

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EXTENSÃO RURAL  
MESTRADO EM EXTENSÃO RURAL

Hector dos Santos Facco

**MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - O CASO DO  
COLEGIADO DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO CENTRO  
SERRA DO RIO GRANDE DO SUL**

Santa Maria, RS  
2021

**Hector dos Santos Facco**

**MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - O CASO DO COLEGIADO DE  
DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO CENTRO SERRA DO RIO GRANDE  
DO SUL**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Extensão Rural, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Extensão Rural**.

Orientador: Prof. Dr. José Marcos Froehlich

Santa Maria, RS  
2021

This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Finance Code 001

Facco, Hector dos Santos  
MEDIÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - O CASO DO COLEGIADO  
DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO CENTRO SERRA DO RIO  
GRANDE DO SUL / Hector dos Santos Facco.- 2021.  
116 p.; 30 cm

Orientador: José Marcos Froehlich  
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Maria, Centro de Ciências Rurais, Programa de Pós  
Graduação em Extensão Rural, RS, 2021

1. Política territorial 2. Mediação social 3. Gestão  
social 4. Territórios rurais I. Froehlich, José Marcos  
II. Título.

Sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFSM. Dados fornecidos pelo autor(a). Sob supervisão da Direção da Divisão de Processos Técnicos da Biblioteca Central. Bibliotecária responsável Paula Schoenfeldt Patta CRB 10/1728.

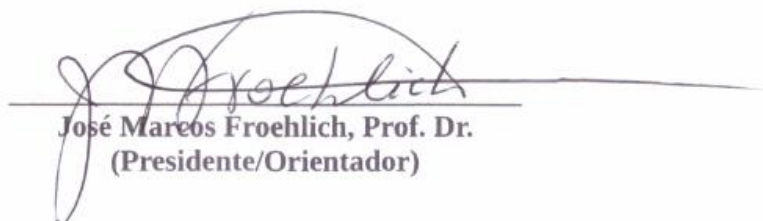
Declaro, HECTOR DOS SANTOS FACCO, para os devidos fins e sob as penas da lei, que a pesquisa constante neste trabalho de conclusão de curso (Dissertação) foi por mim elaborada e que as informações necessárias objeto de consulta em literatura e outras fontes estão devidamente referenciadas. Declaro, ainda, que este trabalho ou parte dele não foi apresentado anteriormente para obtenção de qualquer outro grau acadêmico, estando ciente de que a inveracidade da presente declaração poderá resultar na anulação da titulação pela Universidade, entre outras consequências legais.

**Hector dos Santos Facco**

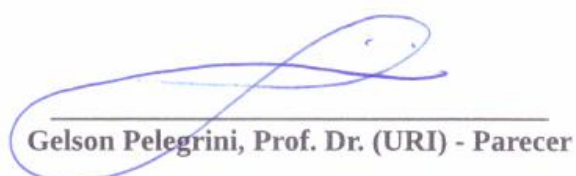
**MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - O CASO DO COLEGIADO DE  
DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO CENTRO SERRA DO RIO GRANDE  
DO SUL**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em  
Extensão Rural, da Universidade Federal de Santa Maria  
(UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do  
título de **Mestre em Extensão Rural**.

Aprovado em 15 de Setembro de 2021:



**José Marcos Froehlich, Prof. Dr.**  
**(Presidente/Orientador)**



**Gelson Pelegrini, Prof. Dr. (URI) - Parecer**

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** Silvio Calgaro Neto  
Data: 19/10/2021 09:11:00-0300  
Verifique em <https://verificador.itl.br>

**Silvio Calgaro Neto, Prof. Dr. (UFS) - Parecer**

Santa Maria, RS  
2021

## AGRADECIMENTOS

Neste momento da defesa da dissertação de mestrado, gostaria de agradecer aqueles que me proporcionaram grandes momentos de aprendizado.

- Aos meus pais, pelo amor, incentivo e todo apoio que me dão em toda jornada;
- À Instituição Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), em especial ao Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural (PPGEXR) pelo ambiente educacional, criativo e amigável que proporciona, bem como ao apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) para realização do presente trabalho;
- O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001;
- Ao Colegiado de Desenvolvimento Territorial Centro Serra (CODETER CS), que junto ao Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET CS), me proporcionaram um ambiente de convívio e experiência junto à política territorial brasileira, que influenciou diretamente em minhas escolhas profissionais, e na construção do presente trabalho;
- Ao Professor José Marcos Froehlich, meu orientador desde o momento que ingressei no Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial – NEDET CS, e durante o mestrado - momento de diversas trocas e de enfrentar um cenário adverso para a pós-graduação, e de uma pandemia mundial;
- A todos e todas que participaram da equipe do NEDET CS, durante os anos de sua atuação;
- Por fim, a todos e todas que, direta ou indiretamente, fizeram parte deste momento único em minha trajetória, o meu muito obrigado!

## RESUMO

### **MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - O CASO DO COLEGIADO DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL DO CENTRO SERRA DO RIO GRANDE DO SUL**

AUTOR: Hector dos Santos Facco  
ORIENTADOR: Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> José Marcos Froehlich

A política territorial brasileira tem como marco importante o ano de 2003, com a criação da Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT) pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Na sequência foi implementado um conjunto de ações que se desdobraram em diversos momentos, como o Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais - PRONAT (2005), o Programa Territórios da Cidadania (2008) e, em sua última forma, a Chamada Pública Nº 11/2014 para implantação e manutenção de Núcleos de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET's), visando o assessoramento aos Conselhos de Desenvolvimento Territorial (CODETER's) em cada território rural do país. Esta Chamada Pública foi estabelecida mediante parceria institucional entre a SDT-MDA, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM-PR). Um dos principais eixos de atuação dos NEDET's junto aos CODETER's era qualificar e ampliar o processo de gestão social nos territórios. Assim, este trabalho tem como objetivo avaliar e refletir sobre a mediação social exercida pelo NEDET Centro Serra junto ao CODETER Centro Serra do Rio Grande do Sul, com vistas à promoção do processo de gestão social. Metodologicamente, foi utilizada uma abordagem qualitativa, com a triangulação de diferentes instrumentos de pesquisa, como o uso de fontes bibliográficas, documentais, ferramentas de diagnóstico (sociogramas), questionários do Índice de Gestão Social - IGS (SDT-MDA); e a realização de entrevistas semiestruturadas com os mediadores vinculados ao NEDET Centro Serra. Como resultados, foram constatados a expansão da participação social junto ao CODETER Centro Serra, em especial dos públicos prioritários da política territorial (mulheres, jovens, assentados em projetos de reforma agrária, comunidades tradicionais e povos indígenas); a dificuldade com a participação dos atores do poder público local; a importância da construção de critérios e acordos para a tomada de decisões articuladas ao Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS) do território Centro Serra; e, por fim, a importância da mediação qualificada realizada por uma assessoria (NEDET's) dedicada a superar os problemas relativos ao processo de gestão social conduzido por instâncias colegiadas, como os CODETER's no caso da política territorial brasileira.

**Palavras-chave:** Política territorial. Mediação social. Gestão social. Territórios rurais.

## ABSTRACT

### **MEDIATION FOR SOCIAL MANAGEMENT - THE CASE OF THE COLLEGIATE OF TERRITORIAL DEVELOPMENT OF THE CENTRO SERRA OF THE RIO GRANDE DO SUL**

AUTHOR: Hector dos Santos Facco  
ADVISOR: Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> José Marcos Froehlich

The Brazilian territorial policy has an important milestone in 2003, with the creation of the Secretariat for Territorial Development (SDT) by the Ministry of Agrarian Development (MDA). Following this, a set of actions was implemented that unfolded in several moments, such as the National Program for Sustainable Development of Rural Territories - PRONAT (2005), the Citizenship Territories Program (2008) and, in its latest form, the Public Call No. 11/2014 for the implementation and maintenance of Extension Centers in Territorial Development (NEDET's), aimed at advising the Territorial Development Councils (CODETER's) in each rural territory of the country. This Public Call was established through an institutional partnership between SDT-MDA, the National Council for Scientific and Technological Development (CNPq) and the Special Secretariat of Policies for Women of the Presidency of the Republic (SPM-PR). One of the main lines of action of NEDET's with the CODETER's was to qualify and expand the process of social management in the territories. Thus, this work aims to evaluate and reflect on the social mediation exercised by NEDET Centro Serra with the CODETER Centro Serra of Rio Grande do Sul, with a view to promoting the social management process. Methodologically, a qualitative approach was used, with the triangulation of different research instruments, such as the use of bibliographic and documental sources, diagnostic tools (sociograms), questionnaires of the Social Management Index - IGS (SDT-MDA); and the realization of semi-structured interviews with the mediators linked to NEDET Centro Serra. As results, the expansion of social participation in the CODETER Centro Serra, especially of the priority publics of the territorial policy (women, young people, settlers in agrarian reform projects, traditional communities and indigenous peoples); the difficulty with the participation of the local public power actors; the importance of building criteria and agreements for decision-making articulated to the Territorial Plan for Sustainable Rural Development (PTDRS) of the Centro Serra territory; and, finally, the importance of qualified mediation by an advisory body (NEDET's) dedicated to overcoming the problems related to the process of social management conducted by collegiate instances, such as the CODETER's in the case of Brazilian territorial policy.

**Keywords:** Territorial policy. Social mediations. Social management. Rural territories.

## LISTAS DE FIGURAS

Figura 01 - Ilustração organizativa do PRONAT.....	21
Figura 02 - Mapa de localização do Território Centro Serra.....	47
Figura 03 - Ilustração da dinâmica organizativa do CODETER Centro Serra.....	50
Figura 04 - Plenária realizada em março de 2016.....	63
Figura 05 - Reuniões dos Comitês Territoriais, de Mulheres em 2016, e de Jovens em 2015, respectivamente.....	70
Figura 06 - Mapeamento da rede social de participação no CODETER Centro Serra - ano 2015.....	95
Figura 07 - Mapeamento da rede social de participação no CODETER Centro Serra- Ano de 2016.....	97



## LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Avaliação de grupos importantes para o desenvolvimento territorial e que não compõem o CODETER CS do RS.....	68
Gráfico 02 - Processo de escolha das entidades para participar no CODETER CS.....	70
Gráfico 03 - Atividades desenvolvidas pelo CODETER CS entre os anos de 2010 a 2014, registradas no SGE.....	76
Gráfico 04 - Agenda atividades 2015 a 2016.....	77
Gráfico 05 - Avaliação do fluxo de informações no CODETER CS.....	81
Gráfico 06 - Avaliação da mobilização e participação no CODETER CS.....	81
Gráfico 07 - Problemas que prejudicam o desenvolvimento do CODETER CS.....	83
Gráfico 08 - Tomada de decisões no CODETER CS.....	86
Gráfico 09 - Ações realizadas pelo CODETER CS para elaboração e aprovação de projetos.....	88

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Composição do Índice de Gestão Social (IGS).....	45
Quadro 02 - Dados que caracterizam o Território Centro Serra do RS.....	48
Quadro 03 – Dados populacionais do Território Centro Serra do RS, em 2010 e estimativa em 2020.....	49
Quadro 04 - Comparativo da composição do CODETER CS em períodos antes e depois da mediação do NEDET CS.....	57
Quadro 05 - Relação das sessões registradas em ata e as pautas trabalhadas pelo CODETER CS, no período de 2014 a 2015.....	64
Quadro 06 - Atividades desenvolvidas pelo CODETER CS, com base nas Atas no período de 2009 e 2016.....	73
Quadro 07 - Calendário de atividades para o ano de 2016 do CODETER CS, aprovada em plenária em dezembro de 2015.....	75
Quadro 08 - Comparativo entre as atividades planejadas e realizadas, pelas instâncias do CODETER CS, no ano de 2016.....	75
Quadro 09 - Agenda de atividades 2016.....	79
Quadro 10 - Avaliação dos atores sobre a incidência do PTDRS nas decisões do CODETER CS.....	88
Quadro 11 - Sistematização das atas do CODETER CS, quanto à elaboração de critérios para tomada de decisão, no ano de 2016.....	90
Quadro 12 - Distribuição quantitativa dos elementos expressos pela rede social de participação no CODETER Centro Serra - Ano de 2015.....	96
Quadro 13 - Distribuição quantitativa dos elementos expressos pela rede social de participação no CODETER Centro Serra - Ano de 2016.....	98

## LISTAS DE ABREVIATURAS

AMCSERRA	Associação dos Municípios do Centro Serra
APL	Arranjos Produtivos Locais
CACISS	Câmara de Comércio Indústria e Serviços de Sobradinho
CEDEJOR	Centro de Desenvolvimento do Jovem Rural
CMDRS	Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável
CNDRS	Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODETER	Colegiados de Desenvolvimento Territorial
CODETER CS	Colegiado de Desenvolvimento Territorial do Território Rural Centro Serra
COOPERFUMOS	Cooperativa Mista dos Fumicultores do Brasil LTDA
COOPSERRA	Cooperativa Mista do Centro-Serra
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IGS	Índice de Gestão Social
IPES	Instituições Públicas de Ensino Superior
MAB	Movimento dos Atingidos por Barragens
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social
MIN	Ministério da Integração Nacional
MPA	Movimento dos Pequenos Agricultores
ND	Núcleo Dirigente
NDT	Núcleo Dirigente e Técnico
NEAD	Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural
NEDET	Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial
NEDET CS	Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial do Território Rural Centro Serra
NESAF	Núcleo de Estudos em Agricultura Familiar
NT	Núcleo Técnico
ONG	Organizações Não Governamentais
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PROINF	Apoio a Projetos de Infraestrutura e Serviços em Territórios Rurais
Promesos	Programas de Sustentabilidade de Espaços Mesorregionais
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PRONAT	Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PTC	Programa Território Cidadania
PTDRS	Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável
RS	Rio Grande do Sul
SDT	Secretária de Desenvolvimento Territorial
SGE	Sistema de Gestão Estratégica
SIDRA	Sistema IBGE de Recuperação Automática

SPM-PR

Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres da Presidência da República

STR

Sindicato de Trabalhadores Rurais

SUASA

Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária

UFSM

Universidade Federal de Santa Maria

SICONV

Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>2. ESTUDO DO FENÔMENO: UMA CONSTRUÇÃO TEÓRICO E METODOLÓGICA.....</b>	<b>18</b>
2.1. A POLÍTICA TERRITORIAL BRASILEIRA.....	18
2.2. GESTÃO SOCIAL E GOVERNANÇA TERRITORIAL.....	28
<b>2.2.1. Gestão social e a capacidade de governança territorial.....</b>	<b>31</b>
2.3. MEDIAÇÃO SOCIAL PARA A GESTÃO TERRITORIAL.....	34
<b>2.3.1. Noções sobre mediações sociais.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.2. Mediações sociais: um olhar para os mediadores e as políticas públicas</b>	<b>37</b>
<b>2.3.3. Mediações sociais para a gestão social: aspectos para o estudo de caso da política territorial.....</b>	<b>40</b>
2.4. PROCEDIMENTOS DE PESQUISA.....	42
<b>3. O CASO DO CODETER CENTRO SERRA DO RS .....</b>	<b>47</b>
3.1. O TERRITÓRIO CS E O CODETER CS.....	47
3.2. O NEDET CS.....	51
<b>4. A MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS.....</b>	<b>55</b>
4.1. A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS NOS RELATÓRIOS DO SGE.....	55
4.2. A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS NO REGISTRO DAS ATAS.....	63
4.3. A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS NO QUESTIONÁRIO DO IGS.....	68
<b>5. A MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - A AGENDA E O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO DO CODETER CS.....</b>	<b>72</b>
5.1. A AGENDA DESENVOLVIDA PELO CODETER CS.....	73
5.2. A COMUNICAÇÃO E A MOBILIZAÇÃO NO CODETER CS.....	80
<b>6. A MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - TOMADA DE DECISÃO NO ÂMBITO DO CODETER CS.....</b>	<b>86</b>
6.1. O CODETER CS E AS TOMADAS DE DECISÃO.....	86
<b>7. A METODOLOGIA DOS SOCIOGRAMAS JUNTO AO PROCESSO DE MEDIAÇÃO PARA GESTÃO SOCIAL.....</b>	<b>93</b>
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>100</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>103</b>
<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>110</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho se propõe a abordar as relações entre gestão social, governança territorial e mediação social, diante da política territorial brasileira estabelecida a partir do ano de 2003, com ênfase para o último período de sua execução, compreendido a partir de 2014. São utilizados como referenciais para o presente estudo as noções de mediação social e gestão social.

A abordagem territorial do desenvolvimento, no caso brasileiro estrutura-se a partir do final da década de 1990 e do início do século XXI, com a participação de organizações sociais, políticas e das universidades, partindo de um conjunto de ações, como pesquisas e políticas públicas (FAVARETO, 2010). No âmbito institucional, no ano de 2003, ocorre a criação da Secretaria de Desenvolvimento Territorial – SDT, vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA, secretaria essa que coordenou um conjunto de políticas públicas alinhadas com essa aludida abordagem territorial, como o Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (PRONAT).

Os “Territórios Rurais” foram formados a partir de relações históricas estabelecidas entre os municípios, principalmente pelos elementos que conferem identidade entre os mesmos. Neste sentido, produziu-se um novo recorte geográfico, que buscou pensar estratégias de desenvolvimento a partir da escala supramunicipal, consistindo em uma escala meso-espacial, o território, que seria um novo foco para as políticas públicas, em especial para as de desenvolvimento rural (PIRAUX; CANIELLO, 2016; 2019).

A política territorial brasileira teve como estratégia a aproximação da sociedade civil com a administração pública. Para Freitas et al. (2012), a presença da sociedade civil organizada e a institucionalização de suas demandas, são fatores fundamentais na conquista de novos direitos sociais e oportunidades de exercício da participação política, assim como da cidadania. Aqui assumimos que o caráter das relações entre Estado e Sociedade Civil, no processo democrático, passou a buscar uma forma colaborativa a partir do surgimento de espaços públicos de gestão social entre essas duas esferas (FREITAS et al, 2012; FACCO, 2017).

A aproximação da sociedade civil com a administração pública na política territorial se estabelece a partir da constituição dos Colegiados de Desenvolvimento Territorial (CODETER's), sendo esses fóruns formados de forma paritária entre as organizações da sociedade civil e do governo federal, estadual e municipal, e a principal instância de exercício da gestão social no território (PIRAUX; CANIELLO, 2016; 2019).

Quando da implementação da política territorial, da formação e do reconhecimento dos Territórios Rurais de Identidade no Brasil, percebeu-se a presença de territórios mais fragilizados em características econômicas, de serviços básicos e sem estratégias de médio e longo prazo. Deste modo, necessitando uma maior atenção, foi sobre esse diagnóstico, que a política territorial apresentou uma evolução com a criação do Programa Territórios da Cidadania, lançado em 2008 (DELGADO; LEITE, 2011). Os territórios que se “transformaram” em territórios cidadania, tiveram como mudanças a adequação na sua composição, por meio da inclusão de atores sociais, governamentais e da sociedade civil, ligados aos setores da saúde, educação e assistência social (CAZELLA; ZIMMERMANN; LEITE, 2013, p. 78).

Em 2014 temos uma nova reconfiguração na política territorial, em especial quanto ao seu assessoramento, que antes era feita por assessores “de maneira mais esparsa” (sem uma centralidade de organização, mas principalmente a partir de ONG’s e atores locais), essa passa a ser desenvolvida por uma chamada pública que envolveu as Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) e a criação de equipes para tal. A chamada pública CNPq/MDA/spm-pr nº 11/2014, tratou do Apoio à implantação e manutenção de Núcleos de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET), articulando o Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA, a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres – SPM-PR e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq. Um dos principais objetivos desta chamada foi a criação do vínculo entre a política de desenvolvimento territorial e as IPES, de modo geral, passando pelas ações de extensão universitária, a construção do apoio técnico, assessoramento e acompanhamento das instâncias dos CODETER’s<sup>1</sup>, e desse modo, possuindo enorme potencial de qualificar os processos de Gestão Social frente às políticas públicas (FROEHLICH et al, 2019; FACCO, 2017; BRASIL, 2014).

Essa breve contextualização objetiva a apresentação e entendimento de pontos cruciais na trajetória recente da política territorial brasileira; ainda, essa última forma de execução da política, que conjugava os territórios, os CODETER’s, a ação das IPES, por meio dos NEDET’s (equipes de assessoramento técnico aos CODETER’s), possuem centralidade no presente estudo.

A política territorial, e a atuação dos NEDET’s tiveram dois aspectos que orientaram as suas ações e execução. O primeiro aspecto é o da gestão social, que consiste na

<sup>1</sup> Instâncias dos CODETER’s: segundo o Documento de Referência do Sistema de Gestão Estratégica (BRASIL, 2010a), as instâncias organizativas dos CODETER’s são a Plenária, Núcleo Dirigente, Núcleo Técnico e Câmaras Temáticas.

organização dos Colegiados de Desenvolvimento Territorial (CODETER's) e na dinâmica de funcionamento dos mesmos, a partir da participação da sociedade civil organizada junto a atores governamentais. O segundo aspecto, está na construção da inclusão socioproductiva ligada a tentativa de dinamizar as estruturas locais em sentido socioeconômico.

O estudo da Gestão Social dos CODETER's, é importante frente às políticas públicas, em especial diante da participação da sociedade civil, neste sentido, o processo executado quando da política territorial se torna substrato para avaliação e análises que buscam contribuir com o futuro das políticas públicas e de dinâmicas participativas.

Desta forma, consideramos por Gestão Social “o processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação”(TENÓRIO, 2005 p. 102). No “Marco Referencial para Apoio ao Desenvolvimento de Territórios Rurais” de 2005, o entendimento sobre gestão social, está alicerçado no processo pelo qual o conjunto de atores sociais está envolvido nos espaços de decisão e deliberação, frente às ações de desenvolvimento, mas não somente isso, está nas iniciativas que envolvem a mobilização desses atores, nas etapas de diagnóstico, na elaboração de planos e nas negociações das ações e projetos, como também na implementação e avaliação das ações que visam o desenvolvimento de um território. Nesse sentido, “gestão social implica, em um constante compartilhamento da responsabilidade pelos destinos do território” (BRASIL, 2005, p. 10).

Piroux e Caniello (2016; 2019) nos trabalhos destinados a construir reflexões sobre a governança, gestão territorial e o processo da política territorial, discutem o cenário do último período e a construção de indicadores de gestão social. Em seus trabalhos o conceito de governança territorial é tratado como polissêmico, pois está ligado a contextos e realidades muito diferentes em cada território, e ainda consideram a governança territorial como o conjunto de situações de cooperação que não podem mais serem decididas pela hierarquia.

Ainda em seus trabalhos, os mesmos autores trazem que a governança territorial fundamenta-se em arranjos institucionais que são necessários para permitir o diálogo entre a sociedade civil e o Estado, podendo impulsionar mudanças sociais e a evolução institucional. Assim, baseando-se no diálogo, os atores envolvidos podem construir processos de troca, definir objetivos em comum, produzir normas aceitas e legitimadas, traduzi-las em regras e implementá-las (PIRAUX; CANIELLO, 2016; 2019).

Neste sentido, do diálogo, da cooperação, da gestão social e da governança de uma política pública que busca a inclusão social e produtiva dos atores territoriais, é que a abordagem das mediações sociais são utilizadas. Segundo Rech (2017), as mediações sociais possuem um papel importante em seu caráter explicativo e analítico, diante de situações



específicas, de forma contextualizada, em condições que envolvam além de grupos sociais mediados, programas públicos, que se proponham a melhorar a inclusão social e o acesso a bens e serviços. Dessa forma, buscamos estabelecer um olhar sobre a gestão social territorial a partir das mediações sociais.

O ato de mediar é algo que está presente em todas as sociedades humanas, ato que se materializa na simplicidade de considerar as diferentes possibilidades e tomadas de decisões. Todavia, mediação na perspectiva de uma lente analítica e explicativa, enquanto fenômeno de estudo, toma caminhos mais consolidados academicamente. Segundo Velho (2001), consiste em entender a existência de diferentes “polos”, onde mediação está na ação de trânsito entre os mesmos. Independente de como essa ocorra, mediar nada mais é que a circulação, o ato de construir interseções/conexões entre os distintos, construindo pontes entre esses.

É a partir desta noção de mediação social que alguns autores buscam estudar o papel dos mediadores na execução de projetos e políticas públicas. Nussbaumer e Ros (2011) consideram a mediação social como um conceito que realça especialmente as dimensões que configuram os processos de transformação e reprodução da ordem social, perspectiva presente nos projetos e políticas públicas.

Neste sentido, como algo construído ao longo do tempo, a noção de mediação pode estar ligada a processos de transformações sociais. Muitas das políticas pensadas e executadas para as comunidades rurais vem com essas intencionalidades, de transformação de uma dada realidade social, buscando por vezes a inclusão produtiva, o fomento de atividades e a geração de trabalho e renda.

Considerando os processos de desenvolvimento socioterritorial e suas conexões com a noção de mediação social, em perspectiva próxima ao trabalhado por Neves (2008), temos a mediação social sendo executada em ambientes formais, segundo diferentes estruturas de dominação e poder, ocorrendo essas como mediações técnicas e prestação de serviços, reivindicados como um trabalho técnico, com profissionais que exercem o papel de mediadores ligados a centros de poder, colocando os diferentes em contato, para a construção de relações e tomadas de decisão.

Assim, diante da política territorial e do processo de gestão social previsto, o presente estudo aborda a temática da mediação para a gestão social implementada pelo CODETER do Território Centro Serra, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil; focando especificamente na última fase da política territorial, aquela balizada pela Chamada Pública CNPq/MDA/SPM-PR nº 11/2014, que previa a implementação dos NEDET's ligados às IPES como instâncias de assessoramento aos CODETERs.

Sinteticamente, portanto, temos como questão de pesquisa: qual o impacto da mediação social desenvolvida pelo NEDET CS no processo de gestão social promovido pelo CODETER do Território Centro Serra do RS?

Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo geral discutir as relações entre os processos de mediação social e de gestão social no âmbito da política territorial brasileira; e de maneira mais específica:

- Identificar e contextualizar as orientações contidas na política territorial brasileira, assim como a trajetória de formação do Território Centro Serra, seu CODETER e do NEDET CS;

- Compreender e analisar o processo de mediação social realizado pelo NEDET CS no processo de gestão social promovido pelo CODETER do Território Centro Serra do RS.

A partir da implementação da política territorial brasileira, multiplicaram-se os números de estudos referentes a esta temática, em diversas perspectivas. Na trajetória dessa experiência, apresentou-se janelas de oportunidade para inovações institucionais, mecanismos de governança e gestão participativa que devem ser valorizados, e assim, promover acúmulos e aprendizados (DELGADO; LEITE, 2011). Neste sentido, o presente estudo pretende colaborar para a maior densidade de reflexões e análises sobre a gestão social, as mediações sociais e as políticas públicas, processos vinculados à abordagem territorial do desenvolvimento, que é ainda relativamente recente na história brasileira.

## **2. ESTUDO DO FENÔMENO: UMA CONSTRUÇÃO TEÓRICO E METODOLÓGICA**

Assumindo o problema de pesquisa que parte da mediação social exercida pelo NEDET CS junto ao CODETER do Território Centro Serra (CODETER CS), buscamos construir nesse momento um conjunto de conceitos e ferramentas metodológicas para auxiliar a compreensão e análise da realidade em estudo.

Iniciamos com a busca de compreender, para a política territorial brasileira, o que é o processo de gestão social e governança no território. Na sequência, trabalharemos na busca de uma lente de análise da mediação para a gestão social territorial. Assim, elucidando essas noções analíticas, por fim, definiremos as ferramentas e procedimentos a serem utilizados no presente trabalho.

### **2.1. A POLÍTICA TERRITORIAL BRASILEIRA**

A partir da Constituição de 1988, do processo de democratização do Estado brasileiro, temos a emergência de diversos conselhos, fundamentados nas diretrizes constitucionais que recomendaram a formação de conselhos nos distintos níveis nacional, estadual e municipal, nas diversas áreas de atuação (PIRAUX; CANIELLO, 2019).

Segundo Zanini (2006), a perspectiva do desenvolvimento local e da participação emergem das críticas às políticas centralizadas, autoritárias e tecnocráticas muito presentes no período anterior à redemocratização. É neste sentido que se tornam pertinentes os debates e propostas de instâncias para ampliar a participação social nas políticas públicas de desenvolvimento rural.

Os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural (CMDRS), que tiveram expressiva multiplicação a partir de 1997, motivados pela possibilidade de acessar recursos da linha infraestrutura e serviços municipais do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) (PIRAUX; CANIELLO, 2019), foram uma expressão desse momento de busca da participação e da construção de ferramentas que promovessem o desenvolvimento rural.

Ao estudar o CMDR de São Pedro do Sul – RS, Zanini (2006) considerou que, em termos objetivos, os resultados da política de desenvolvimento rural com base nos CMDR são fracos, pois se teve muitas deficiências nas condições de execução dos mesmos, e ainda, diante do potencial que os CMDR possuíam.

As lacunas apontadas foram: a) a falta da presença de setores da agricultura familiar “periféricos”, assim revelando a questão histórica da desigualdade e da invisibilidade dos grupos mais vulneráveis socialmente. A composição no CMDR São Pedro do Sul se dava pelas associações comunitárias, onde esses setores periféricos não se faziam presentes e seus interesses não estavam representados; b) Dentro do CMDR se teve uma representação minoritária dos membros da agricultura familiar na sua composição, havendo maior representação do poder público municipal, com o protagonismo da Emater e da Secretaria Municipal de Agricultura, tanto no sentido das ações, quanto da agenda; c) Verificou-se que os participantes mais ativos tinham alinhamento com as posições do prefeito/prefeitura; d) De modo geral, o CMDR teve uma ação muito ligada à burocracia e prazos dos programas e políticas acessadas, além da centralização de agenda e decisões, não apresentando iniciativas próprias e autônomas para o desenvolvimento rural (ZANINI, 2006).

Os CMDR’s tiveram frutos importantes frente a democratização das políticas públicas no âmbito do desenvolvimento rural, porém, como coloca o estudo de Zanini (2006), muitas são as contradições e desafios quanto às políticas de desenvolvimento rural, em abordagens que consideram a participação popular. Uma das principais questões que emergiu foi a “prefeiturização”, ou seja, a concentração das tomadas de decisões e agenda em grupos dominantes no município, muitas vezes ligados às prefeituras (PIRAUX; CANIELLO, 2019).

Guanziroli (2012) considera que a descentralização postulada a partir da Constituição de 1988, deu o início para o que será a política territorial, dando aos municípios poderes para desenvolver políticas de desenvolvimento rural; porém, vários são os fatores que concorreram para as principais dificuldades desse processo. O autor destaca:

[...] a) a descentralização repassou responsabilidades para os municípios, mas não os meios necessários para dar conta delas; b) a descentralização por si só não alterou as relações de poder no município e a forma autoritária e clientelista como muitas prefeituras ainda hoje são governadas. Com isso, as possibilidades de participação da população, em particular dos grupos mais marginalizados, continuaram muito reduzidas (GUANZIROLI, 2012, p. 205).

Na esteira da descentralização junto aos CMDR’s foram criados os Planos Municipais de Desenvolvimento Rural, que em seus desdobramentos propiciou em 2002 a elaboração do esboço do Plano Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável e a criação do Conselho Nacional de Desenvolvimento Rural Sustentável (CNDRS). Ainda, em 2003, com participação de diversos ministérios como Ministério do Desenvolvimento Social (MDS); Ministério da Integração Nacional (MIN) e o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), tivemos iniciativas de planejamento territorial como o “Fome Zero”, “Conselho de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local”, “Programa de Sustentabilidade de Espaços

Mesorregionais (Promesas)” e os “Planos de Desenvolvimento Territorial Rural” (GUANZIROLI, 2012).

A partir de 2003 o MDA coloca a abordagem territorial do desenvolvimento<sup>2</sup> na ordem do dia, com a criação da Secretaria do Desenvolvimento Territorial (SDT), implementando projetos-piloto em territórios prioritários e, após, expandindo-se para todas as grandes regiões do país (GUANZIROLI, 2012). Portanto, buscando aperfeiçoamentos, temos uma nova abordagem, objetivando redesenhar o recorte espacial, para uma abordagem supramunicipal, e não tão ampla como um recorte estadual. Essa nova formulação passa a ser a Política Territorial no Brasil, que se constitui com base no chamado Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (PRONAT) (PIRAUX; CANIELLO, 2019).

Os territórios foram constituídos a partir de critérios que buscavam participação paritária entre a sociedade civil e entidades governamentais. Dentro desses grupos, na sociedade civil tinha-se os setores sociais organizados e no setor governamental as esferas municipal, estadual e federal. Deste modo, embasado nos referenciais do PRONAT, é apresentado o seguinte referencial para território<sup>3</sup>, que é adotado pela Política Territorial Brasileira,

[...] um espaço físico, geograficamente definido, geralmente contínuo, compreendendo a cidade e o campo, caracterizado por critérios multidimensionais – tais como o ambiente, a economia, a sociedade, a cultura, a política e as instituições – e uma população com grupos sociais relativamente distintos, que se relacionam interna e externamente por meio de processos específicos, onde se pode distinguir um ou mais elementos que indicam identidade e coesão social, cultural e territorial (BRASIL, 2005, p. 7-8).

Com esta abordagem territorial temos a constituição dos Colegiados de Desenvolvimento Territorial (CODETER's), espaço fundamental no processo de gestão dos territórios, sendo o local das discussões, planejamento e execução das ações para a gestão

<sup>2</sup> Abordagem territorial do desenvolvimento - “Sua origem está relacionada, de um lado, ao reconhecimento de novas dinâmicas espaciais [...] De outro lado, isso acontece num momento histórico também marcado por um certo realinhamento dos instrumentos tradicionais de promoção do desenvolvimento. A descentralização das políticas e também da atividade industrial, associada à redução e a um certo redirecionamento da intervenção estatal, contribuiu para que, particularmente nos meados dos anos 1980 e nos anos 1990, se instituisse um padrão em que, em lugar dos investimentos diretos e de corte setorial, caberia ao Estado criar condições e um certo ambiente a partir do qual os agentes privados pudessem, eles mesmos, fazer a alocação, supostamente mais eficiente, dos recursos humanos e materiais. Aqueles processos sociais e econômicos de corte eminentemente territorial, e não mais meramente setorial, e esse novo padrão são, em síntese, as principais razões da emergência e consolidação dessa nova abordagem” (FAVARETO, 2010, p. 299).

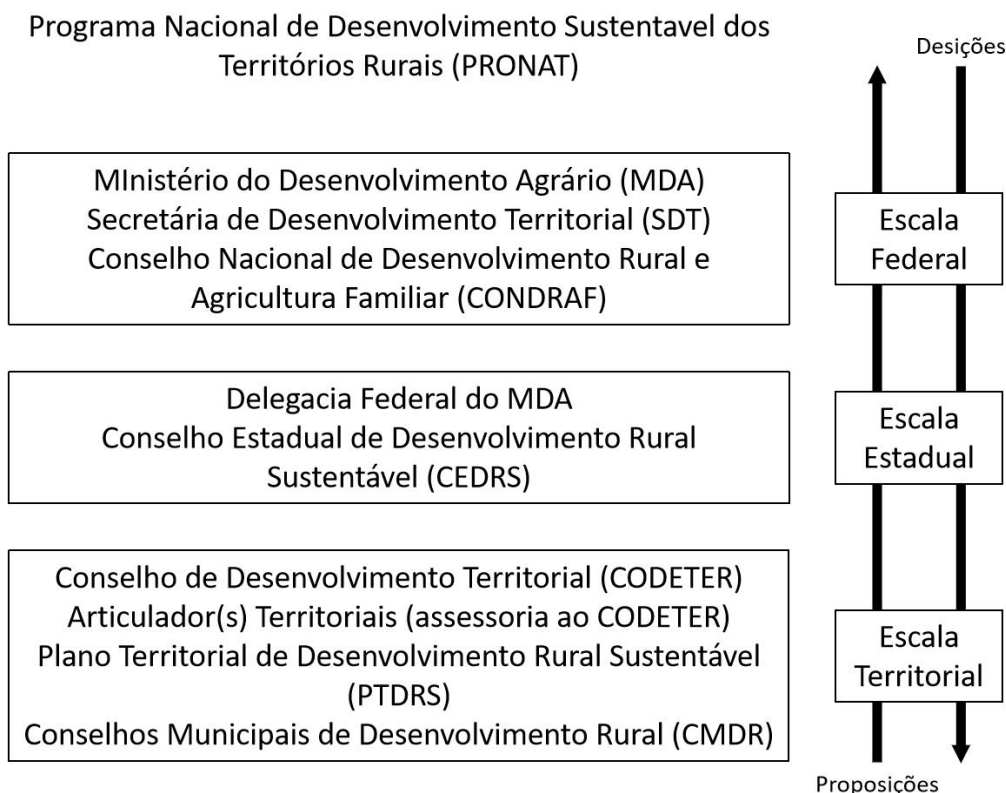
<sup>3</sup> Território - No presente trabalho usa-se o conceito estabelecido no PRONAT (BRASIL, 2005), para o aprofundamento nos estudos sobre os territórios, pode-se considerar as diferentes abordagens teórico-metodológicas, como é o caso das formulações de Milton Santos, que aborda a partir do “território usado” (SANTOS, 1999) e Rogério Haesbaert, que considera que o território está ligado as relações de dominação e/ou apropriação sociedade-espaço, em um continuum que vai da dominação político-econômica, à apropriação mais subjetiva, cultural-simbólica (HAESBART, 2007).

social e o desenvolvimento do território, e por consequência, ligado ao sucesso ou não da política pública. As atribuições dos CODETER's podem ser resumidas em: dar ampla divulgação sobre as ações do Programa, identificar demandas locais para o órgão gestor priorizar o atendimento e promover a interação entre gestores. Suas funções, segundo a Secretária de Desenvolvimento Territorial (SDT), vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) são: a) o controle social da política pública e dos recursos provindos do PRONAT; Consultivo; Deliberativo; Articulação e/ou mobilização de atores internos e externos vinculados a um território (CAZELLA; ZIMMERMANN; LEITE, 2013).

O principal objetivo com essa inovação institucional do PRONAT vinculado aos territórios, constituída pela SDT, com consultores especializados (pelo menos um consultor territorial por estado, e por sua vez cada grupo de estados contava com um “consultor regional”, além das equipes em nível de colegiados como os “articuladores territoriais” e os assessores), buscando superar o caráter setorial<sup>4</sup> das políticas de desenvolvimento rural vigentes até então no país, possuindo objetivo de ser uma política de caráter multissetorial. Ainda, esse novo arranjo buscava priorizar a participação social na gestão da política pública, pois estava ancorada na gestão social a partir dos CODETER's, formados por diversos atores sociais e uma constituição equânime entre setor público e sociedade civil organizada (PIRAUX; CANIELLO, 2019; BRASIL, 2005).

Figura 01 - Ilustração organizativa do PRONAT

<sup>4</sup> Caráter setorial das políticas de desenvolvimento rural – Se trata de ações e investimentos direcionados a um dado setor econômico, que no caso das políticas de desenvolvimento rural historicamente estiveram vinculadas ao setor agrícola, sem levar em conta potencialidades e possibilidades de outros setores e atividades no espaço rural.



Fonte: Adaptado de Caldas e Moreira (2013) e Silva Jr (2016)

Neste sentido, quando da implementação do PRONAT, percebeu-se que estava presente em alguns territórios uma maior fragilidade econômica, baixo acesso a serviços básicos e carência de políticas integradas e sustentáveis que visassem a autonomia econômica de médio prazo, assim necessitando de maior atenção. Com base nesse diagnóstico, a política territorial apresenta uma evolução para o Programa Territórios da Cidadania (PTC), lançado em 2008 (DELGADO; LEITE, 2011). O Programa Territórios da Cidadania (PTC) articulou 22 ministérios, buscando um caráter multissetorial e integrado (PIRAUX; CANIELLO, 2019), diferente do Programa Territórios Rurais de Identidade, que estava ancorado somente no MDA.

Em 2009 foram criados cerca de 120 territórios da cidadania, e esse programa (PTC) constituiu-se na principal estratégia do governo na época para combater as desigualdades no meio rural, a partir da integração de políticas públicas. Delgado e Leite abordam esse momento:

Enquanto o Pronat apresentava um esquema de gestão exclusivamente centrado na SDT/MDA, vinculando os diferentes colegiados territoriais ao Ministério, o processo de gestão do Programa Territórios da Cidadania estabelecia um tripé: Comitê Gestor Nacional, Comitês de Articulação Estadual e os Colegiados Estaduais. O Comitê Gestor Nacional é formado por representantes de 19 (em 2010 com 22) ministérios, sendo a coordenação geral executada pelo MDA. Este comitê tem por atribuição aprovar diretrizes, adotar medidas para execução do programa,

avaliá-lo e definir novos territórios. A coordenação é do MDA, mas a articulação era feita, até dezembro de 2010, pela Casa Civil e o monitoramento do programa, realizado pelo NEAD (Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural) (DELGADO; LEITE, 2011, p. 435).

Delgado e Leite (2011) ainda argumentam uma complexificação no processo de gestão social dos territórios da cidadania, em relação aos territórios rurais, pois o exercício de articulação entre ações setoriais de distintos ministérios, ocorreriam de fato na escala territorial. Portanto, muito mais que um somatório de ações e recursos de distintos ministérios, buscou-se uma lógica de territorialização e governança entre os atores locais, do meio rural ou não, em um sentido de “baixo para cima” (“*bottom-up*”<sup>5</sup>) e, por outro lado, a conciliação com uma lógica de “cima para baixo” (“*top-down*”<sup>6</sup>) de ações dos ministérios, não exclusivamente setoriais (DELGADO; LEITE, 2011).

Cazella, Zimmermann e Leite (2013), no estudo que busca analisar as ações e políticas implementadas a partir do Programa Território Cidadania (PTC), a partir dos relatórios de execução sobre as ações realizadas nos territórios, apontam um profundo descompasso entre a formulação normativa da política e a sua execução, afirmando que não ocorreu mudanças na forma de gestão e alocação de recursos quando da condição de Território Rural de Identidade para Território da Cidadania (CAZELLA; ZIMMERMANN; LEITE, 2013).

Os territórios que se “transformaram” em territórios da cidadania, tiveram como mudanças a adequação da “sua composição por meio da inclusão de atores sociais (públicos e da sociedade civil) ligados aos setores da saúde, educação e assistência social”(CAZELLA; ZIMMERMANN; LEITE, 2013, p. 78). Ainda, conforme os mesmos autores, ficou evidente fragilidades presentes nos territórios quanto à capacidade técnica e política de integrar suas agendas com a governança das distintas intervenções previstas na Matriz<sup>7</sup> de Ações.

Segundo Favareto e Lotta (2017), esse último desenho da política territorial e dos territórios, consistiu na escolha de territórios que possuíam baixos indicadores de desenvolvimento humano e predomínio da agricultura familiar, sendo criados os Colegiados

<sup>5</sup> Sentido “baixo para cima” (“*bottom-up*”) – Expressão utilizada para processos que pretendem dar protagonismo aos atores locais e aos processos que partem deles, dentro do processos das políticas públicas. Processo que será melhor explicado nas seções posteriores.

<sup>6</sup> Sentido de “cima para baixo” (“*top-down*”) - Expressão utilizada para processos centralizados, que parte de um ator central para os demais, muito presente nas políticas públicas. Processo que será melhor explicado nas seções posteriores.

<sup>7</sup> Matriz de ações - A matriz de ações, consistiu em um conjunto de ações que eram pré-estabelecidas a cada ano pelo conjunto de ministérios participantes do PTC. Segundo Leite e Wesz Junior (2012), o PTC tinha 3 eixos de atuação (Apoio a Atividades Produtivas; Cidadania e Direito; Infraestrutura), que se desdobram em sete temas (Organização Sustentável da Produção; Ações Fundiárias; Educação e Cultura; Direitos e Desenvolvimento Social; Saúde, Saneamento e Acesso à Água; Apoio à Gestão Territorial; Infraestrutura), e dentro desses temas estavam todas as ações do PTC.



de Desenvolvimento Territorial (CODETER's) com uma composição baseada em atores da agricultura familiar, governamentais e sociedade civil local, que pactuaram estratégias para o desenvolvimento e criação do Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS), e por fim, a partir da oferta da matriz buscava reunir diversas políticas de diferentes ministérios, convergindo esforços e recursos destinados à execução nos territórios.

Favareto e Lotta (2017) sistematizam a crítica ao caráter retórico da política territorial. Primeiro, mesmo com a construção da retórica territorial, o programa não superou o caráter setorial, repetindo o foco que se tinha sobre a agricultura como setor econômico. Segundo, mesmo com um recorte geograficamente supramunicipal, na prática isso não consistiu na construção intersetorial e institucional dos territórios, não integrando diferentes setores socioeconômicos. Terceiro, o caráter dos investimentos, que mais foram realizados em cima de “listas de demandas pontuais” do que de pactos e estratégias que buscassem uma transição da configuração econômica local e das formas de uso dos recursos locais. Por fim, mesmo com o aumento da participação social, em especial da agricultura familiar, não se teve um processo de construção de arenas de negociações com outros atores territoriais relevantes, nem as devidas articulações entre as áreas e níveis do governo, ou seja, se teve a expressão de demandas e não a articulação de estratégias e projetos.

Na última configuração institucional da política territorial em 2014, foram constituídos os Núcleos de Extensão e Desenvolvimento Territorial (NEDET's), vinculados às Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES), através de Chamada Pública articulada pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA, a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres – SPM-PR e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, Núcleos que passaram a ter o protagonismo no assessoramento dos CODETER's, buscando qualificar os processos de gestão e governança territorial (FROEHLICH et al., 2019).

A chamada pública do CNPq/MDA/SPM-PR nº 11/2014, que trata do Apoio à implantação e manutenção de Núcleos de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET), proporcionou um novo momento para a assessoria aos CODETER's dos mais diversos territórios que foram criados no país. Como apresenta a própria Chamada, a intenção para aquele momento foi proporcionar que a política de desenvolvimento territorial se integrasse com outras várias políticas trabalhadas no Brasil rural, além de uma consequente ampliação do universo de ações governamentais, que adotam a abordagem territorial. Para isto, segundo a chamada pública (CNPq/MDA/smp-PR nº 11/2014), era necessário o fortalecimento da articulação institucional entre os órgãos federais e os entes federados, assim como a consolidação da participação social nos territórios. Ainda, um dos pontos que estava

no centro desta chamada pública foi o vínculo que passou a ser estabelecido entre a política de desenvolvimento territorial e as Universidades de modo geral, demandando ações de extensão universitária a serem desempenhadas. Estas ações de extensão universitária deveriam propiciar apoio técnico, assessoramento e acompanhamento às instâncias dos CODETER's, visando qualificá-las em suas atribuições de Gestão Social (BRASIL, 2014; FROEHLICH et al., 2019).

A associação da política territorial com as IPES se justificava pela presença destas nos mais diversos municípios espalhados por todo território nacional, e ligado ao fato de grande número de grupos de pesquisa presentes nas universidades, que segundo o Diretório de Pesquisas do CNPq, até o ano de 2010, encontravam-se mais de 164 grupos – localizados em 81 instituições federais de ensino e distribuídos em todo o território nacional, cuja denominação indicava que possuíam atividades relacionadas ao tema do desenvolvimento territorial (BRASIL, 2014).

O desafio colocado por essa reestruturação na execução da política territorial era aproveitar o potencial presente dentro das universidades, para colaborar no processo de desenvolvimento dos territórios, assim tendo como objetivo,

[...] contribuir para a consolidação da abordagem territorial como estratégia de desenvolvimento sustentável para o Brasil Rural, com especial atenção à superação das desigualdades de renda e gênero, por meio da articulação institucional e operacional de Universidades Públicas Federais e Estaduais, Institutos Federais de Educação Tecnológica, das instâncias de gestão social dos Territórios Rurais, da Secretaria de Desenvolvimento Territorial, da Diretoria de Políticas para Mulheres Rurais do MDA e da Secretaria de Políticas para Mulheres da Presidência da República (BRASIL, 2014).

A partir deste momento, por meio desta chamada pública, os CODETER's passam a ser assessorados pelos NEDET's, que necessariamente eram vinculados às IPES e, desta maneira, é construída no país a maior experiência de extensão universitária até então, tendo a constituição de 186 NEDETs abarcando 54 IPES. Os 186 NEDET's e suas ações de extensão atenderam 78% dos territórios que compunham a política de desenvolvimento territorial, onde foram envolvidos indiretamente 2.773 municípios e uma população rural de 17,6 milhões de pessoas (FROEHLICH et al., 2019).

Os dois principais eixos de atuação dos NEDET's a partir dessa articulação, abarcavam os processos de gestão social e de inclusão produtiva, buscando convergência com as diretrizes dos marcos do PRONAT e do PTC, e as articulações para efetivação de políticas públicas ligadas ao rural. O eixo de gestão social consistia nas ações para a mobilização e a participação social dos atores do território, envolvendo atividades de mediação para viabilizar as Plenárias Territoriais, as reuniões do Núcleo Técnico e Dirigente (NDT) e as reuniões dos

Comitês Territoriais. Já o eixo de inclusão produtiva consistia nas ações voltadas à implementação de políticas públicas, a formulação, implementação e monitoramento de estratégias e projetos com o intuito de gerar trabalho e renda para os atores envolvidos (FROEHLICH et al., 2019; FACCO et al., 2017).

Em 2016 a envergadura da Política Territorial alcançou 239 Territórios Rurais no Brasil – entre os quais 120 compunham o PTC, tendo naquele momento dados baseados no censo demográfico de 2010 e no censo agropecuário de 2006, com

[...] uma área de 6.474.410 km<sup>2</sup> (76% do território nacional), reunindo 3.591 municípios (64%), com 76,7 milhões de habitantes, sendo 22,5 milhões de habitantes da zona rural (75,5% da população rural), 3.513.414 estabelecimentos da agricultura familiar (80%), 10.114.982 pessoas ocupadas na agricultura familiar (79%), 812.283 famílias de assentados da reforma agrária (84%), 2.093 comunidades quilombolas (87%) e 652.582 famílias de pescadores (66%) (PIRAUX; CANIELLO, 2019, p. 363).

Segundo Piraux e Caniello (2019), a política territorial entre 2003 e 2015, teve investimento de R\$ 3,3 bilhões para 8.141 projetos aprovados e monitorados pelos CODETER's, dos quais 74% encontravam-se concluídos em meados de 2016. Demonstrando a envergadura que alcançou a política territorial brasileira, em tamanho, mobilização de pessoas e impactos.

Diante disso, os mesmos autores estabelecem reflexões acerca da política territorial, trabalhando em um sentido de balanço entre os avanços e entraves. Assim, Piraux e Caniello (2019) destacam os investimentos feitos em montantes financeiros e números de projetos (já citados acima); outro ponto é o processo de territorialização de políticas públicas, como os programas de compras governamentais (PAA e PNAE), o do Sistema de Inspeção Sanitária com a criação do SUASA (Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária), avanços no âmbito da educação como as Escolas Família Agrícola (EFAs) e o PRONATEC Campo (Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego).

Avanços relevantes também partiram do ciclo de gestão social, como a ampliação do controle democrático sobre as políticas públicas para o desenvolvimento rural, o empoderamento da sociedade civil, pela aprendizagem decorrente do processo participativo e, ainda, o fortalecimento dos laços sociais, buscando a cooperação entre os diferentes atores (PIRAUX; CANIELLO, 2019).

Segundo Piraux e Caniello (2019), no decorrer do processo vivenciado na política territorial, a partir de estudos entre os anos de 2010 a 2017, vários entraves ligados aos limites organizacionais dos colegiados estavam presentes, como: a) Falta de uma estrutura administrativa ou de assessoria estável provocava improvisações em procedimentos básicos; b) Limites na participação dos membros do colegiado, em face do absentismo e da rotatividade

dos mesmos, principalmente os representantes do poder público, ocasionada pela alternância no poder municipal e mesmo por mudanças ocasionais no curso de um mesmo mandato, além do “assembleísmo” ligado à ocorrência de muitas reuniões, frequentemente pouco produtivas e longas; ainda, a burocracia e a morosidade na execução dos projetos eram fatores deletérios à participação, configurando-se num forte elemento de desmotivação; c) Outros entraves foram os constrangimentos procedimentais que fragilizam o processo decisório, como a falta ou o descumprimento de regras regimentais, a preeminência das deliberações por maioria, em detrimento da formação de consensos e a cristalização de grupos hegemônicos e dominantes; d) Ainda, a fragilidade da ação coletiva, condicionada em muito pelo hiato entre as ideias planejadas e debatidas no colegiado e o processo de as colocar em prática; e) A ausência de ações permanentes de avaliação e monitoramento de projetos e das próprias práticas nos colegiados; f) A presença de uma grande diversidade de situações, contendo grupos e subgrupos dentro dos colegiados, produzindo alinhamentos políticos e conflitos; g) Outro limitador era o quadro normativo e o formato institucional dos colegiados que, sem um estatuto jurídico, ficavam bastante fragilizados em sua autonomia dos colegiados, e assim o “território rural” era um “não-lugar” no pacto federativo brasileiro.

Ainda, frente a esses entraves os colegiados são contextualizados como

[...] fóruns deliberativos constituídos por camponeses, mas eles dependiam de mediadores para executar suas deliberações e, assim, esses dispositivos de governança viam-se envolvidos por estruturas político-partidárias, e técnicas e as burocracias a elas associadas, as quais drenavam recursos e submetiam os camponeses às suas agendas, dificultando o seu protagonismo no “ciclo de gestão social” (PIRAUX; CANIELLO, 2019, p. 374).

De modo geral, diante dessas considerações dos autores, podemos observar que o processo desenvolvido pelo PRONAT apresentou importância para a sociedade local dentro de cada território, principalmente pelos programas que chegaram em todo o território nacional. Porém, muitos foram os entraves e limitações que se apresentaram no processo. Os colegiados, e em especial os territórios rurais de identidade, ao se constituírem como um fórum de atores oriundos da agricultura familiar, ficaram muito submetidos à presença de mediadores para a realização dos trabalhos ligados aos CODETER's.

Por fim, o cenário da política territorial e da assessoria pelos NEDET's, construídos nacionalmente a partir de 2014, é interrompido pela extinção do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), causada pelas mudanças no governo federal em 2016<sup>8</sup>. Nesse processo, muitas políticas públicas ficaram desamparadas e, por fim, vieram a ser extintas, este sendo o caso da Política Territorial Brasileira.

## 2.2. GESTÃO SOCIAL E GOVERNANÇA TERRITORIAL

Com o objetivo de estudar o processo de mediação dos territórios rurais, buscamos construir um aporte teórico para auxiliar na compreensão do fenômeno. Neste sentido, torna-se importante abordar as relações entre as noções de Gestão Social e de Governança Territorial, pois estão diretamente ligadas à política territorial implementada no Brasil. Para tanto, partimos do trabalho e discussão que promove Fernando Guilherme Tenório (2005), quando da realização do ensaio intitulado “(Re)Visitando o Conceito de Gestão Social”, no qual o autor faz o diálogo a partir das elaborações de Habermas sobre a “cidadania deliberativa”, abordando a noção de participação para assim trazer à discussão a noção de gestão social.

Deste modo, entendemos por gestão social, “[...]o processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação.”(TENÓRIO, 2005 p. 102). Pode ocorrer em qualquer tipo de organização, de caráter público, privado ou não governamental.

Para a elaboração e uso da noção de gestão social, precisamos olhar para o momento em que essa emerge no caso brasileiro. O debate sobre a administração pública no Brasil passou por uma grande reformulação a partir da Constituição Federal de 1988 (TENÓRIO, 2005). Neste sentido, temos um momento em que no Brasil vivíamos a busca e conquista de direitos, com a afirmação desses. Em contrapartida, ocorre o ascenso do pensamento e da construção de um viés neoliberal na América Latina e em organismos mundiais, como no “Consenso de Washington (1989)” e no poder executivo brasileiro nos anos 90.

<sup>8</sup> “O PRONAT vigorou por 13 anos e foi interrompido pelo Governo Temer, que emergiu do golpe parlamentar impetrado em agosto de 2016, contra a presidenta Dilma Rousseff. A partir de então, as forças reacionárias encasteladas nos poderes formais e informais da República passaram a promover um amplo processo de desmonte das políticas públicas inclusivas e progressistas, implementadas pelos governos do PT. No âmbito do desenvolvimento rural, tudo começou pela extinção do MDA, uma das primeiras medidas do Governo Temer, mantida pelo Governo Bolsonaro, eleito presidente da República em 2018” (PIRAUX; CANIELLO, 2019 P. 361).

Neste cenário é que se proliferam debates sobre a participação da sociedade civil em processos de gestão, em especial de políticas públicas, estabelecendo-se experiências com ênfases mais consultivas até outras mais deliberativas. Nos anos de 1990, temos a constituição de muitos aparatos para a construção dessa participação da sociedade civil, no entanto, foi com a emergência dos governos populares na América Latina que, de fato, operacionalizou-se e se concretizou esses processos de participação social, em especial vinculado à perspectiva da democracia participativa direta (SILVA, 2009; PIRAUX; CANIELLO, 2016).

Ao propor estudar a política territorial, que emerge também do contexto referido acima, no caso brasileiro da relação de forças sociais que buscavam uma abordagem de desenvolvimento para a agricultura familiar, e do ascenso de governos com programas mais populares, que a gestão social vinculada à cidadania deliberativa e a participação ganham destaque. Deste modo, buscamos discutir noções de cidadania deliberativa e participação, para melhor compreensão da noção de gestão social.

A noção de cidadania deliberativa parte do princípio que a “[...] legitimidade das decisões políticas deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum.” (TENÓRIO, 2005 p. 105). Fazendo valer processos de discussão junto à sociedade civil para trabalhar questões da administração pública. A perspectiva da gestão social traz a importância da participação da sociedade civil.

Tenório (2005), buscando aprofundar o entendimento sobre o conceito de cidadania deliberativa, expõe que esta trata de um processo de argumentação e comunicação, onde está presente o diálogo, debates e negociações em torno de uma rede entre atores presentes no processo.

O conceito de cidadania deliberativa faz jus à multiplicidade das formas de comunicação, dos argumentos e das institucionalizações do direito por meio de processos. A cidadania deliberativa une os cidadãos em torno de um auto entendimento ético. O âmago da cidadania deliberativa consiste precisamente numa rede de debates e de negociações, a qual deve possibilitar a solução racional de questões pragmáticas, éticas e morais (Tenório, 2005, p. 109).

Neste sentido, que a gestão social nos colegiados de desenvolvimento são ambientes em que está presente a cidadania deliberativa. Ainda, Tenório (2005) traz como síntese

A cidadania deliberativa consiste, assim, em levar em consideração a pluralidade de formas de comunicação – morais, éticas, pragmáticas e de negociação, em que todas são formas de deliberação. O marco que possibilita essas formas de comunicação é a justiça, entendida como a garantia processual da participação em igualdade de condições” (Tenório, 2005, p. 110).

Em um exercício de comunicação complexa que envolve os processos de gestão social territorial, como o autor expõe, em formas morais e éticas e que envolvem desde objetivos imediatos até os de longo prazo, a cidadania deliberativa trabalhada por Tenório (2005),

constitui-se em uma articulação que coloca em xeque a abordagem unilateral da ação política do poder administrativo (de governos ou dos mercados). Ainda, por intermédio da esfera pública, tem a capacidade (potencial) de colocar em situação de igualdade os diferentes atores, confrontando diversas questões históricas como as desigualdades sociais. Assim, através de confrontos, acordos e da construção de sentidos, a partir de diferentes lógicas de atuação, o ato de participar é central para a cidadania deliberativa (TENÓRIO, 2005).

Existem diferentes abordagens e significados sobre a participação, ou seja, há diferentes formas de participar nos distintos espaços sociais, seja a partir da socialização mais simples como família, escola, amigos, entre outros; ou em espaços em que os atores são convocados a participar, como na forma de representação. Neste sentido, que Tenório (2005) conclui que a participação é algo longe de estar ligado diretamente ao Estado, ou ter mérito exclusivo de criar processos que preveem a participação civil.

Ao conciliar as linhas de argumento entre cidadania deliberativa e participação, conclui que, “[...] a cidadania e a participação referem-se à apropriação pelos indivíduos do direito de construção democrática do seu próprio destino”(TENÓRIO, 2005 p. 114). Ou seja, pelo ato de participar e em espaços que se referem à tomada de decisões que afetarão diretamente o futuro, seja por decisões de investimentos em infraestrutura, de ações que implicam em mudança nas suas rotinas, ou ainda de outra maneira. Sendo dessa forma uma possível ampliação das tomadas de decisões mediante o seu entorno e da vida em sociedade.

A participação tende a proporcionar, quando ligada a processos de políticas públicas, uma forma de compartilhar o poder, ou ainda, a mudança de um poder concentrado no Estado, para uma forma compartilhada com a sociedade civil. Há sentido da partilha do poder em relação às políticas públicas, tanto em sua formulação como na execução e avaliação. Os processos participativos possuem vinculação direta com o processo de descentralização, contribuindo para a democratização do poder público, ligado ao fortalecimento do processo de cidadania (TENÓRIO, 2005).

Por fim, uma diferenciação pertinente é entre gestão social e gestão estratégica. A gestão estratégica é o tipo de ação social que parte de um pólo da relação, é perpassada por relações de hierarquia formal entre as partes envolvidas. Já a gestão social está em outra direção, não constituindo uma relação monóloga, a proposta da gestão social é de um gerenciamento participativo embasado no diálogo, e assim também a tomada de decisões e a execução a partir do agir comunicativo dos sujeitos, apresentando tendência a reduzir o grau de assimetria hierárquica (TENÓRIO, 2005).

O “Marco Referencial para Apoio ao Desenvolvimento de Territórios Rurais” de 2005, considera que na “prática da gestão social, há uma clara contraposição à lógica vertical e descendente de planejamento, onde cabe às instâncias centrais de governo o desenho das iniciativas, e à população local o envolvimento em sua implementação” (BRASIL, 2005, p. 10). Deste modo confluindo a conceitualização do autor, com o apresentado no marco da política territorial, onde se pretende dar protagonismo aos atores locais e aos processos que partem deles, em uma lógica mais próxima daquela que é caracterizada como sendo de “baixo para cima” (“*bottom-up*”) nos processo de desenvolvimento territorial.

Deste modo, para o presente estudo, pode-se concluir que gestão social consiste no “[...] processo gerencial deliberativo que procura atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico”(TENÓRIO, 2005, p. 121). Primando pela participação e diálogo entre os atores da sociedade civil e governamentais. Assim, os processos da política territorial e de sua gestão social proposta, estão ligadas diretamente à cidadania deliberativa, ao propor a concertação de diferentes atores em torno de uma proposta de desenvolvimento, pressuposto presente no Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais - PRONAT e posteriormente também no Programa Territórios da Cidadania (PTC).

### **2.2.1. Gestão social e a capacidade de governança territorial**

Quanto à política territorial no Brasil, há aspectos bastantes peculiares, tanto na sua formulação e atribuição conceitual, quanto na sua envergadura, pois alcançou as cinco regiões do país. Diante de toda a pluralidade colocada no território brasileiro, é possível visualizar um conjunto distinto de aplicações práticas, e assim da execução da abordagem territorial que embasou um conjunto de políticas desde 2003, principalmente considerando a gestão social desses territórios.

Com base no exposto anteriormente, nos aspectos da gestão social presentes nessas políticas temos um processo gerencial embasado no diálogo, onde a tomada de decisão é compartilhada entre os participantes (TENÓRIO, 2005). Tal proposição é convergente com o que consta no “Marco Referencial para Apoio ao Desenvolvimento de Territórios Rurais” (BRASIL, 2005), na qual a gestão social parte do entendimento de que os atores envolvidos atuem para além das deliberações, devem também se envolver em quesitos de mobilização, comunicação e nas ações de desenvolvimento do território.



Por gestão social, entende-se o processo através do qual o conjunto dos atores sociais de um território se envolve não só nos espaços de deliberação e consulta das políticas para o desenvolvimento, mas sim, e mais amplamente, no conjunto de iniciativas que vão desde a mobilização desses agentes e fatores locais até à implementação e avaliação das ações planejadas, passando pelas etapas de diagnóstico, de elaboração de planos, de negociação de políticas e projetos. Gestão social implica, assim, um constante compartilhamento da responsabilidade pelos destinos do território (BRASIL, 2005, p. 10).

A gestão social presente no marco da política territorial, tem como ponto central o questionamento da lógica verticalizada das políticas públicas sem participação social. Essa participação é central na gestão social preconizada pela política territorial nos seus marcos referenciais, por ser idealizada para além de um “[...] mero instrumento de fiscalização da aplicação de recursos, que orienta muitas das atribuições estabelecidas para conselhos e fóruns locais [...]” (BRASIL, 2005, p. 10). Neste sentido, com a participação social se pretende “[...] que as forças sociais dos territórios desempenhem, em processos concentrados de organização dos fatores locais, o mesmo papel de destaque que elas têm na vida real desses espaços.” (BRASIL, 2005, p. 10).

Portanto, a gestão social dos territórios com a participação popular tem como objetivo a construção de sinergias entre os atores, essa apoiada no “[...] capital social<sup>9</sup> dos territórios, nos laços de identidade, de confiança e de colaboração que há entre as forças locais” (BRASIL, 2005, p. 10), buscando a criação de formas de organização mais estáveis.

Diante disso, nos marcos referenciais da política e que já pressupunha questões ligadas aos territórios a serem reconhecidos e formados, deveria haver uma flexibilidade diante dos distintos contextos, como Delgado e Leite, (2011) argumentam, que entre a normatização e a prática há de se ter uma flexibilidade, principalmente levando em conta parâmetros como o contexto histórico, social, econômico, político e cultural no qual se desenvolvem as experiências de desenvolvimento territorial rural no Brasil. Assim, em cada Território ocorre um processo único, mesmo ocorrendo semelhanças com os demais.

Com vistas a possibilitar a gestão social, Delgado e Leite (2011) apontam, a partir de documentos do MDA e SDT, que o plano de implementação dos territórios pretendia seguir as seguintes etapas: i) sensibilização e mobilização; ii) visão de futuro; iii) diagnóstico; iv)

<sup>9</sup> Capital social - segundo a noção que consta no PRONAT, é “Entendido como o conjunto de relações (pessoais, sociais, institucionais) que podem ser mobilizada pelas pessoas, organizações e movimentos visando a um determinado fim, o capital social tem na sua raiz processos que são, a um só tempo, baseados em geradores de confiança, reciprocidade e cooperação. Implica a habilidade de pessoas e grupos em estabelecerem relações duradouras, obter recursos financeiros, materiais, cognitivos em empreender ações com a finalidade de reduzir custos das transações por meio da associação, da administração, da compra e da venda conjuntas, do uso compartilhado de bens, da obtenção e difusão de informações” (BRASIL, 2005, p. 9).

planejamento; v) arranjos institucionais; vi) organização para a execução de planos; vii) direção para a execução dos planos; viii) monitoramento e avaliação.

Ainda, os mesmos autores trazem dois pontos importantes para a análise da governança e da gestão social territorial,

[...] que devem ser melhor examinados quanto aos limites e alcances que tal perspectiva assume no desenvolvimento territorial: a) é preciso pensar sob qual arranjo institucional a experiência de gestão se desenvolve. Se a perspectiva ofertada é aquela que enfatiza a política territorial como uma política de combate à pobreza, os instrumentos e as práticas relativas à gestão social assumirão certamente uma performance muito diferente quando a ênfase estiver centrada na construção de cadeias produtivas dispostas em “arranjos” locacionais determinados; b) o outro ponto crucial para definir o funcionamento da gestão territorial refere-se à forma pela qual foram mobilizados os atores e escolhidos os segmentos sociais participantes (DELGADO; LEITE, 2011, p. 443- 444).

Tendo em perspectiva o desenvolvimento territorial, Guanziroli (2012) também aponta dois focos distintos: quando a ênfase está no econômico, busca-se articular de forma competitiva e sustentável a economia do território em mercados dinâmicos, sobre uma infraestrutura sistêmica, demandas externas e economia de escopo; quando a ênfase está no socioinstitucional, busca-se articular o conjunto de relações sociais que geram identidades, buscando a participação social, o aumento das capacidades dos atores com diminuição das assimetrias de informações e poder (GUANZIROLI, 2012).

Neste sentido, os objetivos da gestão social irão condicionar os resultados, qual direcionamento será o orientador das ações, assim como o processo de constituição e mobilização dos atores que integram determinada instância a tratar da gestão social territorial, que no caso da política territorial brasileira eram os Colegiados de Desenvolvimento Territorial (CODETER).

O CODETER era a principal instância de exercício da gestão social na política territorial brasileira. As características, experiências e objetivos dos membros que compunham essa instância poderiam potencializar o processo de gestão social em determinados sentidos (DELGADO; LEITE, 2011).

[...] (1) a presença de atores com capacidade de construção de coalizões ou de hegemonia que, embora defendendo interesses próprios, consigam a cooperação (ou a aliança) de outros atores, de modo a liderar a difusão coletiva da abordagem territorial e a implantação de sua institucionalidade; e (2) que esses atores sejam portadores de “ideias” e de propostas de desenvolvimento rural para o território que possam tanto “unificar”, por assim dizer, a linguagem comum dos atores territoriais, facilitando a capacidade de comunicação e de cooperação entre eles, como orientar, progressivamente, a formulação e a aprovação de projetos estratégicos coerentes com essas propostas de desenvolvimento (DELGADO; LEITE, 2011, p 36 -37).

Piroux e Caniello (2016; 2019), nos trabalhos destinados a construir reflexões sobre a governança, gestão territorial e a condução da política territorial brasileira, discutindo a construção de indicadores de gestão social, trabalham o conceito de governança territorial

como sendo polissêmico, pois está ligado a contextos e realidades muito diferentes em cada território, assim considerada a governança territorial com um viés de cooperação, promovendo situações que buscam superar decisões hierárquicas.

Esses autores trazem que a governança territorial fundamenta-se em arranjos institucionais que são necessários para permitir o diálogo entre a sociedade civil e o Estado, podendo impulsionar mudanças sociais e a evolução institucional. Baseada no diálogo, os atores envolvidos podem construir processos de troca, definir objetivos em comum, produzir normas aceitas e legitimadas, traduzi-las em regras e implementá-las (PIRAUX; CANIELLO, 2016; 2019).

Deste modo, diante da política territorial brasileira, gestão social é o processo gerencial que envolve a participação dos atores (sociedade civil e governamentais), em suas diversas nuances (mobilização, planejamento, ação e avaliação), e governança como um processo conjuntural de cada território, mas que está embasada na participação, em princípios de igualdade e equidade, além de objetivar a construção de cooperação e sinergias para o desenvolvimento do território.

## 2.3. MEDIAÇÃO SOCIAL PARA A GESTÃO TERRITORIAL

### 2.3.1. Noções sobre mediações sociais

O ato de pensar sobre as mediações sociais não é algo tão recente na literatura e nos estudos acadêmicos, sendo desenvolvido por diversos autores no decorrer da história. Pelo menos nos últimos 60 anos essa temática vem sendo trabalhada, e ainda no presente momento se torna necessário (re)construir as noções e situá-las com vista ao presente trabalho.

Ao olhar para o que significa “mediar” ou “mediação”, buscamos explicações etimológicas dessas palavras, desta forma, segundo Nussbaumer e Ros (2011), o conceito de mediações, no espanhol “*mediacion*”, ou do inglês *mediation*, tem origem no Latim, na palavra *mediāre* e que já antes do século XIV o termo era utilizado junto à figura de Cristo, como mediador entre Deus e os homens (*Mēdiātor Dei et hominum*). Ainda, em outras passagens da história o termo mediador é trabalhado, como por Sir Francis Bacon (reconhecido filósofo e escritor britânico) que em uma carta ao seu amigo Sir Villiers (primeiro-ministro), recorria a ele como um agente de mediação entre os homens e o seu soberano. Também a categoria “*broker*” do inglês era utilizada durante a idade média, para designar os vendedores de vinho, e até os dias atuais para se referir a todo comerciante ou

revendedor, deste modo, a expressão está ligada diretamente a transações econômicas (mediações econômicas de compra e venda, de um intermediário), este termo “*broker*”, derivando de um dispositivo “*broche*” utilizado para furar os barris, e dar aos compradores prova do vinho (NUSSBAUMER; ROS, 2011; RECH, 2017).

Partindo dessas definições de mediação nas línguas espanhola e inglesa, assim como em português, o termo mediação está ligado ao latim, e seu significado é algo próximo a ser um “intermediário entre indivíduos ou grupos”; portanto, mediação envolve uma noção de unir “pontos” distintos.

Segundo Nussbaumer e Ros (2011), temos ainda que no decorrer da utilização e significação dos termos ligados à mediação e “*broker*” nas diversas línguas – estão conectados à ideia de vinculação de duas partes, seja para intermédio, interceder, vincular e/ou representar os interesses de uma até a outra. Porém, as noções de “*broker*” e mediações se diferenciam em alguns aspectos, a primeira está ligada a transações de esfera econômica, e a segunda se liga a diferentes âmbitos sociais, como por exemplo o econômico, religioso, político, cultural, resolução de conflitos, entre outros.

Nesse sentido, mediação nos remete à noções que buscam ligar partes distintas, de conexão, da construção de elos entre dois ou mais pólos. Desta forma, Duarte (2001) no livro *Mediação, cultura e política*, que trabalha estudos ligados a realidades de populações junto à cidade do Rio de Janeiro, nos coloca que as mediações sociais trabalhadas tangenciam relações de circulação entre pólos ou mundos distintos, como o erudito e o popular, zona sul e zona norte, a cidade e o sertão.

Neves (2008) chama atenção para como comumente é abordado as mediações, pensado uma relação entre três componentes, onde dois primeiros são colocados em relação a partir de um terceiro. A mesma autora contrapõe essa visão tão simplificada e expõe que as mediações são relações dialéticas, baseando-se nos escritos de Crespi (1983) em “*Médiation symbolique et société*”, as mediações sociais articulam dois termos por um terceiro, pela indisponibilidade de uma relação imediata, estes três constroem um conjunto de relações recíprocas e contínuas. Assim contextualiza sobre as limitações frente às definições sobre o conceito de mediação, necessitando situar em tempo e espaço, onde estas ocorrem.

Os processos de mediações existem sobre condições socialmente determinadas. Ocorrendo em determinadas realidades sociais, que estão situadas em um contexto social, cultural e espacial determinado. Portanto nos estudos relacionados às mediações ocorre a “exigência de qualificação dos espaços de abrangência, que são contextuais, datados e

situados, impregnados por representações sociais que os agentes (mediadores e mediados) são construtores e portadores” (NEVES, 2008, p. 23).

Entender essa perspectiva é fundamental ao estudar mediações sociais, enquanto essas são relações humanas, relações que estão socialmente referenciadas, e situadas em um contexto social e espacial, assim pertencendo a uma situação social única. Compreender que a mediação se constitui em uma relação de troca entre mediadores e mediados, portanto, gerando processos dialéticos, que modificam os mundos sociais de todos os atores envolvidos, mesmo que seja em diferentes “espectros e/ou intensidades” que ocorram essas mudanças (NEVES, 2008).

Ao tratar das mediações sociais, Velho (2001) considera que a sociedade é composta por diferentes indivíduos e grupos sociais, que possuem suas próprias relações, como memória, identidade e projetos. No entanto, existe a presença de indivíduos que circulam entre as fronteiras dos distintos grupos sociais e dos seus mundos de significados, como entre as classes sociais, mundos religiosos, e assim desempenham um ato de ir e vir de costumes, bens e símbolos. Esse não é fato incomum, pelo contrário, nas sociedades ditas complexas que vivemos, esse ato de transitar (mediar) entre distintos mundos sociais é cada vez mais comum.

Olhando as mudanças sociais e institucionais nos distintos contextos podem ter a ação de indivíduos que possuem trânsito entre distintos mundos, nesse sentido que Nussbaumer e Ros (2011), nos contextualizam sobre esses trânsitos entre mundos na realidade de mudanças sociais.

Nesse trânsito, agentes que intervêm no acesso, frequentemente mediado, por pessoas a outras esferas sociais. As ações dos mediadores sociais na vinculação a domínios como os da política ou programas públicos, entre outros, proporcionam uma dinâmica reticular entre vários agentes sociais que se interconectam e conseguem permear diferentes estruturas institucionais (NUSSBAUMER; ROS 2011, p. 9, tradução do autor).

Dessa maneira, a partir dos trânsitos entre distintos mundos e significações que acabam construindo vínculos, contatos ou ainda conexões, que se estabelece dinâmicas em “redes” (pontos de interconexões) entre os distintos, proporcionando intercâmbios e processos de possíveis mudanças.

Partindo da construção que as mediações podem ser um dos fatores para mudanças sociais, principalmente pelos trânsitos entre os diferentes mundos, trabalhados nas formulações de Velho (2003), os autores Nussbaumer e Ros (2011) buscam construir uma discussão em torno das noções de mediação social enquanto uma lente de análise, principalmente debatendo os processos de transformações e mudanças sociais, por práticas ou

políticas públicas. Neste sentido, - os autores apresentam que a “[...] mediação social é um conceito que ilumina especialmente as dimensões que configuram os processos de transformação e reprodução da ordem social” (NUSSBAUMER; ROS, 2011 p. 10). Os mesmos ressaltam que em nenhum momento buscam que essas noções expliquem todos os fenômenos sociais, mas sim como uma perspectiva analítica capaz de ser aplicada em diferentes estudos.

Em consonância, Rech (2017) coloca que muitas vezes, o conjunto de pessoas que formam determinada configuração social, foi interligado por intermédio da ação intencional de determinados agentes: os mediadores sociais. Deste modo, a sociedade está organizada a partir da ação de diversos mediadores sociais, que intencionalmente ou não atuam de modo a interferir na realidade social.

Portanto, o ato de mediar trata da construção de relação entre dois ou mais sujeitos (interconexões, redes, elos), por um terceiro, criando relações recíprocas e contínuas, como Neves (2008) argumenta. Ao estudar as mediações estas devem estar contextualizadas em espaço e tempo. O ato de mediar está ligado ao trânsito entre mundos de significados, assim como nos processos de manutenção e transformação social, dessa maneira as mediações podem ser utilizadas para estudos de diversos enfoques e áreas, como o processo de implementação de políticas públicas.

### **2.3.2. Mediações sociais: um olhar para os mediadores e as políticas públicas**

No presente estudo temos o desafio de trabalhar as articulações entre as mediações e a gestão social territorial. Iniciamos abordando aspectos sobre a mediação, a partir das elaborações ligadas à antropologia, para posteriormente buscar articular com os aspectos da gestão social.

Os estudos sobre mediações sociais remontam à década de 1950, em especial os ligados à antropologia, momento histórico em que emergem estudos de comunidades rurais de diversos autores. Neste período, os estudos ligados à área da antropologia vinham discutindo as relações estabelecidas no âmbito de comunidades rurais. Autores como Julian Steward em 1950, Pitt-Rivers em 1954, Redfield e Wolf em 1956, tratam da temática; no entanto, é no estudo de Eric R. Wolf em 1956 que materializa as primeiras sínteses sobre as noções dos “*cultural brokerage*” ou mediadores sociais (NUSSBAUMER; ROS, 2011; RECH 2017).

O estudo de Eric R. Wolf (1956) intitulado “*Aspects of Group Relations in a Complex Society: Mexico*”, pode ser considerado como um dos primeiros trabalhos que se dedicou a

elaborar o conceito de mediação social. A partir das suas elaborações podemos dizer que o conceito de mediação/mediadores (*broker's*), trata de todos aqueles que têm por função conectar indivíduos que possuem diferentes orientações no sentido de suas ações e compreensões de mundo. Os estudos da época tinham foco nos aspectos das comunidades rurais e suas relações com indivíduos ou organizações de esferas sociais mais amplas, as ditas esferas “nacionais” (WOLF, 1956). Desta forma, Rech (2017), embasada em Nussbaumer e Ros (2011), aponta que Wolf nos trouxe um aporte conceitual que busca apreender as interconexões e relações sociais que ligam o local ao nacional, essas noções ligadas à análise da estrutura social e ao funcionamento das comunidades rurais da época.

Rech (2017) destaca ainda que Eric R. Wolf traz contribuições no sentido de que as mediações acontecem a partir de graus de interdependência das diferentes esferas sociais, como também os mediadores geralmente possuem o reconhecimento político dos grupos sociais envolvidos.

Segundo Wolf (1956), em trabalho que leva em consideração a realidade do México e as relações de vínculo entre grupos sociais distintos, esses mediadores se defrontam com duas perspectivas de ação: a primeira, eles devem trabalhar junto a alguns interesses tanto dos grupos locais (as comunidades) quanto do nível nacional (geral); a segunda, devem lidar com os eventuais conflitos levantados pela colisão de interesses desses grupos distintos. No entanto, em sua ação, não podem resolvê-los completamente, pois, ao fazê-lo, aboliriam sua própria utilidade para os sujeitos. Sua atuação ocorre de forma a amortecer as tensões, sem resolvê-las completamente. Contudo, os mediadores devem manter um controle sobre essas tensões, para que o conflito não saia do controle e melhores mediadores tomem seu lugar.

Em resumo, em meados da década de 1950, o conceito de intermediário cultural ou mediação social na antropologia cristaliza-se como uma categoria analítica que busca capturar, articulada com a noção de rede, as inter-relações que operam entre a parte e o todo ou, expresso em termos espaciais, entre a comunidade rural e a sociedade nacional. O conceito surge no contexto da reformulação da teoria social antropológica do pós-guerra, no âmbito de estudos comunitários ou camponeses (NUSSBAUNER; ROSS, 2011, p. 29, tradução do autor).

Nas décadas de 1960 e 1970 temos o desenvolvimento de diversos estudos, envolvendo pesquisadores de distintas especialidades das ciências sociais como antropólogos, sociólogos, cientistas políticos, historiadores, entre outros. Majoritariamente estudos ligados às relações de “patronazgo”, em sociedades “pré-capitalistas”, e com ampla população ainda camponesa. Nesse período são consolidadas as duas principais vertentes de estudos ligadas ao conceito de mediação social: a primeira, entendendo a mediação social ainda muito próxima à abordagem dos teóricos da década anterior (década de 1950), ou seja, uma abordagem ligada à estrutura social e ao funcionamento das sociedades (NUSSBAUNER; ROSS, 2011).

Uma segunda perspectiva de análise presente nessas décadas aborda o papel dos mediadores enquanto atores sociais, ou seja, o foco dos estudos e das análises não estava na estrutura, ou como se dava o funcionamento em si dessas sociedades; os estudos dedicavam-se à ação social dos mediadores. Nussbauner e Ross (2011) colocam que essas abordagens contribuíram para a visibilidade dos mediadores e atores sociais, focando na análise de seu papel desempenhado na própria configuração de “elos” e como uma das variáveis envolvidas na compreensão do curso do processo de modernização em cada sociedade. Neste sentido, tratam os mediadores sociais como atores que intervêm nos processos sociais em andamento, agindo no sentido de acelerar as mudanças sociais ou se opor às mesmas. Desta forma, os mediadores sociais não são meros produtos da modernidade, mas um agente ativo em sua produção, divulgação ou ainda como um obstáculo a mesma.

Após a década de 1970 ocorreu uma grande difusão da noção de mediação social por várias áreas de estudos. Segundo Rech (2017), isso ocorreu devido ao potencial do conceito de mediações para as análises de diferentes escalas, sejam macro ou micro, e de diferentes esferas sociais. Ainda mais recentemente, os estudos de globalização, multiculturalismo, etnicidade e identidade tem sido um terreno fértil para a difusão do conceito.

Na seara das políticas públicas no Brasil, são relevantes as contribuições dos trabalhos de Delma Pessanha Neves, autora que em suas pesquisas buscou trabalhar a compreensão do vínculo estabelecido entre os mediadores, na maioria das vezes comprometidos com processos de emancipação social, e os destinatários de programas/políticas sociais. Nas suas formulações, Neves (2008) chama a atenção para a diversidade de propostas associadas a esse tipo de relação, as de mediações, onde destaca aspectos paradoxais que iluminam contradições e ambiguidades construtivas desse tipo de vínculo.

Neves (2008) considera que a análise das mediações sociais deve trabalhar sobre um campo de relações sociais estruturado, hierarquizado, datado e situado, onde cada sujeito usa dos recursos de que dispõe. Sobretudo, dentro dos estudos da autora, nos interessa aqueles que estão vinculados aos agentes de desenvolvimento enquanto mediadores políticos.

[...] o papel dos agentes de desenvolvimento não podem estar reduzido aquelas vinculações institucionais tradicionais, as instituições que os acolhem não podem ser pensadas por intenções autônomas que se impõem. Seu papel incorpora as contribuições resultantes da socialização profissional para o exercício das mediações política e cultural. Eles fazem intervir um conjunto outro de instituições e referências, recursos que asseguram suporte e legitimidade às suas práticas (NEVES, 2008, p. 37).

Desta forma o trabalho destes agentes passa a ser mais dialógico, no ato de levar e trazer, de construção de novos sistemas e ações, por parte dos diferentes sujeitos presentes nos processos da implementação das políticas públicas.



[...] por força da complexidade inerente à prática dos agentes de desenvolvimento, ela contempla os efeitos e as estratégias de luta por contraposição e por adesão, construídas tanto por eles próprios, como pelos segmentos escolhidos para alteração de estilos de vida e de representação do mundo, mediados. As relações que são construídas entre mediadores e mediados referenciam-se por significados atribuídos aos recursos e aos temas que são delas expressivos; por conflitos e tensões, problemas estruturantes das práticas de ambos agentes. Os desdobramentos não são dados *a priori*, sua dinâmica é relativamente indefinível. Há desdobramentos inesperados e múltiplas formas de reapropriação de objetivos e intenções, demonstrando que atos de mediação também são procedimentos para transformação (NEVES, 2008, p. 38).

As relações que pressupõem as mediações não estão dadas de como acontecerão, inclusive cada realidade social leva a um resultado único, que não pode ser previsto com exatidão previamente. Assim, ao estudar processos e considerar essa lente teórica para a análise dos mesmos, é importante ter esses pressupostos em evidência.

Ainda, Neves (2008) considera os múltiplos aspectos que tornam viável o processo de mediação de um programa ou política pública: a) O beneficiário é construído pela reclassificação dos agentes interventores, majoritariamente orientados por textos, definições e enquadramentos, regulados nas diretrizes e normativas, como por exemplo, o agricultor familiar, remanescentes de quilombos, extrativistas; b) para realização das intervenções, a partir de recursos materiais e imateriais, só se tem algum grau de sucesso pelo exercício de tradução e reconhecimentos, esses processos sendo maximizados em métodos de extensão como cursos, seminários, congressos, formação básica para a preparação e atualização correspondente aos exercícios de representação política; e c) a legitimação dos mediadores frente ao processo só ocorre a partir da construção de si mesmos como responsáveis práticos pelos modos de intervenção. Ainda, essa prática se explica pelos investimentos na constituição de aparatos institucionais de profissionalização, como cursos de pós-graduação e especialização, seminários de construção de consensos sobre assistência técnica e extensão rural.

Desta forma, o estudo das mediações sociais no âmbito da implementação de políticas públicas, deve levar em consideração três aspectos fundamentais para análise: a) a construção dos públicos alvos das políticas públicas; b) a implementação da política pública quanto ao envolvimento de diferentes materiais e de processos de reconhecimento e tradução; c) um processo de construção e legitimação dos agentes mediadores frente a essas políticas e aos públicos beneficiários.

### **2.3.3. Mediações sociais para a gestão social: aspectos para o estudo de caso da política territorial**

Considerando a noção de gestão social presente no “Marco Referencial para Apoio ao Desenvolvimento de Territórios Rurais” de 2005, e recapitulando o já discutido, a gestão social traz uma contraposição à lógica vertical muito utilizada para pensar as políticas públicas, buscando construir uma lógica de participação da sociedade civil nos processos de formulação e implementação da política territorial (BRASIL, 2005). Esse aspecto coloca no centro do palco os processos de mediações nas distintas dimensões, mas aqui vamos nos deter no processo de gestão social nos territórios e na implementação do PRONAT.

Conforme Tenório (2005), a gestão social se trata de um processo gerencial deliberativo que procura atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico, baseado no diálogo e na participação dos atores. Para tal o processo de mediação colocado frente à construção de tal gestão social passa a assumir um protagonismo importante, na construção de elos e redes de contatos e articulações.

A gestão de colegiados e o processo participativo, mesmo que inconscientemente estão baseados em mediações, que em muitos casos passam a ser desempenhadas por diversos indivíduos intencionalmente ou não, assim como Rech (2017) argumenta em seu trabalho de construção e apresentação da mediação social enquanto lente analítica e explicativa para estudos.

Neste sentido, que ao construir uma lente de estudo, focada no processo da mediação desenvolvida pelos técnicos que assumem o processo de condução da gestão social dos CODETER's e de modo genérico do Território, que construímos o diálogo entre as noções de gestão social e mediação social. Portanto, consideramos mediar como um ato que parte da construção de relação entre dois ou mais sujeitos (interconexões, redes, elos), por um terceiro, criando relações recíprocas e contínuas; e, como Neves (2008) apresenta, essas mediações devem estar contextualizadas no espaço e no tempo.

O CODETER é a instância primaz da gestão social nos Territórios, e conseqüentemente, o espaço que mais expressa o processo de mediação social, junto à política territorial. Delgado e Leite (2011) concluem em seu trabalho que o CODETER é uma instância fundamental para a articulação das políticas de desenvolvimento territorial e o exercício da gestão social. Deste modo, a mediação está vinculada diretamente aos aspectos presentes nos CODETER's e suas instâncias, sendo uma das principais categorias para balizar o estudo do processo de gestão social de um território, no âmbito da política territorial brasileira.

Outra ferramenta importante a auxiliar no presente estudo, é a construção de sociogramas, recortes da governança e gestão social estabelecida no CODETER, assim demonstrando a rede e as relações colocados em um dado momento.

Neste sentido que os estudos referentes às comunidades rurais, e a mediações de distintos caracteres, ocorrem o uso de métodos embasados nas relações em redes, é o caso do estudo sobre a “*Dinâmica de participação no Colegiado de Desenvolvimento Territorial do Centro Serra, RS*” de Calgaro Neto, Silva, e Froehlich (2016), que utiliza da metodologia dos sociogramas para diagnosticar a relação entre os atores que compõem o referido colegiado. O uso das redes sociotécnicas, em especial dos sociogramas, se tornam importantes ferramentas para se obter recortes das formas das interações e relações entre estes atores e interpretar o grau ou intensidade das mesmas, além de ser um método de simples aplicação e análise (CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016; ROCHA, et al, 2003).

O mapeamento das redes sociais ou construção de sociogramas permite visualizar concretamente os laços de relacionamentos sociais, facilitando a compreensão dessas relações. O sociograma realiza um corte sincrônico da realidade social e representa a rede de relacionamento estabelecida em um determinado recorte do tempo. O sociograma estabelece o indivíduo como elemento social que, através da percepção de si próprio e dos outros, promove as interações em seu ambiente social (MORENO, 1962, apud CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016, p.2).

Ainda, Humberto Tommasino et al (2006), argumenta que os sociogramas como ferramenta metodológica podem ser utilizados de forma estratégica no início de projetos de intervenção que busquem o desenvolvimento local, pois fornecem uma visão geral da posição e da relação entre os diferentes atores. Calgaro Neto e Diesel (2009), destacam a possibilidade do uso dessa ferramenta para a visualização das interações tornando palpável a identificação dos atores presentes em uma rede, assim como as suas posições nela, como atores “centrais”, com muitas interações, ou “periféricos” com poucas interações. Deste modo, podemos localizar os distintos atores, e suas funções desempenhadas.

Neste sentido, que a utilização dos sociogramas podem se fazerem oportunos nos estudos de mediações sociais, ao realizar um mapeamento da rede estabelecida entre os atores, e além, da intensidade das relações presentes. Portanto a construção de um recorte a partir da realidade, se torna uma forma interessante de retratar as relações e assim trazer aspectos das mediações para a gestão social de um CODETER. Deste modo, na próxima seção apresentamos os procedimentos metodológicos realizados no presente estudo.

#### 2.4.PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

Diante das mediações sociais, gestão social, das políticas públicas, aqui a Política de Desenvolvimento Territorial e pelo Programa Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Territórios Rurais (PRONAT), para realização do presente estudo, partimos de fazer algumas

escolhas buscando viabilizá-lo, isso passa por escolhas teóricas, metodológicas, assim como da realidade empírica a ser estudada, o “caso em estudo”.

Neste sentido, que ao propor essa temática de estudo, das mediações sociais frente a gestão social e o PRONAT, que parto para o levantamento das possibilidades para buscar compreender e analisar como se aplica na realidade social esses processos.

De pronto, a escolha de pesquisa está ligada diretamente a trajetória do autor, que a partir dos últimos anos de graduação, desde o ano de 2016, possui um contato direto com o Território Centro Serra, esse contato por ser bolsista de Iniciação ao Extensionismo junto ao Núcleo de Extensão e Desenvolvimento Territorial (NEDET). O NEDET formado a partir da política territorial, essa executada a partir do extinto Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Os NEDET's foram constituídos juntos as Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES), através da chamada pública viabilizada através do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq). Desta forma, foi através da assessoria ao Colegiado de Desenvolvimento Territorial (CODETER) que se estabeleceu os primeiros contatos com os sujeitos, membros da sociedade civil organizada e poder público que estão envolvidos nessa pesquisa.

Portanto a problemática de pesquisa parte da realidade vivenciada pelo autor, assim dirigindo-se para o nosso caso em estudo, ao visitar a bibliografia que trabalham a temática das mediações sociais e gestão social, se estabelece em diferentes etapas, consistindo em um levantamento referente à política territorial, na sequência do Território Centro Serra, em estudo, para depois da realidade do CODETER Centro Serra.

Perante os aspectos da construção do recorte de pesquisa, das mediações desenvolvidas a partir da política territorial, quando da interação junto às universidades, se torna oportuno no sentido de registro e de apresentar os benefícios, como os desafios colocados da experiência dos NEDET's em especial no caso do CODETER e NEDET do Território Centro Serra. O recorte do período em estudo está colocado na mediação desenvolvida no período de execução da chamada pública CNPq/MDA/spm-pr nº 11/2014, que foram os anos de 2015 a 2016.

Deste modo, ao caracterizar a proposta metodologia para o desenvolvimento da atual pesquisa, embasa-se em uma abordagem qualitativa, segundo Cardano (2017), a pesquisa qualitativa pode ser relacionada a dois aspectos fundamentais, o primeiro a observação mais próxima do objeto, ou seja, buscando o aprofundamento em detalhes de determinado fenômeno social, o segundo, referente às construções do dado às características do objeto em questão, e a submissão do método às peculiaridades do contexto empírico em estudo. Porém, o presente estudo também se utiliza de ferramentas e questionários construídos não somente

com o viés qualitativo, isso se dá por buscar apreender dados em um recorte histórico, no momento de execução dos processos de mediações.

O estudo de caso se constitui como uma alternativa adequada para o estudo dos processos de mediações, desenvolvidas pelo NEDET CS junto ao CODETER CS, pois essa metodologia pode ser utilizada em estudos onde o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e as situações em estudo, e diante de fenômenos complexos e contemporâneos inseridos na realidade social (YIN, 2001; MARTINS, 2008). Ainda, o estudo de caso conta com muitas das técnicas utilizadas pelas pesquisas, desta maneira será utilizado a triangulação de alguns métodos. Segundo Martins (2008), o estudo de caso é uma metodologia

[...] sustentada por uma plataforma teórica, reúne o maior número possível de informações, em função das questões e proposições orientadoras do estudo, por meio de diferentes técnicas de levantamento de informações, dados e evidências. Como se sabe, a triangulação de informações, dados e evidências garante a confiabilidade e a validade dos achados do estudo. Busca-se, criativamente, apreender a totalidade de uma situação – identificar e analisar a multiplicidade de dimensões que envolvem o caso – e, de maneira engenhosa, descrever, compreender, discutir e analisar a complexidade de um caso concreto, construindo uma teoria que possa explicá-lo e prevê-lo (MARTINS, 2008, p.10).

Portanto, partindo de uma construção da metodologia da triangulação de diferentes métodos para a apreensão dos dados e realização da pesquisa, será utilizado de fontes bibliográficas, documentais, ferramentas de diagnósticos (como sociogramas), questionários Índice de Gestão Social (IGS), elaborados pelo SDT-MDA, e entrevistas semiestruturadas com os mediadores (assessores) ligados ao NEDET CS pela chamada pública CNPq/MDA/spm-pr nº 11/2014.

A revisão bibliográfica se constitui em um importante etapa para a presente pesquisa, pois, segundo Deslauriers e Kerisit (2014), é através desta que podemos ter uma construção de nosso problema de pesquisa, ainda colaborando no modelo teórico a ser utilizado para compreensão e análise do caso em estudo. Portanto, a revisão bibliográfica participa desde a escolha da temática, até o processo de construções de análises e aproximações para buscar explicar a realidade social em estudo.

Será utilizado a pesquisa documental, segundo as discussões presente na obra de Flick (2009), documentos são aqueles que não receberam um tratamento analítico, sendo exemplos atas, ofícios, contratos, entre outros, desta maneira, utilizamos documentos como leis, decretos, atas e outros que estão envolvidos com o PRONAT e o CODETER CS.

Neste sentido são utilizados como fonte documental as atas do CODETER CS, sendo que essas são registros das reuniões que ocorreram envolvendo as instâncias, assim como o processo de tomadas de decisões do mesmo.

Outra fonte utilizada são os relatórios do Sistema de Gestão Estratégica (SGE), organizado a partir da SDT/MDA, onde o próprio site do sistema descreve, sendo “uma ferramenta que a SDT/MDA disponibiliza para os Colegiados Territoriais e os diferentes gestores da política de desenvolvimento territorial, qualifiquem seu próprio desempenho a partir da gestão de informações e processos de comunicação.”(BRASIL, 2010a), e no documento referencial do SGE “[...] tem como objetivos promover e facilitar o acesso às informações que subsidiem a gestão territorial; realizar avaliação da gestão, de resultados e de impactos da política; e disponibilizar instrumentos para melhorar a qualidade dos investimentos públicos[...]”(BRASIL, 2010b, p.4).

Neste sentido que essa presente base de dados foi utilizada, porém devido às mudanças nos rumos da gestão nos últimos anos, não é possível mais acessar os relatórios a partir da plataforma. Assim foram utilizados os relatórios obtidos em diferentes momentos da gestão social do CODETER CS entre os anos de 2015 e 2016.

Ainda, é utilizado como fonte de dados os questionários referentes ao IGS, aplicados no segundo semestre de 2016, partindo da busca da construção de avaliações em nível nacional do PRONAT, instrumento que foi elaborado pela SDT – MDA, partindo da experiência já em andamento do SGE, e ampliando para a produção do IGS, de forma mais padronizada, para a avaliação dos processos nos Territórios e CODETER's. Neste sentido, o IGS, “[...] tem o propósito de exprimir, de maneira mais aproximada à realidade, o funcionamento dos colegiados territoriais”(PIRAUX; CANIELLO, 2016, p. 7). Sendo esse IGS construído a partir de nove indicadores, que se dividem em 3 grandes dimensões, conforme Quadro 01.

Quadro 01 - Composição do Índice de Gestão Social (IGS)

<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>
1. Participação e Mobilização	1.1. Capacidade de mobilização
	1.2. Capacidade de decisão dos diferentes segmentos
2. Estrutura de governança	2.1. Capacidade de gestão do colegiado
	2.2. Desempenho do funcionamento
3. Impactos do funcionamento	3.1. Legitimidade
	3.2. Exercício de poder
	3.3. Aprendizagem
	3.4. Territorialização das políticas públicas
	3.5. Melhoramento dos laços sociais

Fonte: PIRAUX; CANIELLO, 2016.

Tomando o questionário elaborado (anexo 01), ele apresenta quatro grandes seções, assim composto por, primeiro, a “identificação” do participante (questões de 1 a 14); a segunda “modelização e decisão” (questões de 15 a 21), a terceira “funcionamento do colegiado como instância de governança” (questões de 22 a 43), e por fim o “resultados da gestão social” (questões de 44 a 55).

O presente estudo se propõe a utilizar de maneira direcionada e qualitativa a ferramenta dos questionários do IGS, para auxiliar na compreensão da gestão social do CODETER CS e o impacto das ações do NEDET CS, tendo em vista que aborda diversos aspectos relevantes.

Ainda, foram realizadas entrevistas semiestruturadas (roteiro em apêndice) com os mediadores do NEDET CS (articuladores territoriais), buscando a verificação de informações e a compreensão de detalhes sobre a mediação realizada junto ao CODETER CS para promover a gestão social.

Na construção do estudo, busco olhar para a realidade de dois pontos teórico-metodológicos importantes. O primeiro, se estrutura na perspectiva de contextualizar a mediação desenvolvida, pois como Neves (2008) argumenta, o estudo das mediações só é possível se contextualizado. Assim, objetiva-se compreender e analisar os processos de gestão social, governança e mediação neste estudo a partir do contexto ligado ao CODETER e Território Centro Serra, assim como da assessoria do NEDET CS.

A segunda, perpassa pelo método dos sociogramas, que consiste em fazer um recorte sincrônico da realidade social, para diagnóstico e análise das relações entre os diferentes atores de um grupo social (CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016; TOMMASINO, et al, 2006; ROCHA, et al., 2003; SPERRY, 2001). Assim, a construção dos sociogramas partiu da realização de entrevistas semiestruturadas, autoaplicadas nos atores do CODETER CS, em diferentes momentos, o primeiro no ano de 2015 e o segundo no ano 2016. A partir desses dois sociogramas realizados em distintos momentos, busca-se analisar, interpretar e identificar mudanças a partir do assessoramento do NEDET CS nas relações dos atores, demonstrando possíveis resultados dessa mediação para gestão social.

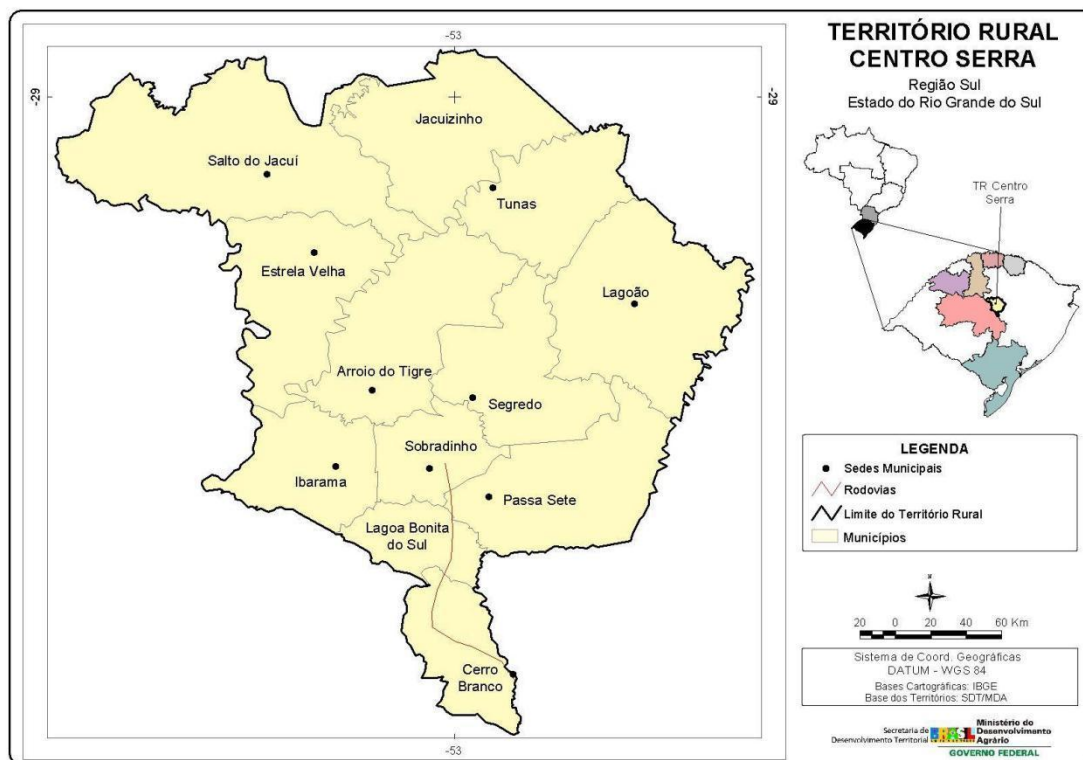
Portanto, é com esse conjunto de ferramentas que buscamos explicar e analisar o impacto da mediação desenvolvida pelo NEDET CS no processo de gestão social implementado pelo CODETER do Território Centro Serra - RS.

### 3. O CASO DO CODETER CENTRO SERRA DO RS

#### 3.1. O TERRITÓRIO CS E O CODETER CS

A formação do Colegiado de Desenvolvimento Territorial do Território Rural Centro Serra (CODETER CS), originou-se a partir da política territorial em nível nacional, conduzida pela Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT) no âmbito do PRONAT, ambos vinculados ao Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). Assim, os prefeitos dos municípios de Arroio do Tigre, Estrela Velha, Salto do Jacuí, Jacuizinho, Tunas, Lagoão, Segredo, Sobradinho, Ibarama, Passa Sete, Lagoa Bonita do Sul e Cerro Branco, que compunham na época a Associação dos Municípios do Centro Serra (AMCSERRA), solicitaram a criação do Território Rural Centro Serra no ano de 2006 (FROEHLICH et al., 2019; FACCO et al., 2017; BRASIL, 2009).

Figura 02 - Mapa de localização do Território Centro Serra



Fonte: BRASIL, 2009.

Segundo o Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável – PTDRS do Território Centro Serra (BRASIL, 2009), em 2007 foi atendida a solicitação da AMCSERRA para constituição do Território Rural Centro Serra, tendo como um dos principais elementos a



identidade da produção na agricultura familiar. O Território se destaca pela existência dos públicos prioritários definidos pela política territorial brasileira, como as comunidades tradicionais, indígenas e quilombolas, assentamentos da reforma agrária, possuindo ainda um número expressivo de jovens e mulheres trabalhadoras rurais. Com isto, em abril de 2008, constituiu-se efetivamente o Território Rural Centro Serra, iniciando a articulação das diversas instâncias organizativas, como a Plenária Territorial e o Núcleo Técnico (NT) e Núcleo Dirigente (ND).

Quadro 02 - Dados que caracterizam o Território Centro Serra do RS

Variável	Valor
Área (em km <sup>2</sup> )	3190,28
População Total (hab.)	79325
População Urbana (hab.)	37349
População Rural (hab.)	41976
Nº de famílias Assentadas - Reforma Agrária	206
Número de projetos - Reforma Agrária	5
Área Reformada - Reforma Agrária (em hectares)	4446
Nº de estabelecimentos da agricultura familiar	10842
Pessoal ocupado na agricultura familiar	32048
Número de pescadores	0

Fonte: Adaptado de Brasil (2015a).

No quadro 02, podemos ver alguns dados referentes ao Território Rural Centro Serra do RS, que o caracterizam quanto a sua população, a presença de áreas de reforma agrária e o número expressivo de estabelecimentos rurais. Porém, podemos perceber a falta de dados, quanto às comunidades quilombolas e povos tradicionais nesta elaboração intitulada como Perfil Territorial Centro Serra, pertencente ao MDA.

Após várias atividades de organização, sensibilização e articulação, o CODETER CS, “foi formado em janeiro de 2009, com 48 membros titulares e respectivos suplentes representando, de maneira paritária, as diversas instituições públicas e da sociedade civil, dos doze municípios integrantes do território” (BRASIL, 2009, p. 7), de acordo com o que estabelece o Marco Referencial da Política Territorial.

O território foi composto de 12 municípios conforme a figura 02, e por uma área de 3.190,28 Km<sup>2</sup>, com uma população total de 79.325 habitantes, representando em torno de 1,13% da área do Estado do Rio Grande do Sul e próximo a 0,74% da população do estado. O município de Sobradinho apresentava a maior população (14.283), enquanto que Jacuizinho a

menor população (2.507). A população do Território Centro Serra está distribuída em 37.349 habitantes urbanos e 41.976 residentes na área rural, dados oficiais referentes ao Censo Demográfico de 2010 (BRASIL, 2015a). Com os dados mais atuais, que tratam das estimativas populacionais do IBGE do ano de 2020 (em nível de país, estado e municípios) temos, em comparação com o Censo de 2010, um aumento da população em todos os níveis, porém sem uma discriminação entre população urbana e rural nos municípios, como vemos no quadro 03.

Assim, estes dados demonstram a característica rural do território, contrastando com os dados populacionais nacionais, que apontam mais de 80% da população vivendo na área urbana, segundo o IBGE (2010).

Quadro 03 – Dados populacionais do Território Centro Serra do RS, em 2010 e estimativa em 2020.

Federação/Estado/ Municípios	Censo Demográfico 2010			Estimativa ano 2020
	População residente (pessoas)	População		População residente estimada (Pessoas)
		Urbana	Rural	
Brasil	190.755.799	160.934.649	29.821.150	211.755.692
Rio Grande do Sul	10.693.929	9.100.841	1.593.088	11.422.973
Arroio do Tigre	12.648	5.962	6.686	13.413
Cerro Branco	4.454	1.274	3.180	4.706
Estrela Velha	3.628	1.167	2.461	3.650
Ibarama	4.371	1.053	3.318	4.399
Jacuizinho	2.507	562	1.945	2.706
Lagoa Bonita do Sul	2.662	384	2.278	2.921
Lagoão	6.185	1.655	4.530	6.461
Passa Sete	5.154	555	4.599	5.747
Salto do Jacuí	11.880	10.208	1.672	12.481
Segredo	7.158	1.807	5.351	7.444
Sobradinho	14.283	11.347	2.936	15.005
Tunas	4.395	1.375	3.020	4.577
Total Território	79.325	37.349	41.976	83.510

Fonte: IBGE (2010) e IBGE (2021).

O PTDRS foi elaborado a partir da organização de seminários, oficinas e reuniões, com o protagonismo do CODETER CS. Desta maneira o PTDRS passou a estabelecer

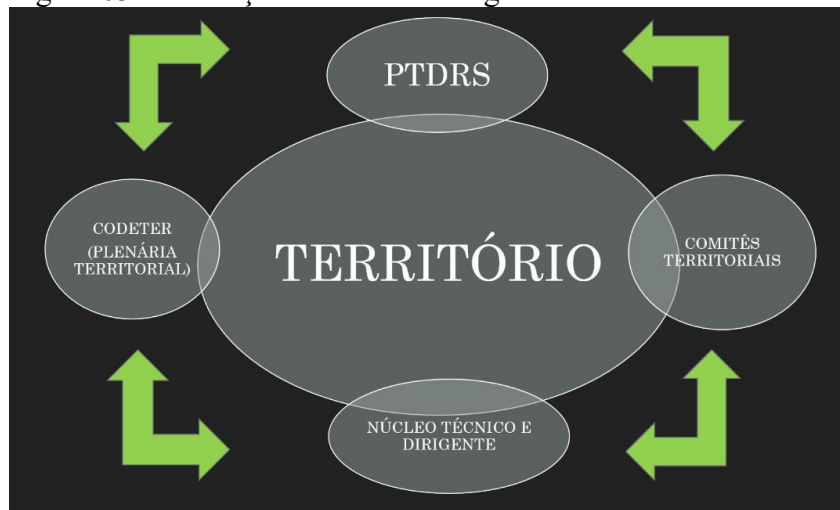
algumas noções para nortear as ações dentro do território. Conforme o PTDRS, tem-se como visão “Construir participativamente o PTDRS do Território Centro Serra, observando os princípios da agroecologia, acompanhando e avaliando sua execução, em busca da sustentabilidade sociocultural, econômica e ambiental”, demonstrando deste modo a perspectiva dos atores do território, na época.

Ainda, é estabelecido no PTDRS (BRASIL, 2009) alguns objetivos estratégicos, que devem direcionar as ações do CODETER Centro Serra, sendo estes,

- Desenvolver as potencialidades do território, buscando a diversificação e a sustentabilidade;
- Proporcionar condições para o surgimento de projetos inovadores, adequados à realidade territorial;
- Promover a equidade étnica e de gênero, a inclusão social e a redução da pobreza dos públicos marginalizados, visando uma melhor qualidade de vida;
- Incentivar a diversificação da matriz produtiva no território, através da organização dos agricultores, buscando a gestão de todo o processo;
- Fortalecer a organização social, através de associações, cooperativas e entidades comprometidas com o desenvolvimento territorial;
- Proporcionar alternativas de incentivo à permanência dos jovens no campo, para garantir a continuidade da atividade;
- Elevar o território rural para a condição de território da cidadania, possibilitando ações sistêmicas e interdisciplinares para o desenvolvimento territorial.

Para a operacionalização das atividades e a execução do PTDRS, o CODETER CS criou o seu regimento para a organização das instâncias e de seus trabalhos. Entre as instâncias do CODETER CS temos, com maior destaque, as Plenárias Territoriais (com caráter deliberativo), os Núcleos Técnico e Dirigente (com caráter executivo), como também os Comitês Territoriais (com caráter consultivo).

Figura 03 - Ilustração da dinâmica organizativa do CODETER Centro Serra



Fonte: FACCO, 2017

A partir das atividades do CODETER CS, via prefeituras municipais e consórcio intermunicipal<sup>10</sup>, foram obtidos, nos editais lançados pelo MDA, recursos para custeio das atividades do CODETER CS, como também o financiamento de projetos de infraestrutura para promover o desenvolvimento territorial. No período compreendido entre 2010 e 2014 existia a figura do Assessor Territorial (BRASIL, 2005), e a partir do final do ano de 2014, através da parceria entre diversas instâncias do governo federal, como o MDA, a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM-PR) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), foi executada a chamada pública para criação e manutenção dos Núcleos de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET's) (FROEHLICH, 2014; FROEHLICH et al, 2019).

O NEDET CS, vinculado à Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), se estruturou a partir desta chamada pública, e foi composto por três assessores territoriais (gestão social; inclusão produtiva; e gênero); bolsistas de graduação e o professor coordenador do projeto, que constituíram a equipe inicial que passou a assessorar desde 2014 o CODETER Centro Serra do RS (FROEHLICH et al, 2019).

### 3.2.O NEDET CS

A implementação do NEDET CS está ancorada no processo que reformulou a política territorial, dando-lhe a sua última roupagem, resultante da avaliação a partir do projeto Células (2010-2014; Edital nº 005/2009 Secretaria de Desenvolvimento Territorial/ Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico/Ministério do Desenvolvimento Agrário – SDT/CNPq). Com o balanço da experiência anterior, tivemos a reformulação que dá origem à Chamada Pública CNPq/MDA/SPM-PR Nº 11/2014, apresentada anteriormente, que consistia em um edital para criação e/ou manutenção dos NEDET's, para assessoramento técnico dos CODETER's, nos territórios rurais e da cidadania em todo o país, com atribuição de “produção de dados, informações e pesquisas; a geração e troca de conhecimentos,

<sup>10</sup> Consórcio intermunicipal - Os consórcios intermunicipais são formados a partir da parceria entre municípios para a realização de ações conjuntas, buscando a execução de serviços e políticas públicas. Segundo Confederação Nacional de Municípios o consórcio municipal é uma “pessoa jurídica formada exclusivamente por Entes da Federação, na forma da Lei 11.107, de 2005, para estabelecer relações de cooperação federativa, inclusive a realização de objetivos de interesse comum, constituída como associação pública, com personalidade jurídica de direito público e natureza autárquica, ou como pessoa jurídica de direito privado sem fins econômicos” (CNM, 2016, p. 12-13).

métodos e tecnologias sociais e o monitoramento, avaliação e prestação de assessoria técnica aos CODETERs” (FROEHLICH et al, 2019, p.138).

No âmbito desta conjuntura é que ocorre a elaboração do projeto do NEDET CS, para submissão à Chamada Pública CNPq/MDA/SPM-PR Nº 11/2014, a partir da parceria entre o Núcleo de Estudos em Agricultura Familiar da Universidade Federal de Santa Maria (NESAF/UFSM) com atores do Território Centro Serra, especialmente os membros do Centro de Desenvolvimento do Jovem Rural (CEDEJOR), ocorrendo esse processo em meados do ano de 2014 (FROEHLICH, 2014).

Com a aprovação na chamada pública e após articulações feitas, ocorre a implementação do projeto do NEDET CS a partir do final de 2014. O Território Centro Serra, já caracterizado anteriormente, está localizado a uma distância aproximada de 120 km de Santa Maria, campus Sede da UFSM e do NESAF, fator condicionante da atuação, pois para a execução das ações se necessitava o deslocamento da equipe técnica até o Território onde ocorriam as atividades (FROEHLICH et al, 2019; FROEHLICH, 2014).

O Território Centro Serra e o CODETER CS já apresentavam uma caminhada junto à política territorial, vide o processo de formação a partir de 2006 e reconhecimento em 2008 pela SDT/MDA, como consta no Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS), deste modo, a atuação do NEDET CS objetivou ao assessoramento para o fortalecimento e a qualificação dos processos de gestão social e das ações de desenvolvimento territorial (FROEHLICH et al., 2019; FACCO et al., 2017 FROEHLICH, 2014; BRASIL, 2009).

Assim, o projeto do NEDET CS explicitou como objetivo geral:

Contribuir para o fortalecimento do tecido sócio-organizativo dos grupos sociais rurais através da implementação e manutenção de um Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial, a partir de ações de assessoria técnica, capacitação, pesquisa e extensão universitária, articulação social, e de gestão participativa em espaços de governança visando o desenvolvimento sustentável no território Centro Serra do Estado do Rio Grande do Sul (FROEHLICH, 2014, P. 8).

Os objetivos específicos do projeto foram: a) Descrição e mobilização das redes atuantes no Território Centro Serra; b) Realização de um diagnóstico prévio a partir da criação de métodos ou procedimentos pelos pesquisadores/as e colaboradores visando o levantamento de dados e informações acerca do colegiado territorial e projetos apoiados pela SDT/MDA; c) Realizar/desenvolver uma pesquisa qualitativa e quantitativa tendo como objetivo apresentar os indicadores de desenvolvimento territorial; d) Assessorar o Colegiado Territorial na realização de projetos, com foco nos Planos Safras e em diálogo com a SDT/MDA; e) Acompanhar, avaliar e qualificar os projetos de inclusão produtiva e

articulação de políticas públicas integrantes do Programa Territórios da Cidadania; f) Difundir conhecimentos mediante a realização de reuniões, intercâmbios, palestras, publicações, capacitação dos grupos de mulheres, viagens técnicas e de intercâmbio e seminários temáticos; g) Participar de eventos municipais e territoriais; h) Assessorar grupos de mulheres e de jovens rurais; i) Contribuir para a melhoria da comunicação entre o Território e com a SDT e instituições parceiras; j) Promover a participação dos jovens rurais; k) Instalar um núcleo de extensão territorial centralizado para a realização de reuniões, assessoria e capacitação; l) Constituir um grupo de pesquisadores/as colaboradores/as para o desenvolvimento de um plano de ação voltado para a assessoria técnica; m) Produzir trabalhos acadêmicos e documentos de síntese e sistematização de informações a respeito do território Centro Serra (FROEHLICH, 2014).

Para a execução da assessoria, a estratégia metodológica prevista para embasar a atuação do NEDET CS adotava as metodologias participativas, dedicadas a fortalecer os processos de gestão social, através do uso de ferramentas e técnicas participativas de mediação; e o mapeamento de redes territoriais temáticas, utilizando como referência a abordagem do mapeamento das redes sociotécnicas (ASSIS, 2001; GEILFUS, 2002; TOMMASINO et al., 2006). O uso da abordagem do mapeamento das redes sociotécnicas objetivou a construção e fortalecimento de redes territoriais temáticas, que se responsabilizariam por planos executivos de desenvolvimento territorial, e a soma dos esforços resultando em um Banco de Projetos Territoriais, buscando com esse fortalecer a inclusão produtiva e a geração de trabalho e renda no Território (FROEHLICH, et al., 2019; CALGARO NETO, et al., 2016; FROEHLICH, 2014).

Com esses referenciais, o plano de trabalho do NEDET Centro Serra consistia em quatro (4) etapas: uma primeira focada na “Capacitação dos Componentes da Equipe Técnica”, focando nas estratégias metodológicas já exposta; a segunda focada na “Mobilização Territorial”, executando o processo de diagnóstico e construção das redes territoriais, contando também com o processo de reuniões das instâncias do CODETER Centro Serra, além de definir uma sede para o NEDET Centro Serra; a terceira etapa pressupunha trabalhar na “Capacitação e Planejamento das Redes Temáticas”, ao utilizar as ferramentas participativas para capacitação, planejamento e execução, construindo o Banco de Projetos Territoriais; por fim, a quarta etapa de realização do “Seminário Territorial”, embasada na avaliação e replanejamento, assim como na divulgação das experiências e resultados (FROEHLICH, 2014).

Embasado nesse plano de trabalho, foram construídas “metas” para a atuação, no sentido de uma agenda do trabalho de assessoramento do NEDET CS. Assim, tinha-se como metas: 06 reuniões anuais das instâncias do Colegiado Territorial, sendo 03 reuniões de Núcleos Diretivos e 03 reuniões de Comitês Setoriais e Câmaras Técnicas do Colegiado Territorial; 03 reuniões anuais das plenárias dos colegiados e suas instâncias; 03 reuniões de apoio à participação das mulheres no acesso e na gestão das políticas públicas territoriais. Sendo que a última etapa do projeto se caracterizava na construção e realização do Seminário Territorial, com ênfase na participação das mulheres nas políticas de desenvolvimento territorial (FROEHLICH, 2014).

Diante do exposto, a equipe técnica que atuou desde o final de 2014 até o final de 2016, era constituída pelo Professor/Coordenador do Projeto, Três (3) assessores territoriais (um de Inclusão Produtiva, um de Gestão Social, e um para ações de apoio à participação de mulheres no territórios) sendo requisitos que fossem profissionais já graduados. Ainda se tinha três (3) auxiliares (um de Inclusão Produtiva, um de Gestão Social e um para a parte de Comunicação Social), esses sendo estudantes de graduação. Assim, contava-se com um grupo de 7 membros envolvidos na assessoria ao CODETER CS, mais alunos voluntários de graduação e pós-graduação.

#### **4. A MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS**

Estudar o caso de mediação e da gestão social no Território Centro Serra, nos remete neste momento a fazer o recorte e reconstrução dos processos apresentados no momento de execução do PRONAT e, em especial, da assessoria da equipe do NEDET CS. Neste sentido, o objetivo do presente capítulo é a apresentação e análise da composição do CODETER CS em seus diferentes momentos, no período de 2015 e 2016, destacando a sua composição, participação e reconfiguração dos diferentes públicos, atores e entidades.

Para analisar a participação no âmbito do CODETER CS é necessário examinar a composição do CODETER CS em distintos momentos: aquele anterior a 2015 e outro com foco no período da atuação do NEDET CS (2015 e 2016) na assessoria ao CODETER CS. A análise da composição se torna importante em nosso estudo, pois pela dificuldade de mensurar os processos de mediações, é analisado os produtos e reflexos nas ações dos atores dentro de uma realidade, para assim identificar os seus processos. Deste modo que a composição do CODETER CS se torna uma expressão das ações de mediação junto à gestão social no Território Centro Serra do RS, mesmo que essa não seja um reflexo exclusivo da mediação desenvolvida.

O levantamento e sistematização foram elaborados a partir dos relatórios do SGE que apresentam a composição das instâncias do CODETER CS, das atas do CODETER CS, das respostas obtidas nos questionários vinculados ao IGS, nas questões voltadas aos aspectos da avaliação da composição do CODETER CS, e algumas informações qualificadas obtidas mediante as entrevistas realizadas com os mediadores do NEDET CS.

##### **4.1.A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS NOS RELATÓRIOS DO SGE**

A composição do CODETER CS é analisada no presente trabalho a partir dos relatórios do SGE, vinculados ao MDA, por ser uma base de dados à nossa disposição e por trazer um registro dos mesmos com diferentes recortes no espaço-tempo. Ainda, ao analisar outras possíveis fontes, são abordadas as atas do CODETER CS, onde não é encontrada uma relação que indique a composição, que apresente quais membros participavam das instâncias do CODETER CS anterior ao ano de 2015.

O relatório do SGE datado de 23 de junho de 2015 apresenta a composição que será analisada na sequência. Por ora, é possível fazer as seguintes considerações sobre a



composição: a) a composição está vinculada ao período anterior da assessoria do NEDET CS; b) o cadastramento realizado em plenária no dia 27 de fevereiro de 2015, fato registrado na ata 02/2015, tratou-se de uma estratégia de mobilização, não sendo registrado no SGE como uma atualização da composição do CODETER CS, conforme um dos mediadores do NEDET CS no período.

[...] a gente fez esse recadastramento para ver quem eram os atores que tinham um direito a participação, vamos dizer assim, tinham o direito a representação no colegiado, e nesse sentido foi feita uma mobilização, também discutindo com outras entidades que pudessem participar [...] (Entrevistado C).

Portanto, para fins de análise, a composição apresentada no relatório do SGE datado de 23 de junho de 2015 é resultante do período anterior à assessoria do NEDET CS, vivenciado no processo de gestão social do território. Assim, expressa como ocorreu a composição do CODETER CS em anos anteriores a 2015.

Como já destacado nas seções anteriores do presente estudo, os autores Piraux e Caniello (2019) e o Marco do PRONAT (BRASIL, 2005), apontam que os CODETER's são compostos por diferentes atores sociais, com parcela ligada ao setor público (representantes das esferas federal, estadual e municipal, do legislativo e principalmente do executivo) e setores da sociedade civil organizada (representação social de movimentos sociais, cooperativas, associações e outras organizações).

Referente à composição, no PTDRS do Território Centro Serra consta que, em 2009, quando do seu reconhecimento, a composição era de 48 membros titulares e com respectivos suplentes, distribuídos de maneira paritária entre instituições públicas e da sociedade civil (BRASIL, 2009). Sendo esse o ponto de partida para a análise da composição do CODETER CS.

O quadro 04 apresenta a variação da composição da Plenária do CODETER CS ao longo do período de assessoria desenvolvida pelo NEDET CS ao CODETER CS. A partir dos relatórios do SGE, datados de 23 de junho de 2015, que expressa a composição ao período anterior a 2015, e de 21 de setembro de 2016, com quase dois anos da atuação de assessoria, buscamos verificar impactos na composição do CODETER CS a partir da mediação desenvolvida pelo NEDET CS.

A composição da Plenária do CODETER CS em 23 de junho de 2015 tinha um total de 46 membros. Algumas entidades possuíam mais de um membro, assim de acordo com o quadro 04, as entidades com mais de um membro eram: - Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural – EMATER, com 5 membros; - Movimento dos Pequenos Agricultores - MPA, também com 5; - Sindicato de Trabalhadores Rurais STR,s com 4; - Representantes de

Jovens Rurais com 3 membros; - Mulheres Trabalhadoras Rurais com 3 membros; - Representantes de Indígenas (Kaingang e Guarani) com 2 membros; e - Representação dos Quilombolas de Arroio do Tigre e Salto do Jacuí, com 2 membros. As demais entidades, como prefeituras municipais (uma para cada município do território), conselhos e demais entidades, todas estão presentes com um (1) representante. Assim, a Plenária do CODETER CS estava composta por 46 membros distribuídos em diferentes entidades. Este número de membros estava abaixo do previsto na constituição do PTDRS, segundo o qual deveria ter 48 membros no CODETER CS.

Quadro 04 - Comparativo da composição do CODETER CS em períodos antes e depois da mediação do NEDET CS.

2015		2016		
Entidade	Total de membros	Entidade	Membros	Total de membros
Movimento dos Pequenos Agricultores - MPA	5	Movimento dos Pequenos Agricultores - Arroio do Tigre	2	2
Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural - EMATER	5	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Sobradinho	2	6
		Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Ibarama	1	
		Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Passa Sete	1	
		Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Salto do Jacuí	1	
		Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural - Estrela Velha	1	
Sindicato dos Trabalhadores Rurais STR,s	4	Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Lagoa Bonita do Sul	1	5
		Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Arroio do Tigre	1	
		Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Estrela Velha	1	
		Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Passa Sete	1	
		Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Segredo	1	
Representantes de Jovens Rurais	3	Associação Regional de Jovens Rurais	3	3
Mulheres Trabalhadoras Rurais	3	Associação das Trabalhadoras Rurais de Segredo	2	7
		Grupo de Mulheres de Ibarama	2	
		Associação das Trabalhadoras Rurais de Arroio do Tigre	1	
		Associação das Trabalhadoras Rurais de Jacuizinho	1	
		Grupo de Mulheres de Salto do Jacuí	1	

Representantes de Indígenas (Kaingang e Guarani)	2	Comunidade Guarani Tekoa Kaaguy Poty	2	4
		Comunidade Kaingang Julio Borges	2	
Quilombolas de Arroio do Tigre e Salto do Jacuí	2	Associação Comunitária Remanescentes de Quilombos Julio Borges	1	2
		Comunidade Quilombola Novo Horizonte	1	
UNISC(Polo de Sobradinho)	1	Universidade Aberta do Brasil Polo Sobradinho	1	1
Prefeitura Municipal de Tunas	1			0
Prefeitura Municipal de Sobradinho	1	Secretaria Municipal da Agricultura de Sobradinho	1	1
Prefeitura Municipal de Segredo	1	Prefeitura Municipal de Segredo	1	2
		Secretaria Municipal da Agricultura de Segredo	1	
Prefeitura Municipal de Salto do Jacuí	1			0
Prefeitura Municipal de Passa Sete	1	Secretaria Municipal da Agricultura de Passa Sete	1	1
Prefeitura Municipal de Lagoão	1			0
Prefeitura Municipal de Lagoa Bonita do Sul	1	Prefeitura Municipal de Lagoa Bonita do Sul	1	2
		Secretaria Municipal da Agricultura de Lagoa Bonita do Sul	1	
Prefeitura Municipal de Jacuizinho	1	Prefeitura Municipal de Jacuizinho	1	1
Prefeitura Municipal de Ibarama	1	Secretaria Municipal da Agricultura de Ibarama	1	2
		Secretaria Municipal de Administração de Ibarama	1	
Prefeitura Municipal de Estrela Velha	1	Prefeitura Municipal de Estrela Velha	1	2
		Secretaria Municipal da Agricultura de Estrela Velha	1	
Prefeitura Municipal de Cerro Branco	1	Prefeitura Municipal de Cerro Branco	1	1
Prefeitura Municipal de Arroio do Tigre	1			0
Polo Regional de Ensino Superior a Distância de Sobradinho	1	Polo Regional de Ensino Superior a Distância de Sobradinho	1	1
Movimento dos Atingidos por Barragens - MAB	1			0
Inspetoria veterinária	1			0
Cooperativa	1	Cooperativa Mista Linha Cereja	1	2
		Cooperativa Mista dos Fumicultores do Brasil LTDA	1	

		(Cooperfumos)		
Conselhos de Assistência Social	1			0
Conselho de Saúde	1			0
Conselho de Educação	1			0
Conselho de Desenvolvimento Rural	1	Conselho de Agricultura de Jacuizinho	1	3
		Conselho de Desenvolvimento Rural de Sobradinho	1	
		Conselho de Desenvolvimento Rural Ibarama	1	
CACISS (Câmara de Comércio Indústria e Serviços de Sobradinho)	1			0
	0	Escola Família Agrícola de Vale do Sol	1	1
	0	Assentamento Rincão do Ivaí	1	1
	0	Associação de Piscicultores de Sobradinho	1	1
	0	Associação dos Pequenos Produtores de Leite do Rincão do Ivaí	1	1
	0	Associação dos Pequenos Produtores Rurais do Assentamento Oriental	1	1
	0	Centro de Referência em Assistência Social de Jacuizinho	1	1
	0	Programa de Fortalecimento das Cadeias e Arranjos Produtivos Locais	1	1
<b>Total de membros</b>	<b>46</b>	<b>Total de membros</b>	55	55

Fonte: Base de dados Colegiados em Rede - Relatório 23/06/15 e Relatório 21/09/16 - adaptado pelo autor.

Já no ano de 2016, a partir da assessoria desenvolvida pelo NEDET CS, temos os dados do relatório datado de 21 de setembro de 2016, notando significativas alterações quanto à composição do CODETER CS.

A primeira diferença que se tem em relação às entidades é o detalhamento nominal em termos de vinculação municipal, podemos ver que as organizações (entidades) que possuem atuação em diversos municípios do território, como a EMATER RS, que possui escritórios municipais, e o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, que também possui atuação em nível municipal, estão identificados por municípios. No Quadro 04, em 2015, essas entidades estão agrupadas, sendo consideradas uma só entidade, com um número “X” de membros.

Já em 2016, essa distribuição foi alterada e feita de outra forma, passando a ter o registro de entidade por município. O número de membros que temos em 2016 em relação ao

de 2015 é o seguinte (quadro 04): Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) com um total de 6 membros, com 5 escritórios municipais, onde Sobradinho tem 2 membros (ocorreu o aumento de 1 membro na Plenária do CODETER CS); o Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR,s) tem 5 representantes, sendo cada um de diferentes municípios, ocorrendo o aumento de 1 membro na Plenária do CODETER CS; Mulheres Trabalhadoras Rurais, de 3 representantes em 2015, passam para 7 membros em 2016; porém ocorre uma mudança no nome dessa representação, passando a se denominar como representação de mulheres, composta majoritariamente pela Associação de Trabalhadoras Rurais de diferentes municípios, tendo um aumento de 3 para 7 membros, e nesse caso aumentando a participação desse grupo de maneira expressiva; as comunidades quilombolas e sua representação se mantiveram com dois membros; já a representação indígena, passou de 2 para 4 membros na Plenária do CODETER CS, sendo este outro grupo que aumentou expressivamente a sua representação; representantes de Jovens Rurais mantiveram-se com 3 representantes; a representação de Cooperativas aumentou de 1 para 2, contando com uma da Cooperativa Mista Linha Cereja e uma da Cooperativa Mista dos Fumicultores do Brasil LTDA (Cooperfumos).

Houve diminuição da representação dentro da Plenária do CODETER CS do Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA), sendo esta a única entidade da sociedade civil que diminuiu sua participação, passando de 5 membros para 2 membros, todos de Arroio do Tigre. Uma possível explicação é a concentração do movimento em apenas um município, deste modo, ao buscar privilegiar uma maior diversidade em nível de território, diminuiu-se o número de representantes do MPA na plenária.

Conforme um dos mediadores do NEDET CS, a participação do MPA ocorria de diferentes formas, e era influenciada por diferentes fatores,

[...] vou tentar assim colocar algumas questões, [...] o MPA tinha uma participação bastante ativa, tinha um certo protagonismo, assim antes da gente chegar, [...] também por ter alcançado alguns benefícios, dentro do colegiado, no sentido de alguns projetos que eles conseguiram executar, e com a nossa chegada, a gente tentou manter a participação deles, porque era importante, julgava importante, pois representava realmente muita gente, [...] tinha uma participação bastante ativa dessas pessoas que representavam, mas também era um grupo fechado digamos assim, [...] o MPA começou receber críticas, no sentido que já tinham recebido projetos, mas que esses projetos não estavam sendo socializados, vamos dizer assim, da forma em que estava colocando no próprio projeto, então tinham algumas críticas aos benefícios daqueles projetos territoriais, [...] mas também que esses projetos, se a gente for observar, eles eram vinculados a outros projetos que essa entidade estava fazendo, e houve uma desestruturação geral desses outros projetos, como [...] o programa aquele de aquisição de alimentos, [...] e a partir disso, começou a se gerar várias críticas, e vários conflitos (Entrevistado C).

Observa-se no depoimento que ocorreu questões conjunturais, a partir da desarticulação de projetos que o MPA estava envolvido no Território, sendo o caso do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), de chamadas públicas e outros projetos derivados (como de algumas cooperativas de produção), assim impactando diretamente na sua atuação no território, e também em sua participação junto ao CODETER CS.

De modo geral, houve o aumento nos números de membros da plenária de 46 para 55, devido a ampliação em números de membros das entidades da sociedade civil. Onde apenas uma exceção (do MPA), e nos demais, ou manteve-se, casos da Representação de jovens e Representação das comunidades quilombolas por exemplo, ou tivemos novas inserções de membros, casos da EMATER, STR, Representação de mulheres, Povos Indígenas e Cooperativas.

Por fim, cabe destaque às mudanças entre entidades que participaram do CODETER CS durante o período analisado, tendo a saída de algumas organizações e o ingresso de outras. Das organizações que estavam presente em 2015 na composição da Plenária e deixaram de compor em 2016, do poder público deixaram de compor as seguintes organizações: Prefeitura Municipal de Tunas; Prefeitura Municipal de Salto do Jacuí; Prefeitura Municipal de Lagoão; Prefeitura Municipal de Arroio do Tigre - em um total de 4 representações de prefeituras.

Das organizações da sociedade civil, incluindo os conselhos, deixaram de compor o Movimento dos Atingidos por Barragens (MAB); Inspeção veterinária; Conselho de Saúde; Conselho de Educação; Câmara de Comércio Indústria e Serviços de Sobradinho (CACISS).

Com a saída dessas representações houve o afastamento de alguns executivos municipais (representantes das prefeituras), o que dificultou as articulações de execução de projetos e recursos conduzidos pelo CODETER CS. Sobre o trabalho de mediação realizado junto às prefeituras, temos o relato de um mediador do NEDET CS,

[...] a gente tinha sérios problemas com as prefeituras até para eles enviarem documento para eles cumprirem os prazos dos editais, às vezes o recurso estava aprovado e a prefeitura tinha dificuldades de receber aquele recurso, que estava dedicado para o seu município, para um grupo específico, então não era fácil o trabalho com as prefeituras[...] (Entrevistado C).

Destaca-se as dificuldades encontradas na execução de recursos e projetos, e na participação do poder municipal na execução da política territorial. O poder público local, no caso brasileiro, as administrações municipais são importantes na construção de apoios políticos, logísticos, institucionais e financeiros. Também pelo que Piraux e Caniello (2019) destacam em seu trabalho, pois os CODETER's não obtiveram um espaço próprio no pacto federativo, ficando dependente das administrações do poder público municipal para execução de ações e projetos.

Quanto às organizações da sociedade civil, temos um processo em que os conselhos não ligados ao rural se afastam, isolando cada vez mais os atores que se restringem ao território eminentemente rural. Ainda, outro setor que se afasta, é a representação da indústria e comércio de Sobradinho. Deste modo, diminui-se a possibilidade de cooperação e sinergia entre os atores do território, corroborando a crítica sobre a política territorial ter se restringido muito ao caráter setorial, com foco nos grupos ligados à agricultura familiar (FAVARETO; LOTTA, 2017).

Se por um lado algumas representações do poder público local deixam de fazer parte do CODETER CS, outros municípios ingressam, constatando-se que existiu um posicionamento diferente dos atores do poder público. Ocorre uma dança das cadeiras, ou um jogo, onde cada um joga com as armas que tem, e consoante aos seus próprios interesses.

Essas trocas ligadas ao poder público municipal também ocorreram devido aos processos eleitorais e administrativos,

[...] com certeza temos [...] alterações de representantes então, quando teve a eleição que mudou as prefeituras, teve o impacto nesse sentido, mudança dos nomes que as prefeituras indicam, [...] eu lembro que teve uma renovação grande na administração dos municípios, e aí, trocou muitos representantes, [...] outra coisa que aconteceu então, [...] muitos novos administradores, prefeitos que entravam, iam atrás daquela informação dos projetos, que estavam ocorrendo, e as coisas que estavam atrasadas [...] e aí alguns tentavam se mobilizar para não perder os recursos [...] ao contrário, [...] outros não levavam tanto em consideração [...] (Entrevistado C).

Dentro da reconfiguração que apresentou o aumento no número de membros, de organizações/setores que já estavam participando do CODETER CS, destaca-se o aumento da representação de mulheres e indígenas, públicos definidos pela política territorial como prioritários, para participar nos processos de gestão social territorial e inclusão produtiva, conforme o que está colocado no Marco da Política Territorial (BRASIL, 2005). Essa diretriz também é destacada na Chamada que orientou a implementação do NEDET CS (BRASIL, 2014), requisitando a sua atuação para a superação das desigualdades de renda e gênero, contemplando diferentes atores para atuar junto à Política Territorial e aos Territórios.

Em consonância com esta diretriz, segundo o depoimento de outro mediador do NEDET CS (Entrevistado A), o processo desenvolvido proporcionou uma qualificação na participação dos públicos prioritários da política territorial,

[...] sendo bem objetivo que a mediação foi essencial, principalmente para dar vozes às minorias que existiam no território, [...] baseado que existe uma predominância da Agricultura Familiar sobretudo dos Agricultores familiares vinculada a indústria do tabaco, [...] a mediação social qualificou a participação das minorias [...] representados pelos povos e comunidades tradicionais, os quilombolas e os indígenas [...], e as mulheres [...] (Entrevistado A).

A inserção de novas organizações totalizou a entrada de 6 novas representações de organizações da sociedade civil no CODETER CS: Escola Família Agrícola de Vale do Sol;

Assentamento Rincão do Ivaí; Associação de Piscicultores de Sobradinho; Associação dos Pequenos Produtores de Leite do Rincão do Ivaí; Associação dos Pequenos Produtores Rurais do Assentamento Oriental; e Programa de Fortalecimento das Cadeias e Arranjos Produtivos Locais (APL).

Figura 04 - Plenária realizada em março de 2016



Fonte: Arquivo NEDET CS.

De modo geral, sobre a composição do CODETER CS, em primeiro, destaca-se o fortalecimento da participação de públicos prioritários da política territorial (Jovens, Mulheres, Povos e Comunidades Tradicionais e públicos ligados a processos de reforma agrária); Em segundo, ao observar a reconfiguração na participação de algumas representações do poder público local, quanto à participação das prefeituras, e ao processo de uma espécie de “dança das cadeiras” da representação dos executivos municipais. Piraux e Caniello (2019), em suas considerações sobre a Política Territorial, apontam problemas como a participação e a rotatividade dos representantes, principalmente os do poder público, ocasionada pela alternância no poder municipal e mesmo por mudanças ocasionais no curso de um mesmo mandato; porém, no atual estudo podemos perceber que o processo é mais complexo, ligado a interesse e oportunismo<sup>11</sup>, além das demais dificuldades.

#### 4.2.A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS NO REGISTRO DAS ATAS

<sup>11</sup> Interesse e oportunismo - Está ligado ao comportamento dos atores que agem objetivando apenas os interesses individuais, não em um sentido de cooperação. Estas noções serão melhor apresentada posteriormente no presente trabalho.



Diante das composições apresentadas, cabe perguntar como se deu essa composição? Quais foram os caminhos para as composições do CODETER CS? Neste sentido, explora-se com maior detalhe a composição, a partir das atas do CODETER CS na presente seção.

A composição que se expressa no relatório do SGE na data de 23 de junho de 2015 e o segundo datado de 21 de setembro de 2016, é um reflexo da gestão social construída até aquele momento. Neste sentido é feito a análise das atas do período de 2014, 2015 e 2016, que expressa essa composição do CODETER CS.

O quadro 05 se dedica à sistematização das atividades realizadas nos anos de 2014 e 2015, a partir das atas do CODETER CS. Nele se encontra a análise dos assuntos em pauta, em cada registro, quando o assunto da composição do CODETER CS foi tratado. O ano de 2016 não está presente no quadro, pois não apresentou em seus assuntos em pauta a atualização ou a composição do CODETER CS.

Quadro 05 - Relação das sessões registradas em ata e as pautas trabalhadas pelo CODETER CS, no período de 2014 a 2015

ANO	ATA	DATA	LOCAL	INSTÂNCIA	PAUTA
2014	01/2014	19/02/14	Sobradinho	NT E ND	1- Reestruturação do CODETER 2- Situação dos projetos; 3 - Assuntos gerais
	02/2014	08/07/14	Sobradinho	NT E ND e Plenária	1- Relatos da entrega de equipamentos PROINF 2010; - 2 Encontro dos Colegiados Estadual e Encontro Nacional dos Colegiados Territoriais; 3 - PROINF 2014
	03/2014	28/08/14	Sobradinho	Reuniu membros do CODETER*	1 - Atualização dos projetos PROINF
	04/2014	16/12/14	Sobradinho	Reuniu membros do CODETER	1- PROINF 2012; 2 - Apresentação da nova assessora – BJC**; – 3 – PROINF 2010
2015	01/2015	19/01/15	Sobradinho	NT E ND	1 – Apresentação dos assessores contratados pelo CNPq---2 -Primeira plenária de 2015
	02/2015	27/02/15	Sobradinho	Plenária	1- Histórico do CODETER; 2 - Apresentação da equipe técnica do NEDET CS; 3 - Apresentação do projeto NEDET; 4 - Encaminhamentos sobre os projetos territoriais; 5 - Cadastramento de representantes do CODETER CS
	03/2015	10/03/15	Sobradinho	Reunião de Trabalho	1- Metas dos projetos territoriais
	04/2015	26/06/15	Sobradinho	NT e ND	1- Conjuntura histórica do CODETER CS; 2 – PROINF 2012

02/2015 ***	05/08/15	Sobradinho	Plenária	1 – PROINF 2015; 2 - Criação dos Comitês Territoriais de Jovens e Mulheres
03/2015 ***	04/12/15	Salto do Jacuí	Plenária	1- Análise e perspectivas para o Desenvolvimento Territorial; 2 – Atualização e recomposição das instâncias territoriais e câmaras temáticas; 3 - Encaminhamentos e pactuações para a atuação do Colegiado e da assessoria do NEDET CS para o ano de 2016
<p>* Na Ata 03/2014, a atividade foi caracterizada como “reunião dos membros do CODETER CS”, sem especificar a instância do CODETER CS.</p> <p>** Assessora contratada por um período de 4 meses, sendo o segundo semestre de 2014, no processo de transição até a implementação do edital CNPq/MDA/SPM-PR Nº 11/2014.</p> <p>***A numeração da ata está contabilizada pela sequência das plenárias do ano, assim tendo numeração repetida.</p>				

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir das Atas do CODETER CS

No período de 2014 e 2015, a partir das atas e dos assuntos em pauta, os temas de cadastramento e recomposição, foram tratados em três (3) momentos. Na ata 01/2014, que refere-se à reunião do NT e ND realizada no dia 19 de fevereiro de 2014; a ata 02/2015 referente à Plenária realizada dia 27 de fevereiro de 2015; a ata 03/2015, refere-se à plenária realizada no dia 04 de dezembro de 2015<sup>12</sup>.

O cadastramento realizado na Plenária de 27 de fevereiro de 2015 não gerou uma atualização na composição do CODETER CS (no relatório do SGE), sendo utilizado somente para atividades de mobilização, como já referido na seção anterior.

A composição do CODETER CS foi tratada na ata 01/2014, com pauta intitulada como “1- Reestruturação do codeter”. Neste sentido, a ata traz a seguinte colocação,

Após, a assessora estadual do MDA senhora FG explanou da composição do CODETER e a importância da participação dos públicos especiais para uma nova reestruturação da plenária, ao mesmo tempo sugeriu a criação da coordenação do núcleo dirigente e uma secretaria (CODETER CENTRO SERRA, 2014a, p. 30).

O trecho relata a presença de uma representante estadual do MDA, que passava orientações referentes à composição, e chamava a atenção para a participação dos públicos prioritários no Colegiado. No decorrer da ata temos somente essa referência à composição do CODETER CS.

Nas atas do ano de 2014, ainda é importante destacar a fala relatada na ata 04/2014, de reunião dos membros do CODETER CS (possivelmente Plenária), que tratou de diversos assuntos, como dos projetos PROINF’s 2010 e 2012, além da apresentação de uma assessora contratada por 4 meses. Quando da discussão sobre o acesso de municípios aos recursos do

<sup>12</sup> Ata 03/2015, plenária realizada no dia 04 de dezembro de 2015 - A numeração da ata está contabilizada pela sequência das plenárias do ano, assim tendo numeração repetida.

PROINF, um membro do CODETER CS destacou: “[...]colocou que o regimento interno do território deverá ser respeitado por motivo que alguns municípios somente encaminham representantes quando tem interesse em cadastrar projetos/propostas[...]” (CODETER CENTRO SERRA, 2014d, p. 32).

No mesmo sentido, o mediador (Entrevistado C) coloca que

[...] eu acho que é uma dinâmica geral, se colocar em percentual seria 30% ou 40% dos representantes, talvez 30% no máximo, que realmente tinham aquela ideia de participação a longo prazo, de construção do território, uma ideia de política territorial [...] a maioria das pessoas então [...] participavam mais por interesse, quando se tinha os recursos disponíveis (Entrevistado C).

Essas passagens nos mostram uma problemática presente nos Colegiados e instâncias desse caráter, onde a participação também ocorre por interesses em determinadas pautas específicas, e nesse sentido, fica notório a participação ativa de representantes, somente quando se estava para discutir e deliberar possíveis alocações de recursos para seus municípios e organizações, como no caso dos editais dos PROINF. Trata-se de um comportamento oportunista por parte de alguns membros do CODETER CS, comportamento esse que é apontado como um grave problema para propostas que buscam primar pela cooperação, como comentam Erika Sales Ferreira e Vera Lúcia Salazar Pessoa no artigo “Capital social e desenvolvimento territorial: uma abordagem teórico-conceitual” (FERREIRA; PESSÔA, 2012).

Em 2015, na primeira plenária do ano, também temos como pauta a composição do CODETER CS. A leitura da Ata 02/2015, além dos demais pontos de pauta, traz “5 - Cadastramento de representantes do CODETER CS” (quadro 05), com o seguinte relato: “Encerrando as atividades do dia, os novos assessores que atuarão pelos próximos dois anos, NCS e DM fizeram os cadastros dos presentes.” (CODETER CENTRO SERRA, 2015b, p. 15).

A composição contida no relatório do SGE de 23 de junho de 2015 é oriunda de um período anterior às ações de assessoramento do NEDET CS, não contendo o momento exato de seu cadastramento na plataforma SGE ligada ao MDA. Porém, há trechos nas atas de anos anteriores a 2014 que relatam essa ação de cadastro no sistema, apesar de não registrar com precisão quando e como se deu a composição do colegiado de maneira concreta.

[...] Após, a nominata completa do núcleo dirigente será inserido no sistema do MDA SGE. Quanto às entidades que ainda não indicaram representantes, o colegiado acordou de dar mais um tempo, para que no próximo ano o quadro esteja completo. Quanto a adição de novas entidades, a manifestação da Coopserra de participar do território, a plenária decidiu que fique como está no momento e em reunião específica uma vez ao ano serão analisadas as solicitações das novas entidades. Foi acertado que em março haverá plenária para reavaliar e discutir alterações no estatuto do território, digo, alterações do regimento interno do território[...] (CODETER CENTRO SERRA, 2011, p. 10).

Além do registro no SGE, constata-se a metodologia de inserção de novas entidades no CODETER CS, que passa pela solicitação à plenária, que destina uma reunião específica no ano para tratar desta pauta.

A segunda composição do CODETER CS (2016) está embasada no relatório do SGE datado de 21 de setembro de 2016, este expressa a composição a partir da atualização realizada na Plenária do dia 04 de dezembro de 2015. Deste modo, traz reflexos das atividades desenvolvidas pela assessoria do NEDET CS no ano de 2015.

Ao analisar a ata 03/2015, temos o seguinte relato referente à composição do CODETER CS.

No segundo bloco temático, o trabalho foi conduzido no sentido de redefinir e renovar a composição das diferentes instâncias territoriais, processo que é realizado continuamente. Neste contexto, foram deliberados a renovação dos componentes da Plenária Territorial (lista em anexo), do Núcleo Técnico (lista em anexo), do Núcleo Dirigente (lista em anexo), do Comitê Territorial de Mulheres (lista em anexo), do Comitê Territorial de Jovens (lista em anexo), e, por fim, foram constituídos os Comitês Territoriais de Povos e Comunidades Tradicionais (lista em anexo) e de Avaliação e Monitoramento (lista em anexo) (CODETER CENTRO SERRA, 2015f, p.1).

Constata-se, portanto, a atualização dos membros do CODETER CS e suas diferentes instâncias - Plenária, Núcleo Dirigente, Núcleo Técnico, e Comitês Territoriais de Jovens, Mulheres e Povos e Comunidades Tradicionais, os dois primeiros estabelecidos em outras Plenárias do ano de 2015 e o último estabelecido na mesma sessão Plenária. Quanto à composição dos ND e NT, estão de acordo com o relato do SGE de 21 de setembro de 2016, porém o que nos chama a atenção é a composição da Plenária, na qual consta um total de 68 membros, enquanto no relatório constam 55. Esse fato pode decorrer do intervalo entre os fatos (a plenária em 2015 e o relatório do SGE ser do segundo semestre de 2016) e possíveis atualizações, pois como está descrito na citação da ata, trata-se de um processo contínuo.

Ao concluir a análise desses documentos, quanto à composição do CODETER CS, entre a de 2015 e 2016, portanto a maior ampliação na composição do CODETER CS, ocorreu na fatia da sociedade civil, com um total de 48 membros vinculados, sendo a principal mudança na composição, comparando o período de 2015 com o de 2016.

Outra ampliação notável foi na participação dos públicos prioritários da política territorial, que são assentados da reforma agrária, da representação de Jovens, Mulheres e Povos e Comunidades Tradicionais (Indígenas e Quilombolas). Frente ao fortalecimento da participação dos públicos prioritários, ao observar a ata 03/2015 a composição dos Comitês Territoriais, onde dois já estavam criados em meados do ano de 2015, Comitê de Mulheres e o Comitê de Jovens e nesta Plenária de dezembro de 2015 houve a criação do Comitês de Povos e Comunidades Tradicionais.

#### 4.3.A COMPOSIÇÃO DO CODETER CS NO QUESTIONÁRIO DO IGS

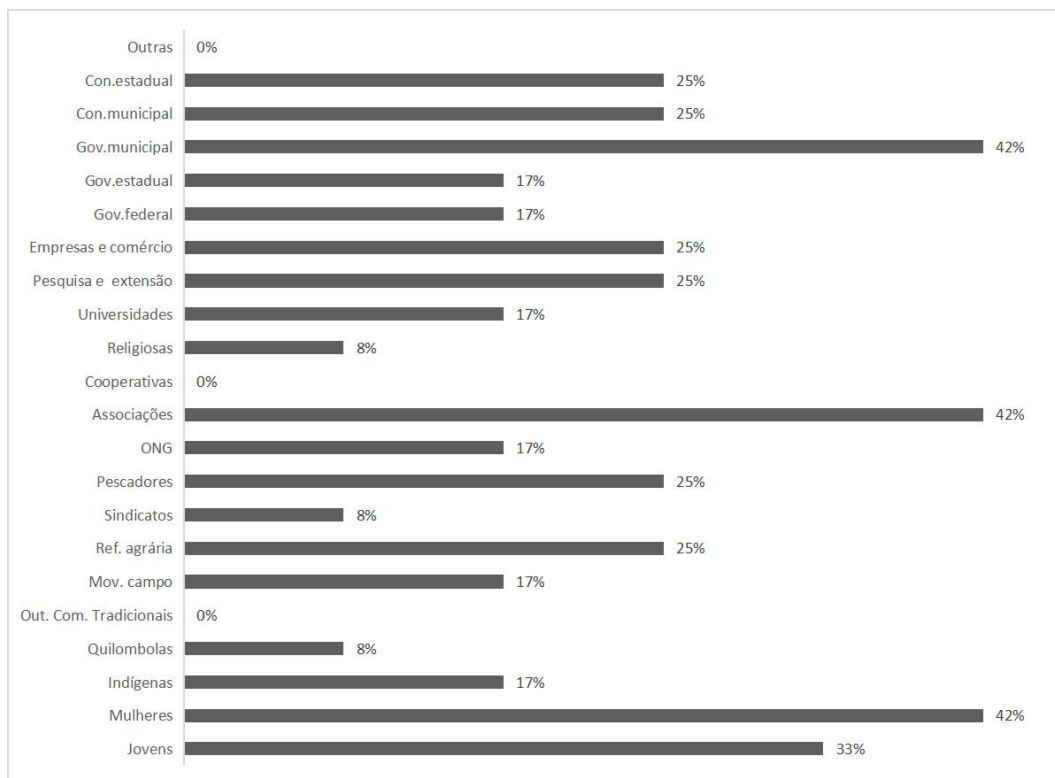
Ao buscar aprofundar a análise sobre a composição do CODETER CS, apresentamos agora as abordagens sobre esse assunto no Questionário do Índice de Gestão Social (IGS). As questões selecionadas foram respondidas pelos integrantes do CODETER CS em 2016, com aplicação do questionário orientado pela equipe do NEDET CS.

As primeiras questões que buscamos trabalhar são as questões de número “18” e “19”, “18 - *Existem grupos ou pessoas que você considera importantes para o desenvolvimento do território que não são membros do Colegiado?* 19 - *Caso sim, quais?*” (BRASIL, 2016d, p. 2).

Nestas duas questões interligadas podem ser encontradas entidades mencionadas que não participavam do CODETER CS, e perceber como estava a avaliação dos membros que compunham o CODETER CS na época em que foi aplicado o questionário, segundo semestre de 2016. Neste sentido, elaboramos o gráfico 01 apontando os diferentes grupos e/ou entidades que foram assinalados pelos membros do colegiado.

Para a resposta à questão “18”, os membros do CODETER CS tiveram as seguintes alternativas: a) Sim; b) Não c) Não sei. Na questão de número “19”, ligada diretamente à questão 18, as alternativas foram: a) Movimentos de Jovens; b) Movimentos de Mulheres; c) Movimentos Indígenas; d) Comunidades Quilombolas; e) Outras Comunidades Tradicionais; f) Movimentos do Campo; g) Assentados(as) e/ou acampados(as) da Reforma Agrária; h) Sindicatos; i) Colônias de Pescadores; j) ONGs - Organizações Não Governamentais; k) Associações; l) Cooperativas; m) Entidades Religiosas; n) Universidades e outras Instituições de Ensino; o) Órgãos de Pesquisa, Extensão e Assistência Técnica; p) Setor Empresarial/Comércio; q) Governo Federal; r) Governo Estadual; s) Governo Municipal; t) Conselhos Municipais; u) Conselhos Estaduais; v) Outras.

Gráfico 01 - Avaliação de grupos importantes para o desenvolvimento territorial e que não compõem o CODETER CS do RS.



Fonte: elaboração do autor

No gráfico 01, notamos que não foi considerada a ausência de outras comunidades e povos tradicionais para além dos que já estão citados na questão (indígenas, quilombolas e pescadores), assim como cooperativas e outras (categorias).

Os mais citados são o governo municipal e os públicos prioritários da política territorial, como movimento de mulheres, jovens e comunidades de pescadores, esses últimos ainda estavam ausentes no CODETER CS. Demonstrando que mesmo com a inclusão realizada naquele período, os membros do CODETER CS ainda percebiam a não participação de alguns atores territoriais importantes dentro do Colegiado. Essa percepção pode estar relacionada à sub-representação desses atores no CODETER CS frente ao grande número de grupos de mulheres e jovens então existentes no Território Centro Serra, como está destacado no PTDRS do Território Centro Serra do RS (BRASIL, 2009). Tal percepção é reforçada pelo depoimento do mediador (Entrevistado B): [...] “então como tinha dito era o território que mais tinha associações rurais de mulheres, mais de 5 mil mulheres vinculadas” [...].

Outra explicação está na promoção da participação dos públicos prioritários do PRONAT, fomentada pela assessoria do NEDET CS, com a criação dos Comitês Territoriais de Jovens, Mulheres e Povos e Comunidades Tradicionais no ano de 2015 (Figura 05). Neste sentido, ainda cabe destaque a importância da assessoria de gênero para promover e ampliar a participação das mulheres,

[...] dizer para ti que foi foi muito importante porque [...] não tinha voz às mulheres dentro do CODETER, quando a gente começou [...] quando a gente saiu do CODETER, quando eu saí, pelo menos a gente tinha mais de 10, então a gente teve um salto qualitativo muito grande na participação e na inclusão produtiva das mulheres, a gente conseguiu alocar recursos do PROINF para construção de agroindústria, [...] panificadores, as máquinas, tem mais alguma coisa que não me lembro que a gente alocou para as mulheres, [...] ter uma assessora de gênero e trabalhar essa questão no território desenvolveu muito para elas [...] (Entrevistado B).

Figura 05 - Reuniões dos Comitês Territoriais, de Mulheres em 2016, e de Jovens em 2015, respectivamente.

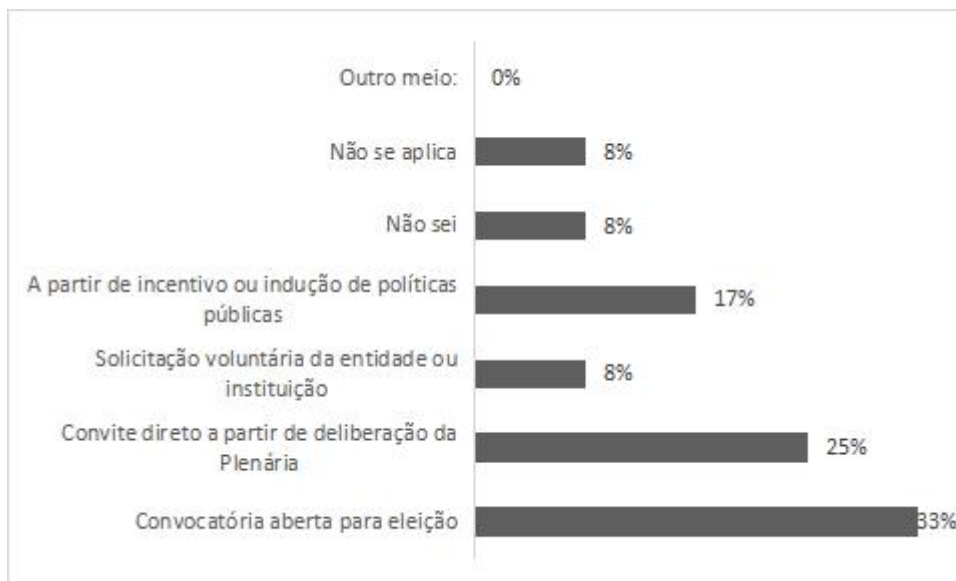


Fonte: Arquivo NEDET CS.

Na sequência, a questão a ser analisada é a “25”, que trata “25 – *Como são escolhidas as entidades ou instituições que participam da Plenária do Colegiado Territorial?*” (BRASIL, 2016d, p. 3).

Cabe observar nessa questão “como” ocorre esse processo de escolha para participação na composição do CODETER CS, ou seja, como as entidades passam a integrar e ser membro do CODETER CS. O gráfico 02 reflete a questão 25, onde temos uma problematização entre a composição do colegiado, em como esse processo de decisão de quem participa do CODETER CS, é construído. Para tal questão foram atribuídas as seguintes possíveis respostas: a) Convocatória aberta para eleição; b) Convite direto a partir de deliberação da Plenária; c) Solicitação voluntária da entidade ou instituição; d) a partir de incentivo ou indução de políticas públicas; d) não sei; e) não se aplica; e f) outro meio.

Gráfico 02 - Processo de escolha das entidades para participar no CODETER CS



Fonte: elaboração autor

No gráfico 02, 33% dos que responderam atribuem esse processo à convocatória aberta para a eleição; 25% atribuem a convite direto a partir de deliberação da plenária e para solicitação voluntária da instituição; 17% por incentivo ou indução de políticas pública; ainda 8% das respostas não sabem e não se aplica, outros meios não foram citados. Essa distribuição aponta que há um relativo equilíbrio entre as diferentes formas de escolha e ingresso para participar da plenária do CODETER CS, pelas entidades e instituições.

Portanto, ao analisar a composição do CODETER CS no período de 2015 a 2016, quando do assessoramento do NEDET CS, temos que a) ocorreu a expansão do número de entidades e membros dentro do CODETER CS; b) Ocorreu a manutenção ou aumento da participação das entidades ligadas aos públicos prioritários da política territorial (assentados de reforma agrária, jovens, grupo de mulheres e povos indígenas e comunidades quilombolas); c) diante das diferentes fontes, podemos ver a problematização quanto a participação do poder público municipal, citado como tendo baixa participação, ou ainda, com participação oportunista, só quando estavam em jogo acesso a recursos de seus interesses.



## **5. A MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - A AGENDA E O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO DO CODETER CS**

Ao avançar o nosso estudo da mediação para gestão social, no caso do CODETER CS, passamos a focar nosso olhar sobre as atividades que foram realizadas junto ao colegiado. Olhamos para a agenda do CODETER CS, pela relevância, colocando a rotina de trabalhos, sendo assim, os aspectos da gestão social estão relacionados diretamente às atividades e dinâmica de trabalho.

As atividades que o CODETER CS desenvolveu nos anos de sua atuação são de difícil mensuração, principalmente pelas fontes de registros oficiais. Neste sentido recorreremos a 4 bases de dados, sendo elas a) os relatórios do SGE do MDA, sendo eles, o de junho de 2015 e setembro de 2016; b) as atas, que registram de maneira oficial as atividades desenvolvidas a partir das instâncias do CODETER CS, podendo haver outros registros; c) os dados a partir dos questionários do IGS, que se referem à agenda e atividades do Colegiado; por fim, d) informações obtidas junto às entrevistas realizadas com os mediadores do NEDET CS.

Neste sentido, a presente seção se propõe a trabalhar a agenda a partir das atas do CODETER CS, logo após aprofundaremos o exame dos relatórios do SGE, que tratam das atividades realizadas e, por fim, trataremos dos dados obtidos sobre este tema nos questionários do IGS.

Tratar da agenda, das atividades e da frequência de realização das mesmas pelo CODETER CS, está ligada diretamente à atuação e às capacidades de gerar processos virtuosos no desenvolvimento territorial. A realização de atividades com certa frequência não necessariamente é um processo virtuoso, porém a ausência indica desmobilização e inatividade no colegiado.

Em segundo momento são abordadas as atividades de mobilização e comunicação dentro do CODETER CS. A mobilização dos atores constitui um importante elemento no desenvolvimento das ações de um Colegiado de Desenvolvimento Territorial. Dentro do processo de gestão social, os atores devem se envolver em quesitos de mobilização, comunicação e nas ações perante o desenvolvimento do território (BRASIL, 2005). Neste sentido, que a mobilização, o envolvimento e a atuação dos atores são elementos importantes nos processos de desenvolvimento, em especial junto ao processo de gestão social.

Já o processo de comunicação e fluxo de informações dentro do CODETER CS, vincula-se à capacidade de participar, em especial, de uma participação mais ativa, das informações para as melhores tomadas de decisões dos atores e do próprio Colegiado, para o

desenvolvimento do território. Portanto, a gestão social exige um fluxo de informações dinâmico, requisitando uma mediação qualificada; deste modo, o estudo e a avaliação desses processos são importantes e compõem o presente trabalho.

### 5.1.A AGENDA DESENVOLVIDA PELO CODETER CS

As atividades desenvolvidas pelo CODETER CS foram analisadas a partir da organização dos dados em biênios anteriores à atuação do NEDET CS – 2011 e 2012; 2013 e 2014; e ainda o biênio de assessoramento do NEDET CS (2015 e 2016). Essa organização visa estabelecer comparação das atividades a partir da base de dados. Ainda, para fins de análise, examinamos alguns anos típicos para termos aprofundamento e melhor entendimento do ocorrido.

A análise foi feita com base na sistematização das atas do CODETER CS, que se estendem de 2009 a 2016.

Quadro 06 - Atividades desenvolvidas pelo CODETER CS, com base nas Atas no período de 2009 e 2016.

ANO	Evento/Atividades	Município	F (%)	Total de atividades
2009	Plenária	Arroio do Tigre	2	2
2010	NT E ND	Passa Sete	1	4
	NT E ND	Sobradinho	2	
	Plenária	Sobradinho	1	
2011	Plenária	Sobradinho	5	7
	Plenária	Segredo	1	
	Representantes CODETER – Colegiado e Consórcio	Sobradinho	1	
2012	NT E ND	Sobradinho	4	8
	Plenária	Sobradinho	4	
2013	NT E ND	Sobradinho	2	7
	NT	Sobradinho	1	
	Plenária	Arroio do Tigre	1	
	Plenária	Sobradinho	3	
2014	NT E ND	Sobradinho	1	4
	Plenária	Sobradinho	3	
2015	NT E ND	Sobradinho	2	6
	Plenária	Sobradinho	2	
	Reunião de trabalho	Sobradinho	1	
	Plenária	Salto do Jacuí	1	
2016	NT E ND	Sobradinho	3	10
	NT E ND	Estrela Velha	1	
	NT E ND	Arroio do Tigre	1	
	Plenária	Arroio do Tigre	2	
	Plenária	Segredo	1	

	Plenária	Estrela Velha	1	
	Plenária	Tunas	1	

Fonte: Atas do CODETER CS – sistematização do autor.

A agenda das atividades, a partir dos registros em atas, mostram que o desenvolvimento e frequência dos eventos ocorrem de forma distribuída ao longo de todos os anos, possuindo certos momentos de variação para mais ou menos.

Constata-se que ocorreu uma maior rotina de atividades nos anos de 2016 (10), 2012 (8), e em outros anos ocorreu um menor número de atividades, como em 2009 (2), 2010 (4) e 2014 (4), apontando a recorrência de momentos de maior articulação e atividades.

Ao olhar para os biênios de atividades, separando o de 2013 e 2014 (anos anteriores a assessoria do NEDET CS), temos 11 atividades. Em 2013 ocorreu 4 plenárias, 1 NT e 2 ND e NT, compondo 7 atividades no ano. Em 2014 ocorreu 1 reunião do ND e NT e 3 plenárias, totalizando 4 atividades no ano. Já no biênio de assessoria do NEDET CS, ocorreram 16 atividades, em 2015 ocorreu 2 reuniões do NT e ND, 3 plenárias e 1 reunião de trabalho, somando um total de 6 atividades no ano. Em 2016, tivemos 5 reuniões do NT e do ND e 5 plenárias, em um total de 10 atividades no ano.

Ao comparar os biênios constatamos uma maior atividade do CODETER CS, quando atuou a assessoria do NEDET CS. Cabe destaque ao ano de 2014, com o menor número de atividades, isso ocorreu por ser um ano de reorganização do PRONAT e a assessoria ao CODETER CS ficou comprometida. Como destaca um dos mediadores (Entrevistado C) “[..] quando não tem assessoria o colegiado fica desamparado [..]”; outro mediador relata que “[..] quando a gente assumiu o CODETER, na verdade ele estava numa fase de desconstrução[...]

(Entrevistado B); esses depoimentos mostram uma certa desarticulação do CODETER CS no ano de 2014.

Ao sistematizar as atividades do CODETER CS, a partir das atas, destaca-se o calendário de atividade que norteia a agenda para o ano de 2016, aprovado em plenária em dezembro de 2015 (Ata 03/2015). Este calendário planejou as plenárias para serem realizadas a cada dois meses, intercaladas por reunião do NT e ND nos outros meses (quadro 07). Conforme o que consta na ata 03/2015,

Já no terceiro e último bloco, foram realizados os encaminhamentos para a atuação da equipe técnica do NEDET Centro Serra no ano de 2016, o qual deveria concentrar-se na definição de critérios para avaliação e seleção de projetos pelo CODETER Centro Serra. Consequentemente, foi estabelecido o calendário de atividades para o ano de 2016 (CODETER CENTRO SERRA, 2015f, p. 2).

Quadro 07 - Calendário de atividades para o ano de 2016 do CODETER CS, aprovada em plenária em dezembro de 2015.

Cronograma de planejamento de atividades para 2016												
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Plenária territorial			15 Estrela Velha	12 Tunas			x				x	
Núcleo Técnico		26 Sobrabinho	15 Estrela Velha	06 Ibarama		x				x		
Núcleo Dirigente		26 Sobrabinho	15 Estrela Velha	06 Ibarama		x				x		
Comitê de Mulheres				06 Ibarama			x				x	
Comitê de Povos Tradicionais	19 Júlio Borges	25 Jacuizinho						x				
Comitê Jovens			11 Ibarama					x				
Comitê de Avaliação e Monitoramento			15 Estrela Velha				x				x	
Seminário/Encontro das redes territoriais com ênfase a participação das mulheres												9
Cerro Branco			x									
Lagoão			9									
Sobradinho		12										
Tunas				12								

Fonte: Adaptado de Ata 03/2015.

No planejamento do calendário havia a previsão para a realização de diversas atividades, como constam na quadro 07. Assim, buscamos cruzar com o quadro 06, quadro de síntese das atividades registradas nas atas no ano de 2016.

Quadro 08 - Comparativo entre as atividades planejadas e realizadas, pelas instâncias do CODETER CS, no ano de 2016.

Instâncias Territoriais	Planejadas	Executadas
Plenária territorial	4	5
Núcleo Técnico	5	5
Núcleo Dirigente	5	5

Fonte: Atas do CODETER CS – sistematização do autor.

Nesse sentido, embora previstas 4 plenárias territoriais em 2016, quando examinamos as atas identificamos a realização de 5 plenárias em diferentes municípios do território (2 em Arroio do Tigre, 1 Segredo, 1 Estrela Velha e 1 Tunas). Quanto às reuniões do Núcleo Técnico, foram planejadas e executadas o mesmo número (5) de reuniões, o mesmo ocorrendo com as reuniões do Núcleo Dirigente.

Quanto às outras atividades planejadas dos comitês territoriais (três (3) do Comitê de Mulheres, três (3) do Comitê povos e comunidades, duas (2) do Comitê de jovens, três (3) do comitê de avaliação e monitoramento), seminários (1), e reuniões de mobilização junto a entidades do poder público (4). Não ocorreu registro em atas do CODETER CS.

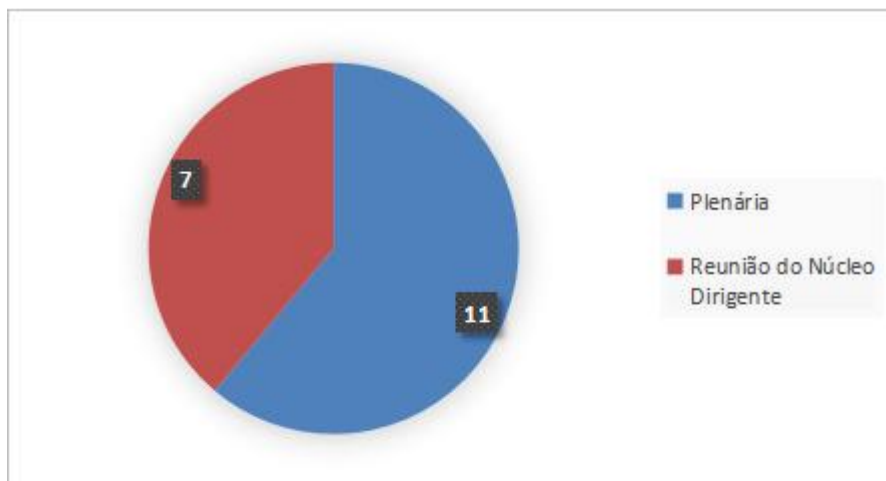
Diante do apresentado, seja no planejamento da plenária de 04 dezembro de 2015 ou da sistematização das atividades a partir das atas do CODETER CS, podemos notar que as atividades tidas como metas no projeto do NEDET CS, apresentadas na Seção “3.2. O NEDET CS”, foram atendidas (FROEHLICH, 2014).

Partindo dessas considerações feitas sobre a agenda, olhamos para os dados do SGE, sistema colaborativo, online, elaborado pelo MDA, e sustentado por informações de forma colaborativa pelos CODETER's do país inteiro. Deste modo, ao estudar as atividades desenvolvidas pelo colegiado, em especial atividades ligadas à gestão social do território, temos mais esta base de dados a ser utilizada.

O primeiro período a ser considerado é o período anterior ao assessoramento do NEDET CS ao CODETER CS; porém, para fins de comparação há problemas, no sentido das atividades registradas, pois o SGE era alimentado pelos assessores e pelos próprios atores dos territórios, e muitas vezes nem todas as atividades eram registradas. Deste modo, nos relatórios referentes às atividades de 2014 e anos anteriores, foram registradas somente as atividades vinculadas às instâncias do CODETER CS. Já no período de 2015 e 2016, de assessoria do NEDET CS, temos o registro de diversas atividades ligadas à assessoria ao colegiado, como atividades de planejamento, capacitação e mobilização dos atores.

No gráfico 03, temos as atividades registradas no período anterior a 2015, ou seja, entre os anos de 2010 a 2014. Temos um total de 18 atividades relacionadas desenvolvidas pelo CODETER CS que incluem Plenárias (11) e Reuniões do Núcleo Dirigente (7).

Gráfico 03 - Atividades desenvolvidas pelo CODETER CS entre os anos de 2010 a 2014, registradas no SGE.



Fonte: Adaptado do relatório da base de dados SGE - Relatório 23/06/2015.

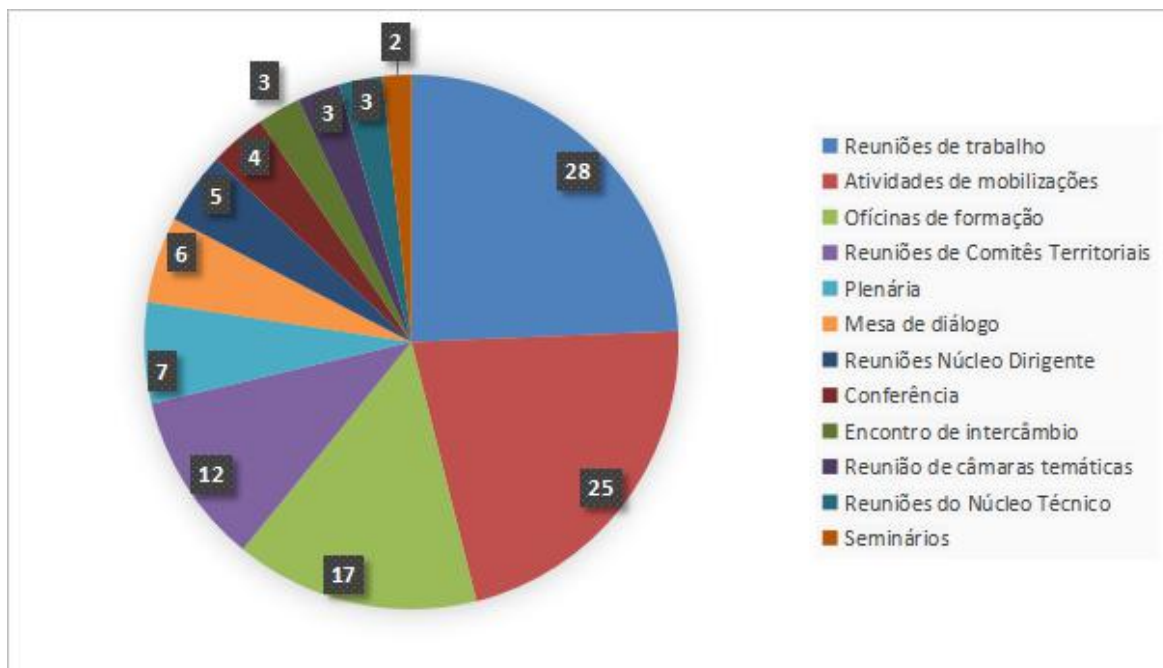
Estes dados demonstram duas principais questões: primeiro, o número de atividades que ocorreram no período e as que estão registradas no SGE. Sendo esse o primeiro dado, partimos de 18 atividades em 5 anos, ou seja, uma média de 3,6 atividades por ano, realizadas pelo CODETER CS. Avançando, problematiza-se o baixo número de atividades registradas, e em segundo, o uso do sistema SGE para registro das atividades.

Ao olhar para o recorte dos anos que o NEDET CS esteve na assessoria do CODETER CS (2015 a 2016), o registro dos dados no SGE se torna significativamente ampliado, no sentido da quantidade de registros, onde podemos observar (gráfico 04), que temos mais de uma centena de atividades registrada nesse período de 2 anos (2015 e 2016).

Cruzamos os dados das atas com o relatório do SGE, para ter um maior embasamento sobre as atividades e planejamento das ações voltadas à gestão social. Ao observarmos as atividades registradas em ata nos anos de 2015 e 2016, temos 16 atividades, sendo 8 plenárias, 7 Reuniões do ND e NT, além de uma reunião de trabalho em 2015. No gráfico 04, em comparação às atividades registradas em ata, referentes às atividades das instâncias do CODETER CS, temos 7 plenárias, 5 reuniões do ND e 3 reuniões do NT.

Essas divergências podem ser explicadas pelas datas do relatório no sistema, este retirado no dia 15 de novembro de 2016, podendo assim não terem sido lançadas todas as atividades, constando a primeira atividade de 2015, sendo uma Reunião do NT e ND no dia 19 de janeiro de 2015, e a última do dia 17 de Agosto de 2016, assim não apresentando os relatos dos últimos meses do ano.

Gráfico 04 - Agenda atividades 2015 a 2016



Fonte: Adaptado do relatório da base de dados SGE - Relatório 15/11/2016.

Neste período de 2015 a 2016, temos um total de 115 atividades, estas perpassam por uma grande variedade de atividades (gráfico 04), demonstrando um maior número de atividades ligadas ao CODETER CS e à assessoria do NEDET CS.

As mais expressivas, que podemos posicionar num primeiro escalão, estão as reuniões de trabalho (28) e atividades de mobilização (25), essas devidas à mobilização do colegiado e reformulação a partir do advento da atuação do NEDET's CS, sendo atividades vinculadas diretamente ao trabalho de assessoria.

Em um segundo escalão, estão as oficinas de formação (17) e as reuniões dos Comitês Territoriais (12), esses formados no ano de 2015. As atividades deste escalão, juntamente com as de mobilização, estão ligadas à busca por qualificar a gestão social do território, e a participação dos atores territoriais, aspectos centrais no processo de gestão social definido por Tenório (2005), que consiste em um processo que prima pelo diálogo e pela participação social no processo gerencial.

Por último, temos o escalão onde estão as atividades das instâncias do CODETER e outras atividades pontuais da dinâmica do território, sendo plenária (8), mesa de diálogo (6), reuniões do núcleo dirigente (5), conferências (4), encontro de intercâmbios (3), reunião de câmaras temáticas (3), e reunião do núcleo técnico (3) e seminários (2).

Aqui nessas atividades registradas a partir do SGE, temos o desenvolvimento de outras atividades além das ligadas às instâncias do CODETER CS, atividades que estão ligadas diretamente a um processo de gestão social no território, sendo ações temáticas e de trabalhos

específicos, estruturando articulações e a qualificação nos processos desenvolvidos junto ao território.

As atividades de mobilização e trabalho ganham expressão no presente relatório do SGE, atividades que não estão colocadas nos demais registros das bases de dados sistematizadas no presente estudo, porém as mesmas possuem função fundamental no processo do CODETER CS, podendo-se tomar como evidências da eficiência no processo de mobilização, o aumento do número de entidades participantes do CODETER CS e a inclusão dos públicos prioritários da política territorial, como destacado na seção anterior. Atividades que podem ser aferidas pelo aumento da participação dos públicos prioritários no CODETER CS e a própria criação dos Comitês Territoriais, possibilitando produzir sinergias para a participação desses públicos.

No quadro de atividades do ano de 2016 (quadro 09), podemos diagnosticar que há um baixo número de atividades de mobilização, quando comparado ao biênio 2015-2016 no qual ocorreu 25 atividades; assim temos 19 atividades no ano de 2015 e 6 no ano de 2016. Demonstrando que as atividades de mobilização estão ligadas ao processo de mobilização do CODETER CS quando da inserção de uma nova assessoria; e a partir de uma nova dinâmica de trabalho essa passa a ser uma atividade mais pontual.

Quadro 09 - Agenda de atividades 2016

<b>Evento</b>	<b>F (%)</b>
Oficina de Formação	10
Reunião de comitês setoriais	10
Reuniões de trabalho	7
Atividades de mobilização	6
Mesa de diálogo	6
Encontro de intercâmbio	3
Plenária	3
Reunião de câmaras temáticas	3
Reunião Núcleo Dirigente	3
Seminário	2
Reunião do Núcleo Técnico	1
<b>Total Resultado</b>	<b>54</b>

Fonte: Adaptado a partir da Base de dados Colegiados em Rede - Relatório 15/11/2016.

De modo geral, constata-se uma nova dinâmica no processo de gestão social do CODETER CS, principalmente em questão do número de atividades e a diversificação delas, apesar que cabe a ressalva das questões de registro frente ao SGE, onde o NEDET CS também estava dedicado a tal tarefa. Deste modo, ao recorrer ao projeto do NEDET CS, há o



aumento e diversificação nas atividades, estando ligadas as três primeiras etapas de implementação do projeto, sendo a de “Capacitação dos Componentes da Equipe Técnica”, a segunda focada na “Mobilização dos atores Territoriais” e a “Capacitação e Planejamento das Redes Temáticas”(FROEHLICH, 2014).

Ainda, já cercado de informações, podemos constatar as alterações de participação no CODETER CS dos públicos prioritários, e a expansão da participação, ocorrendo pela execução de uma agenda dedicada à mobilização e reestruturação do CODETER CS, promovida pela mediação do NEDET CS.

## 5.2.A COMUNICAÇÃO E A MOBILIZAÇÃO NO CODETER CS

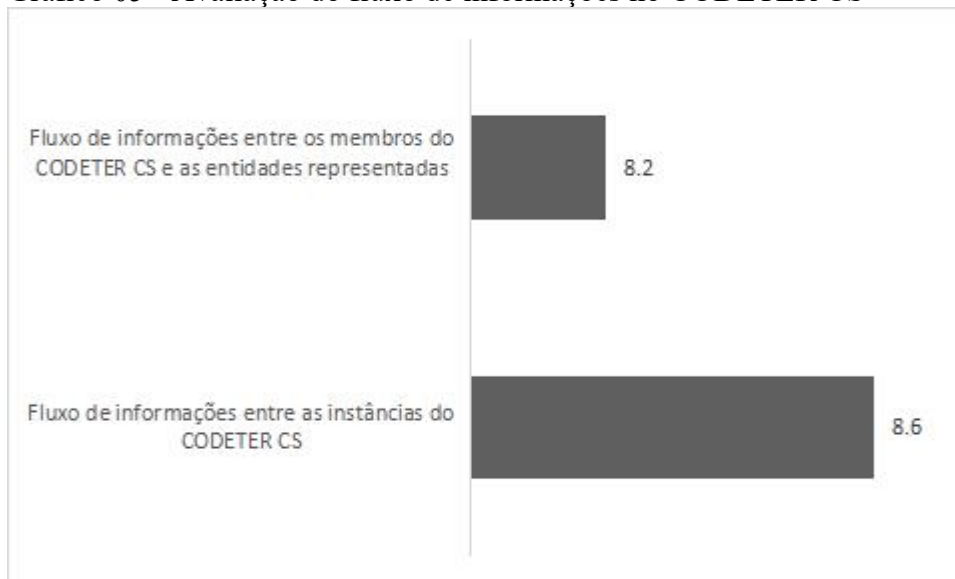
Partindo dos dados coletados via questionário do IGS, embasado nas questões aplicadas aos membros do colegiado referentes a mobilização e comunicação e depoimentos colhidos junto às entrevistas realizadas com os mediadores do NEDET CS, é construída a presente seção.

A primeira questão aqui pertinente é a de número “35 - *Como você avalia o repasse de informações entre os integrantes do Colegiado Territorial e as entidades/instituições que eles representam?*”(BRASIL, 2016d, p. 4), e a segunda questão a de número “38 - *Como você avalia a troca de informações entre as Instâncias do Colegiado (Plenária, Núcleo Diretivo, Núcleo Técnico ou Câmara Técnica, Câmaras ou Comitês Temáticos/Setoriais?)*” (BRASIL, 2016d, p. 5). As possíveis respostas consistem em atribuir uma nota, na escala de 0 a 10, onde 0 muito ruim e 10 ótimo. Também se tinha a opção de resposta como 99 para “não sei” e 999 não se aplica.

Essas duas questões dedicam-se à avaliação do processo de comunicação entre os atores, instâncias e organizações que estavam participando no CODETER CS. No gráfico 05 abaixo podemos comparar a média das avaliações dos processos de comunicação que envolviam o CODETER CS. Na primeira questão que tratou do repasse de informações entre os membros das instâncias do CODETER CS e as entidades que estes representam (Questão 35), a média foi de 8,2. A questão que tratou da troca de informação entre as diferentes instâncias do CODETER CS (Plenária, Núcleo Técnico, Núcleo Dirigente e Comitês Temáticos), foi avaliada com média de 8,6.

Assim, as médias obtidas nas avaliações foram altas, demonstrando que os atores participantes não percebiam bloqueios nos fluxos de comunicação, pelo menos por parte dos envolvidos no processo, ou seja, dos atores presentes dentro do CODETER CS.

Gráfico 05 - Avaliação do fluxo de informações no CODETER CS



Fonte: Elaboração do autor a partir dos questionários do IGS.

O processo de comunicação e o fluxo de informações dentro do território se faz importante para o desenvolvimento do mesmo, neste sentido que o “Marco Referencial para Apoio ao Desenvolvimento de Territórios Rurais” de 2005, ressalta a importância dos processos de comunicação para o desenvolvimento do território (BRASIL, 2005). Ainda, segundo Tenório (2005), para o processo de gestão social que se embasa no diálogo, onde as decisões são compartilhadas, o fluxo de informação e o processo de comunicação são fundamentais para uma gestão social qualificada.

As questões de número “15 Como você avalia o processo de mobilização dos membros do Colegiado para participar das reuniões?” (BRASIL, 2016d, p. 2) e “16 Como você avalia a participação dos membros do Colegiado nas plenárias territoriais?” (BRASIL, 2016d, p. 2). As possíveis respostas para essas questões consistiam em atribuir uma nota, na escala de 0 a 10, onde 0 para muito ruim e 10 para ótimo, também se tinha a opção de resposta como 99 para “não sei” e 999 para não se aplica.

Gráfico 06 - Avaliação da mobilização e participação no CODETER CS



Fonte: Elaboração do autor a partir dos questionários do IGS

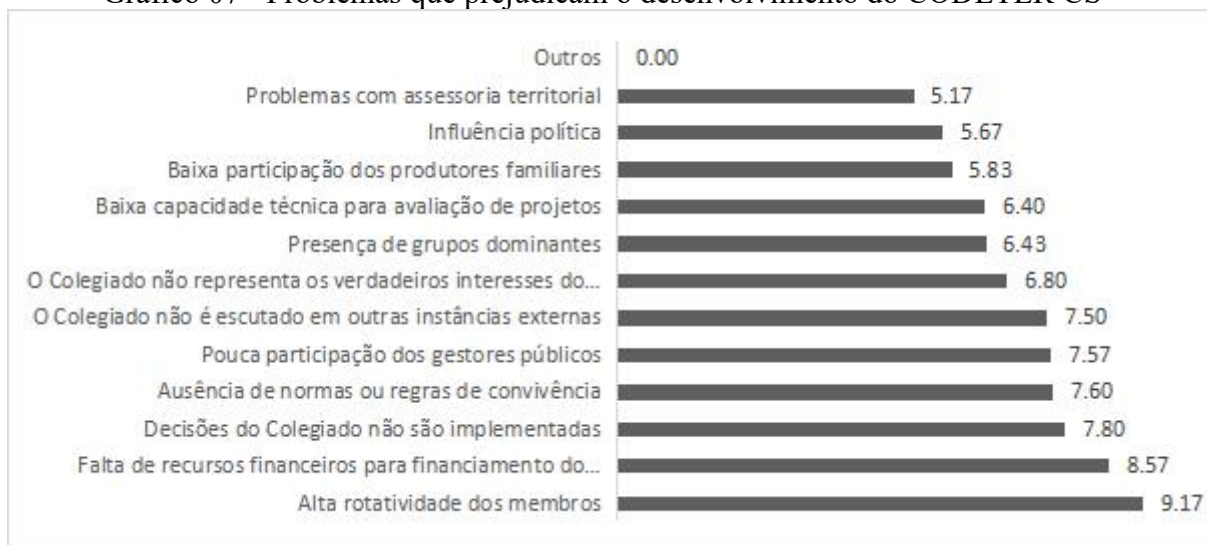
Nas questões de avaliar a mobilização e a participação, gráfico 06, as atividades do colegiado apresentaram resultados com médias altas, acima de 8, assim avaliando os processos de mobilização e participação de forma positiva.

Os processos de mobilização e participação são importantes para estabelecer a gestão social, Tenório (2005) argumenta que a participação tem ligação direta com a construção da cidadania e os processos de descentralização do poder público, refletindo na apropriação por parte dos atores da condução de seu próprio futuro.

Outra questão que consideramos foi a de número “43 - *Em que medida as situações a seguir prejudicam o desempenho do Colegiado?*” (BRASIL, 2016d, p. 5). As possíveis respostas eram: a) Alta rotatividade dos membros; b) Ausência de normas ou regras de convivência; c) Baixa capacidade técnica para avaliação de projetos; d) Baixa participação dos produtores familiares; e) Decisões do Colegiado não são implementadas; f) Falta de recursos financeiros para financiamento do Colegiado (alimentação, transporte, etc.); g) Influência política; h) O Colegiado não é escutado em outras instâncias externas; i) O Colegiado não representa os verdadeiros interesses do território; j) Pouca participação dos gestores públicos; k) Presença de grupos dominantes; l) Problemas com assessoria territorial; e m) Outros.

Na presente questão é possível mapear algumas situações que, na perspectiva dos atores, prejudicam as atividades do CODETER CS, sendo uma avaliação dos desafios enfrentados nesse processo de gestão social desenvolvido na busca de promover o Desenvolvimento Territorial.

Gráfico 07 - Problemas que prejudicam o desenvolvimento do CODETER CS



Fonte: Elaboração do autor a partir dos questionários do IGS.

Quanto às questões que influenciam de forma negativa as atividades do CODETER CS, tomamos as que tiveram notas médias acima de 7 e assim possuem maior impacto sobre as atividades. Em destaque temos a “alta rotatividade dos membros” com avaliação de 9,17 de média, e a “falta de recursos para financiamento do Colegiado” com avaliação média de 8,57.

Também cabe destaque aos apontamentos de um segundo escalão de dificuldades enfrentadas no CODETER CS, sendo estas: - a “ausência de normas ou regras de convivência” com média 7,6; - “decisões do Colegiado não são implementadas” com média 7,8; - “o Colegiado não é escutado em outras instâncias externas” com média 7,5; e a - “pouca participação dos gestores públicos” com média 7,57.

Diante das principais dificuldades que foram apontadas pelo CODETER CS, nota-se que são dificuldades que outros autores já identificaram, como a ocorrência da rotatividade dos membros, que dificulta a sequência de processos da gestão social e do aprendizado coletivo. Piraux e Caniello (2019) avaliam que uma das dificuldades encontradas para participação nos CODETER’s, é a rotatividade dos membros, e principalmente dos representantes do poder público, em consonância com o identificado no caso do CODETER CS. Ainda os autores colocam que essas dificuldades são ocasionadas pela alternância no poder municipal e mesmo por mudanças ocasionais no curso de um mesmo mandato, além do “assembleísmo” ligado à ocorrência de muitas reuniões, frequentemente pouco produtivas e longas, bem como a burocracia e a morosidade na execução dos projetos vinculados ao

PRONAT. Dificuldade de participação que apontam aqui, em sentido contrário a avaliação positiva da participação no CODETER CS levantada anteriormente.

A falta de recursos também é apontada como uma dificuldade, cabe a contextualização que os CODETER's foram oriundos de uma política pública, ou seja, a partir de recursos externos aos territórios e não conseguiram criar autonomia de recursos para a execução de seus projetos e demandas, como um dos mediadores do NEDET CS destacou: “[...] veja bem, terminou o recurso desmobilizou todo mundo[...]” (Entrevistado A), demonstrando a importância dos recursos no processo de mobilização e atividades nos CODETER'S. Favareto e Lotta (2017) já tinham observado que o caráter dos investimentos dentro da política territorial foi mais próximo a atender uma “listas de demandas pontuais”, do que de fato em pactos e estratégias que buscassem uma transição da configuração econômica local e das formas de uso dos recursos locais, para construção de um dinamismo econômico territorial.

Quanto ao pouco diálogo com outras instâncias para além do CODETER CS, essa foi uma característica do PRONAT, onde a atuação dos colegiados se manteve muito restrita aos públicos da agricultura familiar, como destacaram Favareto e Lotta (2017). Mesmo com o aumento da participação social, não se teve um processo da construção de arenas de negociações, e ainda mais da construção de articulações entre os diferentes setores socioeconomicos da sociedade, ocorrendo assim somente uma expressão de demandas, e não a articulação de estratégias e projetos de longo prazo para superá-las.

A ausência de regras de convivência e o não cumprimento das decisões do CODETER CS são processos que agem contra uma gestão social qualificada. Segundo Piraux e Caniello (2019), foram encontrados entraves nos colegiados que causaram constrangimentos procedimentais, e assim fragilizaram os processos decisórios, sendo esses a falta ou o descumprimento de regras regimentais, a preeminência das deliberações por maioria, em detrimento da formação de consensos e a cristalização de grupos hegemônicos e dominantes nos CODETER's.

Todas essas questões levantadas interferem na gestão social, e expõem dificuldades dentro do processo de gestão social territorial, está possuindo diversos desafios que se expressam nessas questões levantadas. Diante do presente, ao concluir, é notório a contradição nas questões discutidas, pois se em certo momento a participação é avaliada com notas altas, próximas ao valor máximo, na sequência podemos notar que não foi dessa forma tão positiva. A participação no CODETER CS apresentou dificuldades, mesmo que possa ser

avaliada como boa, dificuldades essas que se colocam em especial na participação dos gestores públicos como aponta esse capítulo, e também em outros estudos já publicados.

## 6. A MEDIAÇÃO PARA A GESTÃO SOCIAL - TOMADA DE DECISÃO<sup>13</sup> NO ÂMBITO DO CODETER CS

No âmbito desta investigação sobre a mediação para a gestão social, o processo de deliberação dentro do CODETER CS se torna importante. As deliberações são produto direto da gestão social dentro do Território, em especial da mobilização dos atores e das articulações para decidir sobre as distintas situações. Um exemplo típico é o processo de deliberação sobre os projetos para o edital do Proinf, Programa do Governo Federal responsável pelo repasse de investimentos anuais aos territórios que estava então vigente.

Deste modo, passamos a trabalhar a avaliação sobre o processo deliberativo do CODETER CS pelas questões do IGS, e posteriormente analisamos as atas do CODETER CS sobre esses processos, no período do assessoramento do NEDET CS.

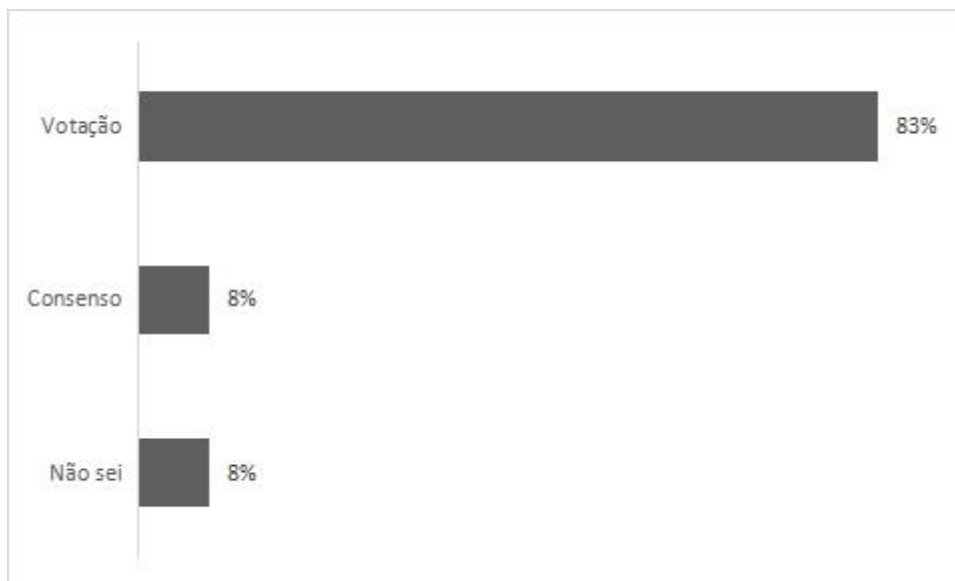
### 6.1.O CODETER CS E AS TOMADAS DE DECISÃO

Para avaliar o processo de gestão social, o questionário IGS traz algumas questões que abordam o processo deliberativo do CODETER CS e são interessantes para o presente estudo. Vamos, assim, analisar as questões que consideram a tomada de decisão, a forma como ocorrem, a influência do PTDRS sobre elas e, por fim, quais ações foram executadas pelo CODETER CS diante de projetos vinculados ao desenvolvimento do Território.

A primeira questão do questionário do IGS analisada aqui, é a “17 - A tomada de decisão nas reuniões do Colegiado Territorial ocorre na maioria das vezes por:” (BRASIL, 2016d, p.2), apresentando 3 possíveis respostas no questionário, sendo elas: “Votação”; “Consenso”; e “Não Sei”.

#### Gráfico 08 - Tomada de decisões no CODETER CS

<sup>13</sup> Tomada de decisão é um termo conceituado e trabalhado na área da administração; no entanto, aqui o seu uso está ligado ao processo de implementação do IGS pelo MDA/SDT em 2016, partindo da gestão social dos territórios e seus CODETER's, o processo de tomada de decisão no presente trabalho trata das deliberações dentro do ambiente da política territorial e, particularmente, do CODETER CS.



Fonte: elaboração do autor a partir dos questionários do IGS.

No gráfico 08, podemos ver que a forma como as decisões ocorriam no CODETER CS, segundo os seus próprios membros, era por processo de votação. Diante de um ambiente colegiado, de representação das diferentes organizações do Território, diversas são as opiniões e visões de mundo presentes; desta forma, o consenso é dificilmente alcançado, em especial, em situações que envolvam recursos de chamadas públicas e editais.

O CODETER CS possuía o Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS), plano que deveria orientar as ações e decisões do CODETER CS. Assim, o próximo ponto a ser trabalhado é como o PTDRS influenciou as ações e tomadas de decisões do CODETER CS. Avaliar a influência do PTDRS nas tomadas de decisões no Colegiado é importante, pois a partir de um plano, construído com base no diagnóstico do território e uma estratégia de desenvolvimento, materializada em eixos e metas, demonstraria o quanto os atores se pautavam por uma visão de desenvolvimento para tomar decisões, ou se somente optavam por ações para atender demandas pontuais. Portanto, ao avaliar como o PTDRS orientava as ações dos atores do CODETER CS, avaliamos se o PTDRS norteou as suas ações ou não.

Assim, vamos analisar a questão de número “39 - *O Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS) orienta as decisões e ações realizadas para o desenvolvimento do Território?*” (BRASIL, 2016d, p. 5).

As respostas consistiam em atribuir uma nota, na escala de 0 a 10, onde 0 para ruim e 10 para ótimo; também se tinha a opção de resposta como 99 para “não sei” e 999 para “não se aplica”.



Quadro 10 - Avaliação dos atores sobre a incidência do PTDRS nas decisões do CODETER CS

<b>O PTDRS e as decisões do CODETER CS</b>	
MED.	9
MAX	10
MIN	8

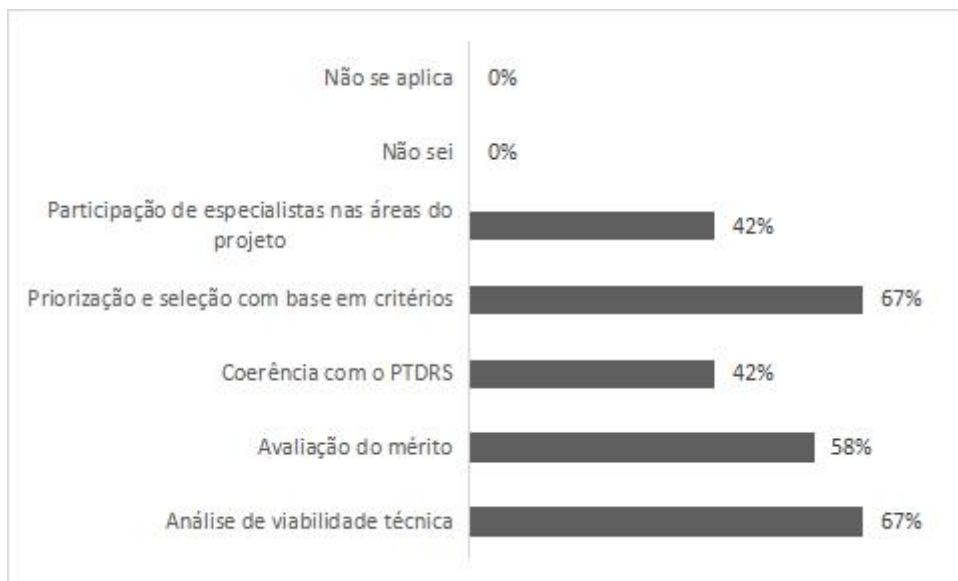
Fonte: Elaboração do autor a partir do questionário do IGS.

Nas avaliações feitas pelos atores, colocam uma média de 9, possuindo notas de 8 a 10, sobre a avaliação da influência do PTDRS sobre as decisões do CODETER CS. Constatase que a maioria dos atores que responderam o questionário, consideravam que as decisões estavam ligadas diretamente ao que foi estabelecido no PTDRS. Podemos dizer que, guardada as proporções, é seguido um planejamento, sejam pelos eixos ou metas, no sentido de que os projetos apoiados e outras ações estão em consonância com o PTDRS do Território Centro Serra do RS.

Também pertinente para análise é a questão número “40 - *Quais ações são realizadas pelo Colegiado para elaboração e aprovação dos projetos de desenvolvimento territorial?*” (BRASIL, 2016d, p. 4). Como alternativas para as respostas se tinha: a) Análise de viabilidade técnica; b) Avaliação do mérito; c) Coerência com o PTDRS; d) Priorização e seleção com base em critérios; e) Participação de especialistas nas áreas do projeto; f) Não sei; g) Não se aplica. Onde poderiam ser assinaladas mais de uma alternativa.

Esta questão busca analisar e compreender os processos de decisões dentro do CODETER CS, no sentido de quais ações são importantes e levadas em conta na elaboração e aprovação de projetos.

Gráfico 09 - Ações realizadas pelo CODETER CS para elaboração e aprovação de projetos.



Fonte: Elaboração do autor a partir do questionário do IGS.

Quanto às ações do CODETER CS e os processos envolvidos, a partir da questão 40 do questionário do IGS, as principais ações são: a análise de viabilidade técnica e Priorização e a seleção com base em critérios, que apresentaram 67%; em segundo, está a avaliação do mérito, com 58%; em terceiro, a coerência com o PTDRS e a participação de especialistas nas áreas do projeto, com 42%; as opções “não sei” e “não se aplica” não foram citados.

Na avaliação dos atores do CODETER CS, as ações mais recorrentes para elaboração e aprovação de projetos eram a viabilidade técnica e o uso de critérios, balizando a tomada de decisão no colegiado. Cabe observar que a “Coerência com o PTDRS”, anteriormente avaliado com média 9 na sua influência sobre ações e decisões, aqui aparece como um item não tão relevante.

A avaliação da tomada de decisões baseada em critérios é um ponto interessante no processo da gestão social do CODETER CS. Podemos destacar a partir do depoimento do mediador ligado ao NEDET CS, que

[...] no caso tivemos um certo favorecimento na implantação da nossa metodologia, [...] a presença do plano territorial, que a gente não construiu, foi o próprio colegiado que construiu, a partir de uma outra mediação, foi feito um plano de desenvolvimento territorial, então a partir do plano você tem a missão, os valores, você tem as ideias que o colegiado quer colocar em prática, você tem um caminho a seguir, que o plano determina, [...] como já tem essa parte, essa estrutura de ações, estrutura discursiva pronta, [...] nos coube criar uma estrutura prática, uma estrutura dialógica nesse caso, é uma estrutura de ação [...] então a partir da existência do plano, nos cabia construir critérios (Entrevistado C).

Observamos que a adoção de critérios, no caso do CODETER CS, está ligada a uma estratégia de deliberações a partir do PTDRS. Assim, ao analisar as atas do CODETER CS, há

registro do debate sobre a elaboração de uma metodologia para tomada de decisões baseada em critérios, o que explica o seu destaque nas respostas da questão 40 do questionário do IGS.

Neste sentido, explorando a construção dos critérios a ata 03/2015, da plenária realizada no dia 04 de dezembro de 2015, temos a seguinte passagem,

Já no terceiro e último bloco, foram realizados os encaminhamentos para a atuação da equipe técnica do NEDET Centro Serra no ano de 2016, o qual deveria concentrar-se na definição de critérios para avaliação e seleção de projetos pelo CODETER Centro Serra. Consequentemente, foi estabelecido o calendário de atividades para o ano de 2016 (CODETER CENTRO SERRA, 2015f, p. 2).

Neste sentido, o processo de elaboração de critérios para auxiliar nas decisões do CODETER CS, parte da leitura feita pelos atores que compõem o colegiado, bem como por parte da assessoria do NEDET CS, que diagnosticaram que muitos projetos enfrentaram problemas de implementação e gestão posteriormente a sua aprovação no CODETER.

A partir do trecho acima, do registro em ata, percebemos a definição da tarefa para a assessoria prestada pelo NEDET CS e a sugestão de critérios para avaliar e escolher projetos. Neste sentido, passamos a avaliar as pautas e o processo de elaboração dos mesmos a partir das atas do ano de 2016.

Quadro 11 - Sistematização das atas do CODETER CS, quanto à elaboração de critérios para tomada de decisão, no ano de 2016.

01/2016	Sobradinho	NT e ND	1 - Definição de critérios para a seleção de projetos; 2 - Construção de orientações para a avaliação técnica de projetos; 3 - Encaminhamentos para a Plenária Territorial de 15 de março de 2016
02/2016	Estrela Velha	NT e ND	1 - Continuidade dos trabalhos de definição de critérios para a seleção de projetos; 2 - Encaminhamentos para a seleção dos projetos para o edital PROINF MULHER 2016 (Ação de Apoio à Infraestrutura e Serviços nos Territórios - Chamada Especial para Grupos Produtivos de Mulheres Rurais); 3 - Encaminhamentos para a Plenária Territorial que ocorreu no turno da tarde deste mesmo dia.
03/2016	Estrela Velha	Plenária	1 - Definição de critérios para a seleção e avaliação de projetos; 2 - Encaminhamentos para a Seleção de Projetos para o edital PROINF MULHER 2016; 3 - Encaminhamentos para a realização da Plenária Territorial posterior, a qual foi agendada para o dia 12 de abril, no município de Tunas, RS.

04/2016	Tunas	Plenária	1 - Seleção de Projetos para o Edital PROINF MULHER 2016, registrada no Sistema de Gestão de Convênios – SICONV sob o no 4900020160123. 2 - Encaminhamentos para a realização da Plenária Territorial posterior, a qual foi agendada para o dia 10 de junho, no município de Arroio do Tigre, RS.
---------	-------	----------	---

Fonte: Elaboração do autor com base nas atas do CODETER CS

O tema foi tratado dentro do ND e do NT, ata 01/2016 (quadro 11), ocorrendo debates entre os atores do CODETER CS, em conjunto com a equipe de assessores territoriais, em reunião realizada em 26 de fevereiro de 2016, onde foram tratados temas como a participação e as metodologias participativas abordadas dentro do colegiado e, por fim, em cima dos debates referentes à política territorial, os projetos já executados no território e os objetivos que constam no PTDRS, foram elaborados critérios como proposta para ser debatida em outro momento e, posteriormente, ser apreciada na plenária do CODETER CS.

Após foi realizado reunião do ND e do NT no dia 15 de março de 2016, ata 02/2016 (quadro 11), onde foram novamente debatidos os critérios e assim tendo o encaminhamento para a plenária à tarde, onde foram debatidos e aprovados os critérios. Assim, após várias reuniões do ND e NT e da plenária (ata 03/2016, quadro 11) ficaram estabelecidos os seguintes critérios:

- a) Projeto deve ter abrangência territorial comprovada;
- b) Projeto deve aproveitar os recursos do território (matéria prima, mão-de-obra, etc.);
- c) Projeto deve ter contrapartida financeira ou econômica do proponente;
- d) Deve-se observar o histórico do projeto, do proponente e dos beneficiários;
- e) Projeto deverá passar pela análise técnica dos Núcleos Técnico e Dirigente;
- f) Projeto deve estar em concordância com as diretrizes do PTDRS;
- g) Deve-se analisar a consolidação e organização da entidade para que esta seja beneficiada;
- h) Preferência dos públicos prioritários;
- i) Prioridade para projeto de base agroecológica; e
- j) Projetos devem favorecer a sucessão familiar rural (CODETER CENTRO SERRA, 2016c, p. 1-2).

Os critérios aprovados pelo CODETER CS dialogam com as questões do questionário do IGS, trabalhadas anteriormente. Neste sentido que a tomada de decisão no CODETER CS, buscou ser qualificada, a partir do ano de 2015, este com base na experiência acumulada do histórico dos investimentos anteriores executados pelo CODETER CS, em geral derivados dos editais do Proinf. Neste sentido, buscou-se um processo de maior avaliação e qualificação sobre os projetos territoriais, para convergirem com os objetivos da política territorial (FACCO et al., 2017).

Piroux e Caniello (2019) apontam que os atores, baseados no diálogo, podem construir processos de troca, definir objetivos em comum, produzir normas aceitas e legitimadas, traduzi-las em regras e implementá-las. Nesse sentido que os critérios construídos, se tornaram regras que nortearam a tomada de decisões do CODETER CS sobre eventuais recursos disponíveis.

Ao construir o diagnóstico e a metodologia da adoção de critérios para a tomada de decisão no CODETER CS, esse se expressou nas respostas do questionário do IGS, pois havia critérios estabelecidos para a tomada de decisão, como está colocado na questão de número 40.

Quanto à questão que relaciona o PTDRS e o processo de tomada de decisões, podemos observar que os critérios construídos possuem essa inclinação de alinhamento ao PTDRS, tendo como um de seus critérios que o *“projeto deve estar em concordância com as diretrizes do PTDRS”*, demonstrando essas relações.

Ainda, a construção dos critérios para tomada de decisões buscaram superar um problema apontado por Piroux e Caniello (2019), onde os processos decisórios em muitas situações são fragilizados pela falta ou o descumprimento de regras regimentais. Assim, a busca por critérios para tomada de decisão visava romper com a concentração nos grupos hegemônicos, geralmente os mais beneficiados pela política pública, como apontam Piroux e Caniello (2019), Guanziroli (2012), Zanini (2006) reproduzindo processos clientelistas na execução dos projetos de desenvolvimento territorial.

Por fim, mesmo com a criação de critérios, nenhum processo é isento de distintas visões, e assim sendo raros os consensos nos processos de gestão social. Nesse sentido, que as decisões no âmbito do CODETER CS estavam majoritariamente baseadas em votações.

## **7. A METODOLOGIA DOS SOCIOGRAMAS JUNTO AO PROCESSO DE MEDIAÇÃO PARA GESTÃO SOCIAL**

No presente capítulo passamos a abordar a estratégia desenvolvida pelo NEDET CS quando do assessoramento ao CODETER CS, nos anos de 2015 e 2016. Assim, vamos tratar da metodologia de diagnóstico das relações estabelecidas no CODETER CS, a partir dos sociogramas, esses ligando-se diretamente às ações de mediação desenvolvidas. O sociograma se constitui em um retrato sincrônico da realidade social e das suas interações, no presente caso, do CODETER CS. A partir desse diagnóstico inicial, foi planejado um conjunto de ações para atuação. Ao diagnosticar o momento do CODETER CS, em sua participação e o fluxo de comunicação, essas informações expressam um retrato das articulações entre os atores, e seu processo de gestão social no Território Centro Serra do RS.

Aqui nos debruçamos a estudar o processo de assessoria a partir da metodologia dos sociogramas utilizados como ferramentas, para leituras das interações dos atores nesse caso específico. Buscando auxiliar no processo de uma assessoria técnica para a gestão social, e desse modo qualificando o processo de mediação social desenvolvido pelo NEDET CS.

Nesse sentido, no ano de 2015, quando do início do trabalho de assessoria pelo NEDET CS ao colegiado, foi realizado um diagnóstico a partir da construção de um sociograma, para construir um recorte sincrônico daquele momento de início de trabalho de assessoria, como nos recomenda Tommasino et al. (2006), que consideram os sociogramas uma ferramenta para tal processo de diagnóstico em projetos de desenvolvimento.

Esse primeiro recorte, sociograma, foi publicado em eventos da área temática da extensão rural e desenvolvimento rural, assim vamos buscá-lo para a discussão juntamente com o recorte de um segundo momento a partir do trabalho de assessoria já concretizada, utilizaremos desses dados, pois entendemos que estes recortes sincrônicos da realidade são importantes para o estudo do processo de mediação para a gestão social. Visto que o estudo das mediações pressupõe a contextualização onde estas ocorrem, pois cada processo de mediação não possui resultado pré-determinado, e depende da realidade social em que se desenvolvem, como Neves (2008) argumenta.

Em 2016 é realizada a construção do segundo Sociograma do CODETER CS, esse com objetivos de avaliação da atuação de assessoramento, e uma atualização no planejamento do NEDET CS. No presente utilizaremos como instrumento de avaliação e comparação junto ao sociograma de 2015, visto que é possível compará-los e avaliar o processo de mediação realizado junto ao CODETER CS.

A construção dos sociogramas partiu da realização de entrevistas semiestruturadas, autoaplicadas em diferentes momentos (ano de 2015 e 2016). Essas com o objetivo de levantar as memórias de interações entre os diferentes atores do CODETER CS, focalizando nos elementos da participação e do fluxo de informações referentes ao Território Centro Serra do RS.

Deste modo, as seguintes questões foram respondidas nos diferentes momentos, para a realização dos sociogramas e a construção das redes, de diagnóstico das relações e da dinâmica da gestão social do Território Centro Serra. Assim, como Calgaro Neto, Silva, e Froehlich (2016) apresentam

- Com quem, entre os integrantes do Colegiado Territorial, você costuma conversar sobre as atividades territoriais? (cite três pessoas)
- Quem, entre os integrantes do Colegiado, você confiaria para pedir informações precisas sobre as atividades do Território Centro Serra? (Ex.: calendário das reuniões, assuntos, projetos, políticas territoriais, etc.)
- Você recebe apoio técnico para participar das ações de desenvolvimento territorial? De quem?
- Consulta outras pessoas de fora do Colegiado Territorial para esclarecer questões técnicas sobre as ações territoriais? Quem? (CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016, p. 4).

Diante dessas questões acima, foram construídos os sociogramas (redes) que serão apresentados na sequência, tendo como recurso de construção, técnicas comuns para a elaboração dessa ferramenta. Assim, construído os sociogramas a partir do que Calgaro Neto, Silva, e Froehlich (2016) apresentam

Neste caso, cada indivíduo do sociograma é representado por um círculo colorido, o qual indica sua contextualização na rede (isolado, periférico, atuante e referência). Estes círculos, por sua vez, são interligados por flechas ou setas que indicam o sentido e a intensidade de comunicação exercida no grupo. A seta recebida significa que o indivíduo foi lembrado por outro, a seta emitida significa que o indivíduo lembrou de outro. No entanto, apenas quando um ator da rede recebe e emite uma flecha torna-se membro ativo ou atuante, somente recebendo ou emitindo uma flecha ele é representado como membro periférico. E, se o círculo que representa um ator não receber ou emitir seta alguma, esse membro é considerado isolado da rede de comunicações. A intensidade, com isso, se define pelo número de vezes que um ator cita o outro (CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016, p. 5).

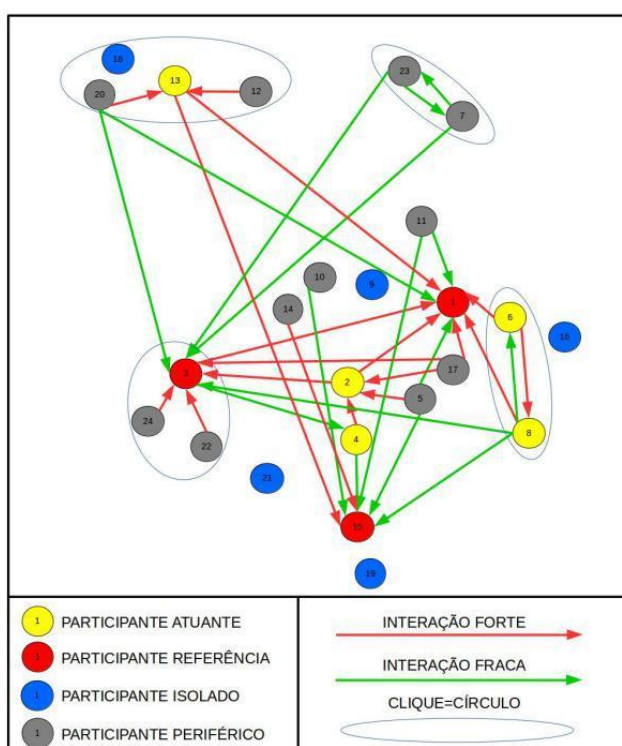
Desta forma, a partir desses parâmetros, são construídos os sociogramas na sequência. Os sociogramas elaborados estão olhando para a interação dos atores e buscam dar visibilidade a elementos de intensidade e condições de participação social. Recorte que está construído na metodologia de diagnóstico desenvolvida pelo NEDET CS, no estudo sobre os sociogramas do caso do CODETER CS (CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016).

O primeiro sociograma que apresentamos é construído a partir do cadastramento dos participantes do CODETER CS, a partir do começo dos trabalhos do NEDET CS na assessoria ao CODETER CS, no início do ano de 2015. Justamente o sociograma desenvolvido e apresentado no artigo *“Representação entre representantes: As redes sociais*

e as dinâmicas de participação no Colegiado de desenvolvimento Territorial do Centro Serra, RS”, foi o que balizou parte das ações e planejamento da assessoria do NEDET CS.

Na Figura 04 (abaixo), podemos observar a formação da primeira rede sociotécnica, construída a partir dos parâmetros já colocados. No sociograma, cada ator é caracterizado por um círculo, com uma cor que indica o contexto da sua participação. Temos as setas que variam em cor para demonstrar as diferentes intensidade de atuação, verde sendo fracas e vermelhas para interações fortes (CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016).

Figura 06 - Mapeamento da rede social de participação no CODETER Centro Serra - ano 2015



Fonte: CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016.

Como discutido por Calgaro Neto, Silva, e Froehlich (2016), o presente sociograma apresenta uma rede formada por 23 participantes, onde é possível observar que 5 entre os 23 membros da rede estão colocados de forma isolada (azuis), ou seja, são representantes que compunham o CODETER CS, porém não apresentavam uma relação de participação significativa na rede.

Tinha-se 11 representantes territoriais como periféricos (círculos cinzas), desenvolvendo relações apenas com um único membro da rede. Ainda, tinha-se 5 participantes que estão caracterizados como atuantes (círculos amarelos), possuindo relações com mais de 1 membro. Por fim, tinha-se 3 atores (círculos vermelhos) que possuíam uma



posição de referência, ligados com diversos representantes do CODETER CS. Em análise, pode ser dito que esses representantes controlam boa parte das informações e o fluxo de informações do CODETER CS.

Quanto a possíveis subgrupos, os nomeados cliques ou círculos (grupos de atores que podem reforçar interações entre si, e podendo deixar de interagir com os demais), tinha-se 4 grupos (cliques), sendo grupos com uma maior interação entre si, entre os próprios atores envolvidos no clique específico.

No Quadro 12 temos uma síntese dessas informações, colocando em um quadro a dinâmica dentro da rede do CODETER CS, com 21,7% dos atores isolados (Azuis), 47,8 % periféricos (Cinzas), 21,7% atuantes (amarelos), e 11,1% referências (vermelhos).

Quadro 12 - Distribuição quantitativa dos elementos expressos pela rede social de participação no CODETER Centro Serra - Ano de 2015.

Contexto de participação		Intensidade de participação			Condições de participação				Total	Total %
		Tipo	Fraca	Forte	Superficiais	Periféricas	Dinâmicas	Plenas		
<b>Isolados</b>	5	baixíssima	-	-	5	-	-	-	5	21,7
<b>Periféricos</b>	11	baixa	4	7	-	11	-	-	11	47,8
<b>Atuantes</b>	5	média	2	3	-	-	5	-	5	21,7
<b>Referentes</b>	3	alta	-	3	-	-	-	3	3	11,1

Fonte: CALGARO NETO; SILVA; FROEHLICH, 2016.

As principais conclusões apresentadas por Calgaro Neto et al. (2016) são que, mesmo em espaço de uma composição caracterizada por representantes de outras organizações como é o caso dos CODETER's, ocorre uma dinâmica reticular, onde emergem atores como referências, que dentro da gestão social participativa possuem uma centralização das condições de participação, centralizando os fluxos de informações. Esse fato também é constatado em outros estudos realizados com essa abordagem (SPERRY, 1999; ASSIS, 2001; ROCHA *et al.*, 2003; TOMMASINO *et al.*, 2006; CALGARO NETO; DIESEL, 2009).

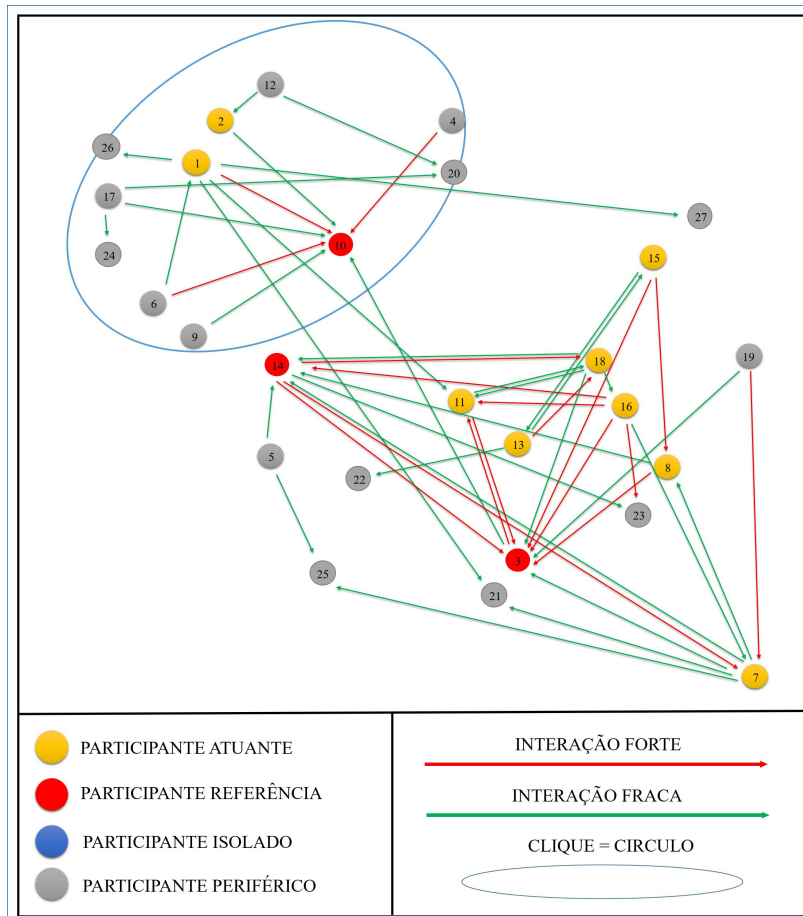
Esse é o primeiro diagnóstico que podemos traçar a partir do sociograma 01, realizado no ano de 2015, quando do início da assessoria e mediações do NEDET CS para a gestão social no CODETER CS.

Aumentado nosso foco de olhar, ao resgatar o processo de agenda e atividades do ano de 2015, e cruzando com o diagnóstico da rede 01, é possível aferir que muitas das atividades construídas pela assessoria vem para “intervir” sobre as ações dentro dessa rede, processo que será aprofundado posteriormente.

O segundo recorte que foi realizado quando da atuação de mediação realizada pelo NEDET CS, está o “sociograma 2016” (figura 05). Esse segundo sociograma é produto do questionário aplicado no ano de 2016, a partir de um segundo momento de atuação de assessoria, sendo construído a partir de 19 questionários, respondido por membros da Plenária do CODETER CS. A construção é direcionada sobre a dinâmica de participação e a intensidade das relações entre os membros do Plenário do CODETER CS em 2016.

No sociograma 02, os atores estão distribuídos em dois conjuntos gerais de membros do CODETER CS, um primeiro composto por 19 membro que responderam o questionário, e um segundo que apenas foram citados pelos membros, assim sendo considerados apenas membros periféricos, sendo eles os atores numerados de 20 a 27, um total de 8 membros.

Figura 07 - Mapeamento da rede social de participação no CODETER Centro Serra- Ano de 2016



Fonte: Elaboração do autor, com base nos dados do NEDET CS.

Ao olharmos para o Sociograma de 2016 (figura 05), dentro da metodologia adotada, podemos notar que a principal diferença é a ausência de membros isolados, dentre os membros que responderam ao questionário, sendo essa a primeira constatação importante.

Entre os membros periféricos (em cor cinza) há dois grupo, dentro de um total de 15 membros - o primeiro grupo é formado pelos 8 membros que foram citados, porém não responderam o questionário, desta forma não apresentam uma maior precisão de seu contexto no sociograma e não foram considerados para maiores análises; - O segundo grupo é composto por 7 membros, sendo aqueles que responderam ao questionário desses 4 atores que apresentam interações com intensidade fraca, e 3 com intensidade forte.

Observa-se 9 membros atuantes na rede (círculos amarelos), possuindo relações com diversos membros, e entre esses 9, temos 8 atores caracterizados com uma intensidade de participação forte. Ainda, temos como atores referência (círculos vermelhos), 3 membros no presente sociograma, sendo membros do CODETER CS que possuem plenas condições de participação, como também uma forte intensidade de participação.

Quanto aos subgrupos (cliques ou círculos), observa-se a presença de 1, devido a uma dinâmica interna de comunicação, onde apenas dois membros possuem interações com outros dentro do CODETER CS.

No Quadro 13, podemos observar a síntese das informações presentes no sociograma 02, do ano de 2016, e a distribuição porcentual entre o contexto de participação dos representantes, 36,84% de membros periféricos, 47,37% de atuantes e 15,79% de referência.

Quadro 13 - Distribuição quantitativa dos elementos expressos pela rede social de participação no CODETER Centro Serra - Ano de 2016

Contexto de participação		Intensidade de participação			Condições de participação				Total	Total %
		Tipo	Fraca	Forte	Superficiais	Periférica	Dinâmica	Plena		
Isolados	0	baixíssima	-	-	0	-	-	-	0,00	0,00
Periférico*	7	baixa	4	3	-	7	-	-	0,37	36,84
Atuantes	9	média	1	8	-	-	9	-	0,47	47,37
Referente	3	alta	-	3	-	-	-	3	0,16	15,79

\* Estamos considerando somente os membros que responderam o questionário

Fonte: Elaboração pelo autor, com base nos dados do NEDET CS

De modo geral, os sociogramas retratam uma dinâmica reticular dentro da construção entre os membros do CODETER CS, mesmo que sejam constituídos de lideranças de diversas organizações do Território.

Sobre a metodologia dos sociogramas e o seu uso no caso do CODETER CS, um dos mediadores do NEDET CS considera,

[...] a gente fez aquele trabalho em cima dos sociogramas e realmente assim, era possível observar que existiam algumas pessoas que estavam isoladas, eram muito poucos eu acho, uma minoria pontual [...] a gente via alguns protagonistas/líderes, algumas lideranças e essas pessoas mais periféricas, em torno dessas lideranças, geralmente quase que 100% das vezes uma pessoa ia no colegiado ou participava, ela tinha relação com outra pessoa, principalmente com o pessoal da Emater,[...] do MPA, várias entidade trabalhavam ali, que participavam do colegiado,[...] ao mesmo tempo a gente via que muitos dependiam também da assessoria indireta, vamos dizer assim, desses outros órgãos até para poder participar, então havia uma dependência de algumas pessoas a outros participantes [...] precisavam desse apoio para poder participar, se não, não teriam como ir ou saber a data da reunião, [...] com a chegada da nossa assessoria, a gente passou a realmente telefonar para cada um, avisar individualmente cada representante, mandar convite, informar na rádio, informar em vários meios de comunicação, que teria a reunião, era notícia no jornal, no site, tinha várias formas de acesso a essa informação[...] tinham mais acesso a informação, mas existia um processo de dependência relacionada a outros atores[...] existia as lideranças e os periféricos, dependiam muito dessas pessoas para poder participar [...](Entrevistado C).

Deste modo, são reforçadas as constatações do primeiro sociograma (figura 04), quanto a presença de membros referência, o que se mantém presente no segundo sociograma (figura 05). Observa-se ainda relações de participação entre os membros referência e periféricos, em que esses constroem relações de co-dependência para a participação.

Quanto aos quadros sínteses, podemos ver que no sociograma 02 (2016) há um número maior de interações fortes, mesmo com um número menor de membros que responderam o questionário.

Por fim, outra diferença que se destaca é o aumento no número de membros atuantes dentro da rede do CODETER CS, onde passou-se de 5 para 9 membros. Esse é um fato importante, pois o aumento de membros atuantes demonstra uma maior dinamização entre os membros, o aumento do fluxo de informações e um fortalecimento na participação social.

Os sociogramas se constituem em importantes ferramentas para o diagnóstico das condições de participação, podendo embasar planos de atuação e intervenção para o desenvolvimento, como foi no caso da atuação do NEDET CS, quando da abordagem territorial, assim convergindo com as considerações de Tommasino et al (2006).

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao estudar o processo de mediação para gestão social territorial são diversas as questões a serem consideradas. Para tanto, em primeiro plano, podemos retomar a problemática de pesquisa que o presente trabalho assumiu: “Qual o impacto da mediação social desenvolvida pelo NEDET CS no processo de gestão social promovida pelo CODETER do Território Centro Serra do RS?”.

Neste sentido, podemos concluir que ocorreu um processo de qualificação nas atividades do CODETER CS, quanto ao número de atividades e frequência das mesmas, dinamizando o processo comunicativo, de mobilização e o fluxo de informações. Ainda, ocorreu o fortalecimento da participação dos atores territoriais nas atividades do CODETER CS, com o aumento do número de representações e representantes da sociedade civil organizada.

O presente trabalho também objetivou avaliar as relações entre os processos de mediação social e de gestão social no âmbito da política territorial brasileira. Neste sentido, consideramos que na execução da política territorial ocorreu um processo gerencial embasado no diálogo, onde a tomada de decisão foi compartilhada entre os participantes, conforme Tenório (2005) aponta ao discutir a noção de gestão social, tendo na participação o seu elemento fundante.

Quanto à mediação para gestão social territorial, podemos constatar que ocorreu para além da interconexão de diferentes atores, ou seja, de conectar atores que por algum motivo, não o possam fazer de maneira direta. O processo de mediação desenvolvido pelo NEDET CS, estava ligado à mediação sociotécnica, ocorrendo em um espaço formal (CODETER CS) ligado a uma política pública (PRONAT) e sob estruturas pré determinadas, que condicionaram os objetivos da mediação, tendo por exemplo, ações definidas e com foco na participação dos públicos prioritários da política territorial.

Portanto, tratou-se de um trabalho sociotécnico, junto à gestão social do CODETER CS, desenvolvendo metodologias de diagnóstico, planejamento, mobilização e dinamização da participação social, para a construção de pactos e deliberações que tiveram por objetivo o desenvolvimento territorial.

Ainda, a mediação ocorreu sobre uma realidade determinada, por um contexto social, cultural e espacial do Território Centro Serra, assim como pela ação dos atores, mediados ou mediadores, compartilhando relações dialéticas e em diferentes intensidades conforme seu envolvimento no processo de gestão social territorial.

Ao identificar as orientações contidas na Política Territorial Brasileira, observamos a presença da estratégia de aproximação entre a administração pública e a sociedade civil organizada. Objetivando que a gestão social dos territórios construíssem pactos de desenvolvimento e processos de inclusão e dinamização socioeconômica, que por vezes enfrentaram diversas dificuldades (PIRAUX; CANIELLO, 2019; FAVARETO; LOTTA, 2017; CAZELLA; ZIMMERMANN; LEITE, 2013; FREITAS Et al., 2012).

A trajetória de formação do Território Centro Serra, vinculado à política territorial do então Governo Federal, inicia-se em 2006 com a solicitação dos municípios integrantes da AMCSERRA à SDT-MDA; e se estrutura em 2009, com a formação do CODETER CS, com a presença de atores dos 12 municípios integrantes do Território Centro Serra. O NEDET CS é constituído a partir da última forma de assessoramento aos CODETER's, que foi embasada no edital CNPq/MDA/SPM-PR Nº 11/2014. Ocorrendo por meio da parceria entre o NESAF/UFSM com atores do Território Centro Serra, especialmente membros do CEDEJOR, iniciando suas atividades no final de 2014.

Quanto ao processo de mediação social realizado pelo NEDET CS com vistas a promover a gestão social no âmbito do CODETER CS, podemos destacar que a composição do colegiado alterou-se, com o aumento no número de entidades e atores envolvidos, principalmente dos públicos prioritários da política territorial (Jovens, Mulheres, Povos e Comunidades Tradicionais e públicos ligados a processos de reforma agrária). Assim como ocorreu um processo de reconfiguração na participação de algumas representações do poder público local.

Quanto à mobilização e a dinâmica da agenda do CODETER CS, constatamos que ocorreu o aumento no número de atividades e na diversificação das mesmas. Fato esse ligado ao diagnóstico realizado a partir dos sociogramas e do planejamento e plano de trabalho elaborados pelo NEDET CS.

Quanto ao diagnóstico executado na atuação de mediação do NEDET CS, por meio dos sociogramas, mostrou-se adequado, identificando as condições de participação dos atores territoriais junto ao CODETER CS, e assim embasando o plano de atuação e mobilização com vistas à gestão social territorial. Portanto, sendo subsídio para uma atuação que buscou fortalecer a dinâmica reticular das relações dentro do CODETER CS. Ainda, a criação de critérios junto ao processo gerencial participativo, de gestão social, demonstrou-se como uma ferramenta importante na articulação das deliberações do CODETER CS com o PTDRS.

A análise realizada sobre os sociogramas no presente trabalho, é possível indicar uma abordagem multitemporal, com a utilização dos sociogramas em diferentes momentos do

tempo, esse sendo um procedimento metodológico que deve ser melhor explorado em estudos futuros.

Ainda, diante do fenômeno em estudo, a abordagem participativa para o desenvolvimento, demonstrou-se importante em uma sociedade democrática, no presente caso, em um ambiente democrático recente. Ainda, é perceptível as contradições do processo de participação na política territorial brasileira, mesmo com a busca pela construção de uma gestão social participativa, em diversos momentos ocorrem flertes com o centralismo. No entanto, diante de uma mediação qualificada, no presente caso, com a participação das IESP (universidades) é possível construir sinergias para uma participação mais “qualificada” dos atores sociais.

Os principais desafios encontrados na realização do presente trabalho estão ligados ao momento em que vivemos, a partir da pandemia de Covid-19, que iniciou-se no ano de 2020 e perdura até o momento de conclusão deste trabalho. Essa questão colocou diversos empecilhos no sentido do uso das ferramentas metodológicas, como na realização de entrevistas junto aos atores territoriais. Outra dificuldade presente foi abordar uma política pública que foi extinta, assim como o MDA e a SDT responsáveis pela política territorial, o que acarretou na indisponibilidade de vários sistemas de registros e de informações pertinentes a esse estudo.

Por fim, possíveis questões sobre a mediação para a gestão social, para serem exploradas em estudos futuros, estão relacionadas à percepção dos atores territoriais sobre a mediação para o desenvolvimento territorial, a construção de planejamentos e pactos territoriais, e ainda, como estão as dinâmicas de desenvolvimento nos territórios, no atual momento em que foram desestruturadas muitas das políticas públicas e instâncias de participação social, como eram os conselhos e colegiados que estruturavam a política territorial brasileira.

## REFERÊNCIAS

ASSIS, W. S. Redes sociais para o processo de inovação em comunidades rurais. In: SIMÕES, A. et al. (Org.) Agricultura familiar: Métodos e experiências de pesquisa desenvolvimento. Belém: NEAF, 2001.

BRASIL; Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA); Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT). **Marco referencial para o apoio ao desenvolvimento de territórios rurais**. Documentos Institucionais 02, Brasília, DF, 2005. 30 p.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Plano territorial de desenvolvimento rural sustentável do Território Centro Serra**. Brasília: SDT/MDA, 2009. 73 p. Disponível em: <[www.sit.mda.gov.br/download/ptdrs/ptdrs\\_qua\\_territorio148.pdf](http://www.sit.mda.gov.br/download/ptdrs/ptdrs_qua_territorio148.pdf)>. Acesso em: 21/6/2016.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Sistema de Gestão Estratégica Documento de Referência**. Brasília: SDT/MDA, 2010a. 12 p.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Sistema de Gestão Estratégica (SGE)**. Brasília: SDT/MDA, 2010b. Disponível em: <<http://sge.mda.gov.br/sge/#>>. Acesso em 02 mar. 2021.

BRASIL; Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq); Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA); Secretaria de Políticas Para Mulheres da Presidência da República (SPM-PR). **Chamada CNPq/MDA/SPM-PR N° 11/2014 Apoio à implantação e manutenção de Núcleos de Extensão em Desenvolvimento Territorial**. Brasília, 2014.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Perfil Territorial Centro Serra**. Brasília: CGMA, 2015a. Disponível em: <[www.sit.mda.gov.br/download/caderno/caderno\\_territorial\\_148\\_Centro%20Serra%20-%20RS.pdf](http://www.sit.mda.gov.br/download/caderno/caderno_territorial_148_Centro%20Serra%20-%20RS.pdf)>. Acesso em 21/06/2016.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Sistema de Gestão Estratégica (SGE). **Relatório: Composição do Colegiado X Representação Social**, de 23 de Junho de 2015. Território Centro Serra - RS. Brasília: SDT/MDA, 2015b.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Relatório: Composição da Plenária por Entidade**, de 23 de Junho de 2015. Território Centro Serra - RS. Brasília: SDT/MDA, 2015c.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Relatório: Agenda do Colegiado**, de 23 de Junho de 2015. Território Centro Serra - RS. Brasília: SDT/MDA, 2015d.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Relatório: Composição da Plenária por Entidade**, de 21 de Setembro de 2016. Território Centro Serra - RS. Brasília: SDT/MDA, 2016a.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Relatório: Agenda do Colegiado**, 27 de Setembro de 2016. Território Centro Serra - RS. Brasília: SDT/MDA, 2016b.



\_\_\_\_\_. **Relatório: Composição do Colegiado X Representação Social**, de 15 de Novembro de 2016, Território Centro Serra - RS. Brasília: SDT/MDA, 2016c.

\_\_\_\_\_. **Questionário de Índice de Gestão Social (IGS)**. Brasília: SDT/MDA, 2016d.

CALDAS, Eduardo L.; MOREIRA, Ivaldo. Políticas de desenvolvimento territorial e intermunicipalidade no Brasil: complementaridades e tensões. *Sustentabilidade em Debate*, Brasília, v. 4, n. 2, p. 41-61, jul./dez. 2013.

CALGARO NETO, S.; SILVA, E. L.; FROELICH, J.M. **Representação entre representantes: as redes sociais e as dinâmicas de participação do Colegiado de Desenvolvimento Territorial do Centro Serra, RS**. In: ENCONTRO DA REDES DE ESTUDOS RURAIS, 7., 2016, Natal. **Anais...** Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2016. Disponível em: <<http://www.redesrurais.org.br/wp-content/uploads/2016/10/26.pdf>>. Acesso em: 15 de abril de 2018.

CALGARO NETO, S.; DIESEL, V. **Redes Sociais e Constituição de Referentes Técnicos em Cooperativa de Piscicultores em Santa Maria, RS**. In: 47o CONGRESSO DA SOBER, 2009. Anais do 47o Congresso da SOBER. Porto Alegre, RS: [s.n.], 2009.

CARDANO, M. A pesquisa qualitativa. In: CARDANO, M. **Manual da pesquisa qualitativa: a contribuição a teoria da argumentação**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017. cap. 1, p. 23-45.

CAZELLA, A. ; ZIMMERMANN, S. ; LEITE, S. P. (2013). A gestão do Programa Territórios da Cidadania no Brasil: análise das ações e políticas implementadas. **Perspectivas Rurales Nueva Época**, 11(22), 71-107. Disponível em: <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales/article/view/5213>

CRESPI, Franco. **Médiation symbolique et société**: Librairie des Meridiens, 1983.

CODETER CENTRO SERRA. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 07/2011**, de 08 de Dezembro de 2011. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2011.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 01/2014**, de 19 de Fevereiro de 2014. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2014a.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 02/2014**, de 08 de Julho de 2014. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2014b.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 03/2014**, de 28 de Agosto de 2014. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2014c.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 04/2014**, de 16 de Dezembro de 2014. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2014d.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 01/2015**, de 19 de Janeiro de 2015. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2015a.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 02/2015**, de 27 de Fevereiro de 2015. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2015b.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 03/2015**, de 10 de Março de 2015. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2015c.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 04/2015**, de 26 de Junho de 2015. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2015d.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 02/2015**, de 05 de agosto de 2015. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2015e.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 03/2015**, de 04 de Dezembro de 2015. Salto do Jacuí, Rio Grande do Sul. 2015f.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 01/2016**, de 26 de Fevereiro de 2016. Sobradinho, Rio Grande do Sul. 2016a.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 02/2016**, de 15 de Março de 2016. Estrela Velha, Rio Grande do Sul. 2016b.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 03/2016**, 30 de março de 2016. Estrela Velha, Rio Grande do Sul. 2016c.

\_\_\_\_\_. Colegiado Territorial do Território Centro Serra. **ATA 04/2016** de 16 de Abril de 2016. Tunas, Rio Grande do Sul. 2016d.

Confederação Nacional de Municípios (CNM). **Consórcios Públicos Intermunicipais: Uma Alternativa à Gestão Pública** – Brasília: CNM, 2016. 108 p.

DELGADO, Nelson Giordano; LEITE, Sergio Pereira. Políticas de desenvolvimento territorial no meio rural brasileiro: novas institucionalidades e protagonismo dos atores. **Dados**. 2011, vol.54, n.2, pp.431-473. ISSN 0011-5258. <http://dx.doi.org/10.1590/S0011-52582011000200007>

DESLAURIERS, J. P.; KÉRIST, M. O delineamento de pesquisa qualitativa. In: POUPART, J; et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Tradução Ana Cristina Nasser. 4 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014. p. 127-153.

DUARTE, L. F. Comentários. In: VELHO, G.; KUSCHNIR, K. (orgs.). **Mediação, Cultura e Política**. Rio de Janeiro: Aeroplano. 2001. Cap. 06, p. 127- 136.

FACCO, H. S.; VIEIRA, L. M. D. ; CALGARO NETO, S. ; FROELICH, J. M. . **CRITÉRIOS E SUA INFLUÊNCIA NA SELEÇÃO DE PROJETOS PARA OS PÚBLICOS PRIORITÁRIOS DA POLÍTICA TERRITORIAL: O CASO DO TERRITÓRIO CENTRO SERRA -RS**. Anais do VIII Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional, 2017.

FACCO, H. S. **A Política de Desenvolvimento Territorial: levantamento e análise dos investimentos do Programa de Infraestrutura em Território Rurais (PROINF) no Território Centro Serra do RS.** 2017. 32 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação de Agronomia) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2017.

FAVARETO, Arilson. A abordagem territorial do desenvolvimento rural-mudança institucional ou "inovação por adição"?. **Estud. av.**, São Paulo, v. 24, n. 68, p. 299-319, 2010. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142010000100021&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142010000100021&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 30 Mar. 2021. <https://doi.org/10.1590/S0103-40142010000100021>.

FAVARETO, Arilson; LOTTA, Gabriela. Inovações institucionais nas políticas para o desenvolvimento territorial em três Estados brasileiros. **Redes** - Santa Cruz do Sul: Universidade de Santa Cruz do Sul, v. 22, n. 3, setembro-dezembro, 2017.

FERREIRA, Erika Sales; PESSÔA, Vera Lúcia Salazar. Capital social e desenvolvimento territorial: uma abordagem teórico-conceitual. **Campo-território: revista de geografia agrária.** v. 7, n. 14. 2012. p. 1-33.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** 3. ed. Porto Alegre: Artemed, 2009. cap. 10, p. 230-237.

FREITAS, Alan Ferreira; FREITAS, Alair Ferreira; DIAS, Marcelo Miná. O colegiado de desenvolvimento territorial e a gestão social de políticas públicas: o caso do Território Serra do Brigadeiro, Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública** vol.46 no.5 Rio de Janeiro Sept./Oct. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v46n5/a02v46n5.pdf>>. Acesso em 12 de abril de 2017.

FROEHLICH, J. M. **As condições territoriais: pesquisa e extensão no território centro-serra do RS.** Projeto de pesquisa e extensão GAP CCR N° 039102, UFSM. Santa Maria - RS, 2014.

FROEHLICH, J. M.; FACCO, H. S.; VIEIRA, L. M. S. D.; ZARNOTT, A. V.; HUBNER, J.. Do NEDET à incubação: trajetória das ações de extensão universitária no âmbito da abordagem territorial do desenvolvimento. **Conexão UEPG**, v. 15, n. 2, p. 135-141, Mai-ago 2019.

GEILFUS, F. **80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación.** San José, C.R.: IICA, 2002.

GUANZIROLI, C. E. Desenvolvimento territorial rural no Brasil: uma polêmica. In: FROEHLICH, J. M. (org.) **Desenvolvimento Territorial: produção, identidade e consumo.** Ijuí: Editora Unijuí, p. 203-224, 2012.

HAESBAERT, Rogério. Território e multiterritorialidade: um debate. **GEOgraphia.** V. 9 N. 17, p. 19-46, 2007. Disponível em: <<https://doi.org/10.22409/GEOgraphia2007.v9i17.a13531>>. Acesso em 20 de outubro de 2021.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro: IBGE.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. População residente estimada. In: IBGE. **SIDRA**: sistema IBGE de recuperação automática. Rio de Janeiro. 2021. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6579>> Acesso em: Mar. 2021.

LEITE, Sergio Pereira; WESZ JÚNIOR, Valdemar João. Um estudo sobre o financiamento da política de desenvolvimento territorial no meio rural brasileiro. **Rev. Econ. Sociol. Rural** 50 (4) • Dez 2012 • <https://doi.org/10.1590/S0103-20032012000400004> .

MARTINS, Gilberto Andrade. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações**. FEARP/USP, v. 2, n. 2, p. 8 - 18 jan./abr. 2008

NEVES, D. P. Mediações sociais e mediadores políticos. In: NEVES, D.P. (Org.) **Desenvolvimento social e mediadores políticos**. Porto Alegre/Brasília: Editora da UFRGS/PGDR, v. 1. 2008, p.21-44

NEVES, D.P. (Org.) **Desenvolvimento social e mediadores políticos**. Porto Alegre/Brasília: Editora da UFRGS/PGDR, v. 1. 2008. 174 p.

Nussbaumer, B.; Ros, C.C (ed.). **Mediadores sociales: en la producción de prácticas e sentidos de la política pública**. Buenos Aires: Fundación CICCUS, 2011, 240 p.

NUSSBAUMER, B.; ROS, C.C. Trayectoria conceptual de la mediación social: expedicionarios, patrones, políticos y profesionales técnicos en la interconexión y producción de mundos de significados. In: Nussbaumer, B.; Ros, C.C (ed.). **Mediadores sociales: en la producción de prácticas e sentidos de la política pública**. Buenos Aires: Fundación CICCUS, 2011, p. 17- 68.

PIRAUX, Marc; CANIELLO, Márcio. Avanços, dilemas e perspectivas da governança territorial no Brasil: reflexões sobre o Programa de Desenvolvimento Sustentável de Territórios Rurais (PRONAT). In: MIRANDA, C. A. R.; MORENO, M.C. H.; TAPIA, F. H.; SÁNCHEZ, A. P. (coord.). **Gestión territorial para el desarrollo rural : construyendo un paradigma**. México: Juan Pablos Editor, 2016, p. 397 - 425

PIRAUX, Marc; CANIELLO, Márcio. **Reflexões retrospectivas e prospectivas sobre a governança territorial para o desenvolvimento rural no Brasil**. Revista Raízes, Campina Grande, v. 39, n. 2, jul./dez. 2019. doi: <https://doi.org/10.37370/raizes.2019.v39.115>

RECH, C. M. Mediação social: uma revisão sobre o conceito. **Revista Eletrônica Interações Sociais - REIS**. V.1 nº1. jan-ago. 2017. p.97-114.

ROCHA, F. E. C. et al. Comunicação interpessoal em três assentamentos de reforma agrária de Unaí - Minas Gerais. 2003. 22 p. **Documentos 94**. Embrapa Cerrados, Planaltina, Distrito Federal.

SANTOS, Milton. O Território e o Saber Local: algumas categorias de análise. **Cadernos IPPUR**. Rio de Janeiro. Ano XIII, Nº 2, 1999, p. 15-26.

SILVA, E. **Participação social e as Conferências Nacionais de Políticas Públicas: reflexões sobre os avanços e desafios no período de 2003-2006**. Brasília, IPEA, 2009 (Texto para Discussão no 1378).

SILVA JR, Joaquim Alves. Políticas de desenvolvimento territorial no Brasil: o caso do Vale do Ribeira (SP). **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro. Mai/jun. 2016. p. 513-527. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612150613>

SPERRY, S. **Técnicas para interpretar a demanda da agricultura familiar: a comunicação interpessoal**. 2001. 14 p. Circular Técnica 18. Embrapa Cerrados, Planaltina, Distrito Federal.

TENÓRIO F. (2011). (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. **Desenvolvimento Em Questão**. Editora Unijuí. Ano 3, nº. 5 • jan./jun. • 2005, p. 101-124. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2005.5>.

TOMMASINO, H.; FABREAU, M.; GUEDES E. Mapeo de los actores sociales: una metodología de visualización relacional y posicional. Introducción a un enfoque reticular en el marco del desarrollo local. In: TOMMASINO, H.; HEGEDUS, P. **Extensión: reflexiones para la intervención en el medio rural**. Montevideo: Universidad de la República – Facultad de Agronomía, 2006. p. 231-244.

VELHO, G.; KUSCHNIR, K. (orgs.). **Mediação, Cultura e Política**. Rio de Janeiro: Aeroplano. 2001.

VELHO, G. Biografia, trajetória e mediação. In: VELHO, G.; KUSCHNIR, K. (orgs.). **Mediação, Cultura e Política**. Rio de Janeiro: Aeroplano. 2001. p. 13-28.

WOLF, Eric R. Aspects of group relations in a complex society: Mexico. **American Anthropologist**, v.58, n.6, p.1065-1078. 1956.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. - Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

ZANINI, W. R. **A gestão social descentralizada a partir do Pronaf infra-estrutura e serviços municipais: avaliação da experiência do Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural de São Pedro do Sul – RS**. 2006, 120 p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) -Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2006.

## APÊNDICE A

### Roteiro entrevistas mediadores

#### Roteiro Entrevistas Mediadores NEDET CS, no período de 2015 e 2016.

#### QUESTÕES DE AUXÍLIO PARA ESTUDO DAS MEDIAÇÕES DESENVOLVIDAS PELO NEDET CS NOS ANOS DE 2015 E 2016 JUNTO AO CODETER CS

##### Nome –

1 - Qual a importância e o papel que o NEDET desenvolveu na mediação junto ao CODETER CS, na sua opinião?

2 - Ocorreu uma reconfiguração na composição do CODETER CS, a partir da atuação do NEDET, assim, quanto a primeira plenária de 2015 (início do assessoramento), há o relato em Ata do cadastramento dos membros do CODETER CS, como ocorreu esse processo e seu impacto no CODETER ?

3 - Ainda sobre a participação e a composição do CODETER CS, qual a avaliação que se tinha sobre a participação do MPA ? e na sua avaliação o que levou a diminuição no número de membros junto a plenária do CODETER CS em 2016 ?

4 – Na sua avaliação, houve ou não maior envolvimento dos atores territoriais a partir da atuação do NEDET?

5- Na sua avaliação havia atores isolados (Ou com dificuldades de participação) na dinâmica de participação do CODETER CS? Quais ?

6 - Uma das principais dificuldades foi a participação de membros do poder público municipal, assim como você avalia a participação desses atores, e quais as principais questões colocadas frente a participação dos mesmos?

7- Ainda, no ano de 2016 ocorreram eleições municipais, como esse fato impactou na participação desses atores ?

8 - O processo de tomada de decisões sofreu alterações no período em que o NEDET assessorou o CODETER CS, com a organização de critérios, assim quais os principais motivos para tal, e as quais melhorias que foram percebidas a partir do processo da elaboração dos critérios para a tomada de decisões ?

9- O que você gostaria de registrar ou acrescentar sobre sua atuação como mediador no NEDET CS junto ao CODETER CS?

## ANEXO A

## QUESTIONÁRIO IGS



**IGS** Índice de Gestão Social  
SGE - Sistema de Gestão Estratégica

Nome do aplicador

Data de aplicação

IDENTIFICAÇÃO DO(A) ENTREVISTADO(A)				
<b>P1</b> Sexo	<b>P2</b> Ano de Nascim.	<b>P3</b> UF	<b>P4</b> Município de Residência	<b>P5</b> Território de Residência
<input type="checkbox"/> Fem. <input type="checkbox"/> Mas.	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>P6</b> Qual é o seu Grau de Instrução? <i>Informar o maior nível de escolaridade.</i>				
<input type="checkbox"/> Sem instrução	<input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto (até a 7ª série)	<input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo (8ª série concluída)	<input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto (até o 2º ano)	<input type="checkbox"/> Ensino médio completo (3º ano concluído)
<input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto	<input type="checkbox"/> Ensino superior completo	<input type="checkbox"/> Especialização	<input type="checkbox"/> Mestrado	<input type="checkbox"/> Doutorado
<b>P7</b> Que tipo de Entidade ou Instituição você representa no Colegiado Territorial?				
<input type="checkbox"/> Sociedade Civil	<input type="checkbox"/> Poder Público			
<b>P8</b> Você é membro do Colegiado:		<b>P9</b> Você participa de outra instância colegiada, além do Colegiado Territorial (Conselhos, Consórcios, outros)?		
<input type="checkbox"/> Titular	<input type="checkbox"/> Suplente	<input type="checkbox"/> Participante Ocasional	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
<b>P10</b> Qual outra instância colegiada você participa (Conselhos, Consórcios, outros)?				
<input type="checkbox"/> Desenvolvimento Rural ou Agrário	<input type="checkbox"/> Saúde	<input type="checkbox"/> Meio Ambiente	<input type="checkbox"/> Segurança Pública	<input type="checkbox"/> Educação
<input type="checkbox"/> Segurança Alimentar	<input type="checkbox"/> Conselho Tutelar	<input type="checkbox"/> Justiça	<input type="checkbox"/> Direitos Humanos	<input type="checkbox"/> Mulheres
<input type="checkbox"/> Outra: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Crianças e Adolescentes	<input type="checkbox"/> Jovens	<input type="checkbox"/> Idosos	<input type="checkbox"/> LGBTQTT - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros
<b>P11</b> Você participa de algum Movimento Social ou Coletivo?				
<input type="checkbox"/> Sim. Quantos <input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Não			
<b>P12</b> Qual(is) segmento(s) de atuação? <i>Informar todos os segmentos em que participa.</i>				
<input type="checkbox"/> Movimentos Sociais do Campo	<input type="checkbox"/> Movimentos ou Coletivos de Mulheres	<input type="checkbox"/> Movimentos ou Coletivos de Jovens	<input type="checkbox"/> Movimentos ou Coletivos de Povos e Comunidades Tradicionais	<input type="checkbox"/> Movimentos Religiosos
<input type="checkbox"/> Outros: <input type="text"/>				
<b>P13</b> Há quanto tempo você participa deste Colegiado Territorial?				
<input type="checkbox"/> Menos de 1 ano	<input type="checkbox"/> De 1 a 3 anos	<input type="checkbox"/> De 3 a 5 anos	<input type="checkbox"/> De 5 a 7 anos	<input type="checkbox"/> Mais de 7 anos
<b>P14</b> Quais instâncias do Colegiado Territorial você participa? <i>Informar todas as instâncias em que participa.</i>				
<input type="checkbox"/> Plenária	<input type="checkbox"/> Núcleo Diretivo/Dirigente ou Similar	<input type="checkbox"/> Núcleo Técnico (ou Câmara Técnica)	<input type="checkbox"/> Câmaras ou Comitês Temáticos/Setoriais. Qual(is): <input type="text"/>	

1. MOBILIZAÇÃO E DECISÃO	
<b>P15</b> Como você avalia o processo de mobilização dos membros do Colegiado para participar das reuniões?	<input type="checkbox"/> Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei
<b>P16</b> Como você avalia a participação dos membros do Colegiado nas plenárias territoriais?	<input type="checkbox"/> Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei
<b>P17</b> A tomada de decisão nas reuniões do Colegiado Territorial ocorre na maioria das vezes por:	
<input type="checkbox"/> Consenso	<input type="checkbox"/> Votação
	<input type="checkbox"/> Não sei
<b>P18</b> Existem grupos ou pessoas que você considera importantes para o desenvolvimento do território que <b>NÃO SÃO</b> membros do Colegiado?	
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
	<input type="checkbox"/> Não sei
<b>P19</b> Caso sim, quais? <span style="background-color: #ccc; padding: 2px;">Marcar todas as alternativas que se aplicam.</span>	
<input type="checkbox"/> Movimentos de Jovens	<input type="checkbox"/> Cooperativas
<input type="checkbox"/> Movimentos de Mulheres	<input type="checkbox"/> Entidades Religiosas
<input type="checkbox"/> Movimentos Indígenas	<input type="checkbox"/> Universidades e outras Instituições de Ensino
<input type="checkbox"/> Comunidades Quilombolas	<input type="checkbox"/> Órgãos de Pesquisa, Extensão e Assistência Técnica
<input type="checkbox"/> Outras Comunidades Tradicionais	<input type="checkbox"/> Setor Empresarial/Comércio
<input type="checkbox"/> Movimentos do Campo	<input type="checkbox"/> Governo Federal
<input type="checkbox"/> Assentados(as) e/ou acampados(as) da Reforma Agrária	<input type="checkbox"/> Governo Estadual
<input type="checkbox"/> Sindicatos	<input type="checkbox"/> Governo Municipal
<input type="checkbox"/> Colônias de Pescadores	<input type="checkbox"/> Conselhos Municipais
<input type="checkbox"/> ONGs - Organizações Não Governamentais	<input type="checkbox"/> Conselhos Estaduais
<input type="checkbox"/> Associações	<input type="checkbox"/> Outras: <input style="width: 150px;" type="text"/>
<b>P20</b> Como você avalia, atualmente, a influência dos grupos abaixo na tomada de decisão do Colegiado Territorial?	
<span style="background-color: #ccc; padding: 2px;">Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</span>	
<input type="checkbox"/> Movimentos de Jovens	<input type="checkbox"/> Cooperativas
<input type="checkbox"/> Movimentos de Mulheres	<input type="checkbox"/> Entidades Religiosas
<input type="checkbox"/> Movimentos Indígenas	<input type="checkbox"/> Universidades e outras Instituições de Ensino
<input type="checkbox"/> Comunidades Quilombolas	<input type="checkbox"/> Órgãos de Pesquisa, Extensão e Assistência Técnica
<input type="checkbox"/> Outras Comunidades Tradicionais	<input type="checkbox"/> Setor Empresarial/Comércio
<input type="checkbox"/> Movimentos do Campo	<input type="checkbox"/> Governo Federal
<input type="checkbox"/> Assentados(as) e/ou acampados(as) da Reforma Agrária	<input type="checkbox"/> Governo Estadual
<input type="checkbox"/> Sindicatos	<input type="checkbox"/> Governo Municipal
<input type="checkbox"/> Colônias de Pescadores	<input type="checkbox"/> Conselhos Municipais
<input type="checkbox"/> ONGs - Organizações Não Governamentais	<input type="checkbox"/> Conselhos Estaduais
<input type="checkbox"/> Associações	<input type="checkbox"/> Outras: <input style="width: 150px;" type="text"/>
<b>P21</b> Normalmente, qual o papel desempenhado pela Plenária do Colegiado em relação aos projetos financiados pelo PROINF?	
<span style="background-color: #ccc; padding: 2px;">Marcar todas as alternativas que se aplicam.</span>	
<input type="checkbox"/> Não participa	<input type="checkbox"/> Acompanha a execução
<input type="checkbox"/> Participa da identificação da demanda	<input type="checkbox"/> Participa na gestão ou funcionamento
<input type="checkbox"/> Participa na seleção do projeto	<input type="checkbox"/> Participa do monitoramento e avaliação
<input type="checkbox"/> Participa na elaboração	<input type="checkbox"/> Não sei
<input type="checkbox"/> Participa na aprovação	



## 2. FUNCIONAMENTO DO COLEGIADO COMO INSTÂNCIA DE GOVERNANÇA

**P22** Quais temas foram tratados ou debatidos com mais frequência no Colegiado Territorial? *Marcar os 5 temas mais importantes.*

<input type="checkbox"/> Gênero	<input type="checkbox"/> Infraestrutura
<input type="checkbox"/> Raça e Etnia	<input type="checkbox"/> Cultura e Lazer
<input type="checkbox"/> Juventude	<input type="checkbox"/> Turismo
<input type="checkbox"/> Desenvolvimento rural	<input type="checkbox"/> Controle Social
<input type="checkbox"/> Saúde	<input type="checkbox"/> Cidadania e Inclusão Social
<input type="checkbox"/> Meio Ambiente	<input type="checkbox"/> Reforma Agrária
<input type="checkbox"/> Assuntos Políticos	<input type="checkbox"/> Regularização Fundiária
<input type="checkbox"/> Segurança Pública e Justiça	<input type="checkbox"/> Agroecologia
<input type="checkbox"/> Educação	<input type="checkbox"/> Cooperativismo e/ou Associativismo
<input type="checkbox"/> Segurança alimentar	<input type="checkbox"/> Dinamização Econômica ou Inclusão Socioproductiva
<input type="checkbox"/> Direitos Humanos	<input type="checkbox"/> Comercialização e Mercados
<input type="checkbox"/> Justiça	<input type="checkbox"/> Outros: _____

**P23** Como você avalia o debate das seguintes Políticas Públicas no âmbito do Colegiado Territorial? *Avalie de 0 a 10 | 99 - Não Sei | 999 - Não se aplica*

<input type="checkbox"/> Agroecologia	<input type="checkbox"/> ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural
<input type="checkbox"/> Cooperativismo	<input type="checkbox"/> Crédito Fundiário
<input type="checkbox"/> Educação no Campo	<input type="checkbox"/> Luz para Todos
<input type="checkbox"/> MCMV - Programa Minha Casa Minha Vida	<input type="checkbox"/> Microcrédito Orientado
<input type="checkbox"/> PAA - Programa de Aquisição de Alimentos	<input type="checkbox"/> PAC - Programa de Aceleração do Crescimento
<input type="checkbox"/> PGPM-Bio - Política de Garantia de Preço Mínimo para os Produtos da Sociobiodiversidade	<input type="checkbox"/> PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar
<input type="checkbox"/> PNDTR - Programa Nacional de Documentação da Trabalhadora Rural	<input type="checkbox"/> PNRA - Plano Nacional de Reforma Agrária
<input type="checkbox"/> PROINF - Ação Orçamentária de Apoio à Infraestrutura em Territórios Rurais	<input type="checkbox"/> PRONATEC - Programa Nacional de Acesso à Formação Profissional, Técnica, Tecnológica e Emprego
<input type="checkbox"/> PRONATEC - Programa Nacional de Acesso à Formação Profissional, Técnica, Tecnológica e Emprego	<input type="checkbox"/> Seguro Safra
<input type="checkbox"/> SUASA - Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária	<input type="checkbox"/> Terra Legal

**P24** Houve um debate coletivo na sua entidade ou instituição para escolha dos representantes no Colegiado Territorial?

Sim       Não       Não sei

**P25** Como são escolhidas as entidades ou instituições que participam da Plenária do Colegiado Territorial?

<input type="checkbox"/> Convocatória aberta para eleição	<input type="checkbox"/> Não sei
<input type="checkbox"/> Convite direto a partir de deliberação da Plenária	<input type="checkbox"/> Não se aplica
<input type="checkbox"/> Solicitação voluntária da entidade ou instituição	<input type="checkbox"/> Outro meio: _____
<input type="checkbox"/> A partir de incentivo ou indução de políticas públicas	

**P26** Com relação às suas expectativas, como você avalia o funcionamento do Colegiado? *Avalie de 0 a 10 | 99 - Não Sei | 999 - Não se aplica*

**P27** Na sua visão, existem atualmente grupos dominantes no Colegiado?

Sim. Qual(is): \_\_\_\_\_  Não       Não sei

**P28** Na sua visão, existem atualmente grupos marginalizados no Colegiado?

Sim. Qual(is): \_\_\_\_\_  Não       Não sei

<b>P29</b> Avalie a capacidade de gestão do Colegiado e suas instâncias para as seguintes atividades:		<i>Avalie de 0 a 10 / 99 - Não Sei / 999 - Não se aplica</i>	
<input type="checkbox"/> Planejar as ações comuns para o desenvolvimento do território	<input type="checkbox"/> Tomar decisões de maneira transparente e/ou democrática	<input type="checkbox"/> Definir as responsabilidades de cada um	<input type="checkbox"/> Encaminhar a resolução de problemas
<input type="checkbox"/> Definir regras coletivas de funcionamento	<input type="checkbox"/> Lidar/resolver conflitos	<input type="checkbox"/> Cumprir regras definidas e acordadas coletivamente	<input type="checkbox"/> Acompanhar e avaliar as ações desenvolvidas
<input type="checkbox"/> Animar reuniões e atividades do Colegiado	<input type="checkbox"/> Definir regras de repasse de informações		
<b>P30</b> Frequentemente, quem define a agenda política e o planejamento anual do Colegiado?		<i>Marque até 03 (três) alternativas quando necessário.</i>	
<input type="checkbox"/> Assessoria Territorial	<input type="checkbox"/> Núcleo Diretivo	<input type="checkbox"/> Secretário(a) do Colegiado	<input type="checkbox"/> Outra Pessoa ou Grupo
<input type="checkbox"/> Coordenador(a) do Colegiado	<input type="checkbox"/> Plenária	<input type="checkbox"/> SDT/MDA	<input type="checkbox"/> Não sei
<b>P31</b> As atividades do Colegiado Territorial melhoraram após a implantação do Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET)?			
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Não sei	<input type="checkbox"/> Não se aplica (não tem NEDET)
<b>P32</b> Como você avalia o trabalho desenvolvido pelo Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET) no território?			
<input type="checkbox"/> <i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i>			
<b>P33</b> Como avalia o trabalho desenvolvido por Organizações Não Governamentais (ONGs) contratadas pela Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT) para apoiar os territórios?			
<input type="checkbox"/> <i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i>			
<b>P34</b> Frequentemente, quem constrói a pauta das atividades realizadas pelo Colegiado?			
<input type="checkbox"/> Assessoria Territorial	<input type="checkbox"/> Núcleo Diretivo	<input type="checkbox"/> Secretário(a) do Colegiado	<input type="checkbox"/> Outra Pessoa ou Grupo
<input type="checkbox"/> Coordenador(a) do Colegiado	<input type="checkbox"/> Plenária	<input type="checkbox"/> SDT/MDA	<input type="checkbox"/> Não sei
<b>P35</b> Como você avalia o repasse de informações entre os integrantes do Colegiado Territorial e as entidades/instituições que eles representam?			
<input type="checkbox"/> <i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i>			
<b>P36</b> Qual a sua avaliação sobre o nível de conhecimento do Colegiado Territorial sobre os seguintes temas:			
<i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i>			
<input type="checkbox"/> Política de desenvolvimento territorial	<input type="checkbox"/> Realidade do seu Território Rural	<input type="checkbox"/> Projetos PROINF financiados no Território	<input type="checkbox"/> Políticas Públicas em geral
<input type="checkbox"/> Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário (PTDRS do território)			
<b>P37</b> Qual o seu nível de informação e conhecimento sobre as seguintes políticas públicas:		<i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i>	
<input type="checkbox"/> Agroecologia	<input type="checkbox"/> ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural	<input type="checkbox"/> Cooperativismo	<input type="checkbox"/> Crédito Fundiário
<input type="checkbox"/> Educação no Campo	<input type="checkbox"/> Luz para Todos	<input type="checkbox"/> MCMV - Programa Minha Casa Minha Vida	<input type="checkbox"/> Microcrédito Orientado
<input type="checkbox"/> PAA - Programa de Aquisição de Alimentos	<input type="checkbox"/> PAC - Programa de Aceleração do Crescimento	<input type="checkbox"/> PGPM-Bio - Política de Garantia de Preço Mínimo para os Produtos da Sociobiodiversidade	<input type="checkbox"/> PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar
<input type="checkbox"/> PNDTR - Programa Nacional de Documentação da Trabalhadora Rural	<input type="checkbox"/> PNRA - Plano Nacional de Reforma Agrária	<input type="checkbox"/> PROINF - Ação Orçamentária de Apoio a Infraestrutura em Territórios Rurais	<input type="checkbox"/> PRONATEC - Programa Nacional de Acesso à Formação Profissional, Técnica, Tecnológica e Emprego
<input type="checkbox"/> PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar	<input type="checkbox"/> Seguro Safra	<input type="checkbox"/> SUASA - Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária	<input type="checkbox"/> Terra Legal

**P38** Como você avalia a troca de informações entre as Instâncias do Colegiado (Plenária, Núcleo Diretivo, Núcleo Técnico ou Câmara Técnica, Câmeras ou Comitês Temáticos/Setoriais)?

*Avalie de 0 a 10 | 99 - Não Sei | 999 - Não se aplica*

---

**P39** O Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS) orienta as decisões e ações realizadas para o desenvolvimento do Território?

*Avalie de 0 a 10 | 99 - Não Sei | 999 - Não se aplica (somente poderá ser considerado para território que não possua PTDRS)*

---

**P40** Quais ações são realizadas pelo Colegiado para elaboração e aprovação dos projetos de desenvolvimento territorial?

*Marcar todas as alternativas que se aplicam.*

<input type="checkbox"/> Análise de viabilidade técnica	<input type="checkbox"/> Participação de especialistas nas áreas do projeto
<input type="checkbox"/> Avaliação do mérito	<input type="checkbox"/> Não sei
<input type="checkbox"/> Coerência com o PTDRS	<input type="checkbox"/> Não se aplica
<input type="checkbox"/> Priorização e seleção com base em critérios	

---

**P41** Existem outras fontes de recursos para assegurar o funcionamento do Colegiado que não sejam da Secretaria de Desenvolvimento Territorial – SDT/MDA?

Sim. Quais?  Não  Não sei

---

**P42** Como você avalia o diálogo do Colegiado com os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário - CMDRS ou equivalente?

*Avalie de 0 a 10 | 99 - Não Sei | 999 - Não se aplica*

---

**P43** Em que medida as situações a seguir prejudicam o desempenho do Colegiado?

*Avalie de 0 (Não Prejudica) a 10 (Prejudica muito) | 99 - Não Sei | 999 - Não se aplica*

<input type="checkbox"/> Alta rotatividade dos membros	<input type="checkbox"/> Influência política
<input type="checkbox"/> Ausência de normas ou regras de convivência	<input type="checkbox"/> O Colegiado não é escutado em outras instâncias externas
<input type="checkbox"/> Baixa capacidade técnica para avaliação de projetos	<input type="checkbox"/> O Colegiado não representa os verdadeiros interesses do território
<input type="checkbox"/> Baixa participação dos produtores familiares	<input type="checkbox"/> Pouca participação dos gestores públicos
<input type="checkbox"/> Decisões do Colegiado não são implementadas	<input type="checkbox"/> Presença de grupos dominantes
<input type="checkbox"/> Falta de recursos financeiros para financiamento do Colegiado (alimentação, transporte, etc.)	<input type="checkbox"/> Problemas com assessoria territorial
<input type="checkbox"/> Outros: <input type="text"/>	

### 3. RESULTADOS DA GESTÃO SOCIAL

**P44** Na sua opinião, a sociedade local considera o Colegiado Territorial como um espaço legítimo (reconhecido e importante) para o desenvolvimento territorial?

Sim  Não  Não sei

---

**P45** Sua participação no Colegiado tem oferecido algum benefício para sua entidade ou instituição?

Sim  Não  Não sei

---

**P46** O Colegiado possibilitou uma repartição mais equilibrada do poder político no Território?

Sim  Não  Não sei

---

**P47** O processo desenvolvido pelo Colegiado possibilitou uma renovação das lideranças no território?

Sim  Não  Não sei

---

**P48** As ações do Colegiado tendem a privilegiar apenas um grupo específico do território?

Sim, há grupos privilegiados  Não, existe uma repartição equilibrada das ações  Não sei

<p><b>P49</b> Como você avalia seu processo de aprendizagem como resultado de sua participação no Colegiado em relação aos seguintes aspectos:</p> <p><i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i></p>	
<input type="checkbox"/> Apropriação da gestão social como instrumento para implementação das políticas públicas	<input type="checkbox"/> Capacidade de intercâmbios de experiências e trocas de conhecimento
<input type="checkbox"/> Diálogo com o poder público	<input type="checkbox"/> Capacidade de lidar com conflitos
<input type="checkbox"/> Visão mais clara dos desafios do Território	<input type="checkbox"/> Capacidade de planejamento territorial
<input type="checkbox"/> Melhor compreensão das dinâmicas atuais do território	<input type="checkbox"/> Capacidade de expressão em público
<input type="checkbox"/> Entendimento das políticas públicas	<input type="checkbox"/> Capacidade de relação interpessoal
<input type="checkbox"/> Entendimento das percepções dos grupos de interesse	<input type="checkbox"/> Capacidade de respeitar regras ou normas pactuadas coletivamente
<input type="checkbox"/> Capacidade de negociar	<input type="checkbox"/> Capacidade de resolver problemas
<input type="checkbox"/> Capacidade de definir, implementar e avaliar projetos	
<p><b>P50</b> Em que medida o Colegiado Territorial influenciou na execução, ajuste ou orientação das seguintes Políticas Públicas federais para se adaptarem às realidades do território?</p> <p><i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i></p>	
<input type="checkbox"/> Agroecologia	<input type="checkbox"/> ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural
<input type="checkbox"/> Cooperativismo	<input type="checkbox"/> Crédito Fundiário
<input type="checkbox"/> Educação no Campo	<input type="checkbox"/> Luz para Todos
<input type="checkbox"/> MCMV - Programa Minha Casa Minha Vida	<input type="checkbox"/> Microcrédito Orientado
<input type="checkbox"/> PAA - Programa de Aquisição de Alimentos	<input type="checkbox"/> PAC - Programa de Aceleração do Crescimento
<input type="checkbox"/> PGPM-Bio - Política de Garantia de Preço Mínimo para os Produtos da Sociobiodiversidade	<input type="checkbox"/> PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar
<input type="checkbox"/> PNDTR - Programa Nacional de Documentação da Trabalhadora Rural	<input type="checkbox"/> PNRA - Plano Nacional de Reforma Agrária
<input type="checkbox"/> PROINF - Ação Orçamentária de Apoio a Infraestrutura em Territórios Rurais	<input type="checkbox"/> PRONATEC - Programa Nacional de Acesso à Formação Profissional, Técnica, Tecnológica e Emprego
<input type="checkbox"/> PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar	<input type="checkbox"/> Seguro Safra
<input type="checkbox"/> SUASA - Sistema Unificado de Atenção à Sanidade Agropecuária	<input type="checkbox"/> Terra Legal
<p><b>P51</b> A partir do trabalho do Colegiado, as políticas municipais e/ou estaduais mudaram ou foram adaptadas às realidades dos territórios?</p> <p> <input type="checkbox"/> Sim           <input type="checkbox"/> Não           <input type="checkbox"/> Não sei         </p>	
<p><b>P52</b> Como você avalia a influência do Colegiado em:</p> <p><i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i></p> <p> <input type="checkbox"/> Melhoria do diálogo entre os atores locais  <input type="checkbox"/> Relações com outras redes existentes (Rede de Agroecologia, Rede Nacional de Colegiados Territoriais, Outras)  <input type="checkbox"/> Relações de cooperação entre os atores locais         </p>	
<p><b>P53</b> A partir da sua participação no Colegiado seu sentimento de pertencimento ao território foi fortalecido?</p> <p> <input type="checkbox"/> Sim           <input type="checkbox"/> Não         </p>	<p><b>P54</b> Fazer parte do Colegiado contribuiu para mudar sua maneira de pensar e agir?</p> <p> <input type="checkbox"/> Sim           <input type="checkbox"/> Não         </p>
<p><b>P55</b> De uma maneira geral, como evoluíram todos esses impactos do Colegiado no decorrer do tempo?</p> <p><i>Avalie de 0 a 10   99 - Não Sei   999 - Não se aplica</i></p>	
<input type="checkbox"/> Legitimidade do Colegiado frente à sociedade	<input type="checkbox"/> Laços Sociais
<input type="checkbox"/> Aprendizagem dos membros do Colegiado	<input type="checkbox"/> Sentimento de pertencimento ao território
<input type="checkbox"/> Territorialização de Políticas Públicas	<input type="checkbox"/> Qualidade de vida da população