



Ministério do Desenvolvimento Agrário

Maria de Fátima Gomes Brandalise

Contrato N° 110098

Produto 3: Proposta de metodologia de estratégia de ação para implementação das ações prioritizadas e projetos estratégicos.

Julho/2010

Sumário

1 – Introdução.....	pág. 2
2 – Metodologia e Resultados.....	pág. 4
3 – Conclusões.....	pág. 12
3.1. Sugestões para os projetos estratégicos na área produtiva.....	pág. 12
3.2. Estratégia de ação para os projetos estratégicos na área social....	pág. 13
3.3. Estratégia de ação para as ações priorizadas nos debates e que não constavam da Matriz ofertada aos territórios.....	pág. 13

1- Introdução

Como já apresentado no Produto 1 dessa consultoria, o Programa Territórios da Cidadania – PTC tem como estrutura de gestão um Comitê Gestor Nacional, auxiliado por um Comitê Técnico e uma Coordenação Executiva, 26 Comitês de Articulação Estaduais e 120 Colegiados Territoriais. Sua execução se dá por meio de um ciclo de gestão composto pelas seguintes etapas: elaboração da Matriz de Ações, realização dos Debates Territoriais, elaboração do Plano de Execução (ajustes na Matriz) e monitoramento do Plano de Execução por meio dos Relatórios de Execução.

No ciclo de gestão do ano 2010, a Coordenação Executiva do PTC elaborou a seguinte metodologia para os Debates, como orientação aos Colegiados Territoriais: i) indicar 6 ações presentes na Matriz ofertada ao território, prioritárias ao desenvolvimento; ii) indicar 3 ações presentes na Matriz nacional mas que não foram ofertadas ao território; iii) avaliar o PTC e suas respectivas instâncias de gestão.

Além das prioridades solicitadas através dos Debates Territoriais, foram levantados projetos estratégicos nas áreas social e produtiva por meio de questionários realizados com os Articuladores e/ou com a Coordenação dos Colegiados em 20 dos 120 Territórios da Cidadania que integram o PTC. Esses 20 territórios foram selecionados devido à dificuldade da Coordenação Executiva em dar atenção especial aos 120 territórios num primeiro momento.

O Produto 2 dessa consultoria tem como objetivo a indicação de órgãos competentes para viabilizar ou qualificar o atendimento das demandas diagnosticadas no Produto 1 e a avaliação da execução das 47 ações priorizadas pela Coordenação Executiva e das 6 ações priorizadas pelos Colegiados nos 20 territórios. Para sua elaboração será utilizado o Relatório de Execução das ações federais. Porém, devido à Lei Eleitoral, o cronograma previamente pactuado com os Órgãos Federais teve que ser alterado, sendo que o Relatório de Execução somente estará disponível no final do mês de setembro ou outubro. Sendo assim, e pela necessidade de iniciar a utilização de metodologia para implementação principalmente dos projetos estratégicos, foi antecipada a elaboração do Produto 3, que tem por objetivo propor uma estratégia de ação que possibilite o atendimento das demandas priorizadas pelos

territórios e que não foram ofertadas aos mesmos e, conforme acordado com a Coordenação Executiva do PTC, o atendimento dos projetos estratégicos na área social, apontados pelos Colegiados Territoriais através dos questionários realizados. Mesmo com a impossibilidade de avaliar a execução das ações priorizadas, para a elaboração deste Produto foram identificados os órgãos competentes ao atendimento dos projetos estratégicos da área social, apontados pelos Colegiados Territoriais.

2- Metodologia e Resultados

Na elaboração do presente produto foram utilizadas as informações de projetos estratégicos nas áreas produtiva e social apontados pelos Colegiados Territoriais nos questionários já apresentados no produto 1 e as ações priorizadas pelos territórios que não foram ofertadas aos mesmos na Matriz 2010, conforme a metodologia dos Debates. Essas informações encontram-se sistematizadas nas Tabelas 1, 2 e 3 abaixo e todas envolvem os 20 territórios selecionados pela Coordenação Executiva do PTC.

Na Tabela 1 não foram identificados os órgãos que possuem atribuição ou possam contribuir na implementação dos projetos estratégicos na área social porque para essas ações por iniciativa da Coordenação Executiva do Programa Territórios da Cidadania, foi formado um Grupo de Trabalho de Cadeias Produtivas para buscar a viabilidade dos projetos estratégicos na área produtiva. Essa iniciativa, segundo palavras da coordenadora da Casa Civil Janine Mello, deveu-se por uma maior facilidade de atacar os projetos estratégicos na área produtiva do que na área social.

Nesse produto deveria constar também uma proposta de metodologia para os projetos estratégicos da área produtiva, mas uma vez que a Coordenação do Programa já está implementando uma metodologia através do Grupo de Trabalho de Cadeias Produtivas, neste produto só foram apresentadas sugestões para melhoria da mesma.

Assim, foi acordado com a Coordenação Executiva do Programa, que o presente produto iria priorizar a elaboração de uma estratégia de ação para implementação dos projetos estratégicos na área social e prioridades dos territórios.

Tabela 1. Projetos estratégicos na área produtiva:

Região	UF	Território	Cadeia selecionada como estratégica
NORTE	AC	Alto Acre e Capixaba	Castanha
	RO	Madeira Mamoré	Piscicultura
	AM	Rio Negro da Cidadania Indígena	Piaçava

	PA	Marajó	Fruticultura ou Piscicultura
		Nordeste Paraense	Fruticultura
		Baixo Amazonas	Mandioca
NORDESTE	PI	Serra da Capivara	Ovinocaprinocultura
	CE	Sertão Central	Leite
	PE	Mata Sul	Piscicultura ou Fruticultura
	SE	Alto Sertão	Apicultura
	BA	Do Sisal	Ovinocaprinocultura
		Sertão do São Francisco	Fruticultura
		Velho Chico	Apicultura
MA	Baixada Ocidental	Mandiocultura	
CENTRO-OESTE	MT	Portal Amazônia	Ovinocultura e Piscicultura
	MS	Grande Dourados	Piscicultura
SUDESTE	MG	Médio Jequitinhonha	Fruticultura ou Mandiocultura
	SP	Vale do Ribeira	Fruticultura ou Piscicultura
SUL	RS	Zona Sul	Leite ou Fruticultura (pêssego e uva)
	PR	Cantuquiriguaçu	Leite

O Grupo de Trabalho de Cadeias Produtivas, implantado pela Coordenação Executiva do PTC é composto pelos seguintes órgãos: Casa Civil, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Ministério da Pesca e Aquicultura, Ministério do Trabalho e Emprego, Ministério do Meio Ambiente, Ministério de Minas e Energia, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, Ministério do Desenvolvimento Social, Instituto Brasileiro de Fruticultura, EMBRAPA, CODEVASF, CONAB, FUNAI, BNB e BNDES.

Esse Grupo de Trabalho iniciou suas atividades, após a identificação das cadeias produtivas prioritárias apresentadas na Tabela 1, com a realização de visitas a três territórios para articulação de ações visando o desenvolvimento e o fortalecimento das cadeias. A maioria dos integrantes do Grupo participou dessas visitas como forma de elaborar, testar ou validar a metodologia de aprofundamento da discussão com o Colegiado e assim, cada integrante identificava onde poderia colaborar com o objetivo.

Hoje, o Grupo de Trabalho está buscando uma forma de ampliar o alcance aos 20 territórios e reforçar a participação dos órgãos.

Nas Tabelas 2 e 3 foram identificados os órgãos do Governo Federal ou dos Governos Estaduais e Municipais que possuem atribuição ou possam contribuir na implementação dos projetos estratégicos na área social ou nas prioridades não ofertadas aos territórios.

Tabela 2. Projetos estratégicos na área social:

Região	UF	Território	Projeto estratégico	Órgãos envolvidos com o projeto estratégico
NORTE	AC	Alto Acre e Capixaba	Centro de Recuperação de Dependentes Químicos	Ministério da Saúde, Secretaria Estadual e Municipais de Saúde
	RO	Madeira Mamoré	Custeio para gestão e organização social (Colegiado)	Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério do Planejamento e Casa Civil
	AM	Rio Negro da Cidadania Indígena	Saneamento e Acesso à água	FUNASA, Ministério do Desenvolvimento Social e Ministério da Integração
	PA	Marajó	Fortalecimento da organização e gestão do Colegiado	Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério do Planejamento e Casa Civil
	PA	Nordeste Paraense	Fortalecimento das Escolas Família Agrícola	Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Municipais de Educação
Baixo Amazonas		Custeio para mobilização e articulação do Colegiado	Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério do Planejamento e Casa Civil	
NORDESTE	PI	Serra da Capivara	Ampliação e Fortalecimento das Escolas Família Agrícola	Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Municipais de Educação

	CE	Sertão Central	Construção de um campus avançado da Universidade Federal do Ceará	Ministério da Educação
	PE	Mata Sul	Saneamento e Acesso à água	FUNASA, Ministério do Desenvolvimento Social e Ministério da Integração
	SE	Alto Sertão	Não respondeu ao questionário	
	BA	Do Sisal	Fortalecimento dos processos de educação do campo e funcionamento do Colegiado	Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Municipais de Educação e INCRA
		Sertão do São Francisco	Esgotamento sanitário e acesso à água	FUNASA, Ministério do Desenvolvimento Social e Ministério da Integração
		Velho Chico	Construção de Hospital Regional	Ministério da Saúde, Secretaria Estadual e Municipais de Saúde
	M A	Baixada Ocidental	Regularização fundiária das áreas remanescentes de quilombos	INCRA
CENTRO-OESTE	M T	Portal Amazônia	Não respondeu ao questionário	
	MS	Grande Dourados	Educação do Campo	Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Municipais de Educação e INCRA
	M G	Médio Jequitinhonha	Fortalecimento das Escolas Família Agrícola	Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Municipais de Educação
SUDESTE	SP	Vale do Ribeira	Consolidação e implantação da Rede CRAS e CREAS	Ministério do Desenvolvimento Social
SUL	RS	Zona Sul	Água - Cisternas + 2ª Água	Ministério do Desenvolvimento Social e Ministério da Integração
	PR	Cantuquiriguaçu	Ampliação e fortalecimento das Escolas Família Agrícola	Ministério da Educação, Secretaria Estadual e Municipais de Educação

Tabela 3. Sistematização das ações prioritizadas que não constavam na Matriz 2010 dos territórios:

UF	Territorio	Órgão	Ação
AC	Alto Acre e Capixaba	MEC	Caminho da Escola
		MDA/INCRA	Implantação e Recuperação de Infra-

			estrutura de Projetos de Assentamento
		MDA	Regularização Fundiária de Imóveis Rurais
BA	Do Sisal	MEC	Caminho da Escola
		MEC	Expansão das Instituições Federais de Ensino Superior
		MDA/INCRA	Georreferenciamento da Malha Fundiária Nacional
	Sertão do São Francisco	MDS	Acesso à Água para a Produção de Alimentos (2ª Água)
		MEC	Construção de Escolas no Campo
		MS/FUNASA	Implantação e Melhoria de Sistemas Públicos de Abastecimento de Água em Municípios de até 50.000 hab exclusive de Regiões Metropolitanas ou Regiões Integradas de Desenvolvimento Econômico (RIDE)
	Velho Chico	MPA	Apoio à Assistência Técnica e Extensão Pesqueira
		MDA/INCRA	Licenciamento Ambiental de Assentamentos da Reforma Agrária
		MDA/INCRA	Obtenção de Terras para Assentamento de Trabalhadores Rurais
CE	Sertão Central		Não priorizou
MG	Médio Jequitinhonha		Não priorizou
MS	Grande Dourados	MI	Apoio à Estruturação de Arranjos Produtivos Locais (APLs)
		MPA	Monitoramento da Atividade Aquícola e Pesqueira
		MDS	Programa de Aquisição de Alimentos - PAA Leite
PA	Marajó		Não priorizou
	Nordeste Paraense	MAPA	Aquisição de Máquinas e Equipamentos
		MEC	Construção de Escolas no Campo
		MJ/FUNAI	Implementação do Programa de Moradia
		MDA	Terra Legal - Regularização Fundiária de Imóveis Rurais na Amazônia Legal
PI	Serra da Capivara	MMA	Apoio ao Desenvolvimento do Ecoturismo de Base Comunitária
		MEC	Construção de Escolas em Comunidades Quilombolas
		MI	Estruturação e Dinamização de Arranjos Produtivos Locais - PROMESO
		MI	Promoção da Assistência Técnica e Extensão Rural - ATER
PR	Cantuquiriguaçu	MDS	Programa de Aquisição de Alimentos - PAA Leite
		MJ/FUNAI	Regularização de Terras Indígenas
		MDA/INCRA	Regularização Fundiária de Imóveis Rurais

RO	Madeira Mamoré	MPA	Apoio ao Funcionamento de Unidades Integrantes da Cadeia Produtiva Pesqueira
		MPA	Apoio à Renovação da Frota Artesanal
		MAPA	Aquisição de Máquinas e Equipamentos
RS	Zona Sul do Estado	MPA	Apoio e Implantação de Infra-Estrutura Aquícola e Pesqueira
		MAPA	Aquisição de Máquinas e Equipamentos
		MI	Estruturação e Dinamização de Arranjos Produtivos Locais - PROMESO
SP	Vale do Ribeira	MPA	Apoio à Assistência Técnica e Extensão Pesqueira
		MAPA	Aquisição de Máquinas e Equipamentos
		MEC	Construção de Escolas no Campo
		MDA/INCRA	Georreferenciamento da Malha Fundiária Nacional

Na Tabela 4 foi feito o ranking dos Órgãos e ações do Governo Federal mais priorizadas e a respectiva resposta dos gestores, apresentada no Plano de Execução 2010, quanto ao atendimento ou não da demanda priorizada, as respostas dos gestores foram classificadas em três tipos:

- Demanda atendida.
- Demanda possível de ser atendida – respostas onde o território foi inserido na programação, mas o atendimento depende de alguns critérios como o encaminhamento de projetos ou a adesão à ação. Mas houve a orientação do gestor.
- Demanda não atendida – nesse tipo, não houve a disponibilização da ação ao território e nem mesmo alguma justificativa do gestor da ação como resposta à demanda.

Tabela 4. Ranking dos Órgãos e ações mais priorizadas e respectiva resposta do gestor federal:

Órgão	Ação	Território que priorizou a ação	Resposta do Gestor
MDA	Georreferenciamento da Malha Fundiária Nacional	Do Sisal/BA	Não atendida
		Vale do Ribeira/SP	Não atendida
	Regularização Fundiária de Imóveis Rurais	Alto Acre e Capixaba/AC	Atendida
		Cantuquiriguaçu/PR	Não atendida
	Licenciamento Ambiental de Assentamentos da Reforma Agrária	Velho Chico/BA	Não atendida
Obtenção de Terras para Assentamento de Trabalhadores Rurais	Velho Chico/BA	Possível de ser atendida	

	Implantação e Recuperação de Infra-estrutura em Projetos de Assentamento	Alto Acre e Capixaba/AC	Atendida
	Terra Legal - Regularização Fundiária de Imóveis Rurais na Amazônia Legal	Nordeste Paraense/PA	Atendida
MEC	Construção de Escolas no Campo	Sertão do São Francisco/BA	Possível de ser atendida
		Nordeste Paraense/PA	Possível de ser atendida
		Vale do Ribeira/SP	Possível de ser atendida
	Caminho da Escola	Alto Acre e Capixaba/AC	Possível de ser atendida
		Do Sisal/BA	Possível de ser atendida
	Expansão das Instituições Federais de Ensino Superior	Do Sisal/BA	Não atendida
Construção de Escolas em Comunidades Quilombolas	Serra da Capivara/PI	Possível de ser atendida	
MAPA	Aquisição de Máquinas e Equipamentos	Nordeste Paraense/PA	Não atendida
		Madeira Mamoré/RO	Não atendida
		Zona Sul do Estado/RS	Não atendida
		Vale do Ribeira/SP	Não atendida
MPA	Apoio à Assistência Técnica e Extensão Pesqueira	Velho Chico/BA	Não atendida
		Vale do Ribeira/SP	Não atendida
	Monitoramento da Atividade Aquícola e Pesqueira	Grande Dourados/MS	Não atendida
	Apoio ao Funcionamento de Unidades Integrantes da Cadeia Produtiva Pesqueira	Madeira Mamoré/RO	Não atendida
	Apoio à Renovação da Frota Artesanal	Madeira Mamoré/RO	Não atendida
Apoio à Implantação de Infra-estrutura Aquícola e Pesqueira	Zona Sul do Estado/RS	Não atendida	
MI	Apoio à Estruturação de Arranjos Produtivos Locais (APLs)	Grande Dourados/MS	Não atendida
	Estruturação e Dinamização de Arranjos Produtivos Locais - PROMESO	Serra da Capivara/PI	Não atendida
		Zona Sul do Estado/RS	Não atendida
	Promoção da Assistência Técnica e Extensão Rural - ATER	Serra da Capivara/PI	Não atendida
MDS	Programa de Aquisição de Alimentos - PAA Leite	Grande Dourados/MS	Não atendida
		Cantuquiriguaçu/PR	Possível de ser atendida

	Acesso à Água para a Produção de Alimentos (2ª Água)	Sertão do São Francisco/BA	Não atendida
MJ	Implementação do Programa de Moradia	Nordeste Paraense/PA	Não atendida
	Regularização de Terras Indígenas	Cantuquiriguaçu/PR	Não atendida
MS	Implantação e Melhoria de Sistemas Públicos de Abastecimento de Água em Municípios de até 50.000 hab. Exclusive de Regiões Metropolitanas ou Regiões Integradas de Desenvolvimento Econômico (RIDE)	Sertão do São Francisco/BA	Não atendida
MMA	Apoio ao Desenvolvimento do Ecoturismo de Base Comunitária	Serra da Capivara/PI	Não atendida

Da análise da Tabela 4 acima se verifica os seguintes índices conforme a tipologia de atendimento, do total de 36 priorizações:

- Demanda atendida: - 3 priorizações – 8,3%
- Demanda possível de ser atendida: 8 priorizações – 22,2%
- Demanda não atendida: 25 priorizações - 69,5%

O Órgão com maior número de priorizações foi o Ministério do Desenvolvimento Agrário, o qual apresentou o menor percentual de não atendimento e o percentual total de atendimento, seguido pelo Ministério da Educação, cujas priorizações foram inseridas e possíveis de serem atendidas com exceção de uma delas.

3- Conclusões

Como já colocado no Item 2, o presente produto de consultoria tem por objetivo propor uma estratégia de ação que possibilite o atendimento das demandas prioritizadas pelos territórios e que não foram ofertadas aos mesmos e, conforme acordado com a Coordenação Executiva do PTC, o atendimento dos projetos estratégicos na área social, apontados pelos Colegiados Territoriais através dos questionários realizados.

Mesmo que esse produto não envolva uma estratégia de ação para os projetos estratégicos na área produtiva, apresenta sugestões para a ampliação do alcance e reforço da participação dos órgãos federais.

3.1. Sugestões para os projetos estratégicos na área produtiva:

O Grupo de Trabalho de Cadeias Produtivas criado pela Coordenação Executiva do PTC é bastante grande, composto por praticamente todos os 22 órgãos que integram o Programa. Grupos muito grandes nem sempre são efetivos para dar a agilidade necessária ao atingimento de seus objetivos.

Como verificado na Tabela 1, não são todos os órgãos que compõe o GT que são responsáveis ou possam contribuir para a implementação dos projetos estratégicos em cada um dos 20 territórios.

Assim sendo, sugere-se que o GT seja desmembrado em sub-grupos de acordo com a cadeia produtiva prioritizada, ou seja, que para os territórios que priorizaram piscicultura por exemplo, seja criado um sub-grupo específico composto pelos seguintes órgãos: MPA, MDA, BNB e/ou BNDES, e outros que sejam capazes de contribuir no fortalecimento da cadeia produtiva da piscicultura a ser definido em reunião do GT.

3.2. Estratégia de ação para os projetos estratégicos na área social:

Verifica-se que os projetos estratégicos na área social apontados pelos territórios são todos possíveis de serem implantados, ou seja, todos dependem de órgãos que integram o PTC.

Assim, não existe outra justificativa para que esses projetos já não estejam sendo executados a não ser a falta de articulação dos órgãos, muitas vezes dos três níveis de governo, com o território.

Considerando que a prioridade da Coordenação Executiva é a implantação desses projetos estratégicos nos 20 territórios selecionados e que todos os estados onde esses 20 territórios se encontram são acompanhados por membros da Coordenação que atuam como facilitadores nos Comitês de Articulação Estaduais, a estratégia de ação ora apresentada propõe que esses facilitadores promovam, no território selecionado do respectivo estado, reuniões específicas com representantes dos órgãos identificados na Tabela 2. Ou seja, tomando como exemplo o território do Alto Acre e Capixaba, cujo projeto estratégico é um Centro de Recuperação de Dependentes Químicos, seja promovida uma reunião específica do Colegiado Territorial com os responsáveis pela Saúde Mental do Ministério da Saúde em Brasília, no Estado do Acre e os gestores de saúde dos municípios que integram o território. Nessa oportunidade será promovida a articulação dos órgãos responsáveis pela ação e o território.

3.3. Estratégia de ação para as ações priorizadas nos debates e que não constavam da Matriz ofertada aos territórios:

No produto 1 dessa consultoria já havia sido feita uma recomendação em relação ao atendimento das ações priorizadas pelos territórios a qual transcrevemos a seguir: “... estimular os gestores federais a, no momento da elaboração do Plano de Execução, fazer um esforço para atender as demandas de ações priorizadas que não compõem a matriz do território”.

O resultado do atendimento, conforme apresentado na Tabela 4 demonstra que essa recomendação não foi atendida pela grande maioria dos gestores federais das ações.

Assim, a estratégia de ação proposta para os órgãos que não atenderam as prioridades envolve a realização de reuniões bilaterais entre a Coordenação Executiva do PTC e os gestores federais das ações e respectivo representante do órgão no Comitê Técnico como forma de conscientizar da importância do atendimento das demandas uma vez que foram frutos de amplo debate nos Colegiados, e grande esforço para pactuar a priorização de somente três ações. Mesmo que as ações não tenham sido inseridas no Plano de Execução, poderão, com a sensibilização dos gestores, serem executadas ainda no ano de 2010 ou ingressar na programação de 2011.

Nessas reuniões bilaterais deverão ser priorizados os seguintes órgãos: MPA, MI, MDS, MMA e MJ (FUNAI).

Para os órgãos que possibilitaram o atendimento das prioridades por meio da inserção no Plano de Execução, mas que dependem de encaminhamento de projetos na maioria das vezes por Estados ou municípios essa articulação deverá se dar no próprio Colegiado Territorial com os envolvidos na ação, já que essas representações integram os Colegiados. A promoção dessa articulação também pode ser feita pelos facilitadores, representantes da Coordenação Executiva.