

planeta  
natureza  
competitividade  
investimentos  
ODS  
desenvolvimento  
inovacao  
empregos  
energia  
tecnologia  
inclusão  
preservar  
água  
vida

**Programa de Desenvolvimento Rural Territorial –  
PDRT: valorizando a agricultura familiar no cenário de  
desenvolvimento territorial sustentável**

**Fausto Camargo e Giordano Automare**

Cobertura geográfica: Nacional

Sector: Agropecuária e uso do solo

Tipo de medida: Política corporativa e comunitária



NAÇÕES UNIDAS

CEPAL

Esse estudo de caso faz parte do Repositório de casos sobre o *Big Push* para a Sustentabilidade no Brasil, desenvolvido pelo Escritório no Brasil da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) das Nações Unidas.

Acesse o repositório em: <https://biblioguias.cepal.org/bigpushparaasustentabilidade>.

Os direitos autorais pertencem à CEPAL, Nações Unidas. A autorização para reproduzir ou traduzir total ou parcialmente esta obra deve ser solicitada à CEPAL, Divisão de Publicações e Serviços Web: [publicaciones.cepal@un.org](mailto:publicaciones.cepal@un.org). Os Estados-Membros das Nações Unidas e suas instituições governamentais podem reproduzir esta obra sem autorização prévia. Solicita-se apenas que mencionem a fonte e informem à CEPAL tal reprodução.

A imagem da capa foi gerada com o Wordclouds.com.

As opiniões expressadas nesse documento, que não foi submetido à revisão editorial, são de exclusiva responsabilidade dos autores e das autoras e podem não coincidir com a posição da CEPAL ou das instituições em que estão filiados.

Os autores e as autoras são responsáveis pelo conteúdo e pela exatidão das referências mencionadas e dos dados apresentados.

# **Programa de Desenvolvimento Rural Territorial – PDRT: valorizando a agricultura familiar no cenário de desenvolvimento territorial sustentável**

---

*Fausto Camargo<sup>1</sup> e Giordano Automare<sup>1</sup>*

## **Resumo**

Líder mundial na produção de celulose de eucalipto e uma das maiores fabricantes de papéis da América Latina, a Suzano elaborou em 2011 o Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT), como principal ferramenta de engajamento com comunidades rurais com o objetivo de participar do desenvolvimento territorial por meio do diálogo com as comunidades rurais vizinhas, fortalecendo suas organizações e redes, tendo como premissa os princípios agroecológicos.

O PDRT inova, principalmente, no relacionamento da empresa com as comunidades vizinhas aos seus plantios, ao construir condições para que aconteça de forma estruturada, como um programa, cuja governança tem participação direta de representantes das associações comunitárias. Para tanto, investe recursos financeiros próprios na construção da autonomia das famílias com ações que promovam o desenvolvimento sustentável nas dimensões econômicas, sociais e ambientais.

Os resultados têm possibilitado a formação de pessoas, a geração de trabalho e renda, o abastecimento do território com alimentos agroecológicos saudáveis, a partir do uso sustentável dos recursos naturais.

---

<sup>1</sup> Suzano S.A.

## **A. Introdução**

### **1. Contexto**

A empresa Fibria, atual Suzano, criada em 2009, encontrou grandes passivos sociais e ambientais nos Estados da Bahia e Espírito Santo onde a relação com as comunidades vizinhas aos plantios de eucalipto era de muito conflito. Havia um mercado clandestino de produção de carvão vegetal mantido por meio do furto da madeira da empresa. Esse quadro gerava muita instabilidade no território com constantes episódios de violência. As famílias não tinham alternativas de trabalho e geração de renda ficando totalmente dependentes da produção ilegal de carvão que, além da insegurança, acontecia em condições insalubres, com uso de mão de obra infantil e com graves consequências à saúde.

Em 2009, o furto de madeira custou à Fibria, atual Suzano, cerca de R\$ 50 milhões e criou tensões com as comunidades vizinhas às suas operações. "Os profissionais da empresa tinham medo de vir aqui. Eles construíram estradas para não ter que passar pela comunidade", afirmou Claudio Olímpio, morador da comunidade Espora Gato, município de Caravelas (BA), vizinha à unidade Mucuri (BA).

O PDRT foi idealizado pela empresa nesse contexto visando estabelecer diálogo com essas famílias e comunidades para construção, de forma participativa, de soluções conjuntas para geração de trabalho e renda, segurança e soberania alimentar a partir do desenvolvimento de atividades territoriais para o fortalecimento da Agricultura Familiar e suas redes.

Para a estruturação do Programa constituiu-se equipe técnica com profissionais nas áreas da agronomia, técnicos agrícolas, de gestão e comercialização para as atividades de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER).

As famílias sobreviviam por meio da produção de carvão, não praticavam nenhuma atividade relacionada à agricultura e não possuíam estrutura ou conhecimento para essa atividade. Além disso, a maioria delas não possuía terra para iniciar o trabalho. Em algumas comunidades já havia espaço denominado área de recuo, resultado do acordo com o Fórum Florestal para afastamento dos plantios dos núcleos de casas. Essa ação disponibilizou áreas para as quais se elaborou, de forma participativa com famílias e suas associações, planejamento para produção de alimentos de forma saudável, sendo que o primeiro objetivo foi colocar esse alimento nas mesas das próprias famílias agricultoras, promovendo a segurança alimentar, para, posteriormente, acessar mercados de comercialização como feiras, Mercados Institucionais, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), e supermercados, entre outros. As famílias que acessaram as áreas de recuo puderam ocupar em média 1 hectare e a relação foi formalizada por meio de contrato de comodato entre a empresa e a associação, com duração de 10 anos, podendo ser renovado ao final de cada período.

O Programa teve início operacional em 8 comunidades no Extremo Sul da Bahia no ano de 2011 nos municípios de Alcobaça, Nova Viçosa e Caravelas. Inicialmente 200 famílias foram beneficiadas. Já no ano 2012, o Programa se estendeu para o norte do Espírito Santo e, desde então, ano a ano, tem entrado novas comunidades, associações e famílias. Em 2013, o Programa foi levado para São Paulo e Mato Grosso do Sul e, em 2019, está sendo iniciado no Maranhão. Portanto, atualmente, é desenvolvido em 5 Estados (Bahia, Espírito Santo, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Maranhão), 32 municípios e atende diretamente 4.000 famílias em 103 associações.

### **2. Objetivo geral**

O Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT) foi estruturado como parte da estratégia de engajamento e diálogo com as comunidades rurais e é coordenado pela Diretoria de Sustentabilidade da Suzano junto com outros programas de Desenvolvimento Social. Tem como objetivo geral "participar no desenvolvimento territorial por meio do diálogo com as comunidades rurais vizinhas, fortalecendo suas organizações e redes, tendo como premissa os princípios agroecológicos".

Para o desenvolvimento do trabalho, a Suzano conta com equipes próprias ligadas aos programas de Desenvolvimento Social, 8 equipes parceiras e um grupo de consultores, totalizando cerca de 110 profissionais que atuam integradamente nos eixos de produção, comercialização e gestão conforme descrito a seguir.

### **3. Objetivos específicos**

- Capacitar os participantes do PDRT para equacionarem suas demandas sociais, ambientais e econômicas, estimulando o trabalho em rede e outras formas de cooperação;
- Planejar de forma participativa e apoiar a utilização de tecnologias, adaptadas ao contexto local, que contribuam para a segurança alimentar e geração de riquezas nos territórios;
- Aumentar a renda das famílias diretamente atendidas pelo programa;
- Executar as ações de ATER com estrutura pedagógica voltada a formação de formadores.

### **4. Método**

O Programa está estruturado tendo como as principais linhas de trabalho o fortalecimento da agricultura e da pecuária. Para tanto, todo o planejamento se organiza no apoio aos processos de produção, de comercialização e de gestão, tanto das famílias como das associações. Há a clareza no entendimento de que os três são de fundamental importância e de que só haverá sucesso no desenvolvimento do trabalho se houver dedicação simultânea a todos eles.

Em um primeiro momento, a proposta é garantir que as famílias participantes do programa possam ter a garantia de alimentos em sua mesa, ou seja, Segurança Alimentar e Nutricional (SAN). Vencida essa etapa, o plano de trabalho busca organizar as ações de forma que cada família possa comercializar os produtos excedentes, primeiro na sua própria comunidade, seja na forma de porta a porta individualmente, ou na instalação de pontos de vendas, como barraca de feira associada às demais famílias que fazem parte do PDRT. Nesse processo de comercialização desenvolvido com as famílias e associações o acesso aos mercados institucionais é de fundamental importância por seu aspecto estruturante. Assim, fornecer produtos da agricultura familiar para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e também ao Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), possibilita não só gerar renda às famílias, pois dá segurança, por meio de contrato, de que se produzir terá onde vender, mas também por que melhora a qualidade da alimentação das crianças nas unidades escolares, além de proporcionar desenvolvimento local na medida em que os recursos destinados a esses serviços ficam nos próprios municípios. E esse processo se consolida com a organização das associações em Rede para que possam comprar e comercializar conjuntamente, mas também para que juntas possam se fortalecer para acessarem políticas públicas para as famílias e de que no campo da comercialização possam atuar no abastecimento do mercado local e territorial.

Todo esse processo acontece concomitantemente e estão diretamente ligados ao objetivo específico de fortalecimento da organização comunitária por meio da estruturação da associação como representação da comunidade. Junta-se a ele as atividades realizadas para esse fim como o apoio à gestão da entidade que começa com a regularização da documentação e acompanhamento contábil e fiscal, mas também com a promoção de atividades como cursos, oficinas, reuniões entre outras que buscam a formação de pessoas da comunidade fortalecendo o capital humano e social.

Para tanto, as ações se dividem em três eixos principais: o de produção, de gestão e de comercialização, os quais ganham maior ou menor peso ao longo da execução do trabalho e dos anos de atuação, conforme a evolução do processo de acompanhamento técnico das famílias e associações, o que chamamos de Linha da Vida do programa (Anexo 1).

Destaca-se que, além da formação das pessoas como eixo transversal do programa que envolve o desenvolvimento de todas as ações, a Agroecologia também é tema transversal que orienta a construção do desenvolvimento do programa. Assim, o plano para a produção agrícola e para pecuária propõem ações

que priorizem fortalecer a base de recursos da propriedade, seja na independência em relação aos insumos, como implantação de banco de sementes e de mudas, seja na construção coletiva de conhecimentos.

Os princípios agroecológicos também orientam o desenvolvimento das ações na gestão e comercialização por meio do desenvolvimento de processos que fortalecem as tomadas decisões de forma participativa e compartilhada, sempre com foco na construção da autonomia das famílias e das associações.

O arremate de todo este método se dá com as reuniões dos Comitês Gestores, instância de governança estruturada para a gestão participativa e compartilhada do Programa, que possibilita às associações contribuírem diretamente para a definição dos rumos que o apoio do PDRT deve seguir. Os Comitês Gestores são constituídos em cada regional do PDRT e cada um é composto pelos(as) representantes das associações locais, pelos representantes das equipes técnicas parcerias e pelos gestores locais / regionais da empresa. As reuniões ou oficinas do Comitê Gestor são realizadas pelo menos 3 vezes por ano.

## **B. Descrição da iniciativa**

Desde os primeiros momentos de contato com as associações que pleiteiam participar do programa é deixado claro que o PDRT apoia as iniciativas familiares e da associação, não faz por elas e nem tem a pretensão de resolver todos os problemas existentes. Busca-se fortalecer a organização, a construção de diálogos internos, o estabelecimento de processos participativos, apoiando a transparência de gestão. O apoio aos eixos de produção, gestão e comercialização são direcionados como um acompanhamento técnico pedagógico das famílias e associações de forma a enfatizar questões de seu dia a dia e em formatos e linguagem adequadas ao domínio das famílias.

A estruturação metodológica é concebida com um encadeamento de processos de Formação de Formadores que ocorre ao longo do relacionamento e a partir do diálogo constante entre as equipes técnicas e as comunidades envolvidas. Trata-se de um processo constante, contínuo e realizado junto com as tarefas do dia a dia, seja em qualquer um dos eixos citados acima.

Toda essa concepção é organizada em processo composto de quatro etapas cujo detalhamento apresentado a seguir é parte integrante do Programa de Formação das equipes técnicas.

### **Etapas 1: Priorização da Comunidade**

A definição das comunidades é estabelecida a partir de uma avaliação segundo critérios de priorização que constam de matriz específica utilizada pela empresa. Uma vez selecionada, é feita uma reunião para exposição do programa, com seus fundamentos e premissas, ocasião em que é passado um vídeo sobre iniciativas no campo agroecológico, junto com o qual é mostrado a linha metodológica do programa.

### **Etapas 2: Diagnóstico e cadastro**

A partir da entrada no programa, é feita uma oficina para realizar o DRP (diagnóstico rápido participativo) cuja metodologia é amplamente consagrada e prima pela participação ativa de todos. Nesta etapa se estabelecem os primeiros acordos de trabalho e se combina o próximo passo que é o de fazer o planejamento junto às famílias e às associações. Nesta etapa é feito o levantamento de dados cadastrais com os indicadores da linha de base.

### **Etapas 3: Planejamento, Execução e monitoramento**

A elaboração dos Planos de Transição Agroecológica - PTAs (Anexo 2) já é resultado do aprimoramento do acompanhamento das famílias e associações. Ela permite que se distribua todos os elementos que compõem a visão de futuro da família e/ou associação em ações distribuídas ao longo dos 5 anos, prazo

que é estipulado como uma referência temporal, alinhando as contrapartidas das famílias e o que pode vir pelo apoio técnico e/ou financeiro pelo PDRT e de outros parceiros locais identificados no DRP. Os PTAs são das famílias e associações e não contemplam apenas atividades do PDRT. Também contemplam esforços de busca de apoio que as próprias famílias e associações podem realizar, como com projetos Pronaf, programas de governos municipais, estaduais e federais (Políticas Públicas), emendas parlamentares, projetos ou outras fontes.

Os PTAs contemplam ações no campo da produção, da gestão e da comercialização, tendo ainda seis dimensões combinadas como pode ser visto na imagem dos formulários utilizados a campo.

- Base de Recursos autocontrolada: tudo aquilo que é gerado e utilizado no processo produtivo e no dia a dia das famílias e associações e que pode ser guardado em casa, no paiol e /ou na associação. São as sementes e mudas crioulas, animais, ferramentas e equipamentos, infraestrutura, biomassa, conhecimento. Também entram aqui as atividades de captação e uso racional da água;
- Organização, gestão e comercialização: entram aqui os processos em geral, planos para fortalecimento das associações e da comercialização, participação em redes, assim como a elaboração de projetos, busca de parcerias etc;
- Quintal, horta, casa: os plantios nas hortas e pomares, atividades de lazer, melhorias na casa, trabalhos com plantas medicinais etc. Também é nesta dimensão (casa / família) que se trabalham as questões de gênero e geração;
- Cultivos: entram aqui todos os cultivos, perenes ou anuais e os sistemas agroflorestais;
- Criações: entram aqui todas as ações voltadas a criação animal, sejam aves, suínos, bovinos, ovinos etc., destinadas ao sustento familiar e/ou comercialização. Já o aproveitamento dos esterco entra como base de recursos;
- Meio Ambiente: ações de conservação ambiental, APP e RL, coleta de lixo, controle de erosão, saneamento básico etc.

Na Evolução Anual do Planejamento são registradas todas as ações de curto médio e longo prazos levantados durante as oficinas de elaboração dos PTAs num momento que chamamos de “os sonhos” da autonomia das famílias ou associações. Depois de apresentadas para todos que estão na oficina, os temas são cuidadosamente interpretados e distribuídos ao longo dos anos. No caso de um planejamento de família, desenha-se um croqui da propriedade dos sonhos, além de descrever como a família se vê no futuro.

Em seguida é feito o detalhamento do ano de trabalho, evidenciando investimentos e contrapartidas de maneira clara para que se possa acompanhar ao longo do tempo, num processo de monitoramento dos PTAs.

O planejamento elaborado conforme descrito anterior e é registrado num formulário chamado Síntese do Planejamento (Anexo 3).

Estes três formulários são utilizados para os planos das famílias, das associações e dos territórios. No caso do plano dos territórios, este é elaborado nas reuniões dos Comitês Gestores. Tudo é sistematizado e devolvido para as famílias e associações e são utilizados ao longo do ano como plano de ação, para execução, monitoramento e avaliação.

Com o planejamento estruturado da forma explicada, o trabalho de acompanhamento técnico é feito de forma a fortalecer as trocas de experiências, criando oportunidades para a experimentação de técnicas alternativas para manejo das culturas, sempre com o enfoque de fortalecer o solo e trabalhar com os elementos da natureza local. Esta é uma opção tecnológica que, como já falado anteriormente, visa promover a autonomia, mas também é utilizada em função de seus baixos custos.

Para dar conta deste trabalho criamos Grupos de Afinidade, organizando as famílias por proximidade geográfica ou mesmo por interesse temático comum, ou ainda por um planejamento para atender mercados específicos.

Conforme o tipo de trabalho a encaminhar, são programadas visitas de intercâmbios entre as famílias da região ou mesmo de outras regiões. Em outros momentos são mutirões ou ainda dias de campo que é quando se faz uma apresentação de diferentes experiências com temas variados, mas relacionados com o objetivo central do programa.

#### **Etapa 4: Avaliação/Atualização do Plano**

Uma vez que os PTAs são construídos olhando para o curto, médio e longo prazos, a execução das ações planejadas acontecem ao longo do ano com a proposta de que seja monitorada periodicamente de acordo com a previsão de sua realização e ao final de cada ano é realizada uma oficina de atualização do planejamento com o detalhamento do ano seguinte.

O serviço de ATER do PDRT prevê o acompanhamento técnico no campo da produção, gestão e comercialização para todas as famílias, sendo este último eixo trabalhado de forma coletiva através das associações. Como parte da metodologia de Formação de Formadores, todas as famílias são estimuladas constantemente a fazer suas próprias experiências a partir dos conteúdos trabalhados, as quais são sempre valorizadas e compartilhadas na medida que ganham relevância no momento. Passam a ser referências que utilizamos para visitas, dias de campo, mutirões, valorizando a iniciativa familiar e fortalecendo as trocas de informações de agricultor para agricultor e, com isso, construindo a imagem das redes locais e territoriais.

Para encaminhar esse trabalho de acompanhamento é feita uma leitura do perfil das famílias num processo que chamamos de Caracterização das Famílias, cujo resultado nos auxilia na priorização e direcionamento das ações de formação e acompanhamento técnico. São utilizados seis critérios para essa caracterização: (i) Capacidade produtiva; (ii) Envolvimento com o fortalecimento da associação; (iii) Aplicação / experimentação dos fundamentos agroecológicos; (iv) Potencial formador / multiplicador; (v) Participação em ações de comercialização; (vi) Planejamento e controle da produção e comercialização, aos quais associamos ainda a leitura dos indicadores.

O Programa de Desenvolvimento Rural Territorial – PDRT inova, principalmente, no relacionamento da empresa com as comunidades vizinhas aos seus plantios, ao construir condições para que esse relacionamento aconteça de forma estruturada, como um programa, cuja governança tem participação direta de representantes das associações.

Inova ao investir no diálogo e usar recursos financeiros próprios promovendo ações voltadas para o desenvolvimento econômico e fortalecimento dos territórios a partir da geração de trabalho e renda para as famílias. Toda atividade está formalizada em projetos elaborados e monitorados conjuntamente por equipes da empresa e famílias agricultoras com foco na construção da autonomia e do fortalecimento das associações e redes. A metodologia e ferramentas de planejamento e execução também consideramos inovações.

Inova também ao adotar a Agroecologia como eixo transversal do Programa nas relações com as famílias com investimentos na organização comunitária e formação de grupos de mutirões e outros de trabalho ampliando a força de trabalho, muitas vezes escassa, e têm sido fundamentais para alcançar os resultados. Atividades coletivas se tornam “salas de aula” para formação das pessoas envolvidas como formadores de novos formadores. Criam assim, condições para que outras famílias possam participar desse processo de aprendizagem, repassando conhecimentos de manejo agroecológico do solo, da água, do trabalho menos penoso à sombra dos SAFs, da cobertura de solo que elimina o uso de enxada ou de herbicidas, dentre outras.



## **C. Análise da indução/promoção de investimentos transformadores**

Os diagnósticos realizados com as comunidades vizinhas aos plantios de eucalipto demonstram que o potencial e a vocação das famílias estão diretamente relacionada às atividades da agricultura, pecuária, apicultura e outras vinculadas ao mundo rural como produção de queijos, embutidos, doces em compota e outros processados, além de artesanato e turismo rural. Entretanto, em razão de processos de desvalorização dessas atividades, houve o êxodo rural e as famílias que ficaram não tiveram incentivos para poderem viver com dignidade na área rural

Ao investir de forma estruturada e planejada no apoio a essas famílias, o PDRT contribui com a transformação da realidade vivida pela grande maioria delas. O investimento na organização comunitária, fortalecimento das atividades de produção, comercialização e de gestão com resultados de geração de trabalho e renda, melhorias na qualidade da alimentação da famílias com possibilidade concretas da permanência na área rural das famílias, principalmente da juventude, bem como do abastecimento local e territorial de alimentos tem sido transformador da realidade dessas localidades proporcionando melhora significava no relacionamento da empresa com as comunidades vizinhas aos seus plantios de eucalipto.

## **D. Discussão sobre impactos econômicos, sociais e ambientais resultantes da iniciativa**

Ao longo destes quase 9 anos de execução e evolução do Programa, ampliamos muito o número de parceiros institucionais, o que aumenta a solidez com que o processo de fortalecimento dos territórios e construção de redes acontece. As metodologias desenvolvidas e aprimoradas durante esse tempo, evoluíram bastante e se tornaram referência para outras entidades e fortalecem muito a atuação das equipes técnicas com seus mais de 110 profissionais diretamente envolvidos.

O apoio do PDRT às famílias participantes do Programa é feito a partir do processo em que primeiro planejamos com a família conhecendo a realidade quanto aos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Para tanto é feito um levantamento com cada uma delas sobre quais são as atividades que desenvolvem quanto à agricultura, pecuária, apicultura e outras relacionadas a elas. Nessa etapa a família descreve o que desenvolve e como faz para produzir, para comercializar, o que consome e se faz algum processo de controle dessas etapas. Também tratamos das condições da moradia, dos aspectos de abastecimento de água, energia, do tratamento dos resíduos, das questões de cultura e lazer.

Em seguida construímos, junto com as famílias, o plano para alcançar o que deseja para sua família em todos esses aspectos. Essa etapa é realizada com todas as famílias e com as associações que as representam.

A execução dos Planos com as famílias e associações é realizada pelas famílias com o acompanhamento técnico do Programa. O primeiro resultado é a melhoria na qualidade da alimentação da família, pois a proposta é elaborada para a produção diversificada de alimentos com valorização dos quintais, das hortas e pomares. Desta forma incentiva-se, a partir da análise com as famílias do esse processo significa, o investimento na Renda Não Monetária, ou seja, a renda obtida com o que a família deixou de gastar com alimentação. Os passos seguintes são a inserção da família, juntamente com as demais por meio da Associação, na comercialização dos seus excedentes em mercados como: feiras, sacolões, supermercados, cestas, mercados institucionais (Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos – PAA). Outros resultados são: aumento das áreas cultivadas, nos valores comercializados, pelas estruturas que passaram a ter, seja com máquinas e equipamentos como tratores, veículos, roçadeiras, trituradores e outros, seja com unidades de processamento e beneficiamento de produtos como farinha de mandioca, polpa de frutas entre outros. Na pecuária as atividades acontecem na melhoria da alimentação dos animais, no apoio ao melhoramento das matrizes para aumentar e melhorar a produção e a comercialização do leite.

O impacto econômico é percebido pelo número de trabalho gerado pela participação das famílias nas atividades do Programa, em 2018 eram 3636 e em 2019 está em 4000 famílias com o atendimento na unidade do Estado do Maranhão. No volume comercializado nos territórios, onde o Programa acontece, em 2018 foram R\$ 31.639.201,00 que circularam nessas localidades. Também observamos o impacto econômico, pela adoção das práticas agroecológicas, que além da produção de alimentos saudáveis, permite redução no custo de produção.

Nos aspectos sociais os impactos desses processos é observado na renda monetária média das famílias que em 2018 ficou em torno R\$ 1505,00 quando muitas delas não tinha nenhuma renda antes. Também são percebidos pela forte participação das mulheres nas atividades de produção, comercialização e gestão. Há também uma crescente participação de jovens.

Na dimensão ambiental a adoção da agroecologia promove diretamente o melhor uso dos recursos naturais, a recuperação e melhor uso dos solos, melhoria e disponibilidade de água.

O monitoramento do desempenho do PDRT é feito constantemente por meio ferramentas de levantamento dos dados com posterior sistematização. Assim, todos os dados sobre família e associação participante do Programa está no cadastro (anexo 4) realizado no início das atividades. Os dados sobre área e culturas plantadas e com pecuária constam nos Planos de Transição Agroecológica -PTAs (anexo 2) e na ficha de caracterização de família (anexo 5) e de associações (anexo 6). Essas ferramentas fornecem também os dados referentes aos números de galpões, de unidade de beneficiamento, de tratores e implementos agrícolas. As informações de renda monetária e não monetária são colhidas mensalmente por ferramenta (anexo 7) alimentada pela família e sistematizada pela equipe técnica com anotações diárias sobre o que colheu, o que consumiu, o que vendeu e para onde vendeu. Para as vendas formalizadas é juntada os comprovantes como Nota do produtor. As informações sobre a comercialização para Programa Nacional de Alimentação Escolar -PNAE são comprovadas pelos contratos realizados (anexo 8). Todas as informações são sistematizadas em ferramenta eletrônica Smartsheet (anexo 9) de compartilhamento com inserção das ferramentas e das evidências para monitoramento.

**Quadro 1**  
**Indicadores do Programa de Desenvolvimento Rural Territorial**

<b>Indicador</b>	<b>Ano 2011</b>	<b>2017/18</b>	<b>Evidências</b>	<b>Indicadores Dimensão</b>
Número de associações participantes	8	103	Ficha de cadastro	Social – c,
Número de famílias diretamente beneficiadas	200	3.636*	Ficha de cadastro	Social – c,
Número de municípios abrangidos	3	32	Ficha de cadastro	
Número de estados abrangidos	1	5		
	BA	BA, ES, SP, MS, MA	Ficha de cadastro	
Renda média das famílias	s/i	R\$ 1.505,00	Ficha monitoramento de rendas	Social: a,c,d,e
Valores comercializados	s/i	R\$ 31.639.201,00	Ficha de monitoramento de rendas	Econômica: b,c,d
Área ocupada com agricultura	213 ha	3.006 hectares	PTA, ficha de monitoramento de rendas	Econômica: b,c,d – social:a,c,d,e – Ambiental: b,d,e
Área ocupada com pecuária	123 ha (2013)	2.883 ha	PTA, ficha de monitoramento de rendas	Econômica: b,c,d – social:a,c,d,e – Ambiental: b,d,e
% de associações com DAP Jurídica	0	59%	Ficha de caracterização de famílias	
% de famílias atendidas com DAP física	0	59%	Ficha de caracterização de famílias	
Número de galpões disponíveis e utilizados pelas associações	0	55	Ficha de caracterização de famílias	Econômica: b, c,e
Unidades de beneficiamento	0	96	Ficha de caracterização de famílias	Econômica: b, c,e
Número de Tratores	0	54	Ficha de caracterização de famílias	Econômica: b, c,e
Número de Implementos agrícolas	0	220	Ficha de caracterização de famílias	Econômica: b, c,e

Fonte: Elaboração dos autores com base em dados da Suzano S/A.

## **E. Relação do o caso estudado com o “Big Push para a sustentabilidade”**

Conforme descrito em todas as suas ações podemos afirmar que O PDRT atende diretamente os objetivos de desenvolvimento Social – ODS: 01 Erradicação da pobreza; 02 Fome zero e agricultura sustentável; 05 Igualdade e gênero; 06 água potável e saneamento; 08 Trabalho decente e crescimento econômico; 10 Redução das desigualdades; 11 cidades e comunidades sustentáveis; 12 consumo e produção responsáveis.

Os investimentos feitos pela Suzano por meio das ações do Programa de Desenvolvimento Rural Territorial (PDRT) são orientados pelas dimensões sociais, econômicas e ambientais e respondem, em certa medida, aos problemas estruturais nos territórios, alguns deles decorrentes do impacto de seu próprio negócio nas comunidades influenciadas pela sua base florestal e atividades decorrentes, bem como de brechas deixadas pelo sucateamento de programas governamentais, notadamente os serviços de ATER e de municipalização do abastecimento alimentar.

### **1. Impacto econômico**

Ao fortalecer as atividades na agricultura e pecuária, atendendo diretamente 3636 famílias, o PDRT cumpre importante papel de fomento à transição agroecológica dos sistemas de produção ao dar apoio com investimentos (sementes, mudas, adubos, máquinas e equipamentos) e acompanhamento técnico contínuo às famílias por meio de equipes técnicas próprias, cobrindo uma lacuna existente no sistema de crédito para esse importante segmento da população rural, gerando trabalho e renda com perspectivas inovadoras que tem estimulado o retorno e a permanência das famílias no campo. (b. Criação de novos postos de trabalho: ampliação de empregos existentes e/ou criação de novas carreiras profissionais);

Ao trabalhar com as inovações tecnológicas de fundamentação agroecológica, destacadamente com os sistemas agroflorestais e sistemas silvipastoris recupera potenciais produtivos de localidades e municípios. Como sistema Plantio Integrado Madeira Alimento - PIMA possibilita plantios de culturas como mandioca, milho, feijão e muitas outras nas entrelinhas do eucalipto recém plantado, criando ambientes de produção regidos por acordos entre associações rurais e a empresa. (C. Aumento de competitividade, entendida como redução de custos, aumento de produtividade, melhoria da qualidade de produtos e/ou serviços, aumento de *market share* (nacional ou global) e/ou conquista de novos mercados; e. Maior integração e complexidade econômica: maior capacidade de gerar *spillovers* tecnológicos, encadeamentos econômicos à montante e/ou à jusante da cadeia e/ou efeitos multiplicadores.)

Ao apoiar as famílias na comercialização de seus produtos nos mercados institucionais, como PNAE e PAA, promove a inserção delas em políticas públicas como prática do exercício de cidadania, promove a agregação de valor à produção familiar e fortalece as organizações de base.

### **2. Impacto social**

O apoio do PDRT às famílias em toda a cadeia produtiva – produção gestão e comercialização, proporciona às famílias aumento em sua renda monetária no acesso aos mercados convencionais como feira, supermercados e aos mercados institucionais como Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE e Programa de Aquisição de Alimentos - PAA e na melhoria da produção agrícola e pecuária. Promove também a renda não monetária com os produtos que passam a produzir e consumir com fortalecimento da segurança e soberania alimentar - SSAN, além do fortalecimento da base de recursos autocontrolada que fortalece a visão integrada dos sistemas produtivos de origem animal e vegetal e a autonomia.

Ao participar do desenvolvimento territorial com foco inicial na segurança alimentar, no acesso a cidadania das famílias, com investimentos iniciais visando fortalecer o trabalho em família e em comunidade com base em planos de curto, médio e longo prazos que associam aprimoramento tecnológico

com formação de capacidades locais, possibilita uma via de construção participativa que já nasce com forte viés de autonomia e replicabilidade. (A- Aumento dos salários e/ou da renda).

Em seu desenvolvimento o Programa tem na sua estrutura processos para impulsionar a inclusão de jovens e mulheres. Assim, já na elaboração do Plano de Transição Agroecológica – PTA com cada família é orientado que só aconteça com a presença do casal e busca estimular para que os filhos e filhas participem. O resultado é que a maior parte dos cargos de diretoria das associações e a presidência das 2 (duas) cooperativas apoiadas pelo Programa são de mulheres. No caso dos jovens, além das iniciativas de apoio nos campos da produção e comercialização, há ações para fortalecer parcerias visando instalar meios de comunicação, como acesso à internet para que, com possibilidade de trabalho e renda em suas famílias por meio das atividades agrícolas e pecuárias, seja na produção ou na comercialização e gestão, com acesso aos meios que a juventude dispõe nas áreas urbanas, eles vislumbrem condições concretas da permanência na área rural. (c. Redução de desigualdades de renda, gênero, raça, etnia, geração, origem e/ou outras brechas estruturais.).

O PDRT atua com as comunidades vizinhas aos plantios de eucalipto as quais, em muitos casos, estão isoladas e distantes de outras comunidades rurais e urbanas. As dificuldades para conseguirem emprego formal ou desenvolver outras atividades fez com que chegassem em estado de alta vulnerabilidade. O acompanhamento técnico contínuo e apoio para melhorar acesso a água potável e para produzir com ênfase na segurança alimentar e comercialização dos excedentes melhorou, primeiro, a qualidade da alimentação de cada família e, em segundo, a redução da pobreza que em alguns casos era extrema. (e. Redução da pobreza e/ou da pobreza extrema.)

### **3. Dimensão ambiental**

O PDRT tem como premissas transversais a formação (das famílias e das equipes técnicas) e a Agroecologia. A adoção da Agroecologia como premissa orienta o desenvolvimento do Programa para o fortalecimento da Base de Recursos de cada família e/ou associações. Isso se dá pelo aproveitamento de fontes variadas de biomassa, pela promoção da integração do agroecossistema e no melhor manejo dos recursos naturais, pela complementação com insumos de base orgânica, pela adequação na infraestrutura (galpões, máquinas, veículos etc.). Desde o início das atividades é destacada a necessidade de melhorar a relação com a água, o que é trabalhado por meio de práticas de manejo ecológico do solo e da água, configurando os plantios de forma que água permaneça mais tempo no solo, seja pelo uso de coberturas mortas, pelo uso das “técnicas esponja”, pela implantação de Sistemas Agroflorestais - SAF, pela implantação de quebra ventos produtivos, dentre outras. Outra via se dá com a construção de sistemas de captação e armazenamento de água de chuva, como cisternas de ferrocimento, cisternas calçadão, bacias de captação no solo, valas de infiltração dentre outras. (b. Melhoria da disponibilidade e/ou qualidade da água. d. Recuperação e/ou melhor gestão de solos, pastagens e florestas.)

Essas práticas estão diretamente relacionadas ao trabalho de manejo ecológico do solo e do redesenho da paisagem através de ambientes de produção diversificados, itens fundamentais para melhorar a disponibilidade de água. As equipes técnicas enfatizam durante as atividades práticas de formação que configuram o acompanhamento técnico às famílias, que o uso da água deve ser feito de maneira cada vez mais eficiente e com sistemas de produção que favorecem o aumento da infiltração no solo, fortalecendo nascentes e cursos d'água, resultando no aumento da diversidade, quantidade e qualidade dos alimentos produzidos. (d. Recuperação e/ou melhor gestão de solos, pastagens e florestas.)

Outro ponto fundamental no desenvolvimento do Programa são as ações para atuar no tratamento dos resíduos. A riqueza gerada na agricultura é abundante, mas geralmente o foco está somente no produto final. Há dessa, forma, grande desperdício de recursos naturais e de energia que geram, além do lixo, contaminações e perdas econômicas. Nas regiões que o programa acontece, principalmente Bahia e Espírito Santo, há grande produção de farinha de mandioca. Tradicionalmente se concentram somente na produção farinha e seus derivados como beiju. Entretanto, produzem muita raspa e Manipueira que são descartados na maioria dos empreendimentos. No caso da Manipueira existe um risco acentuado ao meio ambiente por suas características químicas que contaminam o lençol freático, rios e córregos. No PDRT

foi elaborado em parceria com as famílias agricultoras e poder público um programa denominado “Farinheira Sustentável” cujo objetivo é trabalhar o circuito fechado da produção dando destinação adequada para todos os resíduos. Assim, a raspa é utilizada na produção de ração animal e adubo orgânico e toda a Manipueira é recolhida e colocada no sistema de produção, seja como fertilizante, alimento animal, inseticida, ou outras formas possíveis. (c. Redução da geração ou melhor gerenciamento de resíduos sólidos; economia)

Uma outra vertente complementar do trabalho são as ações voltadas ao saneamento básico das residências a partir do apoio ao desenho e construção de bacias de evapotranspiração, banheiros secos e reutilização de águas cinzas nos quintais. (c. Redução da geração ou melhor gerenciamento de resíduos sólidos; economia circular.)

## **F. Conclusão, apresentado reflexões sobre lições aprendidas, desafios e oportunidades para o “Big Push para a sustentabilidade”**

A estruturação atual do Programa decorre, em grande parte, de sua fundamentação pedagógica (formação) que inicia com a postura aberta ao diálogo e à participação no processo de desenvolvimento local, ou seja, por se abrir à concepção de um processo construído de forma coletiva.

Isso foi possível graças a destinação de recursos financeiros próprios, de empenho na formação das equipes parceiras, no aprimoramento metodológico, na valorização dos espaços e momentos de formação internos e externos. A partir deste direcionamento os investimentos ganharam eficácia e eficiência, possibilitando a irradiação territorial das experiências desenvolvidas nas comunidades, ganhando um alcance que, em última análise, representa um melhor retorno do investimento feito pela empresa.

Um dos maiores desafios é a manutenção dos investimentos anuais no Programa em cenários de crise econômica, uma vez que é grande a demanda de atendimento à novas comunidades e associações.

Outro desafio diz respeito à fragmentação de conquistas históricas no âmbito da Agricultura Familiar, como os Mercados Institucionais para comercialização, programas territoriais de investimentos, a Política Nacional de Produção Orgânica e Agroecologia - PNAPO, dentre outros, cenário que traz reduções de investimentos públicos na Agricultura Familiar e no abastecimento territorial.

## **Referências bibliográficas**

- ANA (Articulação Nacional de Agroecologia) (2017), Olhares Agroecológicos- análise Econômica – Ecológica de Agroecossistemas em Sete Territórios Brasileiros, publicação de ANA.
- BRASIL. Lei 11326 de 24 de julho de 2006. Estabelece as Diretrizes para a Formulação da Política nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais, D.O.U DE 25/07/2006, P. 1.
- Caporal, F. R., Azevedo, E. O. (2011) Princípios e Perspectivas da Agroecologia -Paraná- Instituto Federal do Paraná – Ensino à distância.
- Caporal, F. R., Costabeber, J. A. (2004) “Agroecologia e Extensão Rural – contribuições para o Desenvolvimento Rural Sustentável” – Porto Alegre, EMATER RS [www.emater.tche.br/site/arquivos\\_pdf/teses/agroecologia](http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/agroecologia)
- Freire, P. Comunicação ou Extensão- 17ª edição- SP, Paz & Terra, 2015.

## Anexo – Materiais complementares

Os anexos mencionados neste estudo de caso e listados no Quadro 2 poderão ser disponibilizados pelos autores mediante solicitação<sup>2</sup>.

**Quadro 2**  
**Lista de materiais complementares**

<b>Anexos</b>	<b>Descrição</b>
Anexo 1	Linha da vida PDRT
Anexo 2a	Dimensões do Planejamento Plano de Transição Agroecológica (PTA)
Anexo 2b	Evolução anual PTA
Anexo 3	Formulário síntese PTA
Anexo 4	Cadastro de associados
Anexo 5a	Combinação de indicadores com os critérios de caracterização das famílias
Anexo 5b	Caracterização das famílias – Folha de Rosto
Anexo 5c	Caracterização das famílias – Banco de Dados
Anexo 6	Caracterização das associações
Anexo 7a	Monitoramento de renda – Controle de Produção e Vendas do Beneficiário
Anexo 7b	Monitoramento de renda – Relatório Projeto
Anexo 8	Contrato PNAE
Anexo 9	Smartsheet – Monitoramento do Plano de Transição Agroecológica – PTA

Fonte: Elaboração dos autores com base em dados da Suzano S/A.

<sup>2</sup> Correspondência: giordano.automare[a]suzano.com.br