

**CAPITAL SOCIAL COMO MEIO DE
TRANSFORMAÇÃO: A EXPERIÊNCIA NOS
CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS DA REGIÃO DA
MATA NORTE/PE**

Nelson Luiz de Mello e Silva dos Santos

CAPITAL SOCIAL COMO MEIO DE TRANSFORMAÇÃO: A EXPERIÊNCIA NOS CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS DA REGIÃO DA MATA NORTE/PE

Nelson Luiz de Mello e Silva dos Santos

RESUMO

A participação do capital social no processo de desenvolvimento local nos parece em um primeiro momento algo extenso e complexo. A busca incessante de métodos e modelos para sua implementação instiga regiões subnacionais a experimentar práticas que permitam desenvolver em bases sustentáveis – com o envolvimento de diversos atores locais, atuar cooperativamente a alcançar resultados para o desenvolvimento socioeconômico de um determinado território. Nesse contexto, a política pública se insere na práxis determinante em obter resultados satisfatórios que justifiquem suas ações, com o envolvimento do poder público local, da sociedade civil organizada e do setor privado, somando forças que justifiquem um pacto coletivo e organizado para atender as demandas locais com certo grau de complexidade. Deste entendimento focamos o trabalho/estudo sobre o capital social, incidente em um determinado espaço, analisando sua capacidade para conduzir as ações, que verdadeiramente atendam as premissas necessárias ao desenvolvimento local sustentável, de forma construtiva, contributiva e cooperativa. Reforçamos também tal decisão calcada na crescente iniciativa governamental em promover o desenvolvimento social com viés participativo, estimulando diretamente a participação do capital social nos processos de planejamento e decisão das suas prioridades regionais, criando assim um espaço de integração e interação com as políticas públicas. A evolução deste processo tem haver com a sustentabilidade, com a premissa de desenvolvimento com justiça social e crescimento com equidade, práticas de cooperação onde o capital social transita, participa, auxilia e controla. Por um lado devemos também considerar os fenômenos ambientais existentes no espaço geográfico onde se insere o capital social tais como: ambientais; econômicos; sociais; culturais; políticos e históricos, e que se faz necessário no processo de planejamento estratégico participativo. Por outro lado deveremos também relevar a existência de municípios com população abaixo de 20 mil habitantes, sem receita condizente ao atendimento dos serviços públicos, e por este aspecto ficam a margem do processo de desenvolvimento. Essa realidade contribuiu para o desenho de modelos de institucionalidade jurídica (espaços institucionais): consórcios públicos; associações municipais; agências de desenvolvimento, que no seu objeto e na sua essência coletiva permitam aos consorciados se beneficiarem das políticas públicas. Para tanto a junção de: avaliar ação do capital social (interagindo no processo de implantação das políticas públicas); do conhecimento das vocações do território em que habitam (favorecendo a construção de diagnósticos realísticos) e a formação de espaços institucionais (que permite juridicamente a integração territorial), nesta conjunção possibilita obter êxito nos processos de desenvolvimento social e crescimento econômico.

ABSTRACT

The participation of the capital stock in the process of local development in them seems at a first somewhat extensive and complex moment. The incessant search of methods and models for its implementation instigates the subnacionais regions to try practical that they allow developing in sustainable bases – with the involvement of diverse local actors, to act cooperatively to reaching resulted for the socioeconomic development of one determined territory. In this context, the public politics if inserts in the praxis determinative in getting resulted satisfactory that justify its action, with the involvement of the local public power, the organized civil society and the private sector, adding forces that justify a pact collective and organized to take care of the local demands with certain degree of complexity. Of this agreement we foams the work/study on the capital stock, incident in one determined space, analyzing its capacity to lead the actions, that truly take care of the necessary premises to the sustainable local development, of constructive, tax-paying and cooperative form. We also strengthen such decision sidewalk in the increasing governmental initiative in promoting the social development with participative bias, stimulating directly the participation of the capital stock in the processes of planning and decision of its regional priorities, thus creating a space of integration and interaction with the public politics. The evolution of this process has to have with the support, with the premise of development with social justice and growth with equity, practical of cooperation where the capital stock transits, participates, assists and controls. On the other hand we must also consider the existing ambient phenomena in the geographic space where if it inserts the capital stock such as: ambient; economic; social; cultural; politicians and descriptions, and that one becomes necessary in the process of participative strategically planning. On the other hand we will have to also raise the existence of cities with population below of 20 a thousand inhabitants, without prescription condiment to the attendance of the public services, and for this aspect they are the edge of the development process. This reality contributed to the design of models of legal institucionalidade (institutional spaces): public trusts; municipal associations: development agencies, that in its object and its collective essence allow the joined ones if to benefit in such a way of the public politics For the junction of: to evaluate action of the capital stock (interacting in the process of implantation of the public politics); of the knowledge of the vocations of the territory where they inhabit (favoring the realistic diagnostic construction) and the formation of institutional spaces (that it allows the territorial integration legally), in this conjunction it makes possible to get success in the processes of social development and economic growth.

SUMÁRIO

1 JUSTIFICATIVA.....	4
1.1 Realidade.....	4
1.2 Espaço institucional.....	5
1.3 Finalidades.....	6
1.4 Objetivos.....	7
2 DESENVOLVIMENTO.....	8
2.1 Contextualização.....	8
2.2 Processo de planejamento.....	13
3 CONSIDERAÇÕES.....	17
3.1 Próximos passos.....	17
3.2 Sugestões de melhoria.....	20
3.3 Temas para aprofundamento.....	21
3.4 Dimensões dos Consads.....	22
4 DESDOBRAMENTO.....	23
4.1 Pesquisa aplicada.....	23
5 REFERÊNCIAS.....	24

1 JUSTIFICATIVA

1.1 Realidade

A atuação do capital social como agente de desenvolvimento, se faz não somente com a participação da sociedade civil organizada, mais também com o apoio do poder público local e do empresariado. A prática para acompanhar e monitorar os programas e projetos se faz necessário uma estrutura física e representativa sem a qual as atividades do controle social não serão plenas. Tudo isso face às dificuldades que terão para se reunir, para a comunicação, para as atividades de rotina, ou seja, para dar continuidade as ações implementadas. Para tanto, essa estrutura física se traduz em um *espaço institucional*, constituindo-se como a base representativa e de apoio, para o pleno desenvolvimento das atividades de controle social, bem como um espaço de integração com outros atores locais, principalmente o poder público. Visando *empoderar* a sociedade civil, fortalecendo assim sua participação no processo de desenvolvimento local, e com foco na segurança alimentar, o Governo Federal desenhou um programa através do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate a Fome-MDS/SESAN/DAPE. É um dos modelos de *espaços institucionais*, com o propósito de potencializar as ações de desenvolvimento local, é um projeto que pretende fortalecer a sociedade civil organizada para que participe do processo, de uma forma solidária e atuante. Esse desenho traduz-se em um consórcio intermunicipal, denominado de Consad-Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local, é composto de 26 municípios e tem como objetivo a segurança alimentar e desenvolvimento local. Apenas para enumerar outros modelos, citamos o concebido pelo Governo de Pernambuco através da Secretaria de Planejamento, desenhou seu modelo como agências de desenvolvimento. Esse *espaço institucional* tem a finalidade principal, apoiar o desenvolvimento sustentável da Mesorregião da Mata de Pernambuco (definida pelo IBGE e composta por 43 municípios pernambucanos), tendo por base o conceito de desenvolvimento territorial integrado. É denominado de programa PROMATA, o qual favorece a implementação, monitoramento, mobilização e controle das políticas públicas de desenvolvimento local. Com um foco voltado para

a representatividade político-institucional formaram-se associações de municípios, num processo conjunto em atender interesses comuns e atingirem os objetivos pretendidos, em referência citamos a Associação Municipalista de Pernambuco-AMUPE, por envolver uma parcela maior de municípios. É sua finalidade representar os interesses dos Municípios de Pernambuco, valorizando a associação e integração regional, desenvolvendo ações político-institucionais. Outro *espaço institucional* constituído para o mesmo objetivo dos demais citados acima, é o Consórcio dos Municípios da Mata Norte e Agreste Setentrional de Pernambuco-COMANAS. É uma associação pública, regida pela Lei 11.107/05 e Decreto 6.017/07, tem como objetivo principal promover o desenvolvimento sócioeconômico da região da Mata Norte/PE, é formado por 26 municípios. Todos eles acima citados são *espaços institucionais*, com o objetivo em promover o desenvolvimento local com bases sustentáveis, almejando atender as demandas sociais de forma cooperativa e participativa. O foco desta apresentação está centrado no consórcio de segurança alimentar e desenvolvimento local-CONSAD, iniciativa do MDS/SESAN/DAPE, para o qual discorrerei este trabalho.

1.2 O espaço institucional

O desenho concebido como espaço institucional – os consórcios intermunicipais, associações de municípios e agências de desenvolvimento, se alinham ao conceito de solidariedade territorial mediante a afirmação da identidade cultural, significando construir socialmente, um projeto de governo que identifique toda a comunidade em um ambiente de cooperação, logrando transformar uma visão comum, e não praticada na integralidade, de desenvolvimento local e gestão associativa. A ação conjunta de municípios, com o legítimo intuito em resolver problemas comuns, alarga o potencial de atendimento aos cidadãos e o poder de diálogo do gestor público local junto aos governos estadual, e federal e seus congêneres do território. Os problemas a cargo do governo municipal exigem resultados que extrapolam o alcance de rendimento máximo da sua capacidade de agir, tanto em termos de investimentos, como em termos de recursos materiais, humanos e financeiros para custeio e atuação política. A maior parte dessa equação exige ações conjuntas, interligadas e integradas, pois os problemas afetam,

simultaneamente, mais de um município que fazem parte do território. Em outras palavras, o desenvolvimento das regiões depende das decisões políticas e econômicas adotadas fora dos seus limites (Governos Federal e Estadual), por estarem essas instâncias, debilitadas pelos próprios “meios” de efetivar com eficiência, eficácia e efetividade, seus respectivos programas. Entendemos que a iniciativa governamental, entre outras, para resolver tais necessidades construiu novos espaços institucionalizados, e que para tanto, que tenha sido considerada sua formação com o intuito em integrar homem-espaço, em um processo, que não somente os aspectos sócio-econômicos foram considerados, mas, e principalmente, as condicionantes relativas ao envolvimento do capital social nas iniciativas políticas adotadas para a região.

1.3 Finalidades

Portanto nada melhor do que envolver o beneficiário da ação em um processo participativo, em engajamento as suas responsabilidades e deveres de beneficiário e, proativa, cooperativa e construtiva como deveres de cidadão enquanto agente de desenvolvimento. Podemos dizer que os alcances dos resultados sociais, que verdadeiramente atinjam as causas que contribuem para a formação de comunidades excluídas, não estão apenas nas relações econômicas e sociais que advém do foco de atuação das políticas públicas, mas também, na forma (envolvimento com os beneficiários), no uso (prioridades legítimas das ações) e na movimentação delas (aplicação das políticas públicas e resultados efetivos) em um determinado espaço. Consideramos que, as ações governamentais devem estar engajadas em um processo planejado participativamente com todos os atores locais, integrados em uma escala territorial de prioridades específicas que contemplem suas realidades e especificidades. Com premissas contidas nas responsabilidades conjuntas e partilhadas, atribuídas à sociedade civil organizada como beneficiária e, portanto de controle social, e a governamental com a sua responsabilidade em prover bens e serviços, portanto atribuições constitucionais de Estado.

1.4 Objetivos

Quanto ao trabalho técnico, realizamos atividades de: formar um consórcio de segurança alimentar e desenvolvimento local; fortalecer e consolidar essas instâncias e apresentar – em nível de relatório, os métodos, procedimentos, orientações técnicas e sugestões, frutos de contratação de consultoria para se obter este conjunto de iniciativas. A Secretaria de Segurança Alimentar e Nutricional- SESAN/MDS têm como objetivo desenvolver ações estruturantes e emergenciais de combate à fome por meio de programas e projetos de produção e distribuição de alimentos, de apoio e incentivo à agricultura familiar, de desenvolvimento regional, de educação alimentar e nutricional e outros voltados a populações específicas, como indígenas e quilombolas, contribuindo assim ao conjunto de estratégias do FOME ZERO. Portanto o programa Consad-Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento local é um programa estruturante que tem objetivo no desenvolvimento local e foco na segurança alimentar e nutricional. Tem 40 Consórcios distribuídos em todo o território nacional.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Contextualização

Quando das visitas técnica aos CONSAD (início das atividades da consultoria) e em reunião com os remanescentes do fórum e executiva (2005), apresentar as macro-diretrizes e orientações do MDS/SESAN/DAPE, quanto à atuação da coordenação regional, muito pelo fato de alinhar os presentes às atividades com as proposições do Ministério. Abaixo apresentamos as principais necessidades, que então melhor refletem a situação atual, bem como as iniciativas proposta para reverter à situação. Tendo como objetivo de avaliar a situação em que se encontra o consórcio, o principal é identificar e registrar uma base de dados necessária à orientação das atribuições a serem seguidas, as quais serão sem dúvida o orientador de como agir no processo de alinhamento conceitual. As informações foram, portanto colhidas quando da 1ª visita técnica realizada nos territórios em reunião com o Fórum e Executiva dos CONSADs. Nessas oportunidades verificamos as necessidades e deficiências posicionadas nos relatos *in loco* das representações municipais. Com base nas principais situações encontradas quanto às dimensões: estrutural; organizacional e representativa identificaram duas linhas eixos de ação. 1) Articular com o Estado e organizações locais optando em firmar um termo de cooperação de programa, possibilitando assim promover a cooperação, o engajamento e o compromisso dos gestores municipal e Estado, à ação de integrar políticas públicas no território. Finalizar com os encaminhamentos que foram apresentados aos respectivos parceiros. 2) Reestruturar a base representativa municipal, tanto do poder público quanto da sociedade civil, visitando os prefeitos no intuito de informar da importância do seu apoio às ações territoriais solicitando assim que legitimasse os representantes do poder local junto ao CONSAD através de ofício. Quanto aos representantes da sociedade civil, promover reuniões com as organizações locais mobilizando as lideranças para legitimar seus representantes fortalecendo e apoiando os que se mantêm interessados em participar e/ou substituir aqueles que porventura não podem permanecer. Essa atribuição ficou sob a responsabilidade dos presidentes dos CONSADs e/ou seus secretários executivos. Operacionalmente, e em

atendimento a atividade relativa à chamada do Edital instruiu e coordenou as atribuições quanto a: construção; estruturação e organização dos projetoconsad em atendimento ao edital 005/2007; articulação e informação com os parceiros estaduais e municipais; identificação da demanda; elaboração, implantação e acompanhamento dos projetos apresentados. Nesse processo tivemos a oportunidade de acompanhar as diversas fases, possibilitando o entendimento do todo, suas especificidades e complementaridade contribuindo assim para melhor orientar as executivas de como proceder para atender as exigências do edital. As responsabilidades atribuídas aos representantes municipais no sentido de ordenarem e estruturarem os projetos ficou comprometido pela falta de compromisso e apoio por parte dos gestores municipais (muitos não atenderam as solicitações de documento jurídico-fiscal). Fizemos algumas considerações, quanto aos procedimentos a atender os critérios do edital/2007, outro fator que desordenou as atividades de conclusão dos convênios (principal causa: falta de apoio dos prefeitos). Esse fato em especial impediu das executivas (presidentes, secretários executivos) de atender um maior número de famílias nos projetos. Outro fator fundamental para auxiliar no processo de reestruturação é a formação de uma rede de apoio e suporte aos CONSADs fortalecendo suas ações e estrutura operacional. Para tanto, tomar a decisão estratégica de gerar um compromisso entre as partes envolvidas resultando na iniciativa de firmar um acordo de cooperação de programa com os Governadores de Alagoas, Bahia e Sergipe, ficando os respectivos documentos sendo articulado para posterior assinatura (conseguimos a assinatura com o governo alagoano). Como estratégia de “aproximação”, e para melhor posicioná-los quanto às iniciativas do MDS, visitamos algumas prefeituras que estavam previamente agendadas, estimulamos a participação nas reuniões do fórum do CONSAD, ao pagamento da contrapartida e da integração territorial. Dessa forma a estratégia de formar um bloco com o MDS/Estado/Municípios firmando um Acordo de Cooperação de Programa, demonstrando aos mesmos a iniciativa do MDS, em promover uma integração de políticas públicas que visem o desenvolvimento socioeconômico do território. Dessa iniciativa surtiu um resultado positivo, como uma das ações constante dentro do plano de trabalho apresentado. Outro fator que contribuiu para a desestruturação do CONSAD e ao mesmo tempo impede o seu desenvolvimento, é a inexistência de uma estrutura física (escritório), a qual possibilitaria ter uma representatividade, identidade e demonstração de

funcionalidade ao consórcio, bem como manter um nível de organização administrativa, operacional e financeira. As oficinas técnicas realizadas nos encontros estaduais foram apontadas pelos participantes as necessidades em capacitar a executiva dos CONSADs (em diversas habilidades), necessidade essa que constaram dos encaminhamentos para os encontros regionais (matriz de objetivos). Identificamos também uma fragilidade quanto a forma de estabelecer e manter uma estrutura de processos, com rotina e procedimentos para operacionalizar uma comunicação rápida e atualizada entre CONSADs/DAPE/PARCEIROS, como um meio de registro e acompanhamento das ações e decisões no âmbito dos territórios. Necessidade essa urgente a se implantar um sistema de comunicação eletrônica para integrar e interar os consadianos e equipe do DAPE e parceiros na busca de soluções de problemas comuns como o partilhamento de ações exitosas. Os CONSADs ainda apresentam uma pequena e tênue relação com o poder local (algumas prefeituras se mantêm apoiando as atividades), como também, contato apenas com Secretarias estaduais de assistência e desenvolvimento social, e a participação de alguns remanescentes (executiva (presidente/vice-presidente/secretário executivo e representante municipais das prefeituras que estão apoiando). Para melhor posicionar a compreensão quando da leitura desse item, explicitarei os principais fatos e consubstanciei com as decisões tomadas (soluções) para reverter a realidade apresentada, permitindo a estabilização e permitindo a reestruturação dos consórcios.

2.1.1 Avaliação da situação atual

2.1.1.1 Grau de articulação

Essa dimensão tem uma importância enorme no processo de desenvolvimento do Consad, a de convir que um dos principais eixos de sustentabilidade do consórcio é a unidade dos representantes municipais (representantes do fórum), para em harmonia e coesão poderem exercer seu papel quanto à mobilização e sensibilização da população, organização e seleção das possíveis demandas do Consad, articulação com os poderes e parceiros locais.

Sendo assim, para que se produza a relação de controle social, nas ações oriundas das políticas públicas, e para tanto, acompanhar a eficácia, eficiência e a efetividade dos projetos implantados, é fundamental o equilíbrio entre pares, afinando o discurso para alcançar o objetivo comum – atender as demandas da segurança alimentar e desenvolvimento local.

2.1.1.2 Participantes do processo

Como estratégia para reverter à realidade existente quanto ao processo acima explicitado, definimos duas ações eixo: legitimar as representações municipais e fortalecer e reestruturar o processo de articulação. Para isso devem-se realizar os encontros estaduais que se tornaram o marco para alcançar os resultados necessários, oriundos dessa iniciativa, formamos uma rede de parceiros. Estado (Secretaria de Planejamento, Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Secretaria de Agricultura, Secretaria de Assistência e Desenvolvimento Social, Secretaria de Combate a Pobreza), outros parceiros governamentais (SEBRAE, BNB, BBR, PETROBRÁS, CONSEA, CONAB) e instruções para constituir uma rede com os parceiros do setor privado (cada território apresenta seus parceiros locais). Consideramos que o segmento do setor privado está sem ser mobilizado às ações dos CONSADs, e sua participação se torna premente ao processo de fortalecimento, sendo essa iniciativa reforçada pela posição do setor em atuar no processo de responsabilidade social. A representação das Universidades Públicas se dá com a parceria junto ao Fórum de Pró-Reitores de Extensão (FORPROEX), através das unidades de ensino e pesquisa localizadas nos respectivos Estados. Desta forma a executiva de cada consórcio construirá uma programação de visita aos parceiros locais e regionais, possibilitando apresentar o programa e suas necessidades (projetos).

2.1.3 Projetos

2.1.3.1 Projetos produtivos coletivos

São grupos de projetos envolvendo famílias que se encontram em situação de extrema pobreza, cujo objetivo principal é a segurança alimentar e nutricional. O desdobramento em consequência do desenvolvimento produtivo do projeto poderá o excedente (do consumo próprio), ser comercializado através de cooperativas e/ou associações. O resultado financeiro advindo da comercialização será rateado entre os cooperados, gerando renda às famílias. Essa mesma produção excedente poderá também ser comercializada no programa de aquisição de alimentos-PAA, e seus produtos entregues para complementar a merenda escolar. Todos esses projetos são apresentados em formato de edital para os consórcios, e que junto aos parceiros municipais, estaduais e do setor privado cooperarem para a sua elaboração. O modelo jurídico obedece à legislação vigente, e própria para essa finalidade, os editais são publicados em Diário Oficial e abertos somente aos consórcios.

2.1.3.2 Projetos aprovados em anos anteriores

Os projetos apresentados pelas Prefeituras e Estados contemplaram atividades como: hortas comunitárias; apicultura; ovinocaprinocultura e criação e comercialização de pescado, todos com objetivos focados na segurança alimentar e nutricional

2.1.3.3 Situação atual dos projetos visitados

O projeto apresenta um nível satisfatório na sua estrutura produtiva como um todo, na sua composição social coletiva e no processo de distribuição da produção e comercialização do excedente. Sendo uma referencia ao estado para apresentação institucional de tecnologia social.

2.1.3.4 Principais dificuldades

A desarticulação dos representantes municipais (sociedade civil organizada e poder local) e a falta de articulação com os pares, governo (federal, estadual e municipal), terceiro setor e setor privado. A falta de uma estrutura física e

de uma pessoa jurídica dificultam de sobremaneira representatividade, as operações e os benefícios gerados por Lei.

2.1.3.5 Principais avanços

A atual situação em que se encontram os CONSADs, realizar reuniões de fórum, visitar parceiros, visitar algumas prefeituras, proceder à análise e auxiliar no processo da chamada do edital, iniciar a promoção à legitimação das representações municipais e iniciar o processo de articulação com as partes interessadas. Nesse sentido, e se considerando como a estratégia principal realizou os três encontros estaduais dos CONSADs possibilitando em um só momento, alcançar os resultados esperados em atendimento às necessidades acima explicitadas. Considerando que, para a realização do I Encontro Estadual dos CONSADs da Região Nordeste I teve de atuar na logística e na articulação com os parceiros possibilitando desta maneira estruturar, organizar e realizar essas atividades, contando com recursos financeiros do MDS para os eventos de Alagoas e Bahia, quanto ao de Sergipe obtivemos apoio financeiro do Estado através da Secretaria de Planejamento. Sendo assim, podemos classificar de principais avanços a realização dos encontros estaduais que possibilitaram iniciar todo o processo que permitirá a reestruturação dos CONSADs, e em consequência seu fortalecimento, e em outra etapa sua consolidação.

2.2 Processo de planejamento

2.2.1 Considerações sobre o planejamento participativo

Essa atividade é fundamental para se construir um marco inicial, possibilitando estabelecer um método de ação, objetivos, metas, prioridades, auxiliando o processo de consultoria. Evidentemente que, o prazo para realizar a consultoria não permitiria realizar um processo de planejamento estratégico no bojo da sua complexidade, portanto um trabalho mais denso e amplo. Independente desse quadro, e para auxiliar o processo iniciamos durante as visitas técnicas aos CONSADs a formulação de um diagnóstico participativo, através do método SWOT

de investigação espontânea com os participantes dessas reuniões (levantamento realizado com os membros do CONSAD durante as atividades), produzindo informações que contribuíram para a tomada de decisão dos dois eixos mais importantes: legitimação das representações municipais e articulação com as partes envolvidas. A base de dados apresentada teve início da sua construção com os representantes dos consórcios: Fórum, Comissão executiva e parceiros, a qual foi analisada, avaliada e complementada em um processo de potencialização das contribuições legítimas das representações municipais. O objetivo em apresentar a visão estratégica dos CONSADs é necessariamente construir através de seus dados o rumo a seguir, conduzindo-os ao alcance do objetivo principal, o fortalecimento e a consolidação do Consórcio. As informações contidas nas informações listadas abaixo apresentam esses dados, os quais foram construídos pelos membros das representações municipais. Expressam: seus atributos para o sucesso (condições *sine qua non* para se ter qualidade no processo de crescimento, manutenção e desenvolvimento). Seus pontos fortes – FORÇAS (qualidades que potencializam e agregam valor, portanto auxiliam o desenvolvimento). As OPORTUNIDADES, relevantes para o processo decisório e construtivo. Seus pontos fracos – FRAQUEZA (fragilidades encontradas no âmbito do consórcio de caráter social, humano, material, financeiro, administrativo institucional que podem prejudicar atrasar ou até impedir o processo de desenvolvimento). As AMEAÇAS que são um conjunto de possíveis obstáculos que se não forem observados impedirão o próprio desenvolvimento do consórcio. Seus requisitos chave de eficácia (são exigências necessárias à consecução dos resultados almejados que tem a ver com a efetivação das atividades intrínsecas ao desenvolvimento). Complementando, os parceiros do processo (relação de organizações governamentais, não governamentais, privadas que possam contribuir para o desenvolvimento). Os temas assuntos importantes para discussão e domínio da informação, possibilitando-os interagir com grupos sociais, empresarias e governamentais, auxiliando no processo decisório – participação, interação e integração. Objetivos dos CONSADs (suas dimensões e competências, possibilitando aos representantes municipais conhecerem o “universo do Consad”, ampliando o entendimento com mais clareza das suas possibilidades objetivas). E visão estratégica que compreende o conjunto de: VISÃO DE FUTURO – é o que deseja ser no futuro, suas aspirações; VALORES – conjunto de valores os

méritos e qualidades morais que permeia todas as atividades e relações que ocorrem no CONSAD e a MISSÃO, isto é, qual é o seu propósito.

Atributos para o sucesso

- Ter recursos financeiros, materiais e humanos para execução das atividades.
- Cultura associativista e coletiva por parte dos membros do CONSAD
- Articulação atuante e efetiva por parte da executiva do CONSAD
- Ter representatividade e legitimidade como Instituição
- Valores éticos e morais para a condução das atividades

Pontos fortes

- Determinação, compromisso, coragem, organização, integração dos componentes do Fórum e executiva.
- Sensibilização, mobilização e integração junto a grupos Sociais.
- Integração entre os CONSADs da Região
- Capacidade de articulação e envolvimento com diversos parceiros

Oportunidades

- Políticas que estimulam a participação social
- Recursos disponibilizados para a área social
- Envolvimento e compromisso da sociedade civil organizada com as causas sociais
- Alinhamento das políticas nos três níveis de governo
- Legislação que embasa e permite a implementação de políticas sociais

Pontos fracos

- Falta de recursos para a manutenção dos CONSADs. Sustentabilidade.
- Falta de capacitação e estrutura para elaboração de projetos.
- Falta de capacitação e estrutura para elaboração de projetos.
- Impossibilidade de receber repasses para: implementar, gerenciar e avaliar projetos.
- Falta de comunicação, visibilidade e reconhecimento do Consad como programa estruturante.
- Falta de reconhecimento e apoio do poder público, Municipal e Estadual.
- Falta de projetos e apoio efetivo por parte dos três níveis do poder.

Ameaças

- Oportunismos de grupos com interesses difusos
- Má versação dos recursos públicos
- Projetos com objetivos desfocados das necessidades locais
- Comportamento individualista e corporativismo
- Mudança no panorama econômico
- Mudança de governo nos três níveis (federal, estadual, municipal)

Requisitos-chave de eficácia

- Cumprir com o estabelecido no cronograma físico-financeiro e técnico dos projetos
- Recebimento da contrapartida das prefeituras.
- Atender o maior número de famílias (demandas sociais dos municípios)

Visão estratégica**Missão**

- Promover ações de planejamento, articulação e implantação de projetos socioeconômicos, visando o desenvolvimento endógeno dos territórios, em atendimento as premissas da segurança alimentar das famílias que se encontram em situação de exclusão social.

Visão de futuro

- Ser uma organização social atuante e representativa perante a sociedade civil e poder público.

Valores

- Persistência, Ética, Moral, Militância, Respeito, Responsabilidade, Solidariedade, Fraternidade, Humanidade, Entrosamento, Motivação, Determinação, Voluntariado, Organização, Dignidade, Seriedade, Responsabilidade Social.

3 CONSIDERAÇÕES

Quanto a etapa da formação dos consórcios se verifica a cultura do individualismo, fato esse que contribui para a ressurgência do sentimento de desconfiança, ponto principal para se efetivar um trabalho coletivo. As relações entre os representantes entre si, e estes entre os parceiros, devem ser pautadas pelo sentimento de amizade, solidariedade, companheirismo e irmandade. Com essas virtudes eleva-se o sentimento de cooperação e conseqüentemente confiança. A questão técnica deve ser encaminhada aos parceiros correspondentes as ações, para que se obtenha conformidade ao edital e logre êxito na sua aprovação. A formação cidadã, a formação técnica, e pessoal tem de acompanhar a evolução da instituição permitindo uma qualificação que os coloque atualizados as mudanças setoriais, locais, regionais nacionais e globais. A participação do poder público, tanto estadual como municipal deve se constituir de complemento indispensável para o conjunto de ações que deveram ser tomadas, sendo, portanto imprescindível essa relação profícua entre os pares. Os projetos devem ter suas necessidades levantadas através de diagnósticos e planos desenhados com a participação dos seus representantes e apoio técnico dos parceiros. E quanto a gestão dos consórcios, enquanto pessoa jurídica, devem ter sua estrutura e seus recursos sejam eles: materiais, humanos e financeiros com o formato profissional, sem viés político-partidário, ou paternalista. Abaixo está listado pontos importantes para identificação de iniciativas que contribuam para o desenvolvimento pleno dos consórcios.

3.1 Próximos passos

Essas iniciativas estão compartilhadas entre os atores diretos no processo: MDS/CONSAD/GESTOR, dessa forma separamos as devidas atribuições ou responsabilidades para cada um especificamente apresentando-as abaixo.

3.1.1 Ações futuras de responsabilidade do poder público.

- Fortalecimento do capital social local.
- Ações de fortalecimento da identidade Institucional. Planejamento e sistematização das ações de articulação institucional.
- Planejar ações para a identificação de oportunidades de projetos.
- Elaborar Diagnóstico avaliando o nível de desenvolvimento dos CONSADs.
- Socializar informações entre as esperas MDS/Gestor/CONSADs.
- Compartilhar experiências e ações de desenvolvimento entre os CONSADs. Eventos Locais, Regionais e Nacionais.

3.1.2 Ações futuras de responsabilidade do Consad

- Envolver a comunidade alvo no diagnóstico de seus problemas e carências, assim como de suas potencialidades e oportunidades, para o planejamento e implementação de atividades de natureza social, econômica, política e cultural.
- Envolver a comunidade no processo de elaboração e implementação de projetos e programas, de acordo com as suas prioridades estabelecidas.
- Estimular a comunidade a acompanhar as ações de avaliação periódica dos resultados, e na correção dos rumos desenvolvendo um comportamento participativo e protagonista.
- Utilizar metodologias que desenvolvam a colaboração e participação espontânea e livre, dos diversos indivíduos sociais, onde a práxis do diálogo, da crítica construtiva e da argumentação ajude estes indivíduos a se despojarem de seus valores individualistas egocêntricos, em favor de valores apoiados na alteridade, na colaboração e respeito mútuo, na interação interpessoal e social que levam à aprendizagem e a mudança.

- Colaborar no desenvolvimento de um comportamento social eticamente construído que resulte em emancipação individual e social, nas diversas dimensões e principalmente na estrutura e equilíbrio da família, *célula matter* da estrutura social.
- Nas questões econômicas buscar apoios e parcerias no âmbito político, técnico e financeiros que viabilizem os projetos tendo em vista os fins sociais propostos.
- Buscar articulação com os parceiros públicos e privados se utilizando os programas e projetos já existentes, com o fim de somar esforços e sinergias dos diversos atores e organizações interessadas no encaminhamento e na solução dos problemas.
- Promover ações que dêem visibilidade e exare confiança através de resultados significativos à ação social, com lisura e responsabilidade fortalecendo assim a imagem da instituição e de seus dirigentes;
- Instituir agentes sociais locais, treinados pelos parceiros para exercer a função de disseminadores e articuladores das políticas do CONSAD junto às prefeituras.

3.1.3 Ações futuras de responsabilidade do gestor.

- Visitas específicas *in loco* com cada CONSAD;
- Reunião coletiva *in loco* com os CONSADs;
- Formar e manter uma rede de comunicação e informação entre o MDS/Coordenação/ CONSAD /parceiros;
- Coleta de dados e informações das bases (Instâncias Participativas Locais-IPLs e Poder Local) processo de acompanhamento e monitoramento dos CONSADs;
- Integração com os “atores”, locais das atividades realizadas e a serem realizadas, descentralização das atribuições;
- Comparar as metas estabelecidas com os resultados alcançados em cada etapa do Plano de Trabalho alinhamento das metas;
- Correção e/ou melhoria nos procedimentos estabelecidos a cada etapa das atividades processo de fortalecimento;

- Registrar e classificar cada atividade realizada através de Livro de Ata e lista de presença;
- Elaborar os relatórios (produtos) com base nos dados e informações coletadas;
- Receber e catalogar informações, diretrizes e orientações da DAPE/SESAN/MDS, através de correio eletrônico para acrescer, sustentar e fortalecer as ações a serem implementadas processo de consolidação.

3.2 Sugestões de melhoria

As atividades foram desenvolvidas dentro do disposto contratual e principalmente seguindo as orientações e diretrizes do MDS/SESAN/DAPE. Finalizando as atividades, e em cumprimento com os objetivos contratuais, realizamos os trabalhos em cada CONSAD com objetivo de: completar o plano de consolidação de ações de fortalecimento institucional dos CONSADs. Esta atividade se deu através de um processo de diagnóstico participativo. Para conduzir as ações e preparar em médio prazo a sustentabilidade dos CONSADs, identifica-se algumas sugestões de melhoria que deverão ser implementadas e acompanhadas, as quais serão balizadoras ao cumprimento deste objetivo:

- Estruturação Administrativa e Organizacional dos CONSADs;
- Instituir um processo de Avaliação de desempenho e metas para os membros das executivas dos CONSADs;
- Instituir um processo de Avaliação de Desempenho Operacional dos CONSADs
- Padronizar o processo de acompanhamento e avaliação de projetos;
- Estimular, mobilizar, articular e capacitar às representações municipais para o exercício do controle social;
- Implementar um plano para o desenvolvimento do processo de comunicação e informação, visando o fortalecimento da imagem e da representatividade dos CONSADs, favorecendo assim possíveis apoios a projetos e respectiva captação de recursos;

- Constituir, estruturar e manter uma rede de cooperação com organismos governamentais (União, Estado e Municípios) organizações não governamentais; e do setor privado, em apoio ao processo de fortalecimento e consolidação dos CONSADs;
- Redesenhar um novo modelo de pessoa jurídica que possibilite aos CONSADs exercer responsabilidades, direitos e deveres em: identificar; elaborar; executar e avaliar projetos, exercendo plenamente uma atividade de apoio às políticas públicas e ao controle social, objetivando o desenvolvimento socioeconômico dos territórios.

3.3 Temas para aprofundamento

A iniciativa para ampliar a atuação dos consórcios, tem em seu bojo temas que fazem parte da visão estratégica (missão, visão do futuro, valores), cujo conteúdo ampliará o entendimento dos participantes do Fórum e executiva, permitindo interagir no campo das políticas públicas. Abaixo apresentamos os mais pertinentes de proximidade e transversalidade com a ação da segurança alimentar e nutricional.

- **Economia Solidária:** Obter formas e mecanismos para um mercado justo e solidário, incentivo ao desenvolvimento endógeno.
- **Controle Social:** Participar, acompanhar, apoiar e controlar as atividades e programas sociais de iniciativa governamental.
- **Políticas Públicas:** Conhecer e compreender mecanismos, instrumentos e objetivos governamentais, para o exercício do dever com o desenvolvimento social e crescimento econômico.
- **Organizações Sociais e Institucionalidade:** Consórcio Público, O.S, OSIP, ONG: estrutura jurídica e fiscal, um modelo de atuação eficaz ao processo de desenvolvimento social, que permitindo autonomia e deveres ao cumprimento dos seus objetivos estatutários e sociais em atendimento a SESAN e DHAA.
- **Segurança Alimentar:** Losan/Sisan; instrumento legal a funcionalidade dos CONSADs em apoio às políticas e diretrizes do CONSEA NACIONAL como braço operativo dessas ações.

3.4 Dimensões dos Consads

A atuação dos consórcios deve abranger diversas dimensões (áreas), para que facilitem, na etapa de articulação e formação da parceria, as competências com as quais seus representantes atuarão. Esta iniciativa favorecerá não somente a formação da rede de parceiros, como também auxiliará na formulação dos projetos, quanto ao campo de atuação.

Dimensões:

- **Social:** Interação com os representantes do poder local, articulando, planejando e indicando caminhos para a ação social. Interagir nos programas implementados no município auxiliando na implementação de projetos, mobilizando a sociedade civil organizada;
- **Política:** Monitoramento, acompanhamento e avaliação das ações da gestão pública na execução das políticas e programas públicos, compartilhando responsabilidades na perspectiva de incrementar o aumento da eficácia e efetividade das políticas públicas;
- **Econômica:** Possibilitar a sustentabilidade das famílias (cadastradas no programa bolsa família) que estão em situação de insegurança alimentar através da implantação de projetos produtivos coletivos, atendendo acesso ao alimento e renda (excedente da produção);
- **Tecnológica:** Criar rede de parceiros que incluam Universidades, Centro de Ensino Tecnológico, Organizações Não Governamentais que atuem com a qualificação profissional do capital humano existente nos municípios;
- **Histórico Cultural:** Aproximar as populações existentes no território através da identidade histórico-cultural, possibilitando o fortalecimento: da identidade; de irmandade e participação social;
- **Social:** Interação com os representantes do poder local, articulando, planejando e indicando caminhos para a ação social. Interagir nos programas implementados no município auxiliando na implementação de projetos, mobilizando a sociedade civil organizada.

4 DESDOBRAMENTO

4.1 Pesquisa aplicada

Busco também neste trabalho/estudo, a necessidade da pesquisa quanto à representação social instalada no território, avaliando a formação do capital social, suas instâncias participativas, e o nível do protagonismo instalado na sociedade civil organizada. Portanto a próxima etapa será promover uma pesquisa quantitativa e qualitativa sobre o capital social atuante nos programas de desenvolvimento local. Neste sentido o estudo envolverá os outros modelos de espaço institucional iniciativa dos governos, federal, estadual e municipal, delimitados no território da mata norte estado de Pernambuco. Para melhor definir a pesquisa consideramos dois eixos de estudo sobre o capital social: 1 – como participante ativo e, portanto contributivo no processo de desenvolvimento local do território, considerando situações quanto a: formação; estrutura; coesão; cooperação; articulação; envolvimento; objetivos alcançados; resultados práticos, situações essas consideradas como variáveis que interferem ou auxiliam na participação destes no processo. Como consequência identificar e medir a capacidade do capital social de criar um movimento cíclico ininterrupto que impulse o sistema social local para um estágio mais incluyente, através de um processo de parceria-protagonista com os atores locais, principalmente com o poder local. Identificar e avaliar as variáveis que interagem e impedem a atuação mais eficaz e mais eficiente do capital social, possibilitando sugerir iniciativas e novos procedimentos da participação popular no processo amplo da proposta, sua interação/integração e o papel desses como agentes naturais de desenvolvimento. 2 – Identificar em qual dos modelos existentes de consórcio/associação intermunicipal/agência de desenvolvimento, se constitui em espaços institucionalizados, verdadeiros ambientes de cooperação, onde se permita o trânsito e a atuação protagonista do capital social, atendendo as premissas em viabilizar, como organização jurídica, todos os processos para o alcance dos objetivos propostos em um modelo de gestão participativa. Contribuindo assim com uma base de dados que auxiliarão na identificação dos melhores procedimentos operacionais, que permitam alcançar seus objetivos de forma atender principalmente as demandas sociais do território, sem detrimento as questões econômicas e institucionais.

5 REFERÊNCIAS

FRANCA, L. P. Guia do Consad. **Cadernos IBAM**. Rio de Janeiro: Gráfica MDS, 2003.

FRANCO, A. **Capital social**. Brasília: Instituto de Políticas Millenium, 2001.

ROJAS, P. A. V. **Desenvolvimento endógeno**: um novo paradigma para a gestão local e regional. Fortaleza: IDAH, 2004.

AUTORIA

Nelson Luiz de Mello e Silva dos Santos – Mestrando UFPE/MPANE, Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste. Especialização UFBA/EA, Administração de Empresas. Graduação UFBA/IGEO, Bacharel em Geografia. Aperfeiçoamento ONU/CEPAL/ILPES, Gestão Estratégica de Desenvolvimento Local e Regional. Atividades de ensino e consultoria, NEA/UFBA, FABAC, FEA/UFBA. UNESCO, SEBRAE, PETROBRAS, FAPEX, ADMTEC. Atividades Empresariais: Sócio-diretor da NMELLO-Consultoria em Políticas Públicas.

Endereço eletrônico: diretoria@nmello.com.br

Site: www.nmello.com.br