



**MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL**

**PLANO TERRITORIAL
DE DESENVOLVIMENTO RURAL
SUSTENTÁVEL**

**GUIA PARA O
PLANEJAMENTO TERRITORIAL**

DOCUMENTOS DE APOIO 02 | 2^a Edição

Brasília, Dezembro de 2010





Presidente da República
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro de Estado do Desenvolvimento Agrário
Guilherme Cassel

Secretário Executivo do Ministério do Desenvolvimento Agrário
Daniel Maia

Secretário Nacional de Desenvolvimento Territorial
José Humberto Oliveira

Secretário Nacional de Agricultura Familiar
Adoniran Sanches Peraci

Secretário Nacional de Reordenamento Agrário
Adhemar Lopes de Almeida

**Coordenação do Núcleo de Estudos Agrários
e de Desenvolvimento Rural – NEAD**
Joaquim Calheiros Soriano

Presidente do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
Rolf Hackbart





Elaboração

Aico Sipriano Nogueira
Carlos Humberto Castro Osório
Colmar Rodrigues Domingues

Colaboradores

Berenice Gomes da Silva
Eriberto Buchmann
Fernanda Costa Corezola
Humberto Oliveira
Ivanilson Guimarães
Lucia Tereza Ribeiro do Rosário
Márcio Maia de Castro
Maria das Graças Almeida
Patrícia Mourão
Renato Rocha Dias Santos
Ronaldo Camboim Gonçalves
Sérgio Augusto Costa
Solange Leite
Vitor Hugo Garbin

Coordenação Editorial

Berenice Gomes da Silva
Colmar Rodrigues Domingues

Apoio Técnico

Tassila Kirsten
Vera Bahia

Fotos

Eduardo Aigner, Leonardo Melgarejo
Regina Santos, Paula Simas
Ubirajara Machado, Reginaldo Silveira

Impressão Supernova Gráfica
Tiragem 2.000 exemplares

Secretaria de Desenvolvimento Territorial – SDT
SBN Q. 01, Bl D, Ed. Palácio do Desenvolvimento, 8º andar
CEP: 70057-900 – Brasília (DF)
Telefones: (61) 2020-0880 / 0621 | Fax: 2020-0505
www.mda.gov.br/sdt



Lista de Siglas

CAE - Comitê de Articulação Estadual

EPE - Estudo de Potencialidade Econômica

MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário

PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

PRONAT - Programa Desenvolvimento de Territórios Rurais

PST - Plano Safra Territorial

PTCP - Planos Territoriais de Cadeia Produtiva

PTDRS - Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável

SDT - Secretaria de Desenvolvimento Territorial

SGP - Sistema de Gestão do Plano

SIT - Sistema de Informações Territoriais





Sumário

Apresentação 07

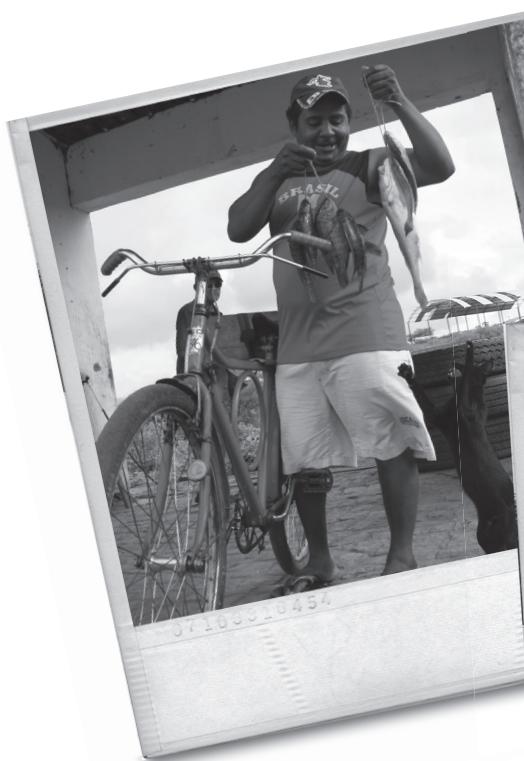
PARTE I ANTECEDENTES E CONCEPÇÕES DO PROGRAMA DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DE TERRITÓRIOS RURAIS

1 - Introdução	10
2 - Áreas de resultados: o que é esperado e o que vem sendo feito	12
3 - O Desenvolvimento da gestão social	14
4 - Resultados Estratégicos	17
5 - Dimensões do desenvolvimento	20

PARTE II ORIENTAÇÕES PARA A PRÁTICA

1 - Recomendações Gerais	24
2 - Principais componentes do plano territorial	26
3 - Objetivos da elaboração do PTDRS	36
4 - Objetivos da qualificação do PTDRS	39
5 - Roteiro referência para apresentação do documento do PTDRS	42
6 - Recomendações gerais para a socialização e divulgação do PTDRS	43
7 - Bibliografia consultada e recomendada	45







Apresentação

Planejar não é uma tarefa pronta e acabada, é um exercício coletivo que exige flexibilidade. Esse é o desafio a que nos propomos quando estamos tratando de planejamento territorial, tendo como ferramenta desse processo os Planos Territoriais de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS). A proposta inicial deste documento se fundamentou nos referenciais da Secretaria de Desenvolvimento Territorial do Ministério do Desenvolvimento Agrário (SDT/MDA) e na sistematização da experiência acumulada no trabalho desenvolvido desde 2004, que contou com a colaboração da equipe técnica dessa Secretaria, dos(as) gestores(as), Consultores(as) e demais colaboradores(as) que contribuíram para a construção e leitura dos primeiros planos elaborados até 2008.

Os PTDRS se inserem no processo de fortalecimento da gestão social do desenvolvimento sustentável dos territórios rurais e contribuem para a consolidação dos Colegiados Territoriais, tendo em vista que fortalecem o seu papel de formulador e proposito de políticas. Outro aspecto relevante é o de que os PTDRS reforçam a responsabilidade dos Colegiados Territoriais em mediar interesses e pactuar soluções para os problemas comuns.

Possibilitam, ainda, o acompanhamento e o controle social dos programas, projetos e ações que são propostos pelos governos e outras, além de contribuírem, também, para a tomada de decisões sobre projetos e ações de natureza estratégica.

O presente documento integra a Série Documentos de Apoio da SDT e substitui o Número 02 – Planos Territoriais de Desenvolvimento Rural Sustentável – Guia para o Planejamento Territorial, de 2005. Trata-se de uma segunda versão e tem como objetivo orientar os Colegiados Territoriais, a Rede Nacional de Colegiados, as Entidades Parceiras, a Rede Nacional de Colaboradores(as), os(as) gestores(as) públicos federais, estaduais e municipais e os(as) técnicos(as) e Assessores(as) que apóiam o processo de elaboração e qualificação dos PTDRS, resultante do diálogo entre a SDT/MDA com os atores sociais.

O resgate dos esforços de planejamento, no país, acontece a partir de um novo contexto, em que os(as) gestores(as) reconhecem a importância da articulação intra e entre governos, percebem que é imprescindível escaparmos das soluções simples, da solução monotemática e localista, e passam a enfrentar a multisetorialidade e as múltiplas dimensões





do desenvolvimento. Nesse contexto, a abordagem territorial corrobora com a sociedade organizada em suas milhares de organizações, cujo papel extrapola o acompanhamento e a fiscalização da ação pública, voltando-se para proposições e induções e, assim, demarcando suas intenções e interesses.

Atuamos, hoje, a partir de novos referenciais, como a legitimidade da participação social, a transparência e o zelo no gasto público, o reconhecimento da diversidade étnica e sóciocultural e a transversalidade na articulação de políticas.

O Brasil contemporâneo requer uma nova forma de planejar. E nele se insere o debate sobre o novo Brasil Rural que, do mesmo modo, considera que a legitimidade do planejamento se assenta no pressuposto da garantia da efetiva participação e pluralidade democrática. Esse pressuposto se tornou uma condição para a sustentabilidade dos planos que elaboramos conjuntamente, governos e sociedade.

Nesse sentido, este Guia não deve ser visto meramente como um documento a serviço da melhor prática de planejamento, mas como uma diretriz orientadora do diálogo sobre o desenvolvimento sustentável dos territórios rurais com os Colegiados e com os conceitos e metodologias que fundamentam os PTDRS. Por isso, está organizado em duas partes articuladas: a primeira trata das concepções do Programa Desenvolvimento Sustentável de Territó-

rios Rurais (PRONAT) e a segunda enfoca as orientações para a prática de elaboração do PTDRS. Nas concepções de que trata a primeira parte, apresenta-se uma introdução ao PRONAT, às Áreas de Resultados relacionando às realizações e as ações em curso referentes ao desenvolvimento da gestão social e aos instrumentos metodológicos, à luz dos resultados estratégicos do Programa. Trata-se, ainda, das dimensões do desenvolvimento sustentável, tendo como referência a abordagem territorial.

Nas orientações para a prática, na segunda parte, apresentam-se algumas recomendações gerais sobre o PTDRS, baseadas na avaliação que a SDT/MDA realizou dos primeiros planos elaborados. Em seguida, discorre-se sobre os componentes gerais, os objetivos e cronogramas para elaboração e qualificação desses Planos e as estratégias para socialização e divulgação dos resultados do planejamento. Por fim, nos anexos, constam os principais componentes do diagnóstico territorial, ressaltando-se que grande parte dessas informações podem ser encontrada no Sistema de Informações Territoriais (SIT) da SDT, no sítio www.mda.gov.br/sdt/sit.

Esperamos que este Guia sirva a seus propósitos, que são orientar e apoiar o processo de planejamento de modo participativo, com vistas à sustentabilidade e a fortalecer a gestão social nos territórios rurais.

Humberto Oliveira
Secretário de Desenvolvimento Territorial



PARTE I

Antecedentes e Concepções do Programa Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais - PRONAT





1 Introdução

A SDT/MDA vem, desde 2003, implementando o Programa Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (PRONAT) buscando promover cada vez mais o protagonismo dos atores sociais para a construção e governança do desenvolvimento de seus territórios. Para isso, embasada em experiências nacionais e internacionais de aprofundamento da democracia participativa, tem reforçado a necessidade de fortalecer a cultura da gestão social, a ampliação das redes sociais de cooperação, estimulando as iniciativas que reorientam as dinâmicas socioeconômicas a partir da articulação e coesão das diversas políticas públicas federais, estaduais e municipais.

Entende-se que para haver uma efetiva participação e democratização do mundo rural brasileiro (desigual e, em muitos casos, pobre) é preciso chamar ao diálogo a sociedade civil e os poderes públicos, empoderando, sobretudo, os mais fragilizados, os quais, no caso do MDA e de outros parceiros, são os agricultores e agricultoras familiares, assentados e assentadas da reforma e do reordenamento agrário, povos indígenas e oriundos dos quilombos, pescadores artesanais, trabalhadores e trabalhadoras extrativistas e temporários, mulheres e jovens, dentre outros.

Ao mesmo tempo, é imprescindível essa articulação para com outros atores, sobretudo aqueles que partilham dos ideários do desenvolvimento sustentável, em especial, os responsáveis pelas políticas públicas (gestores e gestoras municipais, estaduais e federais) de educação, saúde, cultura, segurança, seguridade social, infraestrutura social e produtiva etc. Entende-se, ainda, que esse empoderamento requer propostas e instrumentos adequados que facilitem os processos de conhecimento, negociação e harmonização em torno das estratégias para o desenvolvimento sustentável. E esses rumos e instrumentos vêm sendo construídos a partir de um intenso esforço de planejamento territorial.

A tarefa de fomentar a consolidação do PRONAT é gigantesca e também de longo prazo, sendo que, certamente, um dos principais desafios é a sua transformação em uma política de Estado. Essa política se tornará mais inovadora e efetiva à medida que se conseguir empoderar os territórios rurais, para que definam seus projetos e ações, levando em conta a abordagem territorial, as diversidades culturais existentes e os saberes das pessoas que vivem nos territórios.



Nessa perspectiva, a SDT apresenta e recomenda o presente documento como um instrumento de orientação e diálogo com as redes de parceiros (Rede Nacional de Entidades Parceiras, Rede Nacional de Colaboradores, Redes Sócio-produtivas, Rede Nacional de Colegiados Territoriais, ministérios federais, governos estaduais e municipais) para a consolidação da estratégia neste novo período.

Por último, é importante destacar que este documento não constitui um novo guia de planejamento. É um documento que aponta algumas novas orientações a partir dos elementos constantes no Guia de Planejamento, elaborado em 2005, assim como de outros documentos referenciais da SDT. Também assume e incorpora as experiências e contribuições registradas sobre o processo de elaboração dos primeiros planos, procurando, com o olhar voltado para o presente e para o futuro, traduzir da melhor forma o entendimento desta extraordinária experiência de planejamento dos territórios rurais.





2 Áreas de Resultados

O que é esperado e o que vem sendo feito

**Fortalecimento da Gestão Social
Fortalecimento das Redes Sociais de Cooperação
Dinamização Econômica dos Territórios Rurais
Articulação de Políticas Públicas**

Buscando o cumprimento de sua missão, que é “apoiar a organização e o fortalecimento institucional dos atores locais na gestão participativa do desenvolvimento sustentável dos territórios rurais e promover a implementação e integração de políticas públicas”, a SDT, a partir de um processo de reflexão, propôs quatro áreas de resultados para o planejamento dos territórios rurais e para o desenho institucional de sua política, quais sejam:

- a. Fortalecimento da gestão social dos territórios rurais: implica na organização, planejamento e controle social por parte das instâncias colegiadas em todas as dimensões do desenvolvimento sustentável;
- b. Fortalecimento e ampliação das redes sociais de cooperação: diz respeito ao fortalecimento, ampliação e aperfeiçoamento das organizações territoriais, ao apoio às ações afirmativas de gênero, geração, raça/etnia e populações

tradicionais, assim como à formação e ao fortalecimento das redes de apoio ao desenvolvimento territorial a partir dos eixos prioritários;

- c. A dinamização econômica dos territórios rurais: implica na ampliação, fortalecimento e diversificação dos negócios territoriais, das organizações associativas, das bases de prestação de serviços em apoio aos negócios, comércio, associativismo e cooperativismo; e
- d. Articulação de políticas públicas: diz respeito à articulação de políticas e programas públicos nos territórios rurais e instituições estratégicas, assim como de PTDRS reconhecidos e adotados como referencial para a articulação, elaboração e implementação de políticas públicas nos territórios rurais.



Para concretizar estas áreas de resultado, a SDT/MDA, mediante o planejamento territorial, vem criando as condições para:

- a. fortalecer a gestão social a partir da organização das instâncias colegiadas territoriais e das redes de colegiados, para que possam analisar e melhor compreender sua realidade, intercambiar experiências, fortalecer as práticas e culturas de planejamento, definir processualmente seus projetos estratégicos e exercer um papel central nos processos participativos e democráticos de controle social;
- b. promover ações concretas no sentido do fortalecimento das redes existentes, produtivas e não produtivas, no fortalecimento do cooperativismo solidário, na coesão das entidades e organizações parceiras e na formação de agentes de desenvolvimento;
- c. fomentar as dinâmicas da economia dos territórios mediante o financiamento de projetos territoriais, apoian- do a ampliação e qualificação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), os programas de seguro da produção e garantia das safras, os programas de combate à pobreza, programas ambientais, os programas de aquisição de alimentos e, mais recentemente, também o de alimentação escolar. A SDT/MDA também vem promovendo

intenso debate para a organização das cadeias e sistemas produtivos relativos à agricultura familiar e à economia solidária e apostando na ampliação dos sistemas financeiros territoriais; e

- d. fortalecer a articulação das políticas públicas por meio de ações como o Programa Territórios da Cidadania, visando à construção de uma pro- posta concreta de desenvolvimento rural, permitindo, sobretudo, o pla- nejamento, a concretização das ações, bens e serviços, assim como a qualifi- cação e o controle social.

Nesse sentido, as áreas de resultados, na estratégia do Programa da SDT, tornam-se orientadoras para se avançar no fortaleci- mento e consolidação dos territórios.





3 O Desenvolvimento da Gestão Social

Planejamento
Organização
Direção/Coordenação
Controle Social

Para a promoção do protagonismo dos atores sociais, o PRONAT tem como diretriz central a gestão social do desenvolvimento sustentável. Na perspectiva da abordagem territorial, a gestão social é entendida como “um processo de gerir assuntos públicos por meio da descentralização político-administrativa, redefinindo formas de organização e de relações sociais com a sustentabilidade, transparência e efetiva participação da sociedade, o que implica a ampliação dos níveis das capacidades humanas, sociais e organizacionais do Território”

Na prática dos territórios rurais, significa uma contínua execução do processo de organização, planejamento, coordenação e controle social por parte da sociedade civil e dos gestores públicos. Cada um destes elementos, em geral, é descrito nos documentos referenciais da SDT da seguinte forma:

Planejamento: é o momento de tomada de decisões, do estabelecimento das diretrizes e das estratégicas, a partir das

capacidades e dos recursos mobilizados (materiais, humanos, tecnológicos, financeiros, etc.) e de arranjos institucionais, em função das prioridades de intervenção discutidas para os territórios e sistematizadas na forma dos planos;

Organização: é o movimento dos atores sociais de um território no sentido da organização de uma instância colegiada que se responsabilizará pela elaboração e implementação de estratégias, pela promoção de seu desenvolvimento de forma sustentável. Consiste, portanto, em um espaço político de representação dos interesses sociais daquele território e de diálogo e negociação entre a sociedade civil e poderes públicos;

Coordenação: tem como objetivo a execução dos planos com a definição de papéis, atribuições e tarefas articuladas com todas as atividades, com a criação ou o fortalecimento de institucionalidades representativas do território. Implica em negociações verticais e horizontais e na preocupação



com a capacitação das organizações locais existentes no sentido de fortalecer sua capacidade de intervenção e inserção nos espaços de gestão compartilhada;

Controle Social: o controle social busca o equilíbrio dinâmico entre o Estado, a sociedade civil e o mercado, estabelecendo o controle de um sobre os outros. O processo de Monitoramento e Avaliação, ao constituir um sistema de informações com indicadores concertados entre os ato-

res, contribui também para esta dinâmica. Na monitoria é acompanhado o passo a passo da execução das ações dentro da gestão, redirecionando-as em intervalos de curto prazo. A avaliação se refere a momentos de aprofundamento da reflexão sobre os rumos do processo de desenvolvimento e a necessidade de redirecioná-lo. A figura abaixo ilustra o processo da gestão social:

Ao colocar a gestão social como elemento central de apoio à construção do proces-

ELEMENTOS E PRINCÍPIOS DA GESTÃO SOCIAL





so de desenvolvimento sustentável com abordagem territorial, a SDT está indicando a valorização da organização dos atores. Porém, a gestão social é um resultado processual que poderá ser alcançado por esses atores a partir de instrumentos que lhes permitam conhecer, avaliar e agir sobre a realidade. E o planejamento territorial é considerado um dos principais elementos para se alcançar este objetivo.

Convém ressaltar, porém, que a forma cíclica, que em geral se apresenta a gestão social, tem como propósito facilitar o entendimento de um processo que é concreto, caracterizado por momentos

essenciais, os quais, na prática, poderão ocorrer de forma simultânea. No entanto, não deve ser visto como algo estanque porque, como se tratam de práticas humanas, o que se espera é possibilitar acúmulos em termos de aprendizagem e de saberes sociais, os quais devem criar as condições para mudanças de comportamentos e transformações de realidades. Por isso, a compreensão da gestão social e o seu exercício concreto é um processo profundamente formativo na vida social dos territórios.





4 Resultados Estratégicos

Colegiados Organizados e em Funcionamento Planos Elaborados, Qualificados e em Implementação Projetos Estratégicos Territoriais Identificados

Em apoio à gestão social do desenvolvimento territorial e para gerar os resultados estratégicos principais, quais sejam: colegiados organizados e em funcionamento, planos elaborados, qualificados e implementados, e projetos estratégicos identificados, a SDT/MDA orienta a formulação concreta de arranjos institucionais e instrumentos metodológicos de organização, planejamento, coordenação e controle social. Esses instrumentos deverão ser vistos de forma sistêmica e todos no sentido de organizar um colegiado, elaborar e implementar o plano territorial e definir os projetos para a aplicação dos investimentos territoriais, tanto aqueles oriundos das políticas públicas, quanto os oriundos dos negócios, serviços e comércios territoriais.

O primeiro desses resultados se refere à organização das instâncias colegiadas territoriais, pois esta constitui a primeira e maior prioridade dentre as ações do Programa, sendo fundamental para a elaboração e implementação do PTDRS.

Um primeiro dado importante é o entendimento, por parte dos atores que compõem o colegiado, que esta instância tem a legitimidade ou o mandato sobre as decisões a serem tomadas quanto ao rumo do processo de desenvolvimento territorial. Além disso, deverão ser apontadas e organizadas as condições básicas para a gestão do plano, com tudo o que isso implica. Dito de outra forma, haverá momentos cruciais de reflexão sobre a natureza, a situação e o plano estratégico de execução das atividades dos colegiados territoriais. Serão realizados eventos (oficinas, reuniões, articulações) necessários à organização ou à reestruturação dos colegiados, no sentido de se criarem melhores condições para a elaboração e implementação do PTDRS.

Recomenda-se, inclusive, que, além dos Núcleos Dirigentes e Técnicos, possam ser também constituídas outras instâncias internas (câmaras temáticas, grupos de trabalho, comitê permanentes e/ou temporários, etc.), de forma a permitir que as decisões



estratégicas do desenvolvimento possam ser de fato efetivadas. Recomenda-se também que sejam organizados espaços e/ou arranjos institucionais específicos para a participação mais ativa de gestores públicos locais nos colegiados, sobretudo partindo do princípio de que os mesmos são responsáveis diretos pela execução de políticas públicas.

Outro resultado estratégico definido como necessário pela SDT são os planos territoriais elaborados, qualificados e em implementação. O PTDRS é considerado o principal instrumento construído de forma participativa pelo colegiado em apoio à gestão social do desenvolvimento territorial. Para alcançar este objetivo, é necessário avançar nas discussões sobre a estratégia de sua formulação e de aprovação pelo colegiado e por todos os atores territoriais. Em termos de qualidade e utilização das informações que reúne, considera-se básico que se condense as condições para a tomada de decisões sobre o futuro do território e que se estimule cada vez mais a cultura de planejamento.

Para qualificar essas informações e as tratar numa dimensão territorial, a SDT ofertou a elaboração do Estudo de Potencialidade Econômica (EPE), visando a aprimorar o diagnóstico do PTDRS. O EPE é um instrumento voltado para assessorar o território na sua dimensão socioeconômica, que é central no processo de desenvolvimento sustentável. Pretende, com o tempo e à medida que amadureça a cultura do plane-

jamento, ofertar outras metodologias que apóiem a qualificação e a sistematização de informações sobre outras dimensões do diagnóstico territorial. Neste caso, porém, o diagnóstico territorial precisa dar conta dessas outras dimensões e, para isso, no roteiro mais amplo do diagnóstico do PTDRS estará indicado um conjunto de variáveis que se entendem necessárias à sua formulação. Esse conjunto de variáveis está disponibilizado tanto neste documento orientador, quanto no SIT da SDT.

O PTDRS elaborado e qualificado deverá ser a expressão do conhecimento e visão de futuro dos atores locais e sua coesão social no território. Deverá apontar e alavancar iniciativas locais para o desenvolvimento sustentável e criar condições para o acesso às oportunidades (externas) tanto privadas, quanto públicas. Em se tratando das oportunidades públicas, cabe recordar que o PTDRS deve absorver os investimentos a serem realizados pelas instâncias federais e estaduais mediante as políticas sociais ou econômicas. No caso da agricultura familiar e públicos rurais, que são prioritários nos territórios, foi ofertada a metodologia para qualificação e sustentabilidade das políticas públicas que financiam e apóiam os sistemas produtivos e cadeias de valores expressos no PTDRS, o Plano Safra Territorial (PST).

Para aprofundar as discussões e o planejamento dos eixos de desenvolvimento voltados as questões socioeconômicas dos territórios que irão compor o PTDRS,



serão elaborados os Planos Territoriais de Cadeias Produtivas. Para apoiar os empreendimentos (projetos) no processo de gestão produtiva, serão elaborados os Planos de Negócios dos Empreendimentos. Cabe, ainda, ressaltar as ações de implementação das Bases de Serviços, como iniciativa para constituição dos Sistemas Estaduais de Comercialização da Agricultura Familiar e da Economia Solidária.

O PTDRS também tem se tornado o insumo gerador dos projetos e das informações para a elaboração da estratégia de formação continuada, que se encontra em processo de formulação pela SDT, com ações voltadas para a elaboração dos Planos Territoriais de Formação.





5 Dimensões do Desenvolvimento

Ambiental
Socioeconômica
Sociocultural Educacional
Político Institucional

No processo de elaboração e qualificação dos PTDRS, os atores sociais envolvidos devem ter sempre presentes as diversas dimensões do desenvolvimento sustentável na perspectiva territorial, quais sejam: desenvolvimento ambiental, socioeconômico, político-institucional e sóciocultural educacional.

Nos territórios rurais, assim como na sociedade como um todo, as condições de reprodução da vida social e econômica de seus habitantes têm uma íntima relação com a natureza. Desta maneira, é importante que, ao propor o estabelecimento de uma relação solidária e equitativa nas outras dimensões do desenvolvimento, também se pense na relação deste com a natureza.

No processo de planejamento territorial para o desenvolvimento sustentável a noção de sustentabilidade é fundamental. Nesse sentido, deve-se prever e desvendar formas não somente de preservação dos biomas existentes, em detrimento das condições de vida das populações. Da mesma

forma, não se deve colocar em risco a natureza por causa dos seres humanos. Antes de tudo, precisam ser descobertas novas tecnologias de convivência com ela. Como conviver com a Floresta Amazônica? Como conviver com o Cerrado ou a Caatinga? Como conviver com a Mata Atlântica ou o Pampa? Compreende-se que não é somente uma questão complexa, que poderá ser resolvida por decisões governamentais. Trata-se de um dilema do tempo presente e a proposta de um modelo sustentável deve estar preparada para respondê-la.

Por outro lado, como introduzir um processo de desenvolvimento sem interferir e desestruturar as culturas e formas de vida das comunidades tradicionais, indígenas e grande contingente de populações rurais, como são os agricultores familiares?

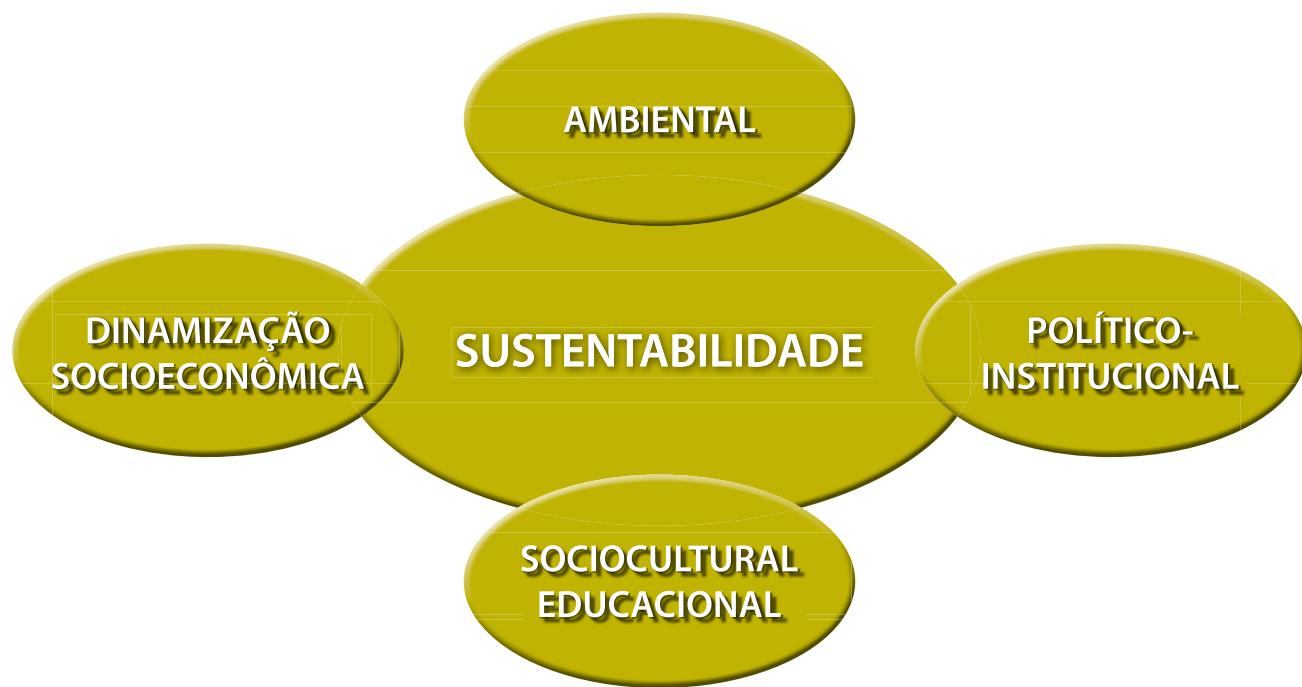
Tanto os planos territoriais, quanto as políticas públicas que o apóiam não devem contribuir para o avanço na degradação da natureza do Brasil, nem tampouco



ameaçar a diversidade cultural do país. Por isso, a noção de sustentabilidade embasa as demais dimensões que nortearão o processo a ser construído na elaboração e

qualificação dos PTDRS. A figura abaixo ilustra o entendimento da sustentabilidade:

SUSTENTABILIDADE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL



Como orientação, é necessário, nesse novo momento, qualificar a compreensão das concepções entre as dimensões e

seus significados, sobretudo numa perspectiva de desenvolvimento sustentável dos territórios.



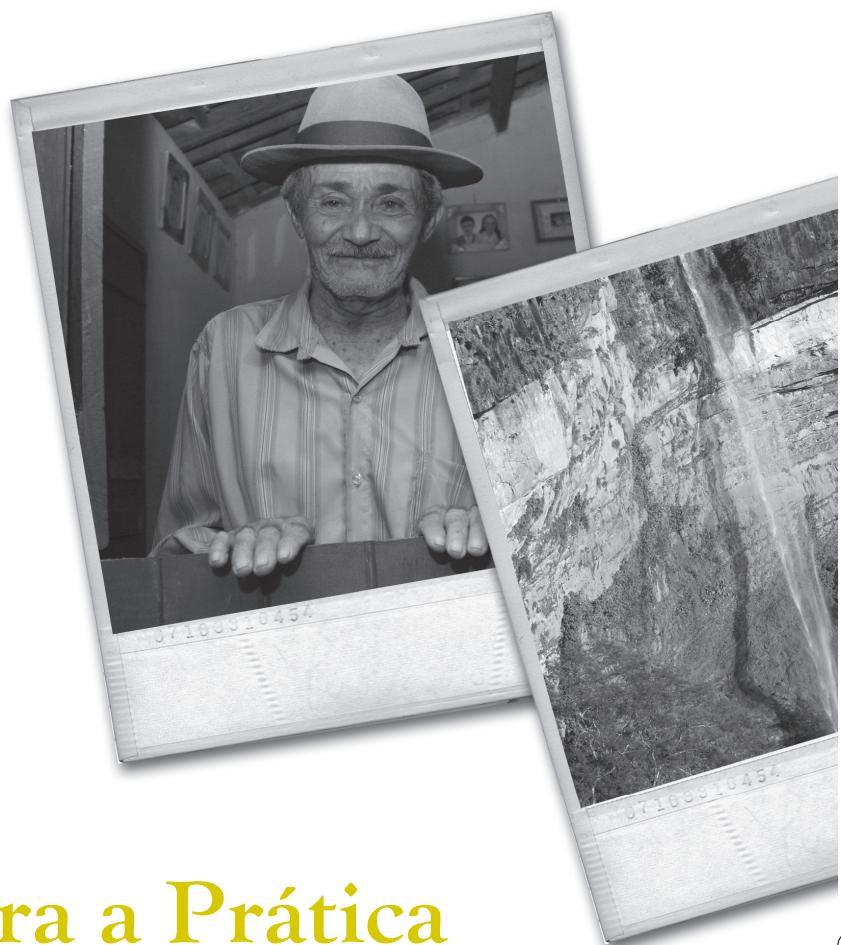
O quadro abaixo apresenta uma síntese da noção de sustentabilidade a partir de suas dimensões, para auxiliar o processo de elaboração e qualificação dos PTDRS:

DIMENSÕES	DESCRÍÇÃO NA PERSPECTIVA TERRITORIAL
Ambiental	Consiste na valorização e avaliação da situação dos componentes do meio ambiente dos territórios e seu bioma, assim como a diminuição dos passivos ambientais visando ao resgate sócio-territorial e cultural de seu equilíbrio para a sustentabilidade.
Sociocultural educacional	Procura identificar e resgatar a história da formação dos territórios e as características sociodemográficas da diversidade sociocultural, bem como as suas relações com os direitos à educação e à saúde e o fortalecimento da identidade cultural, visando à construção da sustentabilidade democrática do desenvolvimento dos territórios. Quanto à educação, esta deve ser vista como mecanismo sistêmico de reprodução e construção social e cultural dos novos valores, comportamentos imaginários e simbólicos da sustentabilidade dos territórios.
Socioeconômica	Busca a organização social e econômica dos territórios segundo suas potencialidades, capazes de se tornarem dinamizadoras do desenvolvimento e geradoras das competências sistêmicas para a sustentabilidade. Caracteriza-se, portanto, por dois processos: a organização social das potencialidades do território e a reestruturação social das atividades produtivas ali predominantes, a partir da construção dos níveis de acumulação territorial e o desenvolvimento constante da produtividade e da intersetorialidade sócioprodutiva.
Político- Institucional	Consiste na análise das estruturas de poder nos territórios, visando ao fortalecimento das novas institucionalidades e sua governabilidade sócioterritorial, na perspectiva da configuração de uma moderna esfera pública ampliada e democrática.



PARTE II

Orientações para a Prática





1 Recomendações Gerais

O Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável

O PTDRS é o principal instrumento de apoio à gestão social por parte dos colegiados territoriais e que deve estimular a construção de um novo modelo de desenvolvimento. De igual modo, prepara o terreno para a formulação do projeto de desenvolvimento do território, baseado na experiência de planejamento e na análise dos planos já elaborados e em implementação nos territórios. Para isso, é fundamental que:

- a. seja assegurada a participação dos integrantes do colegiado e dos demais atores sociais de todos os municípios;
- b. o PTDRS não seja somente um espelho de um setor mais organizado da sociedade ou dos gestores públicos, mas antes um documento/instrumento de negociação e harmonização da diversidade de pensamentos, interesses, práticas e sonhos existentes no território;
- c. o PTDRS busque ser, de fato, uma manifestação da realidade do território, com um diagnóstico, uma visão de futuro, eixos de desenvolvimento, programas e projetos. Deve ser, ao mesmo tempo, um instrumento que possibilite cada vez mais o acesso qualificado às políticas públicas;
- d. os assessores e assessoras de elaboração e qualificação do PTDRS adotem procedimentos para identificar e incluir, na redação de suas sínteses, os produtos da análise dos diversos públicos existentes nos territórios (indígenas, pescadores artesanais, comunidades tradicionais, ribeirinhos, povos extrativistas, mulheres, jovens, sistemas alternativos de produção, experiências culturais e educacionais dentre outros);
- e. entenda-se que o PTDRS ganhará mais sentido se o colegiado tiver as condições de elaborá-lo de forma crítica e criativa, aperfeiçoando-o continuamente. O colegiado deve também desenvolver as capacidades para implementá-lo. Isso significa dizer que o plano somente se concretizará a partir da consecução de todas as estratégias que possam mobilizar os recursos disponíveis no território (humanos, financeiros e materiais), visualizando a sua inserção sustentável nos ambientes internos e externos;



- f. sejam valorizados todos os momentos de elaboração, qualificação e implementação do plano, assim como também de cada um dos seus componentes: diagnóstico territorial, visão de futuro, diretrizes, valores, estratégias, eixos, programas, projetos e gestão;
- g. a extensão ou tamanho ideal de um plano seja aquela que contemple todos os atores territoriais e seus respectivos projetos e capacidades de implementação. Ou seja, o tamanho real é determinado pela priorização dos grandes eixos do desenvolvimento, dos projetos territoriais e da capacidade de gestão para de fato ser implementado;
- h. possibilite as condições necessárias para a ampliação e o fortalecimento da coesão social dos territórios; e
- i. sejam valorizada, estimulada e priorizada a voz, ações e projetos relacionados ao desenvolvimento sustentável que se referem à emancipação de mulheres.





2 Principais Componentes do Plano Territorial

Organização da Institucionalidades Territorial
Diagnóstico Territorial
Visão de Futuro
Objetivos Estratégicos
Valores e Princípios
Diretrizes
Eixos de Desenvolvimento
Projetos Estratégicos
Sistema de Gestão

O PTDRS será formulado com base em alguns componentes, que são essenciais para se alcançarem os resultados esperados, quais sejam:

Organização da Institucionalidade Territorial

O PTDRS deve ser um instrumento construído socialmente pelo colegiado, levando-se em consideração a diversidade de grupos e os interesses sociais, culturais, políticos e econômicos, de forma a se tornar gerador e estimulador da organização contínua do território. Assim, somente fará sentido se for elaborado ou qualificado por pessoas que assumam as responsabilidades de executar as metas ali propostas, e não somente de construí-lo ou revisá-lo.

Por isso, o fortalecimento do colegiado é um dos propósitos do processo de planejamento. Considerados esses aspectos, o quadro abaixo propõe uma metodologia de avaliação para apoiar o fortalecimento da organização do colegiado territorial no processo de planejamento.

Os aspectos à serem avaliados no colegiado podem ser: missão, finalidade, valores e princípios, visão de futuro, representatividade, legitimidade, estrutura de funcionamento e condições para construir, negociar e implementar as ações e projetos do PTDRS. Cada colegiado poderá considerar outros aspectos que julgar relevantes sobre si mesmo para avaliar.



Como subsídio para a avaliação do colegiado, propõe-se as seguintes questões em relação aos itens anteriores:

- Quais os avanços observados?
- Quais os principais limites e estrangulamentos observados?
- Quais os principais determinantes para a situação atual?
- Que propostas concretas poderão auxiliar na superação da situação atual, visando elaboração e implementação do plano?

Diagnóstico Territorial

O diagnóstico territorial é um componente fundamental na elaboração e qualificação do PTDRS. Trata-se de uma leitura participativa da realidade numa perspectiva territorial. Ele será composto a partir das dimensões de sustentabilidade (ambiental, sóciocultural e educacional, socioeconômica e política institucional). Será apresentada, ao final deste Documento, uma proposta de variáveis básicas do diagnóstico territorial, não se esquecendo que quase todos os territórios possuem o EPE e o PST que tratam, sobretudo, das questões socioeconômicas e de políticas públicas, podendo, dessa forma, também subsidiar a elaboração do diagnóstico.

Para a construção do diagnóstico num território que ainda não tem PTDRS, recomendam-se dois procedimentos: consultar bases de dados secundários; e realizar

atividades de verificação e confrontação com dados primários.

Para os dados secundários, poderá ser consultado o SIT, no sítio www.mda.gov.br/sdt, assim como outras fontes estaduais e municipais.

Para os dados primários, poderão ser realizadas algumas atividades com grupos sociais ou setores prioritários definidos pelo colegiado. As aplicações de metodologias participativas de rápida execução (DRP) poderão ajudar na coleta de informações, sendo que a Coordenação Geral de Planejamento Territorial da SDT poderá fornecer um Guia do DRP.

Recomenda-se que seja constituída uma equipe territorial, a partir do Núcleo Dirigente e do Núcleo Técnico do Colegiado, para apoiar a sistematização do diagnóstico territorial.



Visão de Futuro

A visão de futuro pode ser entendida como a identificação dos sonhos individuais e coletivos das comunidades e sujeitos que fazem parte do território. Dito de outra forma: a visão de futuro surge de uma análise sobre a situação atual do território e define um ideal a ser alcançado num universo temporal a ser estabelecido pelo grupo. Poderá também ser elaborada a partir da análise e reflexão das dimensões de diagnóstico territorial e considerando os elementos do ambiente interno e externo, a serem confrontados com os grandes sonhos e objetivos dos atores do território. A partir dessa análise, os participantes do processo de planejamento poderão se indagar, por exemplo, sobre onde querem chegar com o território nos próximos dois, cinco ou dez anos. Para isso, há diversas técnicas e metodologias para construção ou revisão da visão de futuro.

Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos podem ser entendidos como grandes propósitos a serem alcançados pelos atores territoriais a partir da identificação e qualificação da visão de futuro. Podem também ser entendidos como a transformação, com sentido de viabilidade, dos propósitos e objetivos estratégicos para a realização da visão de futuro.

Os objetivos estratégicos se caracterizam por serem mensuráveis, por visarem à materialização dos grandes propósitos e por

estarem numa relação direta com a temporalidade e seus respectivos cenários, visando à materialização dos mesmos.

Valores e Princípios

Os valores e princípios são elementos espirituais e individuais que caracterizam a diversidade cultural e social dos atores que participam do processo de planejamento enquanto projeto coletivo de vida, os quais constituem referências para identidade da responsabilidade coletiva na implementação dos planos, gerando desse modo uma nova ética para a sustentabilidade territorial.

Diretrizes

As diretrizes podem ser identificadas como as grandes linhas mestras que orientam e atraem o processo de desenvolvimento sustentável, visando a enfrentar alguns grandes desafios, a destacar: as desigualdades sociais e regionais, mediante a inserção nas novas dinâmicas socioeconômicas e culturais com sustentabilidade. Ou seja, avançar para além de situações de estagnação e pobreza.

Eixos de Desenvolvimento

O entendimento básico para eixo de desenvolvimento pode ser aquelas atividades norteadoras do desenvolvimento sustentável do território segundo os objetivos ou importância dentro de cada dimensão.



Tendo como referência a análise das diversas dimensões e suas inter-relações, o diagnóstico territorial deve fornecer o insumo básico para identificação dos eixos de desenvolvimento.

PROCEDIMENTO PARA ELABORAÇÃO DOS EIXOS DE DESENVOLVIMENTO:

Recomendam-se dois procedimentos para a identificação e elaboração dos eixos de desenvolvimento, quais sejam: Procedimento Dedutivo (do universal para o particular) e Procedimento Indutivo (do particular para o universal). O primeiro é recomendável para se trabalhar com grupos de técnicos ou com participantes que já dominam metodologias de planejamento. O segundo para se trabalhar com participantes em geral.

PROCEDIMENTO 1 (Dedutivo: do universal para o particular): o moderador e sua equipe distribuem, em cartazes, os resultados da síntese do diagnóstico, onde devem aparecer as fortalezas, oportunidades, fragilidades e ameaças, e solicitam aos participantes que construam a proposta por dimensão do desenvolvimento. Por exemplo, tomando a dimensão socioeconômica como ponto de partida, poderá ser feita a seguinte redação na qual destacamos as fortalezas, ameaças, oportunidades e fraquezas:

Exemplo: Dimensão Socioeconômica:
A partir dos dados apontados pelo diagnóstico territorial sobre a caprinocultura (quantidade de rebanho, boa distribuição espacial), atividade que se encontra presente em quase todas as propriedades da agricultura familiar, pode-se atestar que a mesma tem sido promotora da organi-

zação dos agricultores familiares em cooperativas, associações e redes de comercialização, incentivando outras formas de geração de renda e a permanência dos jovens no campo (fortaleza). Outro dado importante é que a esta atividade tem contribuído para a preservação ambiental e cultural das comunidades (fortaleza).

Embora estejamos cientes de que: o projeto a ser implementado na região propõe a aquisição das terras para a monocultura da cana (ameaças); que as políticas governamentais poderão comprar parte da nossa produção de derivados para a alimentação escolar, e que outra parte dos produtos pode ser comercializada nas feiras e postos de venda, facilitando o acesso ao crédito, à ATER e a outros investimentos públicos (oportunidades); que o diagnóstico também nos aponta problemas com a comercialização, pouca agregação de valor, baixa qualidade da ATER, dificuldades no acesso ao crédito, falta de estradas, águas e terra (fraquezas), podemos nos perguntar: o que é necessário fazer para que a caprinocultura seja fortalecida e contribua no processo de desenvolvimento sustentável numa perspectiva territorial?

Eixo de Desenvolvimento: FORTALECIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DA CAPRINOCULTURA.



PROCEDIMENTO 2 (Indutivo: do particular para o universal): a moderação e sua equipe distribuem em cartazes a síntese do diagnóstico territorial (fortalezas, oportunidades, fragilidades, ameaças), e solicita aos participantes que, a partir deles, elaborem propostas para a superação das fragilidades. Após a apresentação, procede à realização das sínteses e, por aproximação, constrói os eixos de desenvolvimento. Por exemplo, agrupa todas as propostas realizadas por dimensão e elabora um eixo de desenvolvimento. Assim, todas as propostas, que tiverem relação com o meio ambiente, são agrupadas na dimensão ambiental. Todas as propostas, que tiverem relação com a capacitação e a formação, são agrupadas na dimensão sóciocultural educacional, e assim por diante.

Observação: na elaboração dos eixos de desenvolvimento poderão também ser utilizados outros métodos e técnicas de domínio e conhecimento por parte dos elaboradores e entidades parceiras.

Programas Territoriais

Os programas territoriais podem ser entendidos como um conjunto de projetos interdependentes, coordenados de modo a produzirem os resultados desejados, segundo a natureza dimensional ou multi-dimensional dos eixos de desenvolvimento. Na implementação dos programas é importante levar em consideração os seguintes elementos:

- a. a responsabilidade na qualidade da gestão;
- b. ter objetivos e benefícios claramente definidos;
- c. possuir um plano e um cronograma com as datas de início e términos definidos; e

d. desenvolver um processo dinâmico de gerenciamento do desempenho (que compreenda riscos, problemas e soluções).

Todos os programas devem se caracterizar pela sua ligação com os objetivos e benefícios dos projetos, para que possam alcançar não somente o seu entendimento, mas também os resultados desejados.

Os programas também podem ser entendidos como um resumo das diretrizes dos projetos.



Projetos Estratégicos

Recomenda-se que no processo de elaboração e qualificação dos PTDRS sejam identificados os projetos estratégicos territoriais. O entendimento sobre esses projetos será aprofundado posteriormente pelos territórios, com o apoio de outras metodologias, como, por exemplo, o das cadeias e sistemas produtivos priorizados pelo Colegiado Territorial. Para as atividades socioeconômicas, poderão ser utilizados os Planos Territoriais de Cadeia Produtiva (PTCP). Para a qualificação desses projetos em processo de gestão pelos atores territoriais poderá ser utilizada a metodologia Plano de Negócio dos Empreendimentos.

O que se entende por projetos estratégicos territoriais? Para a SDT, são aquelas atividades (sociais, produtivas, culturais ou educacionais) identificadas pelo diagnóstico territorial que, dado o seu caráter frequente, sua espacialidade, capacidades de integrar, incluir, estruturar e se articular com outras atividades, possam de fato promover o desenvolvimento sustentável do território.

As condições e habilidades para a identificação de projetos estratégicos são pressupostos do processo de planejamento territorial participativo e só poderão ser realizadas pelo colegiado e pelos atores territoriais. No entanto, é importante levar em conta que eles devem apresentar

também diversos níveis de negociação para a mobilização (captação) de recursos humanos, financeiros e matérias.

Nesse sentido, podemos indicar algumas características de projetos estratégicos, visando apoiar os colegiados e atores na sua identificação:

Categorizando projetos estratégicos:

- a. Projetos aglutinadores ou nucleadores: são aqueles projetos que apresentam características particulares, que conseguem integrar e disparar outras atividades, gerando efeitos multiplicadores e de articulação setorial no território.
- b. Projetos estruturantes ou includentes: são aqueles projetos que podem atuar sobre limitações históricas ou entraves legais que condicionam o desenvolvimento, como investimentos sobre a posse de terras, regulação do uso de recursos naturais ou de gestão municipal. Podem estar relacionados à estruturação de qualquer atividade dentro da dimensão do desenvolvimento.
- c. Projetos complementares: são aqueles que apresentam características de apoio às demais atividades, sejam produtivas ou não, mas que podem modificar a dinâmica interna do território. Em geral, podem estar vinculados aos projetos aglutinadores ou nucleadores.



- d. Projetos de sustentabilidade: são aqueles projetos que apóiam a organização territorial, a gestão integrada ou compartilhada de recursos naturais, manejo de áreas silvestres, de florestas, de reservas ecológicas, de conservação e recuperação sustentável da produção.
- e. Projetos de autonomia e independência: são aqueles projetos que podem ter influência significativa na organização territorial e criar capacidades locais para gerar autonomia e independência na gestão dos seus arranjos institucionais (produtivos ou não).

O quadro abaixo apresenta algumas características que diferenciam projetos pontuais e setoriais dos projetos estratégicos territoriais:

Projetos Pontuais Setoriais	Projetos Estratégicos Territoriais
Cobertura de uma comunidade ou município	Cobertura de vários municípios
Um setor específico	Vários setores (podem articular mais de um projeto pontual setorial)
Uma fonte de financiamento	Várias fontes de financiamento
Determinado pela oferta de programas públicos	Determinado pelo processo de planejamento territorial (demanda)
Predominam bens privados	Predominam bens públicos
Predomina a visão de curto e médio prazo	Predomina a visão integrada de curto e longo prazo
Controle social centrado em beneficiários diretos	Controle social por parte do conjunto de atores territoriais
Impactos restritos a participantes do projeto	Impactos mensuráveis no conjunto do território
Aplicação de um componente do desenvolvimento territorial	Estruturantes de vários componentes do desenvolvimento territorial
Negociado com um grupo de interesse ou comunidade	Negociado com um conjunto amplo de atores sociais do território
Atinge a demanda de públicos participantes	Atinge as necessidades estratégicas do conjunto nacional



Essas características são gerais e não dizem respeito a um juízo de importância entre projetos pontuais setoriais e projetos estratégicos territoriais. Tanto uma, como a outra característica muitas vezes são complementares. Recomenda-se a seleção de projetos estratégicos territoriais por razões de priorização no processo de planejamento.

Sistema de gestão do plano:

A gestão do plano se caracteriza, sobretudo, pela responsabilidade do colegiado por sua implementação. Para isso, deverá ser estruturado de alguma forma (câmaras temáticas, comitês, núcleos, grupos de trabalho, dentre outros) e constituir um instrumento de gestão. Este instrumento será denominado de Sistema de Gestão do Plano (SGP), cujas metas principais são:

- a. transformar as estratégias do PTDRS em ações operacionais;
- b. transformar essas estratégias em tarefas para o colegiado;
- c. estruturar a sinergia institucional para as estratégias do PTDRS; e
- d. converter as estratégias em um processo contínuo e enriquecedor.

A gestão do PTDRS consistirá, portanto, na implementação do plano de gestão construído durante o processo de formu-

lação da visão de futuro, dos objetivos estratégicos, das diretrizes, dos eixos de desenvolvimento, dos programas e dos projetos estratégicos territoriais, bem como dos instrumentos para sua implementação, seu gerenciamento social, sua operacionalização (metas e resultados) e a governança sobre os acordos externos e seus instrumentos de controle social.

O gerenciamento do PTDRS se caracteriza por três fatores que devem se tornar dinâmicos na execução das metas e dos objetivos. Estes fatores são: o gerenciamento propriamente dito, a operacionalização com suas respectivas diretrizes nas metas e foco nos resultados a serem alcançados. Nesse sentido, é importante também compreender que o fortalecimento da responsabilidade social dos sujeitos e/ou atores do território deve ser um dos aspectos essenciais não somente a ser definido no desenho e implementação do SGP, mas também a ser considerado ao longo de todo o processo. Sem este princípio será difícil a concretização de um funcionamento do SGP com eficiência e eficácia.

Contudo, não basta apenas a vontade geral para isso. Para ter eficiência e eficácia na concretização de objetivos e metas, é necessária também a construção social de indicadores que devem estar contemplados tanto no processo, como nos resultados e impactos que poderão incidir na organização sistêmica do território e na sua sustentabilidade.



Os indicadores do SPG serão os instrumentos de acompanhamento, avaliação e monitoramento do processo de gerenciamento social, subsidiando, desta maneira, o controle social no território.

É importante ressaltar que SGP se caracteriza por dois processos simultâneos e inter-relacionados, um interno e outro externo:

- a. processo interno: consiste, principalmente, na intensidade de responsabilidade social (capacidade de pactuação) que o colegiado se atribui ao assumir a gestão, orientando-se no sentido da materialização dos objetivos, metas e resultados e também no contínuo processo de qualificação do próprio sistema;
- b. processo externo: consiste na competência social (assumida e desenvolvida) do colegiado buscando a maior gover-

nança nos acordos e negociações com parceiros e atores nas diversas esferas de harmonização possíveis da União. Dito de outra forma, o SGP se tornará concreto e alcançará maior legitimidade se o Colegiado Territorial articular as condições internas para implementação de ações e projetos estratégicos e, ao mesmo tempo, realizar as negociações externas visando à mobilização e atração de recursos (financeiros, humanos e materiais) e políticas públicas.

Concretamente, como estará ilustrado na figura a seguir, o SGP deve se articular e pactuar no nível territorial com os planos e programas dos governos locais, no nível estadual com a Matriz que orienta as ações do Comitê de Articulação Estadual (CAE) e no nível federal com a Matriz de Ações Territoriais representada no Plano de Execução.





ILUSTRAÇÃO DO PROCESSO DE GESTÃO DO PLANO



No quadro acima, vê-se que na base de execução direta dos projetos estratégicos, e também da grande maioria das ações estratégicas (até mesmo as pontuais), deve-se considerar a importância da articulação e pactuação com os planos de desenvolvimento dos municípios.

O PTDRS é, sem dúvida, o instrumento central de articulação e coordenação para o desenvolvimento e implementação da estratégia dos projetos territoriais em suas diferentes escalas visando à dinamização socioeconômica e sustentável dos territórios.



3 Objetivos da Elaboração do PTDRS

Objetivo Geral

Elaborar o PTDRS de apoio à gestão social dos territórios rurais.

Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a. sensibilizar e mobilizar os atores territoriais para organização da nova institucionalidade territorial (comissão provisória de articulação ou o colegiado territorial);
- b. desenvolver uma leitura aprofundada da realidade a partir do diagnóstico territorial;
- c. construir uma visão de futuro, identificando eixos de desenvolvimento, programas e projetos territoriais estratégicos;
- d. criar um sistema de gestão que leve em consideração a implementação qualificada das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento rural;
- e. aprofundar a formação e capacitação nos territórios, voltadas para a construção do desenvolvimento sustentável e o fortalecimento do capital social local;
- f. possibilitar o fortalecimento das expressões culturais do território;
- g. consolidar e legitimar os colegiados territoriais; e
- h. fortalecer as formas de expressão das marcas de identidade territorial.

A figura seguinte procura destacar os principais momentos de elaboração do PTDRS:





MOMENTOS PARA ELABORAÇÃO DO PTDRS

Primeiro, segundo e terceiro mês:

a. Preparação da Ambiência de Planejamento

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Sensibilização dos atores estaduais	Oficina estadual	Relatório contendo os acordos estabelecidos
Mobilização dos atores territoriais	Reuniões, jornadas, sistema de comunicação.	Atividade agendada
Preparação de uma equipe técnica de apoio (NT e ND)	Encontro específico para discussão e distribuição das tarefas	Câmara temática (comissão provisório) definida
Acordos e compromissos	Oficina Territorial (duração de dois dias)	Atores sensibilizados e mobilizados para o planejamento territorial

Segundo, terceiro e quarto mês:

b. Construção do Diagnóstico Territorial

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Levantamento de dados secundários	Serviços de escritório	Relatório contendo a versão preliminar do diagnóstico
Levantamento de dados primários	Aplicação da FOFA Aplicação de outras metodologias de DRP	Relatório contendo as informações confrontadas na realidade
Apresentação e debate no colegiado territorial	Oficina de diagnóstico territorial (duração de dois dias)	Relatório contendo a versão do diagnóstico
Sistematização das contribuições da oficina e preparação do planejamento	Trabalho de escritório	Documento contendo a versão final do diagnóstico; Documento contendo a sínteses do diagnóstico para apresentação no colegiado



Quarto, quinto e sexto mês:

c. Elaboração do Plano (Eixos, Programas, Projetos e Gestão)

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Mobilização dos atores	Convites, visitas, preparação dos materiais.	Agenda de planejamento acertada
Apresentação da síntese do diagnóstico ao colegiado	Oficina territorial (duração de dois dias)	Relatório contendo a visão de futuro, eixos territoriais, programas e projetos estratégicos e sistema de gestão.
Sistematização das contribuições do colegiado	Trabalho de escritório	Relatório contendo a primeira versão do PTDRS

Quinto e sexto mês:

d. Análise, Validação e Entrega da Versão Final do Plano

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Apresentação da versão preliminar do PTDRS	Oficina Territorial	Documento validado
	Trabalho de escritório	Versão final entregue a SDT



4 Objetivos da Qualificação do PTDRS

Objetivo Geral

Qualificar o PTDRS, em apoio à gestão social dos territórios rurais, possibilitando sua avaliação, ampliação e consolidação.

Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a. fortalecer a gestão dos colegiados para a implementação dos planos;
- b. avaliar, revisar e atualizar o diagnóstico territorial, considerando as dimensões do desenvolvimento sustentável;
- c. avaliar e atualizar a visão de futuro, objetivos estratégicos, eixos de desenvolvimento e programas;
- d. identificar os projetos estratégicos territoriais e a forma de gestão;
- e. consolidar o colegiado territorial como gestor do plano territorial; e
- f. fortalecer as formas de expressão das marcas de identidade territorial.

A figura seguinte procura destacar os principais momentos na qualificação do PTDRS:





MOMENTOS PARA QUALIFICAÇÃO DOS PTDRS

Primeiro, segundo e terceiro mês:

a. Preparação da Ambiência de Planejamento

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Socialização metodológica e planejamento	Oficina estadual	Relatório contendo o plano de ação
Mobilização dos atores territoriais	Reuniões, jornadas, sistema de comunicação.	Atividade agendada
Preparação de uma equipe técnica de apoio	Encontro específico para discussão e distribuição das tarefas	Equipe constituída
Apresentação da proposta para a qualificação do plano	Oficina Territorial (duração de dois dias)	Atores sensibilizados e mobilizados para o planejamento territorial

Segundo, terceiro e quarto mês:

b. Qualificação do Diagnóstico Territorial

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Atualização das informações secundárias	Serviços de escritório	Relatório contendo a versão preliminar do diagnóstico
Apresentação e resgate das informações primárias e preparação do planejamento	Oficina de diagnóstico territorial (dois dias)	Relatório contendo a versão do diagnóstico
Preparação das sínteses do diagnóstico para o planejamento	Trabalho de escritório	Documento contendo a versão final do diagnóstico e síntese;



Quarto, quinto e sexto mês:

c. Qualificação do Plano (Visão de Futuro, Eixos, Programas e Projetos)

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Apresentação da síntese do diagnóstico ao colegiado, análise da visão de futuro, revisão dos eixos e programas e identificação dos projetos.	Oficina territorial (duração de dois dias)	Relatório contendo a Visão de Futuro, eixos de desenvolvimento e programas qualificados; relatório contendo os projetos estratégicos identificados.
Sistematização das contribuições do colegiado	Trabalho de escritório	Relatório da primeira versão do PTDRS

Quinto e sexto mês:

d. Formas de Gestão e Entrega da Versão Final do Plano

ATIVIDADES	MECANISMO DE EXECUÇÃO	PRODUTO / RESULTADO
Definição da forma de gestão do Plano e validação da versão final	Oficina Territorial	Documento validado e devolvido ao território.
Incorporação das contribuições do colegiado	Trabalho de escritório	Entrega da versão final



5 Roteiro Referencial para Apresentação do Documento do PTDRS

A apresentação da versão final do PTDRS deverá conter os seguintes itens apontados abaixo. Recomenda-se que não seja excedido o número de 100 páginas, em papel A4, com fontes Times New Roman ou Arial, tamanho 12.

- Página de rosto
- Informações Institucionais
- Sumário
- Apresentação
- Resumo Executivo
- Diagnóstico Territorial: ambiente externo e ambiente interno (descrições, análises, mapas e fotografias)
- Visão de Futuro
- Objetivos Estratégicos
- Valores ou Princípios
- Diretrizes Principais
- Eixos de Desenvolvimento
- Programas e Projetos Estratégicos
- Proposta de Gestão do Plano Territorial
- Considerações Finais
- Anexos
- Bibliografia Referencial





6 Recomendações Gerais para Socialização e Divulgação do PTDRS

Para a socialização e divulgação do PTDRS, a orientação que a SDT faz é que, em primeiro lugar, o documento seja apresentado ao colegiado territorial em cerimônia específica. Em segundo lugar, apontamos alguns procedimentos que deverão ser cumpridos após a elaboração ou qualificação do plano:

Publicação da Versão Integral do PTDRS

A versão final do PTDRS deverá ser disponibilizada na íntegra nas páginas virtuais da entidade parceira, da Delegacia do MDA, das entidades de ATER, do próprio colegiado territorial e de outras entidades consideradas estratégicas, como os movimentos sociais, universidades e institutos vinculados à agricultura familiar e demais públicos. A SDT se responsabilizará pela sua publicação no SIT, no sítio do MDA: www.mda.gov.br/sdt. A finalidade maior será possibilitar a sua consulta por parte de estudiosos, pesquisadores, técnicos e por quem desejar conhecer de forma mais aprofundada as informações ali compiladas.

Versão a ser Devolvida ao Território

Pelo menos uma versão integral do PTDRS deverá ser entregue para cada um dos membros do Colegiado Territorial que participou do processo de elaboração e/ou qualificação do referido Plano. O objetivo visa a cumprir a recomendação de devolução do Plano ao Colegiado Territorial e fortalecer o processo de aprovação do mesmo pelos atores locais.

Publicação do Resumo Executivo

O Resumo Executivo deverá ser elaborado e inserido na parte inicial do documento em versão final, porém, uma cópia deve ser distribuída ao Colegiado Territorial. Seu foco deve ser as metas e seu objetivo principal é a assessoria na elaboração dos projetos estratégicos territoriais.



Publicação de Versão Resumida em folder

Recomenda-se a elaboração de um folder com os principais componentes do PTDRS, para divulgação das informações. Da mesma forma, recomenda-se que tanto o Colegiado Territorial, quanto a entidade parceira adotem formas de levantar recursos junto às entidades territoriais para custear as despesas com a publicação do folder, quando não houver recursos disponíveis no contrato com a SDT.

Proposta para a Construção da Marca Territorial

Alguns territórios e Estados vêm desenvolvendo uma Marca Territorial. Trata-se da confecção de instrumento de comunicação visual que sintetiza e expressa elementos de identidade territorial. Recomenda-se que as entidades parceiras, os envolvidos na elaboração/qualificação do PTDRS e os atores territoriais apresentem propostas nesse sentido.

Divulgação Estadual do PTDRS

Será realizada atividade estadual de apresentação dos PTDRS, visando à sensibilização dos gestores públicos e à articulação com planos de investimento das políticas públicas estaduais.

Divulgação Nacional do PTDRS

Deverá ser realizado um evento nacional de apresentação dos PTDRS, em Brasília, a cargo da SDT.





7 Bibliografia Referencial

MANTOVANELI JR., Oklinger. Políticas públicas no século XXI: a perspectiva da gestão multicêntrica (à luz da experiência de Porto Alegre). Blumenau: Edifurb, 2006.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO.

Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável. I Conferencia Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário. Brasília, 2008.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO.

Secretaria de Desenvolvimento Territorial. Orientações gerais para qualificação do PTDS: guia do Plano Safra Territorial. Brasília, 2009.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO.

Secretaria de Desenvolvimento Territorial. Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável - Guia de Planejamento Territorial. Documento de Apoio nº 2. Brasília, 2005.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO.

Secretaria de Desenvolvimento Territorial. Referenciais para a gestão social dos territórios rurais. Documento de Apoio nº 4. Brasília, 2006.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO.

Secretaria de Desenvolvimento Territorial. Referenciais para uma estratégia de desenvolvimento rural sustentável. Brasília, 2005.

SERPULVEDA, Sergio. Desenvolvimento Microrregional Sustentável: Metodos para Planejamento Local. Brasilia: IICA, 2005.

SHNEIDER, Sérgio (Org.). Diversidade na Agricultura Familiar. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

VERDEJO, Miguel Expósito. Diagnóstico Rapido Participativo. Guia Prático do DRP. SAF/MDA. Brasilia, 2006.



Anotações



Anotações



Anotações