

GESTÃO DO CONHECIMENTO

TERRITÓRIOS DE APRENDIZAGEM NO BRASIL



O programa de Territórios de Aprendizagem (TA)

incentiva o desenvolvimento de capacidades locais para a gestão associativa do conhecimento de produtores, famílias, comunidades e associações rurais, promovendo, assim o escalonamento de inovações.



Territórios de Aprendizagem (TA) é um programa liderado pela Procasur¹ em alguns países da América Latina e que no Brasil está sendo implementado e financiado em parceria com o Programa Semear Internacional entre 2019 e 2021, comunidades de 03 (três) Projetos FIDA. ***Este programa incentiva o desenvolvimento de capacidades locais para a gestão associativa do conhecimento de produtores, famílias, comunidades e associações rurais, promovendo, assim o escalonamento de inovações.***

Uma comunidade ou território pode ser caracterizado como “Território de Aprendizagem” se for um local com alta concentração de inovações relevantes para o desenvolvimento². Identificado este território, denso em ativos de conhecimento, o Programa investe em potencializar e organizar pedagogicamente as lições apreendidas pelos próprios talentos locais, construindo propostas de capacitação e formação *in loco* e com soluções úteis para outros parceiros públicos e privados que possam investir desenvolvimento rural.

Trata-se de uma forma inovadora de gestão do conhecimento local. O programa prepara as comunidades para oferecerem formação e capacitação contínua aos seus produtores/agricultores, dirigida por eles mesmos, com metodologias de aprendizagem entre pares, centradas na transmissão de conhecimento, o intercâmbio de experiências e a aprendizagem teórica e prática com ênfase em sua aplicabilidade prática.

¹ A Procasur desenvolveu 8 TAs no Chile (1), Colômbia (6) e Peru (1), conformando uma oferta permanente de capacitação em áreas relevantes do desenvolvimento rural: gerenciamento de empresas rurais, gestão de ativos bio-culturais, produção de agropecuária e agroflorestal, e uso e manejo sustentável de recursos marinhos costeiros. Adicionalmente, na Colômbia, o Serviço Nacional de Aprendizagem (SENA) incluiu o foco em gestão do conhecimento local, desenvolvendo uma oferta nacional de TAs, como espaço formativo integrado à sua oferta institucional de capacitação, no qual talentos locais fornecem serviços de conhecimento para atender jovens e população rural com demandas sócio-produtivas especializadas. Na Colômbia e no Peru os territórios de aprendizagem foram utilizados como estratégias de saída das operações FIDA, capitalizando e valorizando seus resultados em impactos, além da duração de cada projeto.

² <http://americalatina.procasur.org/images/pdf/brochure/Brochure%20Institucional.pdf>

Um dos principais objetivos do Programa de Territórios de Aprendizagem é que os membros **das comunidades sejam reconhecidos no mercado dos serviços técnicos rurais** como fornecedores remunerados de assessoria e assistência técnica rural.

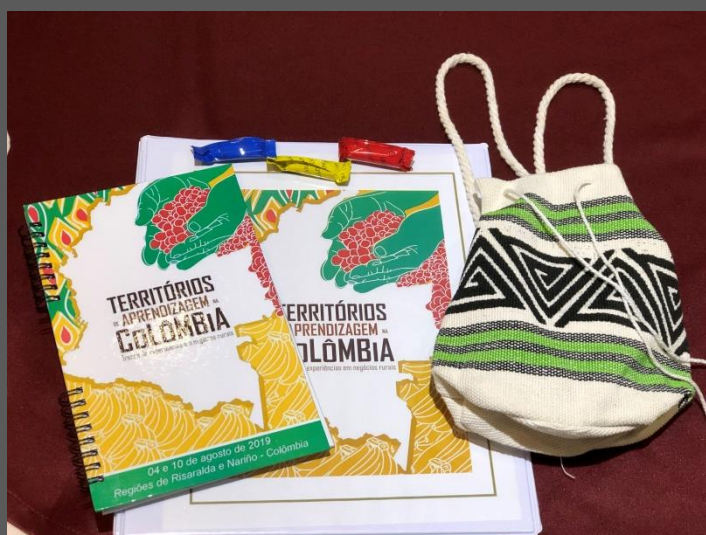
No Brasil, o Programa em andamento implementará até início de 2021, com as adaptações necessárias, o **modelo de territórios de aprendizagem em três estados**, em parceria com os projetos FIDA: Piauí, Paraíba e Bahia. O Programa fortalecerá as capacidades locais, especialmente entre jovens, para desenhar, executar e gerir a ferramenta de TA, aproveitando o conhecimento de gerentes de casos implementados fora do Brasil especialmente na Colômbia³.

Antecedentes – Conhecendo a experiência da Colômbia

Entre os dias 04 a 10 de agosto de 2019 o FIDA, o Programa Semear Internacional/ Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) e a Procasur promoveram uma intercâmbio de experiências para 15 (quinze) técnicos/as, gestores/as públicos/as e agricultores/as beneficiários/as de projetos apoiados pelo Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA) no Brasil. O grupo visitou 2 Territórios de Aprendizagem em Risaralda e Nariño, Colômbia, com experiências bem sucedidas de negócios rurais, processos de produção e comercialização de diversas cadeias produtivas.

Do Brasil participaram representantes dos projetos apoiados pelo FIDA na Bahia (Pró-Semiárido), Piauí (Viva o Semiárido), Paraíba (Procasa), Ceará (Paulo Freire) e Sergipe (Dom Távora), e também o projeto nacional Dom Helder Câmara.

A programação iniciou em Bogotá, capital do país, com uma contextualização sobre a metodologia de territórios de aprendizagem assim como as peculiaridades de sua implementação no país. A comitiva teve a oportunidade de ouvir a assessora do Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural da Colômbia e ex-diretora de projeto FIDA no país, Maria Oliva Lizarazo Beltrán, a respeito do programa do governo “Pacto por Colômbia, pacto pela equidade - 2018 – 2022”, com os principais desafios e estratégias para alcançar a equidade rural, com foco em acesso a terra, produtividade, modernização e melhoria dos processos de comercialização, fundamentais para as comunidades envolvidas nas iniciativas de TAs.



³ <http://americalatina.procasur.org/index.php/gerencia-de-micrompresas-rurales>

Belén de Umbría – Cafeicultura, fruticultura e piscicultura.

As visitas de campo iniciaram-se no município de Belén de Umbría, estado de Risaralda. Os técnicos, técnicas, beneficiários e beneficiárias dos projetos apoiados pelo FIDA no Brasil se encontraram com integrantes do Territórios de Aprendizagem e conheceram detalhes da implementação do projeto. Em seguida eles se dirigiram para a sede do Comitê de Cafeicultores do estado de Risaralda, e conferiram as técnicas de beneficiamento dos grãos de café praticadas na região.

Eles acompanharam como é feito o controle de qualidade do produto, aprenderam as técnicas de análises dos grãos utilizadas na região e degustaram o café. A comitiva ainda



conheceu o galpão de produção na zona rural da cidade. *"Me deixou muito encantado o trabalho da base operacional. São pessoas e associação e se dedicam demais e valorizam isso e faz com que eles acreditem em seu produto transformando isso em rede de conhecimento e valorização de toda uma cadeia produtiva", disse o presidente da Coovita, do Piauí, Natividade Vieira.*

Além da produção do café, o cultivo de frutas como a amora e a banana é bem forte na região, e a comitiva brasileira conheceu as técnicas utilizadas nestas produções, bem como as diferentes formas de comercializar os produtos, a exemplo de um caminhão que funciona como uma forma alternativa de divulgar os produtos. Ele é fruto do trabalho de várias associações da Colômbia que se juntaram e buscaram apoios de governos e outros financiamentos até conseguirem adquiri-lo, totalmente adaptado para percorrer os mais diferentes territórios levando os produtos para serem expostos. Assim muito mais pessoas conhecerão a produção. *"Ele não é somente um caminhão, é uma verdadeira plataforma territorial", disse Edilma Collazos Fajardo, Gerente da Associação Território de Aprendizagem de Belén de Umbría.*



No segundo dia de visitas, eles conheceram o trabalho da Associação de Produtores de Plátano de (ASPLABEL) que conta atualmente com alta demanda e escoamento do produto, não deixando sobra nos galpões.

"Faz mais de dez anos que o FIDA e o Ministério da Agricultura da Colômbia chegaram com o programa Oportunidades Rurais, levando os agricultores a melhorarem seus sistemas de contabilidade e gestão da produção, entre outras coisas, e ainda temos as pessoas do programa em nossos corações. O mais importante que as organizações podem fazer pelos camponeses é levá-los a pensar", explicou o produtor rural Javier Castanho.

Ao visitar a Associação dos Produtores Aquícolas (ACUABEL), os brasileiros conheceram uma característica chave da iniciativa de TAs: a inclusão da juventude. Buscando da força ao relevo geracional envolvendo nas atividades os e as jovens, filhos dos talentos locais e associados das empresas que conhecem as experiências, aprendem dos mais experientes e conseguem desenvolver suas capacidades para serem incluídos no TA. Na ACUABEL, o grupo de adolescentes e jovens trabalha diretamente na produção, participando no



cotidiano da associação.

O Território de Aprendizagem de Belén de Umbria é um modelo de associativade na Colômbia e boa prática consolidada. Envolve 4 associações fundadoras e 6 aderentes, beneficiando quase 2.000 pessoas no total, tendo impacto direto no aumento da renda, emprego, produtividade, inclusão de gênero e geração. A Associação Território de Aprendizagem desenvolve um modelo de conhecimento local em associativade, desenvolvimento produtivo, gerenciamento

de empresas rurais e formação de gerentes de microempresas rurais que aplicam o modelo de transferência de conhecimento com uma metodologia mista, para capitalizar o saber fazer do território, com vistas à formação e fortalecimento dessas empresas.

Até 2012, este Território de Aprendizagem havia sido executado em 30 oportunidades, tendo recebido visitas de 835 pessoas provenientes da Bolívia, Colômbia, Equador, Peru, África, Costa Rica, México e Uruguai para se capacitarem. 28 Talentos Locais fortaleceram suas capacidades e participaram como formadores nos Territórios de Aprendizagem executados, **e a renda acumulada por venda de serviços ao Programa Territórios foi de USD 415.000.**

La Unión – Avicultura e Cafeicultura

Dando seguimento a programação do intercâmbio, a equipe seguiu para o estado de Nariño, no norte do país, para visitar experiências avícolas da zona rural do município de La Union. Eles conheceram comunidades já inseridas em estratégias de comercialização dos produtos cada vez menos dependentes da presença de atravessadores.



A comitiva conversou com o produtor Ivan Dario Bartios, que possui uma avícola de estudo que fez identificando

a ausência daquele tipo de produção na região, o que impulsionou a sua decisão em investir neste mercado. *"Nosso objetivo é criar uma marca própria para fortalecer nosso produto e usar isso como estratégia de independência dos atravessadores no futuro"*, disse Ivan.

Atualmente em sua avícola, cerca de três mil ovos são produzidos por dia e segundo o responsável pelo projeto no Programa Sena Empreende Rural (SENA) Mário Pantoja, o objetivo é atrair os empresários de produção de ovos crioulos que venham conhecer o Território de Aprendizagem. *"Temos mais ou menos 50 produtores de ovos que esperamos que façam parte de uma rede que consiga um preço estável sem intermediário"*, revelou.

A produção de café na região também foi visitada pela comitiva. Eles puderam conhecer como os grãos são cultivados e as diferenças entre a produção nas duas regiões da Colômbia. Ensinamentos que para quem saiu do Brasil e participou dos cinco dias de evento, nunca serão esquecidas. *"Um pequeno agricultor vindo do sertão participar de um evento em outro país é uma honra"*, disse o agricultor cearense, Antônio de Melo.

No Território de Aprendizagem de Nariño, os microempresários rurais apostaram no associativismo como estratégia de sucesso para o seu desenvolvimento econômico e inclusão social, tornando-se dinamizadores do progresso local e regional. As experiências dessas associações mostram um



conhecimento acumulado sobre o desenvolvimento associativo, que se refletiu na construção e consolidação de redes organizacionais, através das quais têm melhorado sua participação em cadeias de valor para os setores relacionados com suas ofertas de produtos e serviços (café, rapaduras, tecidos, etc.).

Assim, tais redes permitem uma ação conjunta das microempresas, para articular-se ao mercado e melhorar as suas vantagens competitivas, superando restrições

geralmente associadas à capacidade limitada de melhorar seus volumes de produção e o cumprimento de padrões de qualidade. Desta forma, as redes aumentaram a capacidade de negociação e, inclusive, favoreceram o reconhecimento do caráter microempresarial da associatividade rural para estabelecer condições de mercado justo.

Esta iniciativa, denominada Sistema Associativo de Microempresas Rurais (SAMER), foi promovida por 108 iniciativas de microempresas, organizadas em 9 redes, apoiadas pelo Centro Internacional de Produção Limpa (LOPE) do Serviço Nacional de Aprendizagem - SENA Regional Nariño. Devido ao seu sucesso, esta iniciativa foi estruturada em um Território de Aprendizagem, que permite conhecer soluções concretas e eficazes que ajudem a microempresa a se conectar de forma mais sustentável aos mercados de produtos.

Fim das Visitas aos Territórios de Aprendizagem na Colômbia e replicação no Brasil

Finalizando o Intercâmbio na capital, o grupo do Brasil trabalhou em uma oficina de avaliação e elaboração de propostas para seus territórios.

Esta prática inovadora dos territórios de aprendizagem idealizada pela Procasur foi considerada pelos participantes do intercâmbio como uma alternativa viável de ser escalonada aos territórios brasileiros. Na percepção dos intercambistas, esta estratégia fortalece tanto as bases organizativas das comunidades locais, como os canais de comercialização em pequena, média e grande escala, criando parcerias comerciais com grandes empresas que dão estabilidade ao negócio. Junto com isto, a gestão do território por parte das organizações que o constituem e as estratégias de formação lideradas pelos produtores e produtoras, gera alternativas às práticas convencionais de assessoria técnica.

Além da construção do território a partir das relações que se estabelecem entre os empreendimentos produtivos (suas associações e cooperativas) e deles com parceiros comerciais, organizações públicas e privadas, **a estratégia dos territórios de aprendizagem sustenta-se num processo de gestão de conhecimento.** São os talentos locais os que sistematizam seus conhecimentos, os divulgam, compartilham e utilizam. Desta forma, o território de aprendizagem

proporciona, por um lado, o permanente aprimoramento de suas práticas organizativas, de gestão, seja de suas organizações ou de seus negócios. Por outro lado, os atores territoriais desempenham funções de assessoria técnica, recebendo grupos interessados em implementar negócios guiados por este tipo de relações comerciais e construir seus próprios territórios de aprendizagem. **São os talentos locais, com seu conhecimento e experiência, que fortalecem as capacidades de outros talentos.**

Pela riqueza de esta experiência, os participantes do intercâmbio na Colômbia identificaram a necessidade de conhecer em detalhe os princípios, metodologia e ferramentas utilizadas para desenvolver este tipo de estratégia dos territórios de aprendizagem. Um primeiro avanço neste sentido, **foi a elaboração de perfis de inovação para o empreendimento de três territórios de aprendizagem na Bahia, Piauí e Paraíba.** Com esta base o Programa Semear Internacional e a Procasur concordaram em **avançar na consolidação de esta estratégia como proposta de saída dos Programas FIDA** dos territórios rurais do Semiárido Brasileiro uma vez encerrados os contratos de empréstimo.

O projeto para o Brasil

O Programa Semear Internacional e a Procasur são responsáveis por desenhar, financiar e implementar, juntamente com os Projetos FIDA interessados, a estratégia de assessoria e acompanhamento para os Projetos FIDA interessados em aplicar a metodologia de territórios de aprendizagem.

Objetivos dos Territórios de Aprendizagem:

- Promover o escalonamento de inovações em desenvolvimento rural a partir da gestão do conhecimento local realizada pelos próprios produtores.
- Transformar as comunidades rurais em fornecedores remunerados de assessoria e assistência técnica rural.
- Promover o reconhecimento formal dos saberes e inovações dos produtores e agricultores, possibilitando que participem assim das estruturas formais mercado de conhecimentos.
- Fortalecimento dos negócios rurais vinculados à agricultura familiar.
- Promover a renovação geracional nos negócios rurais vinculados à agricultura familiar, potencializando o trabalho e a liderança dos jovens rurais.

Início dos casos piloto

No período de 17 a 29 de janeiro de 2020, a equipe da Procasur visitou os três territórios selecionados a partir dos perfis de inovação: **Guaibas e Vale do Itaim no Piauí, Sertão do São Francisco e Piemonte Norte do Itapicuru na Bahia e Cariri Oriental na Paraíba.** A partir do trabalho de campo identificou-se que o conjunto de organizações presentes nos territórios, a articulação de associações de produtores e os potenciais negócios, como as possíveis ações de gestão de conhecimento que podem ser desenvolvidas, permitirá implementar casos piloto de

território de aprendizagem no Semiárido em cada Estado, **com a liderança de um grupo de jovens** a serem escolhidos pelas associações de produtores que manifestaram interesse em fazer parte da estratégia.

As etapas iniciais de seleção e formação iniciam em junho de 2020 e espera-se a **finalização do projeto para o primeiro semestre de 2021.**

Metodologia

Os TA devem ser identificados como espaços com alta concentração de inovações relevantes para o desenvolvimento em diferentes áreas do desenvolvimento: organizacional, ambiental, produtiva, econômica e social.

Estão centrados em arranjos produtivos selecionados como fortalezas da(s) comunidade(s), que serão o negócio do território. Deles deriva a seleção de inovações que serão oferecidas nos processos de assessoria técnica que o território desenvolverá.

Além disso, devem contar com um grupo de jovens líderes de processos de inovação que serão as pessoas mais adequadas para conduzir as ações de implementação do programa e que, no futuro, poderão ser os gestores e gestoras do território de aprendizagem.

Identificado o local, os arranjos produtivos principais, os parceiros apoiadores/financiadores e o grupo relevante de jovens, inicia-se a etapa de mapeamento aprofundado das instituições públicas e privadas que estão vinculadas ao/aos negócio/s que impulsionarão o TA. O programa estará focado em capacitar o grupo de jovens para realização destes mapeamentos, incluindo a identificação das famílias de produtores e produtoras que trabalham que estão vinculados ao negócio e que tem inovações organizacionais ou produtivas que podem ser promovidas nas ações de gestão de conhecimento do território.

Outras capacitações acontecem ao longo do processo, reforçando o caráter formativo do programa: uso de ferramentas comunicacionais, uso de princípios pedagógicos para o desenho das ações de assessoria técnica, ferramentas mercadológicas para a venda ou compartilhamento dos serviços do território, uso de ferramentas para o planejamento orçamentário e controle de assuntos contábeis, entre outros.

Cooperação Sul-Sul

Um componente fundamental durante todo o processo de implementação de um TA é o intercâmbio de conhecimento entre pares. O programa estimulará intercâmbios que privilegiem a **cooperação sul-sul** e o aproveitamento do conhecimento de parceiros estratégicos na América Latina. Além das tradicionais visitas in loco, **outras ferramentas inovadoras de troca de conhecimento poderão ser impulsionadas, utilizando canais virtuais**, educação à distância, comunidades de práticas, etc., em especial durante períodos específicos de distanciamento social, a exemplo da **crise sanitária pelo Covid-19**. Espera-se também que a juventude envolvida no TA possa ser inserida em redes globais de talentos locais e outros espaços de troca no mundo.



Rua da Graça, 150/164, Graça.

CEP: 40.150-055. Salvador, Bahia, Brasil.

Tel.: (71) 3042-1804

Email: programa.semear@iica.int

www.portalsemear.org.br

<https://www.facebook.com/semearinternacional>

<https://www.instagram.com/semearinternacional/>

<https://twitter.com/programasemear1>

Procasur

Heriberto Covarrubias, Oficina 705 Ñuñoa, Santiago de Chile.

Casilla: 599. Chile

Tel: +056 (02) 223416367

Email: procasur@procasur.org

<http://procasur.org/>

<https://www.facebook.com/procasur.corporation/>

<https://www.instagram.com/procasur/?hl=pt-br>

<https://twitter.com/procasur>