantes no contexto do desenvolvimento territorial, tais como: Assistência Técnica; Formação de Gestores Sociais; Educação do campo; Capacitação Profissional; Tecnologias Apropriadas; e Estudos básicos de apoio ao planejamento e gestão.

A adequada organização e operacionalização dessas redes exige um esforço significativo de informação, sensibilização e negociação entre as entidades envolvidas, uma vez que existe entre elas diversidades de natureza variada que dificultam o estabelecimento de consensos indispensáveis ao exercício da solidariedade e da efetiva cooperação, que são, por sua vez, indispensáveis ao êxito das redes.

De forma geral, as dificuldades de implementação das diretrizes para o desenvolvimento territorial só serão sanadas com o planejamento e execução das ações de forma coletiva e pelo exercício de retroalimentação permanente, onde a participação seja uma atividade cotidiana e a prática do monitoramento e avaliação seja uma ferramenta de aprendizagem territorial.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **O futuro das regiões rurais**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2003.

BOULLOSA, Rosana. **Avaliação e Aprendizagem**. In. “Avaliação e Monitoramento de projetos sociais”. IESDE; Curitiba, 2009.

DALLABRIDA, Valdir R. **A gestão territorial através do diálogo e da participação.** Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales. Universidad de Barcelona. Vol XI, núm. 245, agosto de 2007.

ENCONTRO REGIONAL DOS CONSADs DA REGIÃO SUL. **Construção de parcerias estratégicas para o desenvolvimento local e fortalecimento institucional dos CONSADs.** MDS, Florianópolis, 2006.

ECADERT – **Estratégia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030.** San José, Costa Rica. CAC, ECADERT, SICA. 2010.

FISCHER, Tânia MELO. Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. In: _____.(org). **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação.** Salvador: Editora Casa da Qualidade, 2002.

FREIRE, Paulo. **Educação como Prática da Liberdade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

HAESBART, Rogério. Territórios Alternativos. São Paulo: Contexto, 2002.

MINISTÉRIO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE A FOME – MDS. **Guia do CONSAD.** Brasília. Instituto Brasileiro de Administração Municipal, 2004. MMA/PNUD, 2002.

MIRANDA, Byron Abaunza. **Capital social, institucionalidad y territorios: el caso de Centroamérica.** IICA 2ed. Nicaragua y Costa Rica, 2003.

Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável – Guia para o planejamento. IICA Brasil, Brasília, 2005.

Política de Estado para el Sector Agrolimentario y el desarrollo rural costarricense. 2010-2011. Disponível em: <http://www.mag.go.cr>.

SACHS, Ignacy. **Em busca de novas estratégias de desenvolvimento.** Estudos Avançados, São Paulo, v.9, n.25, 1995.

SAQUET, Marcos, SPOSITO, Eliseu Sevério. **Territórios e territorialidades: teorias, processos e conflitos.** São Paulo: Expressão Popular, 2009.