

DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL NO BRASIL: A EXPERIÊNCIA DO IICA

Aureliano da Costa Matos¹
Carlos Luís de Miranda²

RESUMO

Este trabalho relata a experiência do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura-IICA na condução de ações de desenvolvimento local sustentável, realizadas nos últimos 10 anos, no âmbito dos Projetos de Cooperação Técnica mantidos no Brasil, particularmente na região Nordeste.

Relata o avanço conceitual e metodológico obtido neste período sobre o tema e relaciona as principais lições aprendidas ao longo do processo.

Palavras-chaves: Desenvolvimento local sustentável. Conceitos, metodologias, estratégias e lições aprendidas..

¹ Engenheiro agrônomo e advogado, consultor do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura - IICA na área de desenvolvimento rural.

² Economista e bacharel em direito, especialista em desenvolvimento rural do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura - IICA.

LOCAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE IICA EXPERIENCE

ABSTRACT

This work refers to the experience of the Inter-American Institute of Cooperation on Agriculture – IICA, conducting the local sustainable development actions. It was carried out during the past ten years in Brazil, within the Projects of Technical Cooperation, specially in the Northeast Region.

It explains the conceptual and methodological advance on the theme achieved within this period, relating the main lessons learned along the process.

Key words: Local sustainable development. Concepts, methodology, strategies and learned lessons.

1. INSERÇÃO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL NAS AÇÕES DE COOPERAÇÃO TÉCNICA DO IICA

1.1 Evolução das estratégias de desenvolvimento local

As intervenções em busca do desenvolvimento local sustentável, nos últimos 50 anos, pouco modificaram o estado e a dinâmica da pobreza nas zonas rurais da América Latina. Embora a população rural dessa região seja hoje praticamente a mesma dos anos 80, o número de indigentes aumentou. No Brasil de hoje, a maior parte dos pobres rurais é constituída pelos agricultores familiares, trabalhadores rurais sem-terra, negros e indígenas, e os níveis de pobreza são ainda mais graves nas unidades de produção chefiadas por mulheres.

O acesso à terra permanece como problema crítico, mantendo-se ainda altos coeficientes de concentração de terras sob propriedade de poucos.

No começo dos anos 90, iniciou-se a construção de uma nova concepção de desenvolvimento rural que passou a pensar mudanças no meio rural, partindo do papel e da participação dos atores representativos dos diversos segmentos da população local.

Por outro lado, a questão ambiental passou a ser recorrente e houve um crescente fortalecimento dos movimentos sociais que se posicionavam a favor da preservação do meio ambiente e defendiam, com intransigência, um combate mais intenso aos problemas causadores de desigualdades setoriais, sociais e regionais.

O IICA iniciou um trabalho no Nordeste no âmbito dos Projetos de Cooperação Técnica (PCT) e dos Programas de Apoio ao Pequeno Produtor Rural (PAPP), executado pela SUDENE, com financiamento do Banco Mundial que tinha uma clara focalização nas áreas das pequenas comunidades rurais.

Em 1992, o PAPP propiciou ao IICA a oportunidade de iniciar um trabalho de organização e participação social, com base no planejamento e na execução de projetos produtivos, sociais e de infra-estrutura geridos por associações de agricultores familiares em nível local.

Com efeito, o PAPP, por intermédio do componente Apoio às Pequenas Comunidades Rurais (APCR), condicionava o acesso aos seus recursos à organização de associações comunitárias para gerir o empreendimento local. Diante dessas circunstâncias, o mérito estava em aproveitar a oportunidade para desenvolver um trabalho efetivo de organização social sem caráter autoritário e sem imposições verticais “de cima para baixo”.

Apesar de suas contradições, o componente APCR mostrou-se o mais eficiente por viabilizar a efetiva participação dos atores sociais, o que conferiu maior sustentabilidade a uma parte dos empreendimentos financiados. Hoje em dia, empreendimentos financiados com recursos do APCR são encontrados ainda em funcionamento no Nordeste, em vários setores da economia.

Vários fatores podem ser atribuídos a essa maior permanência dos empreendimentos. Dentre eles estão certamente as metodologias empregadas, apoiadas em princípios de educação

popular e de planejamento participativo, que consignaram um nível significativo de participação da população nas decisões sobre a identificação e gestão do empreendimento.

Não há dúvidas de que o APCR possibilitou um maior e mais efetivo acesso dos beneficiários aos recursos, contrariamente ao que ocorria em projetos anteriores de desenvolvimento rural integrado (PDRI), em que a maior parte dos recursos “perdia-se” no interior da máquina administrativa pública.

Esse componente foi um dos inspiradores das estratégias atuais adotadas pelos Projetos de Combate à Pobreza Rural (PCPR) que adotam concepções mais evoluídas em termos de metodologia, instrumentos e formas de participação da comunidade.

No entanto, cabe destacar que, embora importante para oferecer soluções aos problemas locais e promover o capital social, a atuação desses projetos é pontual e espacialmente dispersa, não sendo suficiente para impactar o conjunto do município, porquanto não se trata de ações estruturantes.

1.2 O papel colaborador e promotor do IICA

No início dos anos 90, o IICA e seus parceiros de cooperação técnica foram desafiados a atuar no âmbito de um novo modelo de desenvolvimento, tendo em vista o claro esgotamento do modelo anterior em que pontificavam a exclusão social, a

concentração de oportunidades econômicas e políticas e a agressão ao meio ambiente.

No que se refere ao desenvolvimento local sustentável, o IICA adotou uma estratégia que lhe permitiu ampliar o espectro de sua atuação no tema, associando o desafio de uma construção de novos conceitos e métodos à prática dos projetos em execução. Não houve um momento em que o IICA tenha parado para conceber um programa e posteriormente implementá-lo.

O primeiro passo do IICA foi identificar e mobilizar profissionais, especialistas e estudiosos sobre o tema, com o objetivo de agrupar talentos e articular esforços para pensar o desenvolvimento local. Depois houve um esforço de coordenação, no âmbito da gestão dos PCT, para que os trabalhos de consultoria caminhassem na mesma direção temática. O permanente processo de ação/reflexão/ação gerou uma dinâmica de avanços e recuos que forneceu os elementos para o aperfeiçoamento sistemático de conceitos e métodos e sua aplicação prática.

O IICA participou também ativamente na formação dos profissionais de entidades públicas estaduais que atuaram na execução do PAPP/APCR e, posteriormente, no PCPR. Além disso, marcou presença na concepção e no desenvolvimento de metodologias e instrumentos para organização e participação comunitária e na formação de instâncias deliberativas e normativas de âmbito municipal, instituídas para tratar de ações relacionadas ao desenvolvimento local.

A riqueza deste processo, decorrente do permanente embate de idéias e de atitudes com a realidade, propiciou a ampliação paulatina do entendimento de diferentes aspectos do desenvolvimento, emergindo daí a importância das dimensões sociais, políticas, econômicas, ambientais e culturais como suporte efetivo da sustentabilidade do desenvolvimento local.

1.3 Projeto Áridas: um marco estratégico no planejamento

Concomitante aos trabalhos realizados, em 1993, o IICA participou da formulação do Projeto Áridas. Trata-se de uma iniciativa proposta pela Fundação Grupo ESQUEL patrocinada conjuntamente pelo Ministério do Planejamento e Orçamento (à época SEPLAN-PR), pelos Governos do estado do Maranhão, Piauí, Ceará, Pernambuco e pelo Banco Mundial, contando com a cooperação técnica do IICA.

Teve por objetivo formular uma estratégia de desenvolvimento sustentável para o Nordeste brasileiro, utilizando uma metodologia inovadora, na medida em que abandonava os enfoques clássicos de planejamento por setores e passava a considerar as distintas dimensões da sustentabilidade em âmbito espacial, com um amplo processo de consulta social.

O Projeto Áridas desenvolveu um conceito de desenvolvimento sustentável ampliado para atender às especificidades do Nordeste desde a preservação de seus frágeis ecossistemas até a inclusão de questões relacionadas à pobreza, à

debilidade institucional e à descontinuidade das políticas públicas de desenvolvimento.

Esse trabalho envolveu organizações públicas e privadas de todos os estados do Nordeste, mobilizando aproximadamente uma centena de especialistas nacionais e internacionais. Além de documento conceitual, com estratégias e programas, os grupos de trabalho do Projeto Áridas produziram ainda 46 estudos temáticos, destacando-se os relacionados a recursos hídricos, meio ambiente, economia, tecnologia, saúde, educação, emprego, demografia e avaliação das políticas públicas.

Dentre esses estudos, foi realizada uma avaliação do sistema municipal de governo no Nordeste compreendendo dois tipos de abordagem. Uma, mais horizontal analisou o conjunto do sistema em seus aspectos políticos, institucionais, financeiros e de gestão; outra avaliou experiências de gestão municipal bem-sucedidas, selecionadas em cada um dos estados do Nordeste, mediante a realização de 12 estudos de caso.

Essa avaliação, em particular, ofereceu ao IICA os elementos conceituais e metodológicos para evoluir de uma atuação marcadamente local para o âmbito municipal.

Do ponto de vista técnico, os estudos ofereceram ainda elementos para que o IICA elaborasse os seguintes trabalhos: *A Sustentabilidade do Desenvolvimento Local – desafios de um processo em construção*, por Carlos Julio Jara, e a *Metodologia de Planejamento do Desenvolvimento Local e Municipal Sustentável*, por Sérgio C. Buarque.

O IICA iniciou também trabalho de cooperação técnica, no âmbito dos PCPR, com visão municipal, destacando-se o apoio à formulação de cerca de duzentos e cinqüenta planos de desenvolvimento municipal sustentável, à formação de cerca de setecentos conselhos e fóruns municipais e à promoção de capital humano e capital social, traduzida na capacitação de 1,3 mil técnicos locais e quase 20 mil dirigentes de associações comunitárias.

Os trabalhos de âmbito municipal foram realizados em nove estados brasileiros, quais sejam: Acre, Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Bahia e Minas Gerais. O grande desafio, então passou a ser a ampliação da atuação para uma escala geográfica maior, sem abandonar o trabalho anterior. O Projeto desempenhou então papel decisivo na retomada, pelos estados, do planejamento como instrumento estratégico e programático de gestão pública.

O Projeto Áridas recoloca, no plano regional, a retomada do planejamento em novas bases conceituais e metodológicas, em que as organizações da sociedade são protagonistas das ações. Essa foi uma contribuição de ordem política que, do ponto de vista estratégico, superou provavelmente o substancioso conteúdo dos estudos realizados e dos resultados obtidos.

Os estados da Bahia, de Pernambuco, do Ceará, do Rio Grande do Norte, da Paraíba e do Maranhão os quais, com o apoio técnico do IICA, tomaram a iniciativa de estabelecer estratégias estaduais de desenvolvimento sustentável, inspiradas na

abordagem do Projeto Áridas. Além disso, na maioria deles, foram elaborados planos sub-regionais de desenvolvimento sustentável, quais sejam: Zona da Mata e Sertão em Pernambuco, Vale do Piranhas, Agreste e Brejo na Paraíba, Semi-Árido na Bahia, Seridó e Litoral Norte no Rio Grande do Norte e territórios das comunidades Quilombolas no Maranhão.

Registre-se ainda que no Centro-Oeste do Brasil e no Distrito Federal e entorno, foram elaborados planos utilizando a lógica do Projeto Áridas, todos eles, no âmbito de projetos de cooperação técnica, mantidos entre o IICA e o Ministério da Integração Nacional.

1.4 Aperfeiçoando idéias e conceitos

Um dos ajustes emblemáticos, ocorridos com a elaboração dos planos sub-regionais, foi a cristalização da importância da cultura, em seu sentido socioantropológico, enquanto elemento decisivo e definitivo para o dimensionamento e a delimitação dos territórios, para a melhor compreensão das distintas formas de organização social existentes, para o mapeamento das redes de solidariedade estabelecidas e, enfim, para a condução do processo de participação que preside a vida local e se manifesta e se materializa na elaboração dos planos. Além disso, a cultura é também determinante dos modelos de execução e gestão dos planos.

Do ponto de vista metodológico, cabe destacar os ganhos efetivos de eficiência na organização das equipes técnicas. Estruturadas segundo as distintas dimensões do plano, as equipes técnicas foram compostas com base em critérios multidisciplinares e interinstitucionais, essa última envolvendo entidades públicas e privadas.

A visão de território como totalidade, abordada nos planos sub-regionais, força uma integração entre os setores público e privado, leva à ruptura da lógica setorial ou temática de atuação dos órgãos públicos, traz à tona a contraposição de interesses, mostra as diferentes divisões e categorias sociais, mapea e destaca, enfim, o jogo de forças da política local. Induz ainda que sejam conciliados e geridos concomitantemente os processos global, local, setorial, temático, micro e macroeconômico. Essa efervescência multifacetada possibilitou, sem dúvidas, o aperfeiçoamento de procedimentos metodológicos.

Tais avanços metodológicos foram muito importantes e tiveram plena aplicação na elaboração do Plano de Desenvolvimento Rural Sustentável do Seridó e do Litoral Norte do Rio Grande do Norte que se reputam os mais avançados e mais refinados dentre todos eles, exatamente porque foram os mais recentes.

Como se observa, houve uma evolução do âmbito municipal para o sub-regional, ou seja, introduziu-se o conceito de *território rural* como unidade de planejamento e gestão do desenvolvimento sustentável, detalhado mais adiante.

No decorrer do trabalho realizado, uma das constatações mais evidentes, compartilhada pelos diversos parceiros do IICA, foi que a continuidade dos processos de desenvolvimento local é fortemente comprometida pela carência de recursos humanos qualificados.

A fragilidade do capital humano evidencia-se particularmente na aplicação de abordagens mais atuais do desenvolvimento e no uso de metodologias participativas que resgatam valores e processos normalmente relegados a um plano secundário.

Em resposta a esta carência, o IICA estabeleceu, com os seus diversos parceiros, um programa de capacitação, com eventos de curta e média duração, objetivando formar multiplicadores para atuar em nível local, mantendo-os permanentemente atualizados sobre temas relacionados ao desenvolvimento local sustentável.

A partir de 1997, iniciou-se a execução do programa. Até o presente ano, foram capacitados, em nove cursos de média duração, 511 multiplicadores. Cinco destes cursos obtiveram *status* de especialização *latu sensu*, em vista da participação de universidades e do cumprimento dos requisitos acadêmicos em sua realização.

Atualmente, o IICA, com o apoio do Banco Mundial e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), está apoiando a implementação do Plano de Desenvolvimento Sustentável do Seridó que inclui a consolidação da Agência de

Desenvolvimento do Seridó (ADESE), entidade não-governamental responsável pela coordenação da execução do referido plano.

No Maranhão, o IICA enfrenta atualmente o desafio de trabalhar com comunidades excluídas por razões de pobreza e de etnia-afrodescendentes, quilombolas e indígenas.

As especificidades culturais dessas comunidades obrigaram o IICA a mais uma adaptação das metodologias de capacitação e de planejamento dos respectivos territórios rurais, em respeito às especificidades dessas comunidades.

2. MARCO CONCEITUAL

2.1. Um conceito de desenvolvimento sustentável

O conceito de desenvolvimento sustentável, inicialmente estabelecido por um dos grupos de trabalho³ do Projeto Áridas, vem sendo enriquecido e aperfeiçoado, na medida em que as ações desenvolvidas pelo IICA alcançam novas áreas e ampliam o leque de atores sociais.

A idéia da sustentabilidade está diretamente relacionada à continuidade, à permanência da qualidade de vida e às oportunidades da sociedade ao longo do tempo, incorporando uma perspectiva de longo prazo. Parte de uma base ética que demanda uma solidariedade social. Pressupõe a necessidade de

³ Este grupo de trabalho foi coordenado pelos Professores Sérgio C. Buarque e Ester Aguiar.

subordinação da dinâmica econômica aos interesses da sociedade e às condições do meio ambiente.

Traduz-se na solidariedade *inter* e *intra*-gerações e também numa solidariedade inter-regional.

Nas ações que envolvem a participação do IICA, o desenvolvimento sustentável é entendido como um processo amplo e abrangente de mudança social e aumento das alternativas de escolhas e oportunidades da sociedade, de modo a compatibilizar, no tempo, o crescimento econômico, a eqüidade social e a preservação do meio ambiente.

O conceito apóia-se em três grandes bases que estão interligadas:

- a) O crescimento e a eficiência econômicos que representam uma condição necessária, mas não suficiente, do desenvolvimento sustentável e se constituem pré-requisitos fundamentais, sem os quais não é possível elevar a qualidade de vida com equidade.
- b) A elevação da qualidade de vida e a equidade social que se constituem atributos e propósitos finais de todo esforço de desenvolvimento em curto, médio e longo prazos. O conceito ampliado de equidade social, além da igualdade de todos perante a sociedade, significa também a oportunidade de acesso ao mercado, às fontes de renda e de trabalho, aos serviços públicos e à efetiva participação política.

- c) A preservação ambiental é um condicionante decisivo da sustentabilidade do desenvolvimento e da sua manutenção no longo prazo, sem a qual não é possível assegurar qualidade de vida para as gerações futuras e equidade social sustentável e contínua no tempo e no espaço.

2.2. As dimensões de sustentabilidade do desenvolvimento

Na prática, a aplicação desse conceito se desdobra nas dimensões ambiental, econômica, tecnológica, social, cultural e político-institucional que devem ser operacionalizadas de forma holística, sistêmica e integrada. Para que isto ocorra, é necessário que o enfoque dado à intervenção proposta tenha uma perspectiva de totalidade, ou seja, não-segmentada ou setorializada, daí porque o território, definido por sua identidade natural e cultural, passa a ser a unidade de planejamento e de execução das ações de desenvolvimento local sustentável.

Para um melhor entendimento das dimensões citadas, cabe destacar alguns aspectos relevantes.

- a) Ambiental – são considerados os ecossistemas particulares; a disponibilidade dos recursos naturais renováveis e não-renováveis; a disponibilidade, a tendência de esgotamento, o uso atual e a qualidade dos recursos hídricos; a disponibilidade e a tendência de esgotamento dos recursos florestais e da fauna,

além de aspectos relacionados ao solo, ao relevo e ao clima. Ou seja, no âmbito da dimensão ambiental busca-se analisar, sob diferentes ópticas, a influência presente e futura do homem com a qualidade geral do meio ambiente natural e a preservação da biodiversidade, o que inclui, por exemplo, uma avaliação da poluição hídrica e atmosférica do nível de (des)organização dos ecossistemas existentes.

- b) Econômica – inclui a dinâmica geral da economia, considerando, dentre outros aspectos: as relações econômico-comerciais com o contexto do território, as estruturas produtivas, o peso relativo dos setores produtivos, as cadeias produtivas e os complexos econômicos relevantes, as condições e a oferta de infra-estrutura (transporte, energia e comunicação), a logística econômica, as vantagens competitivas e as potencialidades ou oportunidades oferecidas pelo mercado. Envolve ainda a análise de indicadores econômicos relacionados à renda, taxa de investimento, taxas de crescimento e, por fim, os sistemas institucionais de fomento, regulação e crédito existentes.
- c) Tecnológica – diz respeito a uma visão do padrão tecnológico dominante no território e ao nível de produtividade geral e diferenciado por setor ou segmento da economia. Descreve qualitativamente os

pontos de estrangulamentos, as carências e as demandas que afetam a produtividade e comprometem a qualidade dos produtos, visando a um aumento de produção associada à sustentabilidade ambiental (adequabilidade com os ecossistemas). Supõe ainda o conhecimento dos sistemas de pesquisa, extensão rural, inovação e capacitação científica e tecnológica (universidades, instituições de P&D, organismos de fomento produtivo, etc.) e a qualificação de recursos humanos existentes.

- d) Social – considera a evolução geral da população, sua estrutura e suas tendências, relações sociais, emprego e estrutura de renda, cidadania, oferta e qualidade da infra-estrutura social (saúde, saneamento, habitação), situação geral da educação e da formação de recursos humanos (analfabetismo, nível de escolaridade, oferta de ensino, etc.), relações de trabalho, estrutura fundiária e indicadores sociais (sempre que possível comparando com parâmetros gerais que podem constituir modelo).
- e) Cultural – incluiu uma análise antropológica dos grupos sociais dos territórios e suas diferentes manifestações histórico-culturais, artísticas e artesanais. Busca entender a identidade cultural comum e a sua tradução nas diferentes formas de

manifestação (culinária, forma de produzir e comercializar), os valores religiosos, éticos e morais, as regras consuetudinárias, as diversas formas de relacionamento interno e externo ao território, as redes de solidariedade e cooperação existentes, dentre outros aspectos. Em outras palavras, a dimensão cultural considera os padrões e as regularidades de comportamento que revelam o *jeito de ser* de um grupo humano, em meio à dispersão de atitudes, capaz de representar as energias coletivas as quais, muitas vezes, contrapõem-se à "racionalidade" dos elementos econômicos.

f) Político-institucional – relacionada ao exercício do poder local e às relações externas com distintas instâncias de poder, inclui a análise do sistema político e a estrutura de poder prevalecente, atores sociais e seus interesses, organização do Estado e da sociedade, governabilidade, situação geral do setor público, relações Estado-sociedade, quadro geral das instituições públicas e privadas, nível de organização e participação da sociedade, destacando-se as principais instituições presentes no território.

Na prática, as diversas dimensões possuem fronteiras muito tênues. Como se pode observar, alguns dos elementos acima citados, na realidade, se integram, a exemplo do capital social que permeia várias dimensões.

2.3. O enfoque territorial

Simplificadamente, o conceito de território rural corresponde aos espaços onde se localizam um ou mais agrupamentos humanos articulados entre si. Existem unidades produtivas de diversos tamanhos, ocorre divisão de trabalho entre a população e acontecem importantes encadeamentos de produção e consumo. Em tais localidades, materializa-se a competição política para representação dos interesses dos cidadãos e concretizam-se as pressões por uma maior participação da sociedade. É possível, portanto, entender o exercício das liberdades, as capacidades e as limitações dos diversos grupos sociais. Nesse sentido, um território rural pode corresponder a uma microbacia, a uma microrregião, a um conjunto de municípios que, em todos os casos, disponham de identidade natural e cultural.

O conceito de desenvolvimento local sustentável, trabalhado pelo IICA, descaracteriza a forma de abordagem tradicional por setores econômicos. De outra parte, a visão de território é muito mais ampla, não correspondendo somente ao setor agropecuário e ao que do ponto de vista geopolítico se considera como meio rural.

A sustentabilidade do desenvolvimento dos territórios rurais expressa-se pela consolidação da:

- a) Coesão social: entendida como expressão da comunidade rural e das sociedades nacionais

integradas pela equidade social, pela solidariedade, pela justiça social e pelo sentimento de pertencer ao território.

A coesão social emerge como um desafio de inclusão e integração da economia rural, tanto em sua dinâmica interna quanto em sua economia nacional. Numa sociedade pobre, desintegrada social e territorialmente, é muito difícil gerar as condições estruturais para estabelecer uma economia eficiente, produtiva e competitiva. Daí, a necessidade de romper o círculo vicioso de exclusão, pobreza e ineficiência econômica. A inclusão deve ser no sentido da prosperidade e da competitividade.

b) Coesão territorial: entendida como a inserção de espaços, recursos, economias, sociedades e instituições, interligados em um tecido que amolda regiões, revelando-se e definindo-se como entidades cultural, política e socialmente integradas.

A adoção de um enfoque territorial tem, portanto, implicações na definição de políticas públicas de desenvolvimento rural e de gestão do meio ambiente. Em particular, o enfoque territorial pressupõe:

a) Reconhecer que nos territórios rurais existe uma dimensão urbana que deve integrar-se sinergicamente com o meio rural e, portanto, não pode ser ignorada. O

grau de influência da dimensão urbana varia de acordo com as especificidades de cada território.

- b) Admitir que o rural deixa de ser sinônimo do agrícola na medida em que as sociedades se desenvolvem e os territórios diversificam sua estrutura e suas atividades socioeconômicas.
- c) Considerar as diferentes funções (econômicas, sociais, culturais) cumpridas pelos sistemas naturais e o impacto que esses sistemas naturais têm sofrido dos sistemas sociais e econômicos.
- d) Salientar a relevância dos fatores históricos, culturais e institucionais que contribuem para a criação de especificidades territoriais que se manifestam nas diferentes formas de apropriação dos recursos naturais e se expressam em seus produtos e em suas paisagens.
- e) Destacar a importância do manejo sustentável do ambiente e dos recursos naturais como elemento central nas estratégias de redução da pobreza.
- f) Abordar a heterogeneidade presente na região em termos do estado do ambiente.

Entendidos esses critérios do processo de desenvolvimento, é mais fácil visualizar:

- a) A multiatividade dos territórios rurais.
- b) A necessidade de formular políticas que contenham múltiplos objetivos.
- c) A necessidade de superar o marco institucional tradicional dos investimentos, de modo a direcioná-los à obtenção de mais emprego e mais renda, à geração de novas oportunidades de empreendimentos, à melhoria dos índices de desenvolvimento humano e à sustentabilidade da qualidade de vida.
- d) O estabelecimento de mecanismos institucionais que gerem opções por um sistema participativo e aberto que permita formular soluções partindo da base, ou seja, planejamento ascendente com base nas demandas da sociedade.

3. ESTRATÉGIAS E METODOLOGIAS UTILIZADAS PELO IICA PARA SUAS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO LOCAL

A experiência do IICA no Brasil concentra-se, até o presente momento, na elaboração de planos locais e regionais de desenvolvimento sustentável, embora haja alguns resultados

relacionados à gestão e ao monitoramento. Relataremos os aspectos relativos à metodologia de planejamento do desenvolvimento sustentável.

3.1. Postulados metodológicos

Na busca de formas e caminhos operacionais para a elaboração de planos e estratégias de desenvolvimento sustentável de territórios rurais, estabeleceram-se procedimentos de trabalho⁴ orientados pelos seguintes postulados centrais:

a) Educação para a cidadania

Esse postulado reconhece as pessoas como protagonistas do processo de desenvolvimento, dotadas de capacidade para gerar bens econômicos e culturais, exercer o poder político e desfrutar do bem-estar social. Tudo isso é possível na medida em que sejam estimuladas por práticas educativas que ampliem seus horizontes de liberdade, partindo dos territórios rurais em que vivem.

As práticas educativas aqui consideradas devem favorecer a troca de saberes entre os diferentes atores sociais, na busca de uma síntese criadora que propicie um melhor entendimento do contexto natural e histórico em que se materializam as ações de desenvolvimento.

⁴ Durante todo o processo de planejamento, houve uma clara orientação para a formulação de modelos de gestão que organizassem as instituições públicas e privadas para a execução e o acompanhamento do plano. Em alguns casos, como o do Seridó e dos territórios das comunidades quilombolas do Maranhão, esses modelos de gestão estão em fase de operacionalização.

Uma ação comprometida com objetivos educacionais deve assegurar uma abordagem global da realidade, considerando e administrando dicotomias entre teoria e prática, entre subjetivo e objetivo, entre individual e coletivo, entre psicológico e sociológico, entre espiritual e corporal e entre ensino e aprendizagem.

Nessa perspectiva, é fundamental que os comunitários estejam preparados para superar seus constantes desafios e que desenvolvam a capacidade de aprender a aprender, de lidar com a informação, e não apenas consumi-la, de analisar a realidade social, econômica e política em sua volta, de trabalhar e tomar decisões em grupo e, finalmente, de localizar, acessar e usar informações acumuladas.

b) Articulação do processo técnico e político

O trabalho do IICA, juntamente com seus parceiros, incorpora a idéia de que o planejamento corresponde a um processo participativo de formulação de ações para a construção do futuro, implementado de forma descentralizada que é, ao mesmo tempo, técnico e político.

A natureza técnica considera o planejamento como parte de um processo ordenado, sistemático que se apóia em conhecimentos científicos e está radicalmente condicionado à utilização de técnicas de organização, sistematização e hierarquização de variáveis relevantes da realidade planejada. Além disso, produz e organiza informações sobre o objeto planejado e sobre os instrumentos de intervenção, para subsidiar, com rigor, o processo decisório.

A natureza política decorre do fato de que toda decisão e definição de objetivos passa por múltiplos e diversificados interesses e, portanto, envolve conflitos e requer negociações entre atores sociais. Trata-se de processo dialético inerente ao método participativo, ascendente e descentralizado de planejamento.

Um exemplo de conflito fundamental está no padrão da relação sociedade-natureza cuja redefinição está na base do conceito da sustentabilidade ambiental. É verdade que quase todos os conflitos são fortemente influenciados por valores culturais ou decorrem da relação entre os diferentes segmentos sociais.

Combinar, no tempo, o técnico e o político, não é tarefa fácil, mas é possível. As dificuldades não podem servir de pretexto para o comprometimento de qualquer uma das dimensões da sustentabilidade.

Por outro lado, esse embate viabiliza a apropriação do plano pela sociedade o que o legitima e atribui-lhe sustentabilidade política e não apenas governamental.

c) Valorização do processo e do produto

A metodologia de planejamento participativo tem como desafio mobilizar as organizações da sociedade e as instituições públicas em torno de objetivos e prioridades estratégicas que se consubstanciarão em um plano cuja convergência de interesses deve ser alcançada com a observância do pressuposto anterior.

É o planejamento um processo permanente e continuado de formulação, decisão, execução e avaliação capaz de mobilizar as energias sociais como força criativa da sociedade.

O produto materializado em um documento expressa, literariamente, o processo e os elementos organizadores da ação. Serve como instrumento de negociação entre instituições públicas e atores sociais.

Assim, se não cabe uma supervalorização do plano, como se fosse o próprio planejamento, não parece também pertinente minimizar a sua importância e o seu papel no processo geral de planejamento.

Por este postulado, atribuem-se valores idênticos ao processo e ao produto. Trata-se de uma ruptura em relação às estratégias normalmente adotadas em ações de planejamento.

d) Enfoque sistêmico

O processo técnico e a negociação política apreendem a realidade em sua totalidade e complexidade.

Na prática, isso significa que, de um lado, o processo de planejamento tem sempre como marco de referência uma determinada totalidade, com suas relações externas e internas que corresponde a uma certa escala geográfica, qual seja, um assentamento, uma microbacia, um município, uma microrregião homogênea, etc. Tomando como exemplo a região do Seridó, optou-se por trabalhar com o território dos municípios das três sub-regiões existentes e o conjunto da região do Seridó.

A par dessa visão de totalidade, qualquer que seja a escala geográfica considerada, as dimensões econômica, social, cultural, ambiental, tecnológica e político-institucional presidem a organização das equipes técnicas, o processo de participação e de

consulta à sociedade e a formulação das propostas de desenvolvimento sustentável.

Retomando o exemplo do Seridó, o processo de planejamento ocorreu na forma ascendente de agregação de territórios, considerando, concomitantemente, em cada um deles, a totalidade e as dimensões da sustentabilidade, a saber: o município, as sub-regiões e a região. Os subsistemas territoriais de menor escala geográfica - municípios - com suas complexidades, inseriram-se em um sistema mais amplo (primeiro a sub-região e depois a região) com o qual mantém estreita interação, trocando restrições, influências e potencializando vantagens comparativas, passando a representar agora o contexto global do território planejado.

e) Visão estratégica

A visão de longo prazo é imanente ao planejamento do desenvolvimento sustentável e materializa-se em ações estruturantes capazes de modificar a realidade.

Como visto, o desenvolvimento sustentável tem como pilares o crescimento e a eficiência econômicos, a elevação da qualidade de vida e a equidade social e, ainda, a preservação ambiental as quais demandam ações cujos resultados são obtidos em prazos maiores. Estes serão tanto mais longos quanto mais graves os níveis de pobreza dos territórios considerados.

A visão estratégica delimita as circunstâncias, define limites e restringe as possibilidades da intervenção, afetando

decisivamente a seletividade e a hierarquização das ações de desenvolvimento a serem propostas.

Por outro lado, o enfoque de longo prazo conduz à proposição de ações estruturantes do estilo de desenvolvimento, tendendo a descartar ações emergenciais que atendem necessidades de curto prazo. Em regiões muito pobres, é necessário compatibilizar ações estruturantes com as emergenciais necessárias à solução de situações críticas de pobreza.

Com esses postulados, busca-se evitar concorrências que comprometam as sinergias e objetiva-se assegurar a legitimidade do plano pela maior participação possível dos distintos atores sociais, o que remete a um permanente esforço de negociação, a fim de conciliar as aspirações da população com o que é viável tecnicamente.

Há, portanto, um esforço permanente de ação/reflexão/ação que se traduz em avanços e recuos próprios da construção coletiva e que obedece à dinâmica da interatividade entre os atores sociais e entre a comunidade e o corpo técnico, num constante ir e vir criativo que produz conquistas.

3.2. Etapas

Nessa linha de conduta, a metodologia de planejamento adotada envolve as seguintes etapas básicas que se ajustam às especificidades de cada território.

- a) Organização das equipes técnicas, segundo cada uma das dimensões da sustentabilidade.
- b) Definição das instâncias de deliberação e acompanhamento do plano.
- c) Dimensionamento e qualificação do capital social existente.
- d) Sensibilização e recuperação da auto-estima.
- e) Consulta à sociedade.
- f) Avaliação do estado da arte do conhecimento técnico e científico.
- g) Entrevistas estruturadas e *delphos*⁵ político.
- h) Análise de consistência técnica.
- i) Preparação do documento do plano.
- j) Apresentação e entrega do plano

Cumpridas essas etapas, inicia-se a execução do plano cuja administração é assumida pela instância gestora que está concebida e proposta nele mesmo.

4. LIÇÕES APRENDIDAS

O processo de elaboração de planos e de estratégias de desenvolvimento sustentável de territórios rurais, desenvolvidos

⁵ O *delfos* político que consiste em consulta estruturada, tendo por base a coleta individualizada de informações em questionário, promovendo várias rodadas de manifestação e reflexão dos participantes. As rodadas são estimuladas por relatórios que sintetizam as respostas do grupo, procurando estruturar as convergências e as divergências registradas na percepção dos participantes. Trata-se, portanto, de um processo de reflexão coletiva, sem que os participantes se encontrem ou dialoguem diretamente, posicionando-se diante da visão do conjunto.

com a cooperação técnica do IICA, possibilitou a construção de um referencial técnico atual, para as instituições parceiras e para a comunidade em geral.

Em todas as experiências vivenciadas, foi notório o fato de que a sociedade sempre respondeu com comprometimento e responsabilidade às convocatórias legítimas de participação, tendo demonstrado uma ampla capacidade de refletir sobre o seu passado, seu presente e sobre o seu desenvolvimento. Há interesse da população em decidir sobre o seu destino e quando isso acontece, percebe-se que há convicção sobre a verdade das informações trocadas entre os diferentes atores sociais.

Como em todo processo educativo, os resultados nem sempre são imediatamente percebidos, portanto, insistir em fazer funcionar instrumentos e mecanismos de participação e exercitar práticas pedagógicas libertadoras será sempre muito importante.

O certo é que não há receitas nem propostas prontas que assegurem o protagonismo das comunidades nos processos de planejamento do desenvolvimento, uma vez que a realidade local será, sempre, o grande referencial que delineará limites e possibilidades de participação.

Assim sendo, planejar o desenvolvimento é um desafio a ser superado quotidianamente uma vez que requer que sejam assegurados espaços de diálogo permanente cuja síntese influencia o futuro desejado. Significa estimular o envolvimento, constantemente, de atores sociais para a transformação que se pretende operar.

Diante dessas afirmações iniciais, é possível abordar alguns pontos de singular importância relacionados a fatores essenciais ao desenvolvimento rural sustentável e à agricultura familiar:

4.1 Questões conceituais

- a) As diversas experiências vivenciadas pelo IICA demonstraram claramente a necessidade do aperfeiçoamento permanente do marco conceitual, das metodologias e instrumentos de planejamento e da gestão das ações de desenvolvimento local sustentável. Todos esses elementos estão em constante processo de ajustes por se defrontarem com a dinâmica das mudanças no mundo rural e têm como desafio responder à grande heterogeneidade e diversidade dos territórios rurais.
- b) A aplicação do conceito de desenvolvimento sustentável implica a rediscussão de valores éticos e sociais, a exemplo da solidariedade *intra* e *inter*-gerações e do respeito às leis da natureza. A implementação de um processo de planejamento remeterá à discussão de valores dominantes nas comunidades e possibilitará a alteração daqueles que sejam incompatíveis com a sustentabilidade do desenvolvimento.

- c) A aplicação do conceito de desenvolvimento sustentável ao planejamento de um território é feita mediante a abordagem multidimensional. Esse exercício de multidisciplinaridade, que envolve técnicos e especialistas e atores sociais, permite calibrar as escolhas de alternativas em razão das diferentes dimensões da sustentabilidade, embora cada uma delas tenha ritmos de maturação e de mudança diferenciados no tempo.
- d) Tratar a realidade como uma totalidade, com suas múltiplas dimensões e de forma multidisciplinar, é uma tarefa bastante complexa, mas é possível utilizando-se a abordagem sistêmica indicada nos postulados da metodologia, como um recurso de análise e elaboração de proposições.
- e) É imprescindível combinar processo técnico e político no planejamento do desenvolvimento sustentável, pois, a cada momento, tem-se que negociar as aspirações da comunidade com as possibilidades econômicas, tecnológicas e ambientais.
- f) O resultado do planejamento e o grau de sustentabilidade do desenvolvimento é diretamente influenciado pela cultura política e pelo momento político em que vive a sociedade local.

g) A construção do processo de planejamento democrático, por seu caráter legitimador de ação pública, mostrou-se mais importante que o produto em si, *o plano*. Isso rompe com uma tradição recente de planejamento no Brasil, em que predomina a *cultura do plano*. Na prática, significa vencer o desafio de entender o planejamento como processo.

4.2 Mobilização da sociedade

- a) A forma de propiciar a participação e a intensidade com que esta ocorre dependem da cultura e do momento político de cada território. Assim, em relação à sociedade envolvida, não há receitas gerais para organizá-la, dimensioná-la, promovê-la.
- b) A participação real, efetiva, envolvendo o conjunto dos atores sociais e suas organizações, é um processo complexo, demorado que exige amadurecimento. Apresenta um custo significativo que deve ser entendido como um investimento político para formação de cidadania, de capital social, de empoderamento dos atores sociais e de legitimidade das ações públicas futuras.
- c) As ações de desenvolvimento local sustentável, referentes à mobilização da sociedade, à

organização dos atores sociais e à criação de instâncias deliberativas, para que tenham permanência no tempo, devem ser implementadas no contexto de projetos de investimento, a exemplo dos Projetos de Combate à Pobreza Rural (PCPR).

- d) A legitimidade dos representantes de qualquer segmento social merece prévia e cuidadosa análise, porque eles refletem a estrutura de poder e os conflitos de interesses de cada território. Por isso, a metodologia utilizada pelo IICA começa exatamente com esta avaliação.
- e) O esforço de mobilização e organização comunitária deve estar sempre atrelado a projetos de investimento, pois, dessa forma, é possível associar a melhoria da qualidade de vida ao exercício da cidadania.
- f) As dificuldades de mobilização, muito comuns nesse processo, merecem tratamento especial permanente. Estabelecer estratégias e sistemas amplos de alianças para reduzir essas dificuldades, como no caso do Seridó, que envolveu igrejas, movimentos sociais e poder público, é fundamental.

4.3 Capital social

- a) O sucesso do processo de planejamento e de gestão de planos de desenvolvimento sustentáveis

será tanto maior quanto mais fortes sejam as organizações de base. Como corolário, aprendeu-se que é necessária, mas não suficiente a criação de instâncias deliberativas formais, a exemplo de conselhos e fóruns. Quanto maior for o adensamento das organizações de base e sua representação nas instâncias deliberativas, maior será a possibilidade de permanência destas no tempo, e melhores os resultados alcançados.

- b) A qualidade e a legitimidade das lideranças não estão diretamente relacionadas a mandatos políticos. De outra forma, a fragilidade da liderança, com ou sem mandato, compromete a sustentabilidade política da proposta.
- c) É preciso investir, desde o início, na identificação dos patrocinadores do processo, na sensibilização dos atores que se quer envolver e na montagem de mecanismos de participação. Demonstrar que, de fato, a elaboração do plano é apenas um momento de um processo mais amplo, que continua efetivamente sob o patrocínio dos que têm legitimidade e capacidade aglutinadora para conduzi-lo, faz parte da nova institucionalidade requerida pelo desenvolvimento local sustentável.
- d) As redes de cooperação e a solidariedade social devem ser valorizadas e promovidas, pois vão além

de considerar a fortaleza ou a fragilidade de suas estruturas ou do trabalho que individualmente realizam.

4.4 Capital humano

- a) Para trabalhar com desenvolvimento local sustentável, o IICA, ao longo de sua experiência, observou a necessidade de contar com profissionais cujas características principais são:
 - (i) Saber situar o território trabalhado no contexto regional, nacional e mundial.
 - (ii) Dominar técnicas de planejamento e gestão, e técnicas de relacionamento com distintos atores sociais.
 - (iii) Trabalhar com cadeias de agronegócios.
 - (iv) Respeitar e valorizar as diferenças.
 - (v) Reconhecer valores locais que possuam vantagens comparativas em relação a distintos mercados.
 - (vi) Ter disposição para intercambiar saberes.
- b) Em todas as experiências do IICA, a utilização de metodologias participativas de planejamento resultou na mobilização, na animação e na recuperação da auto-estima dos profissionais do setor público envolvidos.

4.5 Território

- a) A delimitação do território para a aplicação do conceito de desenvolvimento sustentável, em sua forma holística, sistêmica e integrada, possibilita:
 - (i) Ganho de economias de escala, modernização dos processos produtivos e maior governabilidade dos fatores ambientais.
 - (ii) Maior respeito às especificidades culturais.
 - (iii) Melhor aproveitamento das potencialidades locais, o que significa explorar as vantagens comparativas agrícolas ou não-agrícolas de cada território.
 - (iv) Participação mais efetiva dos atores sociais no planejamento, na gestão e no controle social das políticas públicas.
 - (v) Maior dinamismo aos processos de organização dos atores sociais.
 - (vi) Estabelecimento de um pacto político entre o setor público e as entidades civis.
 - (vii) Compatibilização dos processos técnico e políticos, com o intuito de integrar as propostas da sociedade às respostas técnicas, partindo de um ambiente de

negociação que permeie todo o processo de elaboração do plano.

(viii) Maior organização e capacitação das equipes técnicas multidisciplinares e interinstitucionais.

b) O conceito de território vai além de aspectos meramente técnicos e político-administrativos. A cultura local é um elemento determinante na delimitação dos territórios rurais e iguala-se a outras variáveis como as sociais, as geográficas, as demográficas e as econômicas. Um exemplo bem plausível, são os territórios quilombolas no Maranhão, constituídos por 42 comunidades, espalhadas em oito municípios que não ocupam um território contínuo, mas, ainda assim, são integradas pela cultura e etnia.

c) A organização social e o capital social são elementos fundamentais para a conceituação e delimitação de território. Por exemplo, o território do Seridó hoje, para os seus habitantes, além de características climáticas, geográficas e demográficas, é reconhecido também pelas 450 associações comunitárias, 25 cooperativas, 26 sindicatos rurais, 28 conselhos municipais, duas associações de municípios e um conselho de desenvolvimento regional existentes, além das

redes de cooperação e confiança que se estabeleceram entre as associações.

- d) Quanto mais se reduz a escala geográfica do território, mais fácil se torna combinar o processo técnico e o político. O inverso é verdadeiro, mas há que se considerar que a menor escala prejudica a concepção e a execução de programas estruturantes.
- e) Revelou-se de grande importância a análise do entorno nacional e internacional do território, para a identificação tanto de ameaças quanto de oportunidades que incidem sobre ele.

4.6 Estratégias de intervenção

- a) A realidade social é *per se* conflituosa, sendo recomendável explicitar e tratar com transparência as diferenças, não desconhecê-las. Na experiência do IICA, esses conflitos surgiram em todas as etapas de formulação dos planos. Entretanto, eles se agudizam por ocasião da formulação de estratégias de intervenção, porquanto os interesses entre os distintos atores sociais e entre o público e o privado emergem de forma mais clara.
- b) O planejamento é um processo político de decisões e negociação de atores, e o plano é, antes de tudo,

um instrumento de negociação e de aglutinação política dos atores, na medida em que expressa, de forma técnica e organizada, o conjunto das decisões e dos compromissos assumidos pelos que participam do processo de sua construção ou estão dispostos a executá-lo.

- c) O fato de as entidades organizacionais dos diversos níveis de governo se estruturarem por setor, o que de certa forma se reproduz nas representações da sociedade civil, acarreta uma dificuldade metodológica importante que merece especial consideração ao longo do processo. Organizar a discussão por dimensão implica romper com esse corte tradicional o que exige uma motivação adicional para que as pessoas “abandonem” os seus setores e passem a fazer análises e propostas com uma visão holística da realidade. Isso nem sempre é possível.
- d) A necessidade, muitas vezes decorrentes do alto grau de pobreza do território, de buscar resultados econômicos de curto prazo pode gerar impactos indesejáveis sobre o meio ambiente. Tais impactos devem ser estimados e analisados para orientar as decisões no âmbito econômico. No sentido contrário, processos de alteração do meio ambiente natural, que maturam lentamente, podem ter

implicações, no médio e longo prazos, sobre o desempenho da economia.

- e) A discussão das diversas dimensões, simultaneamente, em momentos de síntese, foi o meio que se adotou para colocar em relevo descompassos e para identificar soluções apropriadas provocadas por choque de objetivos.
- f) A gestão pública local toma em consideração as relações entre o poder público local e as organizações não-públicas prestadoras de serviços sociais. A *Prefeitura* jamais pode ser adversária do plano, por uma simples razão: O Brasil possui cerca de 5.700 municípios dos quais 76% têm menos de 20 mil habitantes e 90% têm menos de 50 mil habitantes. Nesse conjunto que constitui os mais pobres, a Prefeitura é a principal *empresa*, visto que emprega o maior número de pessoas e é responsável pela maioria dos serviços prestados à população, como educação e saúde, além de receber as transferências do Governo Federal e Estadual. Por outro lado, há uma visível correlação positiva entre níveis de Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e desempenho empreendedor das prefeituras. Tais situações justificam a implementação de programas complementares de fortalecimento institucional das prefeituras.

- g) A geração de emprego e de renda considera atividades agrícolas e não-agrícolas para garantir a sustentabilidade econômica do desenvolvimento dos territórios rurais por intermédio da diversificação de suas economias. As cadeias de agronegócios são vistas como estratégia de geração de emprego, renda e fortalecimento do capital social.
- h) Em razão do nível de pobreza existente, deve-se combinar ao plano de ações estruturantes (crédito fundiário e reforma agrária), ações compensatórias inteligentes (financiamento de sistema simplificado de abastecimento de água com gestão comunitária, por exemplo). Para essas últimas, o risco está em retomar o assistencialismo cujo apelo é muito forte em regiões pobres.
- i) A complementação de ações macro com ações micro é fundamental para a sustentabilidade do desenvolvimento. A existência de milhares de pequenos projetos comunitários no Seridó não conferiu escala para a sustentabilidade do desenvolvimento da região, resolvendo apenas problemas localizados. A complementação desse esforço será feita com a execução de programas de investimentos de abrangência regional, como os programas de recursos hídricos e de cadeias de

agronegócios, previstos no plano de desenvolvimento da região.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUARQUE, Sérgio C. **Construindo o Desenvolvimento Local Sustentável : metodologia de planejamento**, Rio de Janeiro: Garamond Universitária, 2002.

ECHEVERRI, Rafael E., RIBERO, María P. **Nueva Ruralidad : visión del territorio em América Latina y el Caribe**, San José - Costa Rica, 2002.

FURTADO, José R; FURTADO, Eliana. **A Intervenção Participativa dos Atores (INPA) : uma metodologia de capacitação para o desenvolvimento sustentável**. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 2000.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA. **El Desarrollo Rural Sostenible en el Marco de una Nueva Lectura de la Ruralidad : nueva ruralidad**. San José - Costa Rica, 1999.

JARA, Carlos J. **As Dimensões Intangíveis do Desenvolvimento Sustentável**. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 2001.

_____. **A Sustentabilidade do Desenvolvimento Local**. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 1998.

MIRANDA, Carlos Luiz de; TERUEL, Rodolfo; MATOS Fº, João; BRACERAS, Fidel; MENEZES, Sebastião F. **Descentralización y Desarrollo Regional Sostenible : la experiencia del Seridó**. San José: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 2002.

MIRANDA, Carlos Luiz de; NETO, Leonardo G; BUARQUE, Sérgio C; Araújo, Tânia B. **Planejando o Desenvolvimento Sustentável :**

a experiência recente no Nordeste do Brasil. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), 1998.

PROJETO ÁRIDAS. Nordeste : uma estratégia de desenvolvimento sustentável. Brasília : Ministério do Planejamento e Orçamento, 1995.

SEPÚLVEDA, Sérgio. **Desarrollo Sostenible Microregional : métodos para la planificación local.** San José. C.R. Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, (IICA), 2002.