

RELATÓRIO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO RURAL EM NOVA FRIBURGO – RJ

Juliana Arruda

27 e 28 de abril de 2012

Realização:



Sociedade
Nacional de
Agricultura

Apoio:





Centro de Inteligência em Orgânicos

RELATÓRIO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO RURAL EM NOVA FRIBURGO – RJ

Juliana Arruda
abril de 2012

Realização:



Apoio:



O Centro de Inteligência em Orgânicos – CI Orgânicos – é um projeto realizado pela SNA e conta com o apoio do Sebrae. Seu objetivo principal é contribuir para o fortalecimento da cadeia produtiva de alimentos e produtos orgânicos no Brasil por meio da integração e difusão de informação e conhecimentos.
www.ciorganicos.com.br

Informações e contato
Sociedade Nacional de Agricultura
Presidente: Antonio Mello Alvarenga Neto
Av. General Justo 171, 7º andar, Centro
20021-130. Rio de Janeiro, RJ. Brasil
+55 (21) 3231-6350
Internet: www.sna.agr.br
Email: sna@sna.agr.br

Coordenação, organização e revisão:
Sylvia Wachsner
Maria Chan – Consultora externa
Ricardo Salles - Consultor externo

Revisão :
Maria Chan

Diagramação:
Maria Chan
Bruno Vidigal

Ar14pl Arruda, Juliana.

Planejamento Estratégico Rural em Friburgo-RJ: Relatório /
Juliana Arruda.– Rio de Janeiro: Sociedade Nacional de
Agricultura; Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas
Empresas; Centro de Inteligência em Orgânicos, 2012.
49 p.: il.

Relatório realizado nos dias 27 e 28 de abril de 2012.
Bibliografia: p.44.

1. Planejamento Estratégico Rural – Nova Friburgo, RJ. 2.
Agricultura orgânica. I. Título. I

CDD – 658.401
CDU – 658.012-2

Sumário

1 . RESUMO EXECUTIVO	5
2 . APRESENTAÇÃO	7
3 . JUSTIFICATIVA	8
4 . OBJETIVOS	10
4.1 . Objetivos Específicos	10
5 . MATERIAL E MÉTODOS	11
6 . RESULTADOS	12
6.1 . Calendário agrícola	15
6.2 . Fluxograma de Comercialização	20
6.3 . Árvore de Encadeamento Lógico	23
6.3 . Matriz FOFA	30
6.4 . Matriz de Priorização	34
6.5 . Matriz de Planejamento do Futuro Desejado	36
7 . CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
7.1 . Avaliação sobre a aplicação das ferramentas de diagnóstico	41
7.2 . Avaliação dos participantes sobre a oficina	42
7.3 . Síntese e próximos passos	42
8 . BIBLIOGRAFIA	44
9 . EQUIPE	46
9.1 . Coordenação	46
9.2 . Elaboração e execução	46
10 . ANEXOS	47
Anexo 1 . Calendário sazonal	47
Anexo 2 . Matriz de priorização	48
Anexo 3 . Ficha de avaliação da oficina	49

1 • RESUMO EXECUTIVO

O presente documento reúne o conjunto de registros elaborados na oficina de Planejamento Estratégico Rural realizada no município de Nova Friburgo – RJ nos dias 27 e 28 de Abril de 2012, atividade realizada dentro do escopo de criação do Centro de Inteligência em Orgânicos, projeto executado pela SNA, com apoio do Sebrae. O objetivo da oficina foi identificar, de forma participativa, os requisitos necessários para fortalecer a produção orgânica ou em processo de transição agroecológica no referido município. A oficina de planejamento estratégico rural foi baseada na metodologia de Diagnóstico Rural Participativo (DRP), a partir da qual foi elaborado o calendário agrícola e apresentou como resultado a grande variedade de produtos sendo oferecidos pelos agricultores do município de Nova Friburgo e região (milho, mandioca, inhame, feijão, abóbora, goiaba, caqui, tomate, hortaliças, palmito, eucaliptos, óleos essenciais, produtos fitoterápicos, água, plantas medicinais e aromáticas e laranja).

No fluxograma de comercialização foram priorizados quatro grupamentos de produtos, a olericultura (muito diversificada), as frutíferas (basicamente relativo a duas culturas, o caqui e a goiaba), a produção florestal de eucalipto e a silvicultura especializada em palmito. Como resultado, nos três primeiros grupamentos de produtos, foi marcante a predominância das vendas realizadas aos atravessadores. Além destes, também foram citados outros canais de escoamento de produção, tais como feiras livres, venda direta, varejistas e atacadistas.

Como principal resultado da elaboração da árvore de problemas foi evidenciado pelos agricultores a falta de transporte, normas para comercialização, organização, logística, fiscalização, comunicação, e de mão-de-obra. Em relação à logística, este problema foi relacionado como dependente da comunicação (telefone, fax e e-mail), organização e está totalmente interligada à falta de transporte. Na discussão de seus problemas, foi bem nítida a preocupação deles com o escoamento das mercadorias, e em sua maioria tinha como principais compradores os atravessadores.

Como resultado da análise FOFA, ficou evidenciado que as fortalezas se concentram em características inerentes ao grupo (número de produtores, cooperação entre produtores, diversificação da produção) e a vocação agrícola da região (conhecimento acumulado, disponibilidade de água de qualidade e clima e solo favoráveis); as

oportunidades estão diversificadas, sendo relatadas desde o turismo rural, até o grande número de organizações atuantes na região; as ameaças estão fundamentadas em problemas relacionados à legislação (leis inadequadas, fiscalização, normas, desconhecimento de leis) e à infraestrutura (falta de crédito, transporte, comunicação).

Na priorização dos problemas, os participantes foram divididos em dois grupos. Quando os dois grupos voltaram para a plenária e começaram a discutir sobre os seus problemas e o que realmente era urgente, chegaram à percepção de que era necessário priorizar o que os dois grupos haviam escolhido como urgente. Neste sentido, a comunicação foi o problema priorizado.

2 • APRESENTAÇÃO

O presente documento reúne o conjunto de registros elaborados na oficina de Planejamento Estratégico Rural, baseada na metodologia de Diagnóstico Rural Participativo (DRP), realizada no Escritório Regional Serrana I do SEBRAE, no município de Nova Friburgo-RJ. As informações contidas nos registros são fruto dos trabalhos realizados com agricultores/as das diferentes localidades do município durante a oficina dos dias 27 e 28 de Abril do ano de 2012.

O Diagnóstico Rural Participativo (DRP) é um conjunto de técnicas e ferramentas que permite que as comunidades façam o seu próprio diagnóstico e a partir daí comecem a autogerenciar o seu planejamento e desenvolvimento. Desta maneira, os participantes podem compartilhar experiências e analisar os seus conhecimentos, a fim de melhorar as suas habilidades de planejamento e ação.

Na realização da oficina obtiveram-se respostas que surgiram justamente da compreensão dos/as agricultores/as frente à realidade que os/as cerca. Foram utilizadas seis ferramentas da metodologia DRP pela equipe técnica.

Nesse contexto, a oficina foi elaborada a partir da demanda da Sociedade Nacional de Agricultura (SNA), por meio do seu projeto "Centro de Inteligência em Orgânicos", para apoiar processos de desenvolvimento e fortalecimento de agricultores orgânicos ou em transição agroecológica.

3 • JUSTIFICATIVA

A agricultura orgânica compreende todos os sistemas agrícolas que promovam a produção sustentável de alimentos, fibras e outros produtos não alimentícios (cosméticos, óleos essenciais, etc.).

No Brasil, o termo institucionalizado nos regulamentos técnicos foi o “orgânico”, que engloba todos os outros: biodinâmico, natural, biológico, agroecológico, da permacultura. Desde a década de 70, organizações de produtores e consumidores, além de técnicos, desenvolvem práticas seguindo os princípios da agricultura orgânica.

Em 1994, iniciou-se a discussão para a regulamentação da agricultura orgânica no país, que foi oficialmente reconhecida em maio de 1999, com a publicação da Instrução Normativa 007/99 do MAPA (BRASIL, 2009). Em dezembro de 2007, foi publicado o Decreto 6.323, que regulamenta a atividade, em 2009 foram publicadas cinco instruções normativas e o Decreto 6.913/2009.

Estimativas da área total com produção orgânica no Brasil variam de acordo com a fonte consultada. Segundo dados da FIBL (Research Institute of Organic Agriculture/Instituto de Pesquisa da Agricultura Orgânica, na Suíça) e da IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements¹), publicados em 2006, a área cultivada e as áreas de pastagem no Brasil totalizavam cerca de 890 ha em 2005.

Dados coletados pelo MAPA em 2004 (BRASIL, 2005) estimavam a área certificada, ou sob alguma forma de controle da conformidade com o manual manejo orgânico, em cerca de seis milhões e 600 mil hectares, incluindo as áreas de extrativismo sustentável. As áreas de agroextrativismo estão concentradas na região Norte e as de pecuária na região Centro-Oeste.

Em 2006, o Brasil tinha 19 mil unidades controladas, que afirmavam seguir as práticas da agricultura orgânica, envolvendo pequenas e grandes unidades de produção e processamento.

¹ Federação Internacional dos Movimentos da Agricultura Orgânica.

Dos projetos controlados, 70 a 80% eram conduzidos por agricultores familiares e/ou trabalhadores rurais, tanto para atender ao mercado interno quanto o de exportação. Os projetos conduzidos por agricultores familiares fornecem castanha (de caju e do Brasil), frutas, legumes e verduras, café, cacau, mel, óleos essenciais (cosméticos) e algodão colorido, entre outros produtos, para os mercados interno e de exportação.

Em 2007, o projeto Organics Brasil² divulgou estudo com o mapeamento da área brasileira de produção orgânica, baseado em dados das certificadoras: Instituto Biodinâmico (nacional), ECOCERT Brasil, IMO Brasil e BCS, todas acreditadas no mercado internacional e operando no Brasil. O resultado mostrou que existem 932.120 hectares de produção orgânica certificada e 6.182.180 hectares de produção orgânica que inclui a base extrativista (MAPEAMENTO DE ÁREAS DE ORGÂNICOS, 2008). Juntando-se as duas informações, o Brasil poderia ser considerado o segundo país do mundo em área de agricultura orgânica controlada.

Em 2011, estima-se que o faturamento dos produtores de alimentos orgânicos chegou a R\$ 700 milhões, elevação de 40% em relação a 2010. O aumento da renda, desemprego em níveis históricos baixos e a maior conscientização em relação à comida devem continuar aquecendo negócios no setor em 2012 (VALOR ECONÔMICO, 2012).

A Região Serrana Fluminense, em que se localiza o município de Nova Friburgo, é hoje um importante polo de produção hortícola no Brasil e o maior do estado do Rio de Janeiro.

Segundo levantamento feito Grisel e Assis (2010), em relação ao total da produção estadual, a Região Serrana responde por 99% da produção de ervilha, 99% de beterraba, 96% da couve-flor, 96% do brócolis, 88% da batata-inglesa, 79% da cenoura, 77% do feijão-de-vagem, 66% da salsa e 28% do tomate.

Estes dados relacionados aos dados do IBGE (2009), que confirmam Nova Friburgo hoje como um dos principais municípios produtores de hortaliças do estado do Rio de Janeiro justifica a realização do diagnóstico neste município, assim como, o mesmo apresenta-se como uma ferramenta importante para o fortalecimento da agricultura na região.

² <http://www.organicsbrasil.org/>

4 • OBJETIVOS

O objetivo da oficina de DRP foi identificar, de forma participativa, os requisitos necessários para fortalecer a produção orgânica ou em processo de transição agroecológica em Nova Friburgo – RJ.

4.1 • OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Identificar e localizar no tempo os modos de exploração do ambiente, isto é, os distintos cultivos e as diferentes práticas agrícolas;
- II. Ponderar sobre os elementos ecológicos, técnicos e sociais que determinaram a sua evolução recente e a sua localização atual - potencialidades ou fatores limitantes;
- III. Conhecer as demandas (capacitação/fomento/treinamento) no tema;
- IV. Identificar os fatores negativos, relativos à legalização da produção, armazenamento, transporte, beneficiamento, assistência técnica entre outros;
- V. Destacar e hierarquizar os problemas técnicos, ambientais e econômicos dos produtores da região de Nova Friburgo – RJ.

5 • MATERIAL E MÉTODOS

A oficina de planejamento estratégico rural foi realizada com uso de ferramentas preconizadas pelo DRP. Essa metodologia visa apoiar projetos de desenvolvimento e fortalecimento das organizações de base como comunidades, associações, cooperativas e afins. Utiliza-se de método participativo onde é considerada a percepção do público alvo.

As ferramentas utilizadas nas atividades de sexta e sábado foram:

SEXTA

- **Calendário Agrícola** com o objetivo de identificar os produtos que são cultivados na comunidade e em que tempo são realizados. Permite revisar se os produtos estão sendo cultivados no tempo adequado ou se é necessário identificar técnicas mais adequadas. Também mostra a rotação de cultivos nas diferentes épocas do ano.
- **Fluxograma de comercialização** a fim de expor os fluxos comerciais em sua totalidade, permitindo uma análise da eficiência, as debilidades e os potenciais comerciais.
- **Árvore de encadeamento lógico** com a intenção de identificar e analisar um problema com a finalidade de estabelecer as causas primárias. Estas causas primárias serão o ponto de partida para a busca de soluções;

SÁBADO

- **Matriz FOFA (Fortalezas, Oportunidades, Fraquezas e Ameças)**, que permite identificar os pontos fortes, as oportunidades, pontos fracos e ameaças apontados pela comunidade em relação ao tema abordado;
- **Matriz de priorização** tem objetivo de estabelecer uma hierarquia dos problemas identificados que permita à comunidade se concentrar naqueles que considera mais importantes.

- Matriz de planejamento do futuro desejado para sistematizar todas as informações geradas nos dois dias de oficina e verificar quais etapas são necessárias para que o grupo alcance seus objetivos.

6 ● RESULTADOS

A oficina teve início na sexta com a etapa de sensibilização. Houve a apresentação dos objetivos das atividades e a exposição da programação fixada em uma parede do local onde as mesmas ocorreram.

Neste momento foram discutidas as regras para realização das atividades, com o objetivo de estabelecer com o grupo as formas de convivência na realização do trabalho. O grupo solicitou que a oficina não fosse interrompida no horário de almoço, devido à necessidade de que a atividade não se prolongasse até às 17 horas, haja vista a distância que alguns enfrentariam no retorno aos seus lares.

Estiveram presentes no evento, além dos agricultores/as, a Sra. Márcia Moreira Reis responsável pelo escritório regional do SEBRAE do município de Nova Friburgo-RJ, extensionistas do Programa de Desenvolvimento Rural Sustentável em Microbacias Hidrográficas do Estado do Rio de Janeiro (Programa Rio Rural) da Secretaria de Agricultura, Pecuária, Pesca e Abastecimento e o consultor da SNA, o Sr. Ricardo Salles.



Figura 2. Sra. Márcia Moreira Reis realizando a abertura do evento no município de Nova Friburgo – RJ.

Foi realizada uma dinâmica de apresentação do grupo, com a utilização de imagens que se completavam. Neste primeiro momento o objetivo foi quebrar a inércia do grupo com uma apresentação coletiva.

Esta dinâmica ocorreu no início do DRP. Ela foi importante, pois conseguimos criar um clima de colaboração, assim como propor aos agricultores a interação entre eles. Desta forma, a mesma foi facilitadora para uma melhor integração entre os participantes.

O DRP em Nova Friburgo foi muito interessante e realizado com a participação ativa desde o início, os agricultores no primeiro dia já estavam relatando suas dificuldades e expondo suas vontades. No início a interação entre eles foi muito boa, eles vieram com vontade de dividir experiências. Era um grupo muito diversificado, que em sua maioria escolheu a vida no campo, mesmo sabendo as dificuldades que iriam passar. A presença feminina no DRP foi marcante. Alguns relatos:

- Uma professora de matemática aposentada que tem sua propriedade em Cachoeira de Macacu e produz orgânicos há dez anos. Ela reclamou da desvalorização dos produtos orgânicos, apresentou algumas dificuldades na venda de alguns produtos para atravessadores, e expressou sua vontade de

ter um espaço no centro do RJ para os produtores orgânicos, esse espaço já existia. Durante a apresentação relatou que estava perdendo a produção porque se recusava a vender barato um produto que é orgânico. Ou seja, estava ocorrendo uma desvalorização do produto orgânico coisa que não acontecia há dez anos.

- Uma terapeuta homeopata de Papucaia. Ela trabalha na comunidade dela com homeopatia, e seu interesse principal é expandir seu conhecimento em relação à agricultura orgânica. Falou sobre a homeopatia na agricultura, prática que auxilia no combate de pragas e doenças na plantação, o que interessou a todos os outros agricultores presentes.
- Duas irmãs trabalham em Bom Jardim, com óleos essenciais, mas estão em fase inicial (experimental) das ervas medicinais e aromáticas, elas deixaram bem claro a preocupação delas em ter e manter uma produção sustentável. No entanto, para serem certificadas teriam que passar por uma série de processos para a produção dos óleos, pois há uma grande burocracia.
- Uma produtora em fase inicial de Cachoeira de Macacu, por enquanto produz banana e cítricos, mas tem uma vontade enorme de aprender um pouco mais sobre agricultura orgânica e expandir sua produção.
- Um agricultor apresentou uma característica bem interessante: ele é engenheiro elétrico e deixou tudo para investir na agricultura, ele planta tomate e apresenta as suas principais dificuldades de plantar um produto orgânico que necessita de muitos cuidados. Ele é um experimentador e está sempre se atualizando sobre o plantio de tomate, já sofreu alguns prejuízos ao plantar sementes híbridas, mesmo com o auxílio de agrônomos, e nunca foi orientado sobre as sementes orgânicas.
- Um agricultor é produtor de água mineral e eucalipto, o mesmo alega que a falta de legislação e normatização na comercialização afetando significativamente na venda das toras, ao vender para o atravessador enchia o caminhão com as toras e na hora de pagar o valor era dada pelo m^3 dividido por 2, com isso o agricultor perde na venda.

6.1 ● CALENDÁRIO AGRÍCOLA

Ainda no período da manhã foi realizada a ferramenta “Calendário agrícola”, com o objetivo de que fossem relacionados diferentes ciclos que influem ou fazem parte da dinâmica de produção do grupo e discutir as influências de um ciclo em relação aos outros.

Todos os participantes foram divididos em dois grupos, com base no critério de localização das propriedades, um grupo era da parte alta da região serrana (com características climáticas mais frias) e outro era da parte baixa da região serrana (com características climáticas mais quentes). Os mesmos foram convidados a pensar sobre como se desenvolviam suas atividades ao longo do ano. Para tal foram distribuídas tabelas a cada grupo para facilitar a realização da atividade (Anexo 1).

Houve a apresentação das atividades produtivas que se desenvolvem nas propriedades, com a identificação dos elementos do sistema de produção desenvolvido na área, as épocas em que há mais trabalho, as épocas de chuva e de seca, as etapas de desenvolvimento de culturas, etc.

Importante salientar que nas tabelas aparece a letra “X”, no entanto em alguns momentos a mesma aparece em maiúsculo e em outras em minúsculo. Para facilitar a visualização ao leitor do presente relatório, as células da tabela que apresentarem letras em maiúsculas, serão sombreadas, para destacá-las. Essa representação foi combinada com os participantes, em função da importância da atividade, seja em relação ao maior ou menor número de demanda de mão-de-obra, seja pelo maior ou menor custo envolvido na operação.

Tabela 1. No grupo 1 da parte alta da região, foi elaborado o seguinte calendário:

Dados	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Milho (plantio)	X	X	x	x	X	x	X	x	x	x	x	x
Milho (colheita)	x	x	x	x	X	x	X	x	x	x	x	x
Milho (manejo)	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x
Mandioca (plantio)	X	X	x	x	X	x	X	x	x	x	x	x
Mandioca (colheita)	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x
Manejo (manejo)	x	x	x	x	x							
Inhame (plantio)					x	X	X					
Inhame (colheita)	X	X									X	X
Inhame (manejo)										x	x	x
Feijão (plantio)			X	X					x	x		
Feijão (colheita)	x	x				X	X	X				
Feijão (manejo)					x	x					x	x
Abobora (Plantio)		X	X			x	X			X		
Abobora (colheita)			X	X		X	X				X	X
Meses que mais trabalham	11	13	12	10	11	14	14	8	7	10	12	12

Fonte: Elaborada pelo grupo, 27.04.2012.

Tabela 2. No grupo 2 da parte baixa da região, foi elaborado o seguinte calendário:

Dados	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Goiaba (manejo)	X	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	X
Goiaba (colheita)		x	X	X	x							
Goiaba (processamento)	x	x	X	X	x	x	X	x	x	x	x	x
Caqui (manejo)						X	X	X	X	X	X	X
Caqui (MAP ³)							X	X				
Caqui (colheita)			x	X	X	x						
Tomate (plantio)	x	x	x	x	X	x	X	x				
Tomate (adubação)	x	x						x	x	x	x	x
Tomate (MAP)	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x
Tomate (colheita)	X											
Meses que mais trabalham	8	8	10	11	10	9	10	10	8	8	9	10

Fonte: Fichas elaboradas pelo grupo, 27.04.2012.

Ao realizar uma análise conjunta das tabelas foi possível perceber:

- Os meses em que os participantes da oficina mais trabalham são fevereiro, abril, junho e julho;
- Há uma grande variedade de produtos sendo oferecidos pelos agricultores do município de Nova Friburgo e região. E para facilitar a discussão eles priorizaram alguns para expor no calendário agrícola: milho, mandioca, inhame, feijão, abóbora, goiaba, caqui, tomate.

³ Manejo Agroecológico de Pragas (MAP).

- Apesar de não terem sido relacionados no quadro, também são produzidas hortaliças, palmito, eucaliptos, óleos essenciais, produtos fitoterápicos, água, plantas medicinais e aromáticas e laranja.

Por meio do calendário, o grupo pôde identificar os meses em que mais trabalham e se sentiram estimulados a aplicar na sua propriedade essa atividade. Ao ver o calendário montado, perceberam a importância de planejar a produção no intuito de melhor gerenciar as atividades produtivas.

Nessa atividade uma agricultora levantou a possibilidade de continuidade dos encontros do grupo para que todo o trabalho não ficasse somente restrito aos dias da oficina.

Dados	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Mudas e marmosa	11	13	15	14	13	16	16	13	11	13	15	15
Plantio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Colheita	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mamejo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Alfamae												
Plantio					X	X	X					
Colheita	X	X										
Mamejo											X	X
Plantio			X	X						X	X	X
Colheita	X	X										
Mamejo					X	X	X	X	X			
Alfamae		X	X			X	X				X	X
Plantio			X	X		X	X				X	X
Colheita			X	X		X	X		X			
Mamejo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Alfamae	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plantio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Colheita	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mamejo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Alfamae	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plantio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Colheita	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Figura 3. Resumo da matriz do calendário agrícola.

Após a montagem do calendário, os participantes da oficina conseguiram entender melhor a dinâmica. Juntos levantaram questões identificadas como pertinentes sobre a

realidade do dia a dia da prática agrícola. Os grupos também discutiram se seria melhor considerar o número de atividades por mês, ou se considerariam as atividades mais importantes às marcadas com a letra “X” maiúscula.



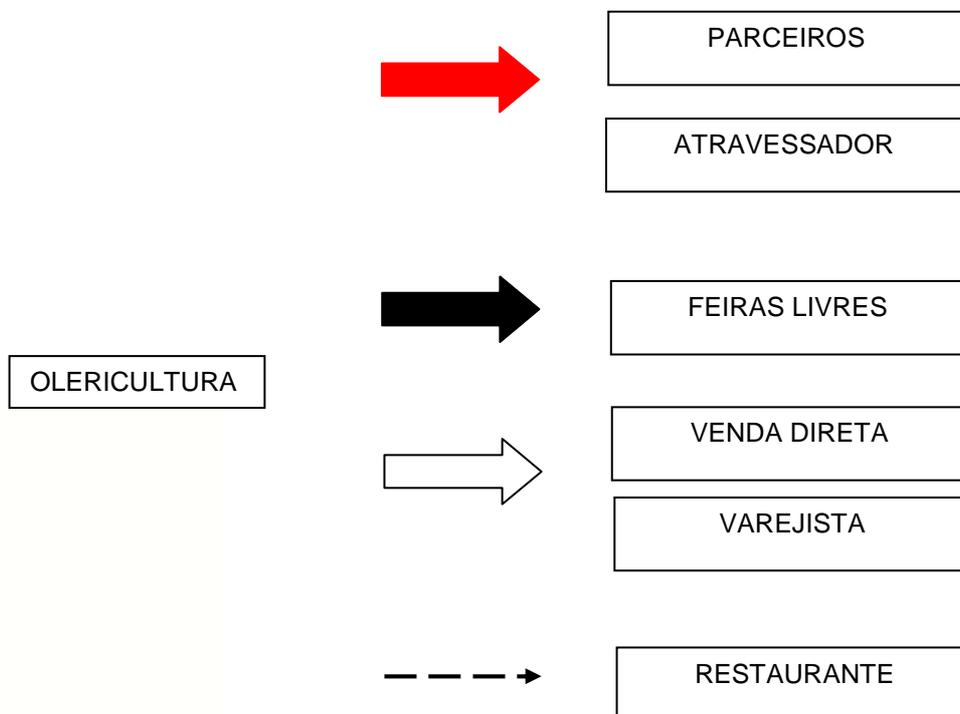
Figura 4. Momento de reflexão após sistematização do calendário agrícola.

Como resultado do calendário foi possível identificar os meses em que há necessidade de maior atenção, no que tange a venda e o plantio das culturas, assim como maior necessidade de mão-de-obra. Essa ferramenta utilizada na oficina permitiu que os agricultores tivessem uma visão abrangente da sua realidade, sendo que, além da visão técnica e econômica, também visualizaram a necessidade de uma maior integração entre os mesmos, haja vista a troca de experiências propiciada pelo momento, no intuito de aprimorar a gestão da propriedade rural.

6.2 ● FLUXOGRAMA DE COMERCIALIZAÇÃO

Após uma breve parada para o lanche, foi realizada a ferramenta do “Fluxograma de Comercialização”, que expõe todos os fluxos econômicos realizados pelos agricultores. O objetivo é expor os fluxos comerciais em sua totalidade, permitindo uma análise da eficiência, as debilidades e os potenciais comerciais. O grau de importância dos fluxos de comercialização é representado por setas de diferentes cores, quais sejam: seta vermelha cheia = muita importância; seta preta com preenchimento = média importância; seta preta sem preenchimento = menor importância. Neste grupo também surgiu à necessidade da utilização de outra seta preta tracejada, que é uma via de comercialização pouco utilizada.

Para a realização desta atividade foi mantida a plenária geral. Desta forma, procedeu-se a sistematização das informações da seguinte maneira:



O tema escolhido foi olericultura, nesse foi identificado os principais consumidores (compradores) dos produtos orgânicos.

Um agricultor do município do Brejal falou que 90% dos produtos são vendidos para os atravessadores. Nessa atividade o atravessador foi apresentado novamente e que parte das perdas quem paga são os produtores (pois os produtos são devolvidos), mas os parceiros não devolvem as perdas.

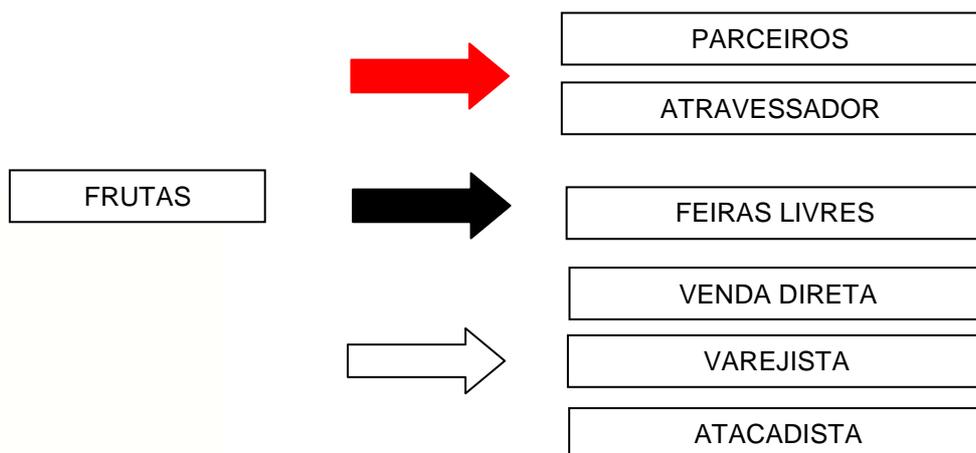
Outro agricultor disse que 50% parceiros e 50% para atravessador.

Feira livre é quem vende na feira e não para o atravessador.

Varejista é para os mercados seja interno ou não. Os preços que vendem são os mesmos, independente dos mercados.

Um ponto que mereceu uma maior atenção foi à discussão da importância em se reestruturar um espaço no CEASA dos produtos orgânicos, pois existia antes, e o que existe hoje não funciona como deveria na visão dos agricultores.

Na olericultura dois produtores disseram que 90% de sua produção vão para a feira livre. Outros dois disseram que 50% eles vendem para os parceiros (atravessadores, que compram a preços justos) e os outros 50% são dos atravessadores.



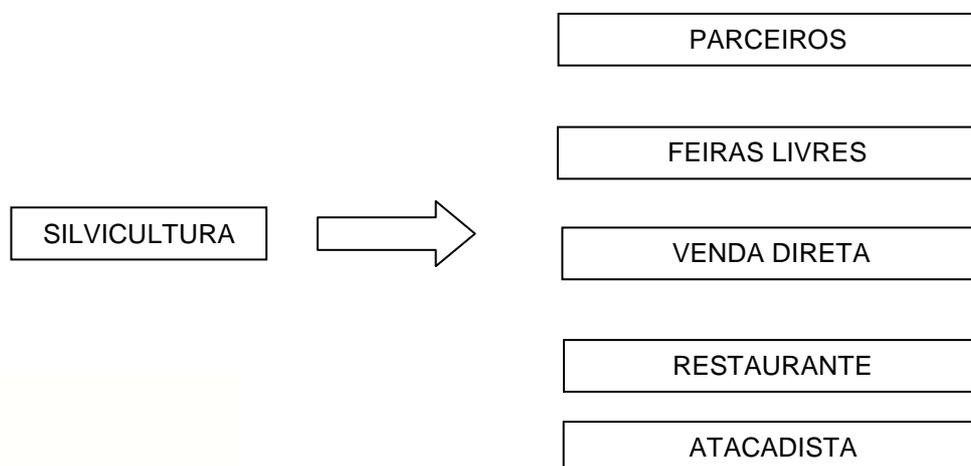
Em relação às vendas de frutas, os produtores afirmaram que vendem 80% para feiras livre, 10% para o mercado varejista, 10% para atacadistas.

Um dos produtores presentes disse que também vende para atacadista e varejista, e outro também vende metade para os parceiros e a outra para atravessador.



O produtor de eucalipto vende todo seu produto para o atravessador. O produtor de palmito vende para restaurante, parceiros, feira livre, atacadista, varejista e venda direta.

O eucalipto é vendido para atravessadores (lenha, tora e torinha), tem intenção de montar uma serraria, pois com o beneficiamento da madeira seu valor para venda é bem maior no mercado.



Esteve presente no grupo um produtor de palmito, o mesmo relatou que atualmente consegue vender igualmente para parceiros, feiras livres, venda direta, restaurantes e atacadistas. Desta forma, não há um fluxo de comercialização que se sobressaia.

A existência do atravessador é sem dúvida, em alguns casos, prejudicial ao agricultor, pois as perdas são devolvidas e o agricultor acaba tendo que arcar com elas e conseqüentemente esse fato gera prejuízos ao mesmo. No entanto em alguns momentos, sem esse personagem na comercialização dos produtos, muitos produtores não iriam conseguir realizar as suas vendas, por não possuírem infraestrutura para escoar sua produção.

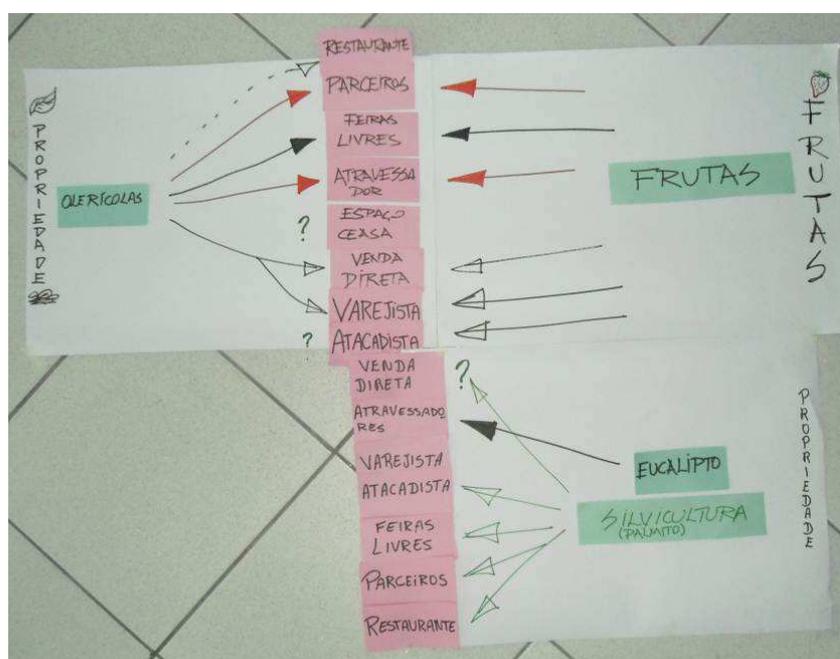


Figura 5. Resumo do fluxograma de comercialização.

6.3 • ÁRVORE DE ENCADEAMENTO LÓGICO

No período da tarde foi realizada a ferramenta “Árvore de Problemas”, com o objetivo de que fossem identificados e analisados os problemas com a finalidade de estabelecer as causas primárias e suas conseqüências.



Figura 6. Discussão no grupo para a elaboração da árvore de problemas.

Todas as discussões foram realizadas na plenária e pautadas em três objetivos: escolher problemas comuns ao grupo representados pelo tronco da árvore (folha de anotações de cor azul), pensar nas causas desses problemas, representá-los nas raízes da árvore (folha de anotações de cor amarela) e discutir possíveis consequências desses problemas representadas nas folhas da árvore (folha de anotações de cor rosa).

Para favorecer a visualização das discussões, abaixo a sistematização das ideias surgidas no grupo, na tabela 3.

Tabela 3. Sistematização da “árvore de problemas”.

Problema	Causa	Consequência
Transporte	Ligado à organização e logística	Dependência de atravessador; alto investimento em veículos
Normas para comercialização	Falta de referências comerciais Informalidade Falta de normatização	Falta de remuneração justa Desinformação ao consumidor
Organização	Falta de organização dos produtores	Perdas dos produtos; falta de coletividade; enfraquecimento “força” política
Logística	Omissão dos membros; omissão das associações para resolver os problemas	Relacionados à falta de organização
Fiscalização	Burocracia; infraestrutura operacional	Falta de assistência técnica
Comunicação	Descumprimento da lei do PGMU ⁴ e impunidade	Perda de produtos e tempo, falta de organização da comunidade, desestímulo a fixação no campo
Mão de obra	Infraestrutura local (escola: valorização do campo), êxodo rural de jovens	Dificuldade no processo produtivo, diminuição da diversidade de produtos

Fonte: Elaborada pelo grupo, 27.04.2012.

Ao realizar uma análise da tabela, é possível perceber:

- i. Que os problemas mais citados pelos agricultores são: a falta de transporte, normas para comercialização, organização, logística, fiscalização, comunicação, e falta de mão-de-obra;

⁴ Plano Geral de Metas para a Universalização do Serviço Telefônico Fixo Comutado Prestado no Regime Público (PGMU), Decreto nº 7.512, de 30 de junho de 2011.

- ii. Quanto às causas desses problemas, as respostas mais frequentes foram:
- **Em relação ao transporte:** ligado à organização e logística;
 - **Em relação às normas para comercialização:** faltam referências comerciais, informalidade e normas específicas para comercialização (especificamente a silvicultura);
 - **Em relação à organização:** falta de organização dos produtores;
 - **Em relação à logística:** omissão de membros, omissão das associações (resolver problemas);
 - **Em relação à fiscalização:** burocracia e infraestrutura operacional;
 - **Em relação à comunicação:** descumprimento da Lei do PGMU e impunidade;
 - **Em relação à mão-de-obra:** falta de infraestrutura local para a manutenção de pessoas (escola, cultura, valorização do trabalho rural), êxodo rural de jovens.

Quanto às consequências desses problemas, as respostas mais frequentes foram:

- **Em relação ao transporte:** dependência do atravessador e alto investimento em veículos;
- **Em relação às normas para comercialização:** falta de remuneração justa e desinformação do consumidor;
- **Em relação à organização:** perdas dos produtos, a falta de coletividade; enfraquecimento político;
- **Em relação à logística:** relacionados a falta de organização;
- **Em relação à fiscalização:** falta de assistência técnica;

- **Em relação à comunicação:** perda de produtos e tempo, a falta de organização da comunidade e desestímulo a fixação do homem do campo;
- **Em relação à mão-de-obra:** dificuldade no processo produtivo, diminuição da diversidade de produtos.

O atravessador foi um dos personagens que apareceu novamente neste grupo de DRP. Não é possível entender como um personagem tão emblemático sobrevive em quase todos os setores da agricultura. Nesse grupo os atravessadores compram os produtos orgânicos e as toras de eucalipto.

Nesse grupo foi levantado que nem todos os atravessadores são ruins – um agricultor relatou que existe um atravessador que sempre compra seus produtos de uma forma regular com certa fidelidade e respeito, logo o chamou de parceiro.

Foi possível perceber que mesmo comprando com um valor menor do que o de mercado nenhum dos agricultores falava que nunca tiveram contato com os atravessadores. Um dos problemas apresentados no relacionamento com os atravessadores foi à incerteza do volume de vendas, pois quando tem muito levam pouco por preço baixo e quando tem pouco não querem levar.

Os agricultores diziam que a compra dos produtos não são justas, pois não possui uma transparência, por isso deveria haver normas na comercialização. A falta de comunicação é um grande problema para a comercialização.

Tem agricultor que participa de associação de produtores na região dele e trabalham as necessidades de mobilidade, comunicação, saúde, mas não a logística de mercado. Eles diziam que tinham que trabalhar para ter preços mínimos, porque senão vender orgânico fica difícil e o trabalho que se tem não compensa e fica melhor produzir convencional, eles levantaram que deveriam trabalhar melhor os preços com os atravessadores.

Durante a árvore de problemas foi levantado à falta da mão-de-obra (esta foi incluída no 2º dia) que esta saindo do campo porque as pessoas não estão valorizando o que tem no campo. Diziam que a juventude deve ser estimulada a ficar no campo, mas dando condições a ela (internet, telefone, centro de diversão, qualidade de vida). Um agricultor disse que as crianças saem da comunidade rural para estudar em outros lugares se

deparam com outra realidade (choque cultural) o que faz aumentar o êxodo rural. A necessidade de mão-de-obra causa necessidade de mecanização.

Foi levantado que a moda íntima chegou ao campo e fez com que as mulheres trabalhassem na confecção e incrementassem sua renda.

Os resultados obtidos com essa dinâmica foram interessantes, pois os agricultores conseguiram perceber que os problemas eram comuns mesmo morando em regiões distintas. Perceberam que para resolver alguns problemas só seria possível com a cooperação coletiva. Um ponto levantado por um agricultor foi a possível compra de um caminhão coletivamente no intuito de abrir novos pontos de vendas.

Os agricultores relataram que os consumidores não acreditavam nos alimentos orgânicos, pois tem muita gente que usa esse termo de forma errônea para ganhar vantagem. Logo foi levantado que a necessidade de comunicação e logística para rastrear o produto orgânico e para isso surgiu deles a ideia de ter uma organização mínima para que esse problema não continuasse existindo. Nas feiras eles disseram que existem vendedores que dizem que estão vendendo orgânico e não é o que torna desleal e destrói a imagem (desvaloriza) do agricultor orgânico. Falta referencia para a comercialização dos produtos orgânicos (preços pré-estabelecidos).

Em diversos momentos as pessoas se emocionavam ao falar das dificuldades enfrentadas para produzir orgânicos, alegavam que o convencional é perigoso e causa risco de morte.

Na discussão de seus problemas, foi bem nítida a preocupação deles com o escoamento das mercadorias, e em sua maioria tinha como principais compradores os atravessadores.

O grupo composto por: Marcos, Otton, Cláudia, Ester, Jussara e Lilian, disse que o principal problema deles é a falta de organização, de trabalho em conjunto, para eles o interessante seria ter um órgão que os impulsionasse com um espaço para eles se reunirem ao menos de quinze em quinze dias para discutir seus problemas e possíveis soluções para eles, esse grupo percebeu que a logística e o transporte estão diretamente ligados à falta de organização dos grupos.

Após as discussões dos problemas, as atividades da sexta foram concluídas até a discussão das suas causas.

A oficina teve início no sábado com a retomada das atividades e realização de uma reflexão sobre as consequências dos problemas relacionados no dia anterior.

No segundo dia, os grupos se mantiveram os mesmos e continuaram a discussão sobre as consequências que os problemas estavam trazendo a eles, e chegaram à conclusão que sem organização, a perda dos produtos e a falta de um canal de venda consistente são os as principais consequências.

Ainda em relação à organização, também foram consideradas consequências, o enfraquecimento político, custo de oportunidade de bons preços, e uma demanda regular. Durante essa discussão, alguns manifestaram a sua indignação em relação à falta de ajuda de grupos incentivadores e as associações mais próximas.

Quando falaram no transporte, as suas principais consequências foram a dependência de atravessadores e o alto investimento em veículos.

Em relação à logística, este problema foi relacionado como dependente da comunicação (telefone, fax e e-mail), organização e esta totalmente interligada a falta de transporte.

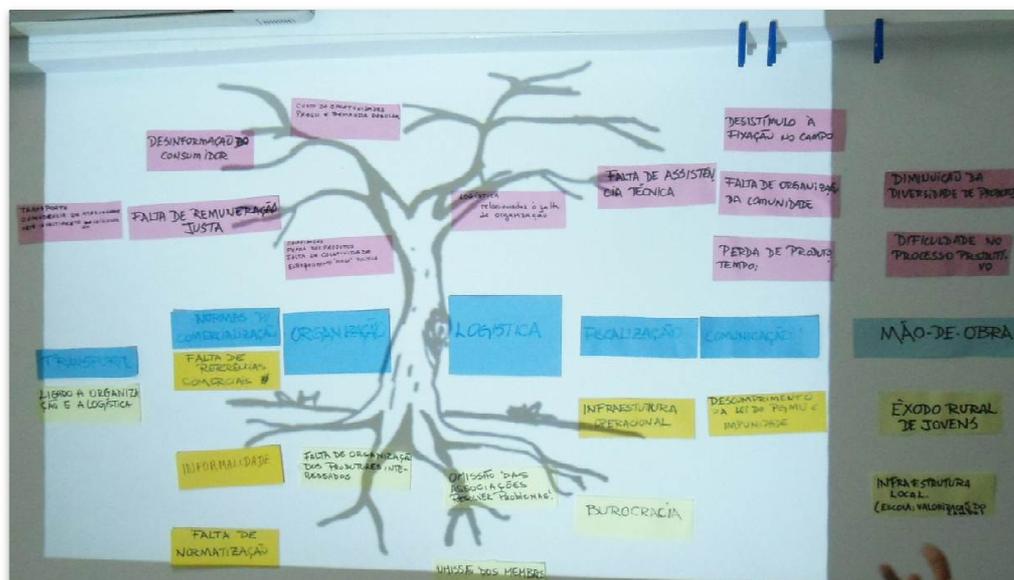


Figura 7. Resumo da árvore de encadeamento lógico.

Antes de dar continuidade à oficina, a professora Juliana Arruda (CTUR/UFRRJ) retomou algumas constatações do dia anterior:

- “Nos conhecemos.” Apesar de morarem na mesma região, alguns agricultores não se conheciam;
- “Conseguimos descobrir semelhanças nas nossas expectativas e nos nossos problemas.” Apesar de morarem em lugares diversos e possuírem atividades muito diversificadas, encontraram através do dialogo pontos chave que podem subsidiar a união do grupo em função da resolução de seus problemas;
- “Descobrimos que existem fatores que podem nos auxiliar a resolver nossos problemas.” Após as análises conjuntas no grupo, perceberam que muitas soluções estão ao alcance do grupo, bastando que se planejem e organizem-se.

Além dos resultados, também foi explicada a metodologia que seria utilizada durante o dia.

6.3 ● MATRIZ FOFA

Após breve intervalo, os mesmos dois grupos formados no início da atividade construíram a Matriz FOFA apresentando os fatores internos que afetam o grupo, quais sejam, as fortalezas (vantagens ou pontos positivos), as oportunidades, as fraquezas (dificuldades ou pontos negativos) e os fatores externos que afetam o grupo, quais sejam, as ameaças e oportunidades da agricultura no município de Nova Friburgo. Os principais pontos abordados pelos dois grupos estão listados na tabela 4.

Importante salientar que as fraquezas foram retiradas da atividade anterior (árvore de encadeamento lógico).

Tabela 4. Fatores internos e externos apontados pelos agricultores da região do município de Nova Friburgo – RJ.

Fortalezas	Oportunidades	Ameaças	Fraquezas
Clima e solo adequado	Turismo rural	Comunicação	Organização
Disponibilidade de água boa		Fiscalização	
Numero alto de produtores	Grande número de organizações (ajuda)	Transporte	Logística
Diversificação da produção		Normas para comercialização	
Área preservada (mata)	Políticas públicas incentivadoras	Falta de articulação das organizações	Mão-de-obra
Clima amigoso e cooperativo entre produtores	Conhecimento acumulado dos técnicos	Leis que não condizem com a realidade local	
Conhecimento acumulado dos produtores		Falta de crédito focado às atividades sustentáveis	
		Desconhecimento dos gestores públicos das leis incentivadoras	

Fonte: Fichas elaboradas pelo grupo, 28.04.2012.

Ao realizar uma análise da tabela é possível perceber:

- que as fortalezas se concentram em características inerentes ao grupo (número de produtores, cooperação entre produtores, diversificação da

produção) e a vocação agrícola da região (conhecimento acumulado, disponibilidade de água de qualidade e clima e solo favorável);

- que as oportunidades estão diversificadas, sendo relatadas desde o turismo rural, até o grande número de organizações atuantes na região;
- que as ameaças estão fundamentadas em problemas relacionados à legislação (leis inadequadas, fiscalização, normas, desconhecimento de leis) e à infraestrutura (falta de crédito, transporte, comunicação).

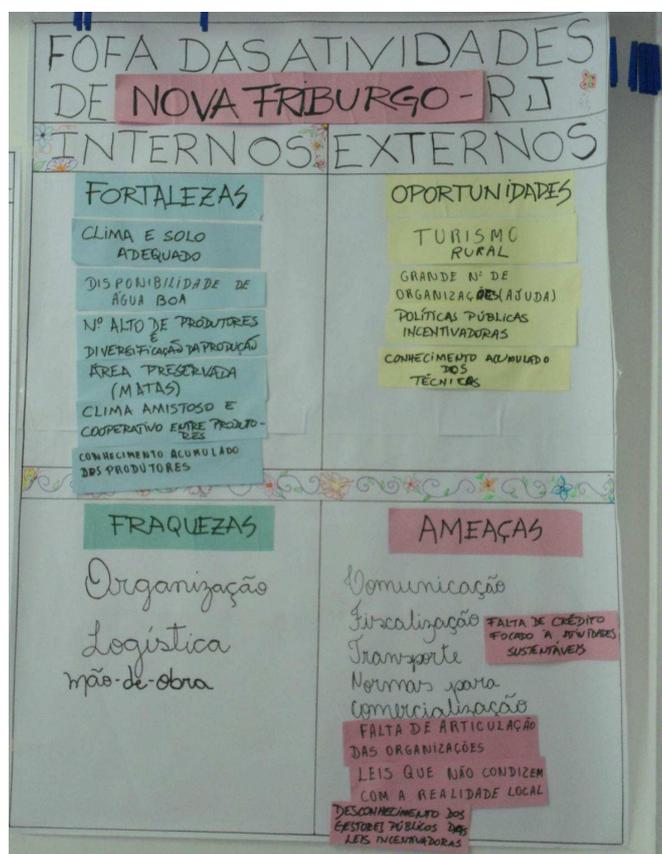


Figura 7. Resumo da FOFA das atividades de Nova Friburgo - RJ.

Após a realização da FOFA o grupo pode contar com a apresentação da pesquisadora da PESAGRO-RIO, Sra. Maria Fernanda Fonseca, atuante no Programa Rio Rural, a

mesma esclareceu os participantes da oficina sobre a forma como o programa funciona e como poderia ser acessado pelos agricultores da Região de Nova Friburgo – RJ.



Figura 8. Sra. Maria Fernanda Fonseca falando sobre Programa Rio Rural de Nova Friburgo - RJ.

Este momento da oficina foi muito rico, pois muitos não conheciam o **Programa Rio Rural**, assim como outros programas que foram apresentados pela pesquisadora e aproveitaram para tirar várias outras dúvidas, inclusive sobre a atuação da Associação de Agricultores Biológicos do Estado do Rio de Janeiro (ABIO), que muitos ali presentes faziam parte.

- A ABIO é uma associação civil sem fins lucrativos fundada em 1985, que tem como missão contribuir para o fortalecimento da agricultura orgânica, mediante a prestação de serviços ao produtor, de acordo com os princípios agroecológicos.
- Para atingir seus objetivos, a ABIO opera um Sistema Participativo de Garantia (SPG-ABIO), que é credenciado pelo Ministério da Agricultura,

Pecuária e Abastecimento. Pelo SPG-ABIO, além do controle e da garantia da qualidade orgânica, os produtores recebem assessoramento técnico para aperfeiçoar o manejo agroecológico das suas unidades produtivas.

- A ABIO atua, também, no apoio à comercialização, particularmente a venda direta produtor-consumidor, coordenando o Circuito Carioca de Feiras Orgânicas, em parceria com a SEDES - Secretaria Especial de Desenvolvimento Econômico Solidário - da Prefeitura do Rio (ABIO, 2012).

Ainda em relação às questões relacionadas à certificação, neste segundo dia de oficina um dos agricultores presentes recebeu a ótima notícia da Sra. Márcia Moreira Reis (SEBRAE), que a sua certificação tinha sido aprovada.

6.4 ● MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO

Para a realização desta atividade os participantes foram divididos em dois grupos, que para facilitar a leitura da tabela estão representados como G1 e G2. Estes grupos receberam uma folha contendo uma tabela com os dados que precisavam ser discutidos (Anexo 2). Como o objetivo era priorizar os problemas, os componentes de cada grupo tiveram que decidir juntos quais problemas eram importantes e quais eram urgentes.

Houve dificuldade em separar o que era importante do que era urgente, no entanto, alguns problemas tinham a necessidade de que fossem resolvidos o mais rápido possível, quando comparados aos outros, o que fez com que os participantes da oficina percebessem o quanto é importante priorizar os problemas para que todos sejam sanados cada um no seu momento.

Para facilitar a visualização das respostas dos grupos, assim como compreender a discussão que se prosseguiu após a montagem da matriz, foi elaborada uma tabela síntese da dinâmica (Tabela 5).

Tabela 5. Síntese da matriz de priorização elaborada pelo grupo no município de Nova Friburgo – RJ.

Problema	Importância		Urgência		Total	Prioridade
	G1	G2	G1	G2		
Organização	5	1	0	6	11	2º
Logística	2	5	4	0	11	2º
Mão-de-obra	2	2	3	3	10	3º
Comunicação	0	2	4	4	10	3º
Fiscalização	3	5	0	0	8	5º
Transporte	4	5	1	0	10	3º
Normas de comercialização	3	5	1	0	9	4º
Falta de articulação das organizações	4	5	0	0	9	4º
Leis não condizentes	4	5	1	0	10	3º
Desconhecimento dos gestores públicos das leis incentivadoras	3	5	4	0	12	1º
Falta de credito focado às atividades sustentáveis.	1	5	5	0	11	2º

Fonte: Elaborada pelo grupo, 28.04.2012.

Considerando a Tabela 5 é possível observar que ao realizar o somatório de quantas vezes foram escolhidas as opções importância e urgência, o problema priorizado seria “desconhecimento dos gestores públicos das leis incentivadoras”, no entanto, quando os dois grupos voltaram para a plenária e começaram a discutir sobre os seus problemas e o que realmente era urgente, chegaram à percepção de que era necessário priorizar o que os dois grupos haviam escolhido como urgente, neste sentido, a comunicação foi o

problema priorizado. Desta forma, a comunicação foi dividida em dois temas, a infraestrutura e a informação.

A infraestrutura está relacionada principalmente ao Plano Geral de Metas para a Universalização do Serviço Telefônico Fixo Comutado Prestado no Regime Público (PGMU), Decreto nº 7.512, de 30 de junho de 2011. Este decreto trata da ampliação progressiva da penetração de serviços de telecomunicações de voz e de telecomunicações de dados nas áreas rurais e nas regiões remotas, assim como o atendimento para acesso à Internet em banda larga, de forma gratuita, em todas as escolas públicas rurais situadas na área de prestação do serviço.

Segundo um dos participantes da oficina, este decreto, que tinha a data de 30 de abril de 2012 como prazo para o cumprimento das metas, não está sendo cumprido e isso tem prejudicado os agricultores e comunidades rurais da Região Serrana.

A informação está relacionada principalmente à articulação entre os produtores, pois os mesmos entendem que a comunicação perpassa desde a produção até a entrega do produto ao consumidor final.

Durante a discussão sobre esse tema os agricultores falaram sobre a importância de terem um espaço para eles se reunirem, fato que os ajudaria a organizar a logística da produção de acordo com a demanda e também na organização da produção de cada um, ou seja, cada produtor se programar para cultivar um determinado produto em diferentes épocas, e assim a produção não ficaria maior que a demanda, e isso ajudaria muito na estabilidade no preço das mercadorias.

6.5 • MATRIZ DE PLANEJAMENTO DO FUTURO DESEJADO

Após a priorização da comunicação, iniciamos o planejamento das ações a serem realizadas para resolver os problemas, ainda faltava perceber quais informações ou meios precisavam ser buscados e que ainda não haviam sido pensados pelo grupo.

Neste sentido, foi realizada a dinâmica do planejamento do futuro desejado. Nesta atividade os participantes discutiram onde queriam chegar, ao realizar as ações planejadas.

Desta forma, o futuro desejado comum aos agricultores e agricultoras participantes da oficina de DRP no município de Nova Friburgo – RJ era de que **A COMUNICAÇÃO, EM SUAS DUAS VERTENTES (INFRAESTRUTURA E INFORMAÇÃO) SE TORNE EFICAZ.**

Estado desejado	Pontos fortes	Pontos fracos	O que precisa- mos? Conhecer	Como? Quando? Quem?
<p>Comunicação (Infraestrutura)</p> <p>Comunicação (Informação)</p>	<p>CLIMA E SOLO ADEQUADO</p> <p>DISPONIBILIDADE DE ÁGUA BOA</p> <p>Nº ALTO DE PRODUTORES E DIVERSIFICAÇÃO PRODUTIVA</p> <p>ÁREA PRESERVADA (MATA)</p> <p>CLIMA AMISTOSO E COOPERATIVO ENTRE PRODUTORES</p> <p>CONHECIMENTO ACUMULADO DOS PRODUTORES</p> <p>TÉCNICO PÚBLICAS INICIATIVAS GRANDE N. DE ORGANIZ. (RURASUDU)</p> <p>TURISMO RURAL</p>	<p>FALTA DE CRÉDITO FÓRMAS A. PRODUTORES SUSTENTÁVEIS</p> <p>DESCONHECIMENTO DOS ESPAÇOS PÚBLICOS PARA REUN. INICIATIVAS</p> <p>ORGANIZAÇÃO LEGÍSTICA</p> <p>MÃO-DE-OBRA</p> <p>FALTA DE ARTICULAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES</p> <p>LEIS QUE NÃO CONDIZEM COM A REALIDADE LOCAL</p> <p>FISCALIZAÇÃO</p> <p>TRANSPORTE</p> <p>NORMAS PARA COMERCIALIZAÇÃO</p>	<p>LEGISLAÇÃO PSMU</p> <p>Comun. (Políticos, Individuais, Sociais)</p>	<p>MAPEAMENTO LOCAL</p> <p>IMPORTÂNCIA E REPRESENTATIVIDADE</p> <p>AÇÃO NA EMATER E SEC. AGRICULTURA</p> <p>RIO RURAL (?)</p> <p>CODIN</p> <p>AGOSTO '12</p> <p>JUNHO '12</p> <p>MAIO '12</p> <p>COMUNIDADE</p> <p>DIVERSOS (LÍDERES, ET)</p> <p>Todos os participantes da at. red</p>

Figura 11. Elaboração da matriz de “estado desejado” de Nova Friburgo - RJ.

É importante registrar que as colunas “pontos fortes” e “pontos fracos” foram preenchidas com os dados da dinâmica realizada anteriormente, a FOFA, com a junção dos aspectos internos e externos que afetam as atividades produtivas na região.

Outra informação importante a respeito da dinâmica de realização desta ferramenta foi a opção em se planejar no local, somente o problema que havia sido priorizado pelo grupo, qual a seja, a comunicação.

Após discussão na plenária e elaboração conjunta da matriz do “estado desejado”, chegou-se ao seguinte resultado:

Estado desejado	Pontos fortes	Pontos fracos	O que precisamos conhecer?	Como?	Quando?	Quem?
COMUNICAÇÃO (INFRAESTRUTURA)	1. Clima e solo adequados 2. Disponibilidade de boa terra 3. Número alto de produtores 4. Diversificação da produção 5. Área preservada (matas) 6. Clima amigável para cooperativas 7. Conhecimento acumulado dos produtores 8. Turismo rural 9. Grande número de organizações (ajuda) 10. Políticas públicas incentivadoras 11. Conhecimento acumulado dos técnicos	1. Fiscalização 2. Transporte 3. Normas para comercialização 4. Falta de articulação das organizações 5. Leis que não condizem com a realidade local 6. Falta de crédito focado às atividades sustentáveis 7. Desconhecimento dos gestores públicos das leis incentivadoras 8. Logística 9. Mão-de-obra	1. Legislação PGMU 2. Canais (políticos, individuais, sociais)	1. Mapeamento local 2. Importância e representatividade e Acionar a EMATER e a Secretaria de Agricultura 3. Rio Rural (?) 4. CODIN ⁵	Junho 2012 Agosto 2012	1. Comunidades 2. Diversos (líderes)

⁵ Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro – CODIN. Planejamento Estratégico Rural em Nova Friburgo/RJ – 27 e 28 de Abril de 2012

Estado desejado	Pontos fortes	Pontos fracos	O que precisamos conhecer?	Como?	Quando?	Quem?
COMUNICAÇÃO (INFORMAÇÃO)				<ol style="list-style-type: none"> 1. E-groups 2. Redes sociais 3. Reuniões (SPG⁶, comunidades, etc.) 4. FIRJAN (?)⁷ 5. Sindicatos rurais 6. Blogs 	A partir de maio 2012	Todos os participantes da atividade

Fonte: Síntese do resultado da matriz do “estado desejado” de Nova Friburgo - RJ.

⁶ Sistema Participativo de Garantia -SPG (ABIO).

⁷ Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro – FIRJAN.
Planejamento Estratégico Rural em Nova Friburgo/RJ – 27 e 28 de Abril de 2012

7 • CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento estratégico rural realizado com base na metodologia do Diagnóstico Rural Participativo (DRP) evidenciou o ponto de vista dos agricultores e agricultoras, ou seja, como eles percebem suas realidades. Os pontos positivos, negativos, as oportunidades e as ameaças relatadas foram comuns entre os participantes, apesar de residirem em locais diferentes e possuírem atividades bastante diversificadas.

Desde o início das atividades da oficina os participantes demonstraram muita objetividade e propuseram alterações no andamento da atividade, para auxiliar na sua efetividade. Após os esclarecimentos iniciais a respeito da metodologia do trabalho eles se identificaram e interagiram intensamente.

O DRP foi muito produtivo, pois os produtores perceberam que juntos são mais forte e saíram da oficina determinados a manter contato, seja fisicamente ou por meio eletrônico, para conversar e tentar achar soluções para seus problemas, principalmente os relacionados à comunicação, à logística de produção e comercialização.

No início do segundo dia observou-se a permanência de 90% dos participantes na atividade. Através de relatos a equipe percebeu que somente um deles teve contato com a metodologia do DRP anteriormente, uma vez que participou ativamente da elaboração da Agenda 21 local de Nova Friburgo-RJ.

Para finalizar as atividades do final de semana, a professora Juliana Arruda (CTUR-UFRRJ) explicou ao grupo como seria feita a sistematização das informações colhidas e em seguida deu oportunidade para a fala dos participantes.

Neste momento, o grupo fez um questionamento sobre a continuidade das ações, como este material seria utilizado, quem teria acesso a ele, como também quiseram saber quais tinham sido os resultados obtidos nos grupos de DRP trabalhados anteriormente.

Para a apresentação das considerações finais, o texto foi dividido em três blocos, o primeiro de caráter mais instrumental, com a avaliação da aplicação das ferramentas. O segundo de caráter mais qualitativo, relativo à percepção dos agricultores participantes da oficina. E o terceiro contendo a síntese das observações e a indicação de próximos passos.

7.1 ● AVALIAÇÃO SOBRE A APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO

Os principais sucessos identificados na aplicação das ferramentas foram:

- A importância de que haja tempo suficiente para cada ferramenta, para que a equipe possa agir com tranquilidade para conduzir as oficinas nas comunidades. O tempo de dois dias, com aplicação de três ferramentas em cada um, demonstrou-se adequado.
- As ferramentas utilizadas mostraram-se adequadas ao público e contemplaram os objetivos iniciais da atuação como grupo.
- A ordem da utilização das ferramentas mostrou-se adequada.
- As pessoas foram muito receptivas com a equipe e muito dispostas em expressar suas vivências. A metodologia utilizada, trabalhos em grupos, facilitou a participação de todos, no entanto neste grupo, os momentos de discussão na plenária foram fundamentais para chegar a resultados que satisfizessem a todos.
- Nas atividades, predominou a participação de mulheres.
- O uso do gravador foi fundamental para que nenhuma informação fosse perdida.
- As principais lições apreendidas no desenvolvimento do diagnóstico foram: necessidade de avaliar o momento do grupo, bem como estar alerta para o desapego de regras na condução deste tipo de trabalho.
- Neste grupo, o uso de música, poesia e aromaterapia foi muito valorizado pelos participantes.

7.2 ● AVALIAÇÃO DOS PARTICIPANTES SOBRE A OFICINA

No dia 28 de Abril, aconteceu um momento de avaliação do nosso final de semana, em que 12 participantes receberam uma ficha de percepção (Anexo 3), em que pontuavam as atividades em ótimo, bom, regular, médio e ruim, na qual se obteve o seguinte resultado:

Tempo para realização das atividades: 8 ótimo e 4 regular ou médio;

- Alimentação: 12 ótimo;
- Importância da oficina para a comunidade: 10 ótimo e 2 regular ou médio;
- Condução da oficina pelos técnicos: 12 ótimo;

Em relação aos comentários:

“Agradeço e espero que voltem com mais cursos e informações, tão importantes”.

7.3 ● SÍNTESE E PRÓXIMOS PASSOS

As principais demandas apontadas ao longo do planejamento estratégico rural podem ser relacionadas a quatro aspectos:

I) ADMINISTRATIVO / GERENCIAL

Estimular e apoiar os agricultores em processos interpessoais, na integração, na informação (processo de articulação do grupo num sentido amplo);

Desenvolver um trabalho de estruturação (preparação) do grupo, por meio de capacitação com foco na importância da organização do grupo.

II) PRODUÇÃO

Buscar apoio com instituições próximas à região (Órgãos de pesquisa, Secretaria de Agricultura, SEBRAE, universidades, Organizações não Governamentais, etc.) e que possam manter contato para discussão de planejamentos para orientação técnica aos produtores.

III) INFRAESTRUTURA

Identificar as exigências necessárias para adequação das infraestruturas das unidades produtivas;

Analisar/Elaborar um projeto, conforme a exigências identificadas (de acordo com as informações priorizadas nas oficinas de DRP);

IV) COMERCIALIZAÇÃO

Discutir estratégias de mercado, principalmente após a observação de que o planejamento da logística de produção e comercialização é um dos pontos fracos do grupo, quando avaliada na coletividade.

8 • BIBLIOGRAFIA

ABIO. Associação de Agricultores Biológicos do Estado do Rio de Janeiro. **Quem somos**. Disponível em <<http://www.abio.org.br/quem-somos.html>>. Acesso em 16 abr. 2012.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Agricultura orgânica**. Brasília, 2005.

BRASIL. Ministério da Agricultura e do Abastecimento. **Instrução normativa nº. 007, de 17 de maio de 1999**. Estabelece as normas de produção, envase, distribuição, identificação e de certificação de qualidade para produtos orgânicos de origem animal e vegetal. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, 19 de maio 1999. Seção 1, p. 11-14. Disponível em:< www.ufpel.tche.br/pif/portaria.doc>. Acesso em: 19 mar. 2009.

CARTER, I. **Desenvolvendo as capacidades de grupos locais**. Guia PILARES. Reino Unido: Tearfund, 2002.

DRUMOND, M. A. **Participação comunitária no manejo de unidades de conservação: manual de técnicas e ferramentas**. Belo Horizonte: Instituto Terra Brasilis de Desenvolvimento Socioambiental, 2002.

GRISEL, P. ; ASSIS, R. L. . **Apoio a Difusão de Práticas Agrícolas de Menores Impactos Ambientais a partir da Análise da Dinâmica Agrária Regional: um estudo de caso no sudoeste de Nova Friburgo (RJ)**. In: IV Encontro da Rede de Estudos Rurais, 2010, Curitiba. Mundo Rural, Políticas Públicas, Instituições e Atores em Reconhecimento Político. Curitiba: UFPR, 2010.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Banco de dados agregados, Censo agropecuário 2006**. Disponível em: <www.sidra.ibge.gov.br> Acesso em: 28 de Jul. de 2009.

MAPEAMENTO DE ÁREAS DE ORGÂNICOS. **A Lavoura**, Rio de Janeiro, ano 111, n. 665, p12-13, abr. 2008.

MERLET, M. **Tipología de productores agropecuarios - estudios de casos de fincas: guía metodológica.** Paris: IRAM, 1995.

MONDAIN MONVAL J. F. **Diagnostic rapide pour le développement agricole, Paris: Editions du GRET,** 1993.

PEREIRA, D. S.; FERREIRA, R.B. **Ecocidadão.** Cadernos de Educação Ambiental. São Paulo: Secretaria do Meio Ambiente / Coordenadoria de Educação Ambiental, 2008.

VALOR ECONÔMICO. **Pequeno produtor avança na cadeia dos orgânicos.** Disponível em: <www.valor.com.br/especiais/2579260/pequeno-produtor-avanca-na-cadeia-dos-organicos>. Acesso em: 21 mar. 2012.

VERDEJO, M. E. **Diagnóstico Rural Participativo: Um guia prático.** Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário / Secretaria de Agricultura Familiar, 2006.

9 • EQUIPE

9.1 • COORDENAÇÃO

Sylvia Wachsner – SNA

Maria Chan - Consultora da SNA

Ricardo Salles - Íntegra Ambiental

9.2 • ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO

Juliana Arruda – Doutorado em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, professora do CTUR/UFRRJ

Wellington Mary – Doutorado em Engenharia Agrícola pela Universidade Estadual de Campinas, professor do IT/UFRRJ

Vagner Silva – Mestrando da PUC-RJ

Pammella Dutra – Mestranda da UFF

Raphaella Santos de Souza – Estudante de agronomia da UFRRJ

ANEXO 2 • MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO

Foi elaborada e entregue uma tabela aos grupos formados em média por 5 pessoas.

Problema	Importância	Urgência	Total	Prioridade

ANEXO 3 • FICHA DE AVALIAÇÃO DA OFICINA

Ótimo ou Bom	Regular ou Médio	Ruim
		
ITENS DA AVALIAÇÃO	SUA AVALIAÇÃO	
Tempo para realização das atividades		
Alimentação		
Importância da oficina para a comunidade		
Condução da oficina pelos técnicos		
Sugestões e comentários que desejar		

Realização



Sociedade Nacional de Agricultura
Av. General Justo 171, 7º andar, Centro
20021-130. Rio de Janeiro, RJ. Brasil
+55 (21) 3231-6350
Internet: www.sna.agr.br
Email: sna@sna.agr.br

Apoio

