Como impulsionar o desenvolvimento sustentável e regenerativo de territórios?

Os 7 passos Terroá a partir da abordagem Terrarium



Instituto terroá

10 anos de Impacto & Transformação

Série

Cadernos de Impacto

Volume 1

Como impulsionar o desenvolvimento sustentável e regenerativo de territórios?

Os 7 passos Terroá a partir da abordagem Terrarium

Luís Fernando Iozzi Beitum

Daniel Yacoub Bellíssimo

Ribeirão Preto / SP

Instituto terroá

10 anos de Impacto & Transformação

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Beitum, Luís Fernando Iozzi
Como impulsionar o desenvolvimento sustentável e regenerativo de territórios? [livro eletrônico] : os 7 passos Terroá a partir da abordagem terrarium / Luís Fernando Iozzi Beitum, Daniel Yacoub Bellíssimo. -- 1. ed. -- Ribeirão Preto, SP : Associação Instituto Terroá, 2025.-- (Série cadernos de impacto)
PDF

Bibliografia.
ISBN 978-65-996736-1-0

1. Desenvolvimento sustentável - Aspectos ambientais 2. Ecologia 3. Inovações 4. Meio ambiente - Aspectos sociais 5. Sustentabilidade ambiental I. Bellíssimo, Daniel Yacoub. II. Título III. Série.

25-284828 CDD-304.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Sustentabilidade ambiental : Ecologia 304.2

Aline Graziele Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Créditos da publicação

Autores:

Luís Fernando Iozzi Beitum

Daniel Yacoub Bellíssimo

Revisão técnica:

Maria Luiza Benini

Patrícia Domingues Lacerenza

Leonel de Arruda Machado Luz

Thaís De Conti Travain

Raquel Favaro Pagan

Diego de Freitas Espinoza

Julia Garcia de Souza da Silva

Colaboração:

Marina Haddad Tóvolli

Eduardo Gonçalves Gresse

Apoio editorial:

Erlane Santos

Projeto gráfico e diagramação:

ALIS Design, Estratégia e Comunicação

Luana Alice Almeida Pereira

Paula Henderson Lobo

Yasmim Mariana Baia Silva

Coordenação institucional:

Instituto Terroá

Instituto terroá

Sumário

Apresentação 07

1 Territórios em foco: por que falar em Desenvolvimento Territorial Sustentável? 09

2 Territorialidade e Desenvolvimento: conceitos que fundamentam a prática 12

2.1 Entendendo o território: bases conceituais para a transformação sustentável 12

2.2 Território e Territorialidade: para além do espaço geográfico 12

2.3 Desenvolvimento Territorial: múltiplas dimensões, uma só transformação 13

2.4 Desenvolvimento Regenerativo: cuidar para transformar 13

2.5 O Invisível nos Territórios: subjetividades, relações e sentidos 14

2.6 Barreiras Intangíveis: o impacto das desigualdades raciais e de gênero na produção nos territórios 14

3 Desafios em territórios vulnerabilizados 16

4 Caminhos para a transformação territorial: princípios que guiam nossa atuação 18

Territorialização e protagonismo local 18

Justiça social, equidade e enfrentamento das desigualdades 19

Respeito à diversidade de saberes, culturas e modos de vida 19

Sensibilidade ao invisível e às dimensões intangíveis do território 19

Cooperação em rede e construção coletiva 20

Visão sistêmica e regenerativa de longo prazo 20

Ética, transparência e compromisso com o bem viver 20

5 Terrarium - Os 7 passos para o Desenvolvimento Territorial 21

1º Passo: Conhecer o terreno 23
2º Passo: Preparar o solo 27
3º Passo: Escolher as sementes 31
4º Passo: Plantar as sementes 35
5º Passo: Cultivar um sistema saudável 40
6º Passo: Fortificar as raízes e celebrar a colheita 46
7º Passo: Replantar e polinizar 51

6 Experiências Terrarium: lições aprendidas na prática 56

Caso 1: Projeto Quilombo Sustentável: Desenvolvimento Territorial no Quilombo do Sertão de Itamambuca 56
Caso 2: Projeto Desenvolvimento Territorial na Região Norte de Ribeirão Preto: Juventude, Agricultura Urbana e Empreendedorismo Feminino 60
Caso 3: Programa Amapá - Fortalecimento das Economias Comunitárias e Inclusivas 62
Caso 4: Desenvolvimento Territorial no Condomínio Geraldo Honório – Fortalecimento Comunitário e Geração de Renda 66
Caso 5: Aliança Guaraná de Maués: Desenvolvimento Territorial em Rede no Amazonas 68

7 Impactos e transformações: o que o Terrarium tem gerado? 72

8 Dinâmicas e infra estruturas vivas para o desenvolvimento territorial 75

9 Considerações Finais 77

10 Referências Bibliográficas 78

Apresentação

Em 2025, o Instituto Terroá completa 10 anos de existência. Uma década de aprendizados, de atuação em diversos territórios, de projetos transformadores e de parcerias fundamentais. São 10 anos construindo, junto com comunidades, organizações e diferentes setores, caminhos para um desenvolvimento mais sustentável e regenerativo. A cada novo projeto, a cada iniciativa coletiva, reafirmamos nosso compromisso em fortalecer redes, impulsionar negócios inclusivos, fomentar a cidadania ativa e estruturar impactos reais e duradouros.

Chegamos a um momento de consolidação desses aprendizados. Mais do que acumular experiências, agora temos a oportunidade de sistematizar o que realmente faz a diferença nos territórios e compartilhar estratégias que ampliam e estruturam o impacto. Com isso, nasce esta série de cadernos especiais, um conjunto de materiais que organizam e aprofundam as metodologias, tecnologias sociais e abordagens que o Instituto Terroá desenvolveu e aprimorou ao longo da última década.

Cada caderno se dedica a um eixo central da nossa atuação, abordando temas que, embora apresentados separadamente, estão profundamente conectados. Discutimos a **facilitação e articulação para o desenvolvimento territorial sustentável**, explorando abordagens como o Terrarium – 7 Passos para Transformação Territorial. Também aprofundamos metodologias participativas para **diagnóstico e planejamento**, como a *Régua do Desenvolvimento Territorial Sustentável e a Escala de Maturidade* para Negócios Inclusivos e Comunitários. Abordamos **o fortalecimento de negócios comunitários e inclusivos**, destacando a metodologia Co-Labora e seu papel na construção de cadeias produtivas mais justas e sustentáveis. A **rastreabilidade e a transparência** também são temas centrais, com destaque para ferramentas digitais como o Confiaprod, que garantem processos produtivos mais seguros e confiáveis. Além disso, tratamos das **arquiteturas de facilitação de redes multiatores** como estratégia

para impacto coletivo. Por fim, exploramos as múltiplas abordagens da **Cidadania Ativa**, e como metodologias como o *Programa Jovens Transformadores* e outras são fundamentais para fortalecer a participação social e conectar comunidades ao Estado, impulsionando políticas públicas que ampliem a qualidade de vida e o bem viver. Esses temas se entrelaçam e formam, juntos, a grande tese do Instituto Terroá para impulsionar transformações sustentáveis e regenerativas nos territórios.

Essa série de cadernos foi pensada para sistematizar e compartilhar essa visão integrada. De forma didática, abordamos cada tema separadamente, mas sempre reforçando a interconexão entre eles. Afinal, desenvolver territórios de forma sustentável e regenerativa exige múltiplas abordagens que conversem entre si, gerando um impacto mais estruturado e duradouro. Ao longo dessas páginas, esperamos contribuir para que mais pessoas, organizações e redes possam se inspirar, adaptar e aplicar esses conhecimentos, ampliando ainda mais o alcance e a efetividade dessas estratégias. Afinal, o caminho para um desenvolvimento verdadeiramente transformador se constrói com colaboração, aprendizado contínuo e um compromisso genuíno com as pessoas e os territórios.

Instituto terroá

10 anos de Impacto & Transformação

1 Territórios em foco:

por que falar em Desenvolvimento Territorial Sustentável?

Atuar em prol do desenvolvimento de territórios mais resilientes, democráticos e sustentáveis está no cerne da missão e do propósito do Instituto Terroá. Essa atuação parte de uma concepção crítica e propositiva de desenvolvimento territorial: um processo endógeno, de dentro para fora, que considera as forças, os desafios, os potenciais e os riscos de um território – entendido como um espaço socialmente construído, com identidade, vínculos e história.

Territórios sustentáveis são aqueles capazes de garantir direitos, fortalecer vínculos e ampliar o bem viver das pessoas e comunidades que neles habitam ou atuam.

Promovê-los exige uma atuação complexa, multissetorial e participativa, em que os saberes locais, os sonhos coletivos e as possibilidades reais de transformação caminhem lado a lado. É nesse contexto que o Instituto Terroá desenvolveu a abordagem Terrarium – 7 Passos para o Desenvolvimento Territorial Sustentável.

A abordagem Terrarium reúne um conjunto de etapas orientadoras que não funcionam como uma receita pronta, mas como um processo metodológico ancorado em princípios de participação, cooperação, cuidado com os vínculos e construção de soluções contextualizadas. Parte do reconhecimento das potencialidades locais e da criação de um ambiente fértil aos olhos das comunidades para, a partir disso, engajar a população e potencializar seu protagonismo na transformação do território.

Para o Instituto Terroá, não há desenvolvimento sustentável sem respeito à legitimidade, ao pertencimento e à autonomia das pessoas que habitam os territórios. Por isso, trabalha com base em valores como a equidade de gênero, o respeito à diversidade étnica, cultural e social, a justiça socioambiental e a valorização das juventudes, dos saberes tradicionais e das práticas coletivas.

Além disso, adota princípios da economia solidária e práticas como o "fazer junto", priorizando a escuta, o diálogo e a coautoria dos processos. As ações nos territórios não se resumem a oficinas e diagnósticos pontuais, mas se estruturam em percursos colaborativos, que constroem alianças e fortalecem a capacidade local de transformação. Sempre que necessário, o Terroá adota metodologias de "Consentimento Livre, Prévio e Informado" e busca a Licença Social para Operar, especialmente em contextos de atuação com povos e comunidades tradicionais.

A abordagem é também inspirada em referenciais como a Teoria U (Otto Scharmer), o Dragon Dreaming (John Croft e Vivienne Elanta), a Antroposofia Social (Rudolf Steiner) e o Bem Viver, um princípio coletivo enraizado em saberes ancestrais indígenas e africanos. Conceitos como Sumak Kawsay, Teko Porã, Nhanderekó e Ubuntu alimentam a compreensão de desenvolvimento não apenas como crescimento econômico, mas como qualidade das relações, reciprocidade e equilíbrio entre seres humanos e natureza.

Para tanto, foram reunidos aprendizados práticos das experiências vivenciadas pelo Instituto Terroá, somados a inspirações de modelos teóricos que promovam a inovação e a transformação social: a Teoria U, desenvolvida por Otto Scharmer, o Dragon Dreaming, idealizado John Croft e Vivienne Elanta; e elementos importantes da Antroposofia Social, sistematizada por Rudolf Steiner. É ainda inspiração o conceito de "Bem Viver", que ajuda a conceitualizar a cosmovisão de comunidades tradicionais que se organizavam a partir do coletivo. Embora nascido em berço andino, não é entendido pelas organizações indígenas como uma propriedade exclusiva dos indígenas, tampouco é uma ideia construída na academia ou universidades. São princípios, experiências e valores existentes em muitas comunidades, como o sumak kawsay em quéchua – idioma falado por muitos grupos indígenas da América do Sul – , é Suma Qamaña em aymara – língua de povo tradicional do mesmo

nome existente na Colômbia, Equador, Bolívia, entre outros países. É também o teko porã, guarani ou ainda o nhanderekó, do guarani mbya. Há correspondência também do conceito no continente africano, por meio da filosofia do ubuntu da África do Sul[1].

Este caderno tem como objetivo compartilhar os aprendizados acumulados ao longo de anos de atuação do Instituto Terroá, especialmente no Brasil, mas com ressonâncias possíveis em outros países da América Latina e da África Lusófona.

Em vez de uma cartilha ou manual definitivo, oferece uma sistematização aberta: **um convite à reflexão, ao intercâmbio de práticas e à cocriação de caminhos possíveis para fortalecer territórios vivos, com comunidades protagonistas e políticas públicas mais justas.**

[1] https://usinadevalores.org.br/o-bem-viver-e-a-radicalidade-de-sonhar-outros-mundos/

2 Territorialidade e Desenvolvimento:
conceitos que fundamentam a prática

2.1 Entendendo o território: bases conceituais para a transformação sustentável

A promoção do desenvolvimento sustentável e regenerativo em territórios requer, antes de qualquer ação prática, um sólido entendimento conceitual sobre o que é território, territorialidade e desenvolvimento territorial. Esses conceitos são a base para qualquer intervenção legítima e transformadora que busque respeitar o pertencimento, a diversidade sociocultural e a potência criativa dos grupos que habitam esses espaços. Para o Instituto Terroá, essa compreensão é central em sua missão de promover mudanças sistêmicas por meio do fortalecimento de comunidades, redes e organizações locais.

2.2 Território e Territorialidade: para além do espaço geográfico

Território, na perspectiva contemporânea, é muito mais do que um recorte físico ou uma delimitação geográfica. Trata-se de um espaço vivido, relacional, simbólico e dinâmico, onde se articulam dimensões ambientais, econômicas, sociais, culturais, institucionais e políticas. Milton Santos (2000) define o território como "o chão mais a ação humana sobre ele", ou seja, uma construção histórica e relacional, moldada tanto pelas dinâmicas locais quanto pelas influências globais.

A Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) amplia essa visão ao definir desenvolvimento territorial como um "processo de construção social do entorno", no qual atuam simultaneamente os fatores geofísicos, as ações dos atores locais e as forças econômicas, tecnológicas, políticas e ambientais. Isso reforça a ideia de que o território é um sistema complexo e multiescalar, marcado por interações entre natureza, cultura e sociedade.

A territorialidade, por sua vez, diz respeito ao vínculo afetivo, simbólico e político que os sujeitos mantêm com um território. Raffestin (1993) aponta que a territorialidade se constitui nas relações sociais e nos sentidos atribuídos ao espaço — ela representa o

pertencimento, os modos de vida, os usos e as disputas sobre o território. Essa dimensão é essencial para compreender que o desenvolvimento territorial não é apenas técnico, mas profundamente identitário.

2.3 Desenvolvimento Territorial: múltiplas dimensões, uma só transformação

O desenvolvimento territorial é uma abordagem que propõe transformar os territórios por meio do fortalecimento de suas potencialidades endógenas, articulando os atores locais, respeitando as especificidades socioculturais e promovendo justiça territorial. Essa perspectiva se distancia das estratégias tradicionais de crescimento econômico homogêneo e exógeno, que frequentemente desconsideram as realidades locais.

Segundo Boisier (1999), o desenvolvimento territorial é um processo simultâneo de aperfeiçoamento do território enquanto espaço físico e simbólico, da comunidade que o habita e do indivíduo que participa dessa construção. Ignacy Sachs (2004) contribui com uma visão integrada de desenvolvimento sustentável, que inclui, além das dimensões econômica, social e ambiental, também a cultural, a territorial e a política, o que amplia a concepção de sustentabilidade para uma lógica de justiça e equidade entre regiões.

A partir de uma visão crítica latino-americana, Manzanal (2007) insere a noção de conflito, interesses divergentes e relações de poder nos processos de desenvolvimento territorial. Para a autora, não se pode promover transformação sem considerar os atores que disputam o território, suas memórias, resistências e alternativas. O desenvolvimento, portanto, é uma construção política e deve se dar com protagonismo social.

2.4 Desenvolvimento Regenerativo: cuidar para transformar

Mais recentemente, autores como Daniel Christian Wahl (2016) e Carol Sanford (2019) vêm introduzindo o conceito de desenvolvimento regenerativo, que aprofunda e expande o debate sobre sustentabilidade. Em vez de apenas evitar impactos negativos ou "sustentar" sistemas existentes, o desenvolvimento regenerativo busca restaurar ecossistemas, revitalizar culturas, recompor vínculos sociais e fortalecer a capacidade dos territórios de evoluírem em direção a uma nova vitalidade.

Essa abordagem parte do princípio de que os territórios são sistemas vivos, interdependentes e em constante transformação. Ela valoriza a singularidade de cada lugar e propõe que as soluções sejam co-construídas a partir do conhecimento local,

promovendo simultaneamente resiliência socioecológica e inovação. A regeneração implica não só uma mudança técnica, mas também ética e cultural.

Sanford (2019) complementa essa visão ao afirmar que projetos regenerativos demandam o desenvolvimento do potencial inerente de cada território e de cada agente envolvido, o que exige processos de aprendizado contínuo, autotransformação dos facilitadores e construção de capacidades locais. Assim, o desenvolvimento regenerativo se alinha com os princípios do Instituto Terroá, que atua com base na valorização dos saberes locais, na equidade de gênero e na justiça territorial.

2.5 O Invisível nos Territórios: subjetividades, relações e sentidos

Com base na obra Artistas do Invisível, de Allan Kaplan, é possível afirmar que o desenvolvimento territorial não pode se restringir à análise de dados objetivos e visíveis – como indicadores econômicos, infraestrutura instalada ou produção local –, mas deve também considerar os aspectos intangíveis, subjetivos e relacionais que compõem o tecido social de um território. Kaplan destaca que "o invisível, por sua natureza, não pode ser capturado em imagens, rotulado em palavras ou consumido como um produto; ele existe nas interseções da experiência humana, na subjetividade, nas emoções, nas relações e nos significados que criamos" (Kaplan, s.d.). Assim, quando se trata de transformar territórios, torna-se essencial reconhecer e trabalhar com essas dimensões simbólicas e afetivas, que estão muitas vezes fora do alcance das abordagens técnicas convencionais. O pertencimento, a memória coletiva, os sentimentos de exclusão ou valorização, os medos e os sonhos das pessoas são elementos que moldam profundamente as dinâmicas locais e que, se não forem percebidos e acolhidos, podem comprometer a efetividade das estratégias de desenvolvimento. Nesse sentido, os "artistas do invisível", como propõe o autor, são aqueles que conseguem ler essas camadas sutis da realidade e atuar nelas, com escuta, presença e sensibilidade.

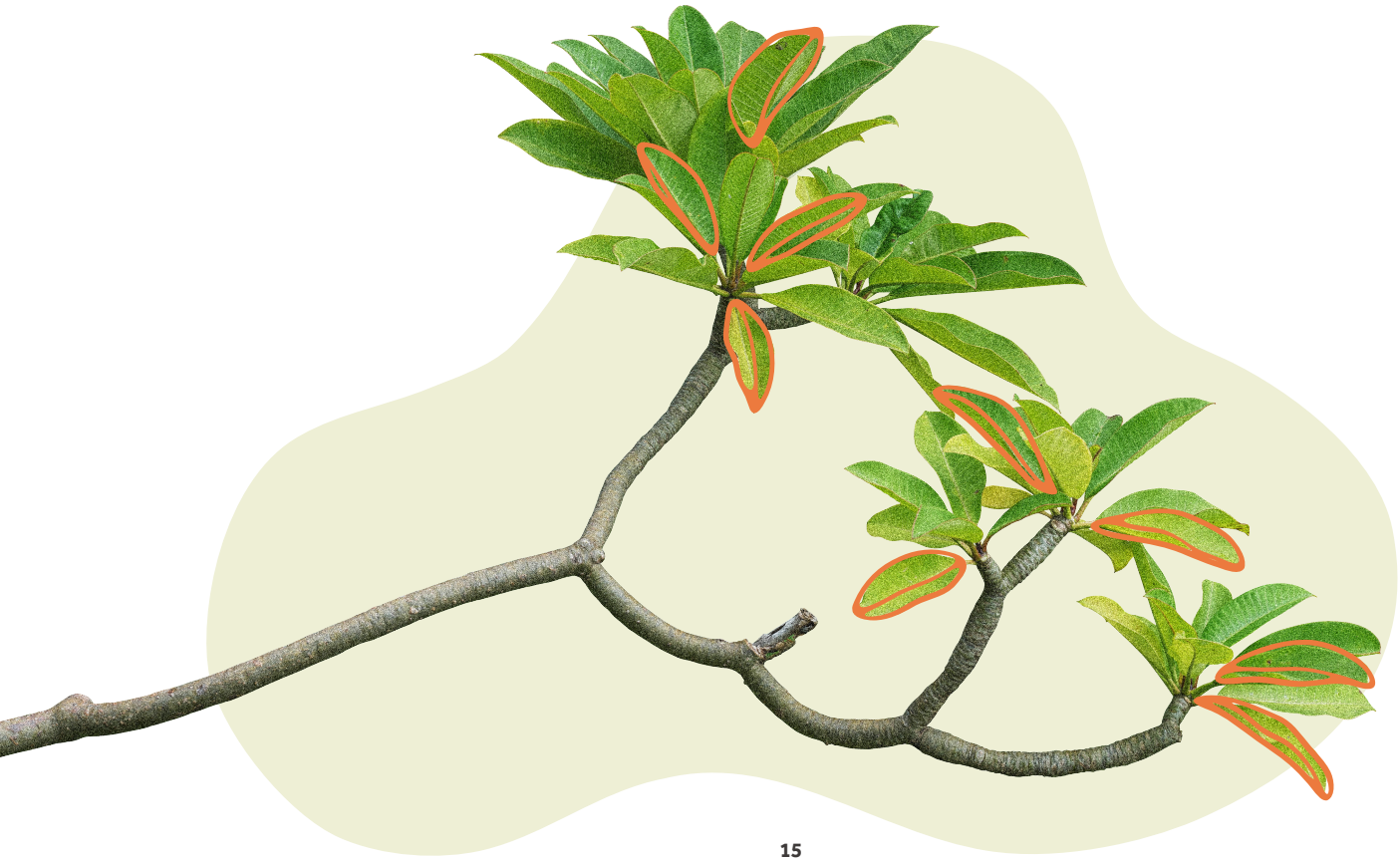
2.6 Barreiras Intangíveis: o impacto das desigualdades raciais e de gênero na produção nos territórios

Além das dimensões subjetivas e relacionais mencionadas por Kaplan, é fundamental reconhecer que essas camadas invisíveis do território são atravessadas por barreiras intangíveis marcadas por relações de poder estruturais, como o racismo, o sexismo e outras formas de opressão interseccionais. Autoras como Lélia Gonzalez, Sueli Carneiro e Grada Kilomba alertam para o fato de que experiências racializadas e de gênero impactam diretamente o modo como sujeitos vivem e se sentem pertencentes (ou não) a determinados espaços. O racismo, por exemplo, não

se expressa apenas em atos explícitos, mas também em silenciamentos, ausências e negações simbólicas que operam cotidianamente e moldam a geografia das oportunidades e do reconhecimento. Como enfatiza Kilomba (2019), a memória colonial ainda estrutura as formas de ver, falar e representar o outro, criando barreiras epistemológicas que excluem saberes e vivências negras, indígenas e periféricas dos processos decisórios e das narrativas de desenvolvimento. Portanto, compreender o "invisível" de um território também implica ouvir essas vozes historicamente marginalizadas e enfrentar os mecanismos que perpetuam desigualdades simbólicas e materiais.

Compreender território como um espaço vivo e relacional é o ponto de partida para desenhar estratégias eficazes de transformação. O desenvolvimento territorial sustentável e regenerativo, como propõe o Instituto Terroá, requer escuta ativa, diálogo de saberes, cooperação multissetorial e, sobretudo, protagonismo das comunidades locais. As ações não podem ser impostas de fora para dentro, mas construídas coletivamente com quem vive, sente e conhece o território.

Ao reunir contribuições teóricas clássicas e contemporâneas, o Instituto Terroá consolida uma abordagem que combina visão crítica, sensibilidade social e práticas inovadoras. Esse é o solo fértil no qual a metodologia Terrarium – 7 Passos Terroá – se ancora, promovendo intervenções que cuidam, regeneram e transformam os territórios para o bem viver coletivo.



3 Desafios em territórios vulnerabilizados

Atuar em territórios vulnerabilizados é, ao mesmo tempo, uma urgência e um desafio complexo. São contextos atravessados por **desigualdades estruturais, invisibilizações históricas e ausência de políticas públicas efetivas**, que demandam abordagens sensíveis, integradas e de longo prazo.

Entre os obstáculos mais recorrentes, destaca-se a **fragmentação institucional e a fragilidade das estruturas de governança local**, o que dificulta a articulação entre políticas, organizações e agentes do território. Soma-se a isso a **escassez de investimentos públicos, a burocracia nos acessos e a superposição de iniciativas desconectadas**, que acabam diluindo esforços e gerando descontinuidade nas ações.

Outro desafio importante é a **limitação de recursos e o curto ciclo dos projetos**, que dificulta o trabalho sobre dimensões mais subjetivas e relacionais — como a construção de vínculos de confiança, a mediação de conflitos, o engajamento de lideranças comunitárias e a consolidação de parcerias intersetoriais.

Há também camadas mais profundas, relacionadas às **estruturas sociais que perpetuam desigualdades**. O **racismo ambiental** atinge de forma desproporcional comunidades negras, quilombolas, indígenas e periféricas, negando-lhes o direito ao território, à saúde e à participação política. O **patriarcalismo**, por sua vez, ainda restringe a presença de mulheres em espaços de decisão, enquanto a **juventude** — especialmente negras, periféricas, indígenas e LGBTQIAPN+ — é frequentemente desconsiderada como agente protagonista, mesmo sendo parte essencial da vitalidade e do futuro dos territórios.

Essas dinâmicas geram **desconfiança nas instituições, desgaste nas iniciativas coletivas e barreiras à mobilização social**. Exigem, por isso, **escuta paciente, ações continuadas e trabalho cuidadoso** de reconstrução de laços, pertencimento e confiança mútua.

Apesar desses desafios, é nesses mesmos territórios que emergem experiências de **resiliência, solidariedade e criatividade**. Modos de vida sustentáveis, redes de apoio, tecnologias sociais e formas coletivas de organização — muitas vezes invisibilizadas — seguem resistindo e se reinventando, mesmo diante da escassez e da desigualdade.

Por isso, a atuação nesses territórios precisa ser enraizada, respeitosa e consciente da complexidade local. É necessário compreender as múltiplas camadas da realidade — das relações entre atores e instituições às forças históricas e estruturantes que moldam o território — e promover estratégias que sejam **construídas com, e não para**, as comunidades, valorizando seus saberes e formas próprias de organização. Reconhecer os desafios é fundamental, mas é no **potencial vivo e pulsante** desses lugares que reside a verdadeira possibilidade de transformação.



4 Caminhos para a transformação territorial:

princípios que guiam nossa atuação

Os princípios a seguir orientam iniciativas de desenvolvimento territorial comprometidas com justiça social, equidade e sustentabilidade. Fundamentam-se na escuta ativa, na valorização das diversidades e no enfrentamento das desigualdades estruturais que historicamente moldaram os territórios de maneira excludente. Assim, propõe-se uma abordagem ética, colaborativa e crítica, capaz de impulsionar transformações duradouras e inclusivas.

A partir de suas experiências acumuladas, esse conjunto de princípios foi consolidado para orientar a atuação do Instituto Terroá junto a comunidades, organizações locais, redes e instituições públicas e privadas.

Além de serem diretrizes técnicas, são compromissos assumidos com os territórios e com as pessoas que os constroem cotidianamente – compromissos que buscam promover processos legítimos, inclusivos e sustentáveis, capazes de gerar transformações duradouras.

Territorialização e protagonismo local

Cada território possui singularidades históricas, culturais e socioambientais. As ações devem partir dessa realidade viva, valorizando o lugar, a territorialidade e o protagonismo das pessoas que nele habitam. A participação ativa e a coautoria de quem vive o território são fundamentais para garantir legitimidade, sustentabilidade e enraizamento dos processos de transformação.

Justiça social, equidade e enfrentamento das desigualdades

Promover o desenvolvimento implica, necessariamente, combater desigualdades estruturais — sociais, raciais, territoriais, de gênero, geracionais, entre outras. Isso exige ações afirmativas e reparatórias, com atenção especial à participação e ao protagonismo de grupos historicamente marginalizados, como mulheres, juventudes, povos e comunidades tradicionais, população negra, LGBTQIAPN+ e pessoas em situação de vulnerabilidade.

Respeito à diversidade de saberes, culturas e modos de vida



Os territórios são espaços plurais de produção de conhecimento, práticas tradicionais e modos de vida sustentáveis. O respeito e a valorização desses saberes são indispensáveis para construir soluções verdadeiramente transformadoras. Isso implica rejeitar práticas colonialistas e dialogar de forma intercultural, promovendo trocas e aprendizados mútuos entre diferentes formas de saber.

Sensibilidade ao invisível e às dimensões intangíveis do território

O "invisível" nos territórios e grupos sociais — como o pertencimento, os afetos, os silêncios, as memórias e os conflitos — também estrutura a vida nos territórios. Reconhecer essas dimensões é essencial para gerar intervenções cuidadosas, coerentes e profundamente enraizadas. Desenvolver territórios é também um trabalho relacional, simbólico e sensível.

Cooperação em rede e construção coletiva

Transformações sistêmicas exigem colaboração entre diferentes setores, níveis e atores. Por isso, é essencial fomentar parcerias multissetoriais e redes territoriais baseadas na confiança, corresponsabilidade e visão compartilhada. O desenvolvimento não pode ser imposto, mas construído de forma colaborativa, conectando pessoas, organizações, saberes e recursos.

Visão sistêmica e regenerativa de longo prazo

Os territórios são sistemas vivos e complexos. A atuação deve considerar as interdependências entre natureza, cultura, economia, relações sociais e políticas públicas, buscando sempre resultados integrados, sustentáveis e regenerativos. Isso significa agir com planejamento estratégico, foco na continuidade e respeito à capacidade de regeneração dos ecossistemas e das comunidades.

Ética, transparência e compromisso com o bem viver

A atuação territorial deve ser orientada por princípios de integridade, transparência, cuidado e respeito. Práticas como o consentimento livre, prévio e informado (CLPI), especialmente com povos e comunidades tradicionais, são essenciais. O objetivo último deve ser sempre a construção de territórios mais justos, saudáveis e acolhedores, que promovam o bem viver para todos.

Estes princípios orientadores reforçam que o desenvolvimento territorial precisa ser conduzido por uma ética comprometida com os direitos humanos, com a valorização das diferenças e com o combate às desigualdades estruturais. Eles formam a base da abordagem "**Terrarium – 7 passos Terroá para o desenvolvimento territorial**" e ajudam a diferenciar o trabalho do Instituto Terroá em cada território, orientando não apenas o que se faz, mas sobretudo como se faz – de forma sensível, colaborativa, transformadora e enraizada.

5 Terrarium –

Os 7 passos para o Desenvolvimento Territorial

Inspirada pela metáfora de um **terrário**, a abordagem Terrarium entende o território como um ecossistema vivo, interdependente e delicadamente equilibrado — que precisa ser **cuidado, nutrido e cultivado de dentro para fora** por aqueles que nele habitam. Assim como um terrário natural depende da harmonia entre solo, água, luz, espécies e ciclos, um território sustentável requer a articulação entre pessoas, culturas, instituições, ecossistemas e economias locais. Cada elemento deve contribuir para um todo mais saudável, resiliente e justo.

Para o Instituto Terroá, promover o desenvolvimento sustentável de um território significa garantir que **os próprios habitantes protagonizem as transformações necessárias**, respeitando seus saberes, tempos, identidades e modos de vida. Esse desenvolvimento não é apenas econômico, mas também social, ambiental, cultural e político. É um processo que busca assegurar **condições dignas e integradas de vida**: segurança alimentar, geração de renda, educação, saúde, igualdade de gênero, justiça territorial, bem viver e regeneração ambiental.

A **abordagem Terrarium – 7 Passos Terroá** foi construída para orientar processos complexos de transformação territorial. Ela reconhece que **cada território possui uma ecologia social única**, com dinâmicas próprias, desafios específicos e potenciais muitas vezes invisibilizados. Por isso, propõe uma sequência de passos que se adaptam a diferentes contextos, sempre guiada por princípios como a participação ativa, a escuta sensível, a valorização dos saberes locais e a construção coletiva de soluções.

Mais do que uma metodologia, a abordagem Terrarium é uma **postura de atuação** que integra planejamento estratégico, facilitação participativa e intervenção multissetorial com base no cuidado, no pertencimento e na justiça social. Ao seguir seus sete passos, busca-se criar **ambientes férteis para que comunidades possam florescer com autonomia, dignidade e propósito** — gerando transformações que nascem enraizadas no território e se expandem de forma orgânica, justa e regenerativa.

1 Conhecer o terreno

2 Preparar o solo

3 Escolher as sementes

4 Plantar as sementes

5 Cultivar um sistema saudável

6 Fortificar as raízes e celebrar a colheita

7 Replantar e polinizar



1º PASSO:

Conhecer o terreno

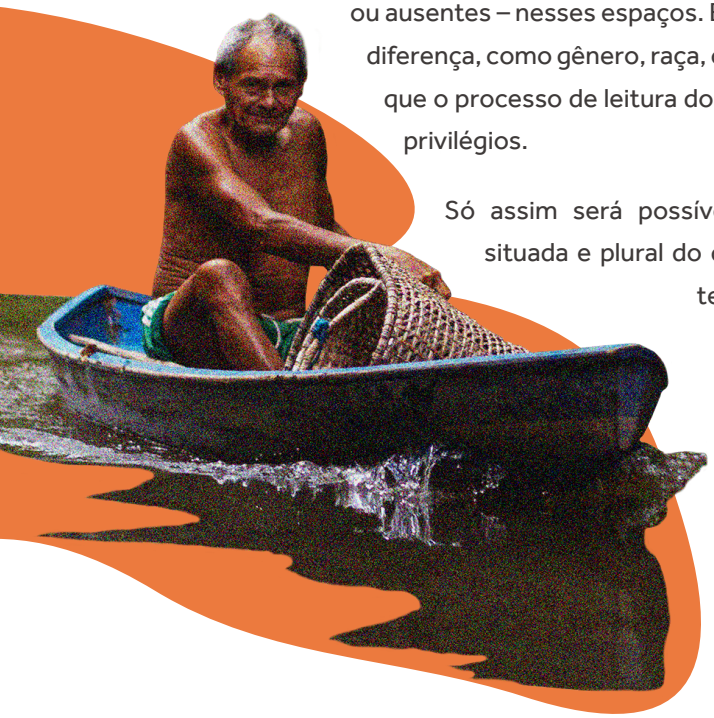


O Terroá acredita que a primeira iniciativa a ser realizada quando se deseja desenvolver um território é conhecê-lo, buscando entender as necessidades e oportunidades que emergem no local, por meio de diagnósticos e caracterizações. Assim como o jardineiro ou uma agricultora realizam suas análises, antes de iniciar a jornada de um plantio ou transformação.

Ao chegar em um território, qualquer que seja a atividade a ser realizada, é fundamental compreender e respeitar suas diversidades. Há uma sabedoria popular, entoada por uma canção de Dona Ivone Lara que ensina "alguém me avisou pra pisar nesse chão devagarinho". É fundamental compreender que um agente externo a um território precisa estar ali enquanto convidado e, nessa condição, iniciar o estabelecimento de relações de forma natural, franca e humilde. Nesse processo, ferramentas como o Consentimento Livre, Prévio e Informado (CLPI) e o conceito ampliado de Licença Social para Operar (LSO) ajudam a garantir que a chegada e o diálogo com o território sejam feitos de maneira ética, transparente e participativa.

É também o momento de mobilizar os atores locais e realizar diagnósticos participativos, compreendendo o contexto socioterritorial a partir das próprias percepções das comunidades. Para isso, o Instituto Terroá desenvolveu e aplica diversas ferramentas metodológicas como a **Régua do Desenvolvimento Territorial Sustentável (RDTS)**, que avalia de forma multidimensional o progresso do território rumo à sustentabilidade; os **Diagnósticos e Caracterizações Territoriais**, que ajudam a identificar ameaças, potencialidades e oportunidades concretas; os **Protocolos Comunitários**, que organizam os direitos e deveres coletivos com base no modo de vida local; e a **Escala de Maturidade para Negócios Inclusivos e Comunitários**, que contribui para reconhecer o estágio de desenvolvimento das iniciativas econômicas locais e identificar caminhos possíveis de fortalecimento.

Essa etapa também exige uma **escuta do invisível – dos símbolos, afetos, crenças, silêncios e desejos que moldam a identidade de um território**. É o momento de fomentar espaços de escuta profunda, promover encontros de leitura do território, mapas afetivos, rodas de conversa, e provocar reflexões sobre o que é desenvolvimento para quem vive ali. **O olhar deve ser multidimensional, abarcando dimensões políticas, econômicas, culturais, ambientais, educacionais e relacionais**. Essa escuta, no entanto, deve estar atenta às desigualdades históricas que atravessam os corpos e as vozes presentes – ou ausentes – nesses espaços. É fundamental reconhecer os marcadores sociais de diferença, como gênero, raça, classe, orientação sexual, geração e deficiência, para que o processo de leitura do território não reforce silenciamentos ou reproduza privilégios.



Só assim será possível construir uma compreensão verdadeiramente situada e plural do que significa pertencer, viver e transformar aquele território. é preciso aprender a enxergar o invisível, em especial sobre "o que é desenvolvimento?" para as pessoas que ali vivem e seus desdobramentos para as comunidades, bem como para outras espécies e para todo o mini ecossistema envolvido.

Em termos de mobilização comunitária, é o momento em que espaços de diálogos são fomentados com a intenção de olhar para dentro, para as particularidades do território, entender quais são as crenças, valores, pré conceitos que fazem parte da identidade local. Este é um momento importante de escuta, para que se encontre um lugar comum. E essa escuta deve partir não somente da organização intermediária, como o Terroá, mas também dos participantes locais. É o momento de se ouvir atentamente para entender os chamados e os sonhos que podem ser perseguidos.

Quais são os valores e os princípios que determinam a identidade desta comunidade ou território? O que não serve mais? O que deve ser consolidado? Estas são algumas das perguntas geradoras para esta fase.

Nesse primeiro passo, embora seja fundamental considerar as expectativas dos participantes de um processo de desenvolvimento territorial, é indispensável considerar os preceitos de um desenvolvimento de base sustentável. Para tanto, as práticas de "localizar" os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas metas contribuem para este processo, visando implementar uma agenda global em nível local. Ajuda a compreender quais são os desafios, os gargalos, mas também especialmente quais são as potências e as belezas no território, de uma forma multidimensional, ou seja, considerando as dimensões política, econômica, social / cultural, educacional, espacial, ambiental, climática, entre outras adaptadas com flexibilidade.

Principais abordagens e tecnologias sociais utilizadas:

RDTS

Mapeia condições multidimensionais do território e gera linha de base.

Diagnósticos e Caracterizações Territoriais

Leitura aprofundada do território com escuta ativa.

Escala de Maturidade

Identifica o estágio de desenvolvimento dos negócios inclusivos.

CLPI e Protocolos Comunitários

Garantem legitimidade e consentimento ético da comunidade.



2º PASSO:

Preparar o solo



Nesse estágio, a **busca pela colaboração genuína e pelo engajamento dos atores envolvidos é o coração da jornada.** Portanto, o diálogo com as lideranças locais precisa ser aprimorado, para que o trabalho se desenvolva de uma forma mais produtiva para todos os envolvidos. Busca-se, assim, promover o engajamento dos atores locais, em diferentes níveis e esferas (comunidades, empresas, governos, investidores sociais, sociedade civil e academia), intensificando os diálogos, a fim de ampliar esforços e compromissos compartilhados de um conjunto de atores comprometidos com um território.

É este também o momento de apresentação do diagnóstico elaborado, para sua revisão e validação. Ter a colheita dos dados e informações territoriais em mãos também contribui para a continuidade do trabalho de engajamento das pessoas e organizações. Por isso é tão importante compartilhá-lo com os atores centrais. Além disso, além dos moradores e atores mais próximos ao território, é fundamental mobilizar novas pessoas de diferentes instituições para participarem do processo. Essa é uma oportunidade, por exemplo, de fortalecer a confiança entre o território junto ao Estado, com um olhar conjunto para os direitos e acessos que precisam ser garantidos por meio de políticas públicas e demais ações governamentais. Fortalecer a gestão pública e garantir que os órgãos estejam engajados no desenvolvimento de um território é crucial para efetivar as transformações sociais almejadas e fomentar a sustentabilidade das ações e projetos propostos. Outros atores relevantes — como grandes empresas (que geram impactos, positivos ou negativos, na região), potenciais investidores sociais (capazes de financiar iniciativas



locais), universidades e centros educacionais (que podem contribuir com pesquisa e extensão) — também devem ser articulados e mobilizados. Essa abertura amplia as possibilidades de um engajamento genuíno, fazendo com que diversos atores se reconheçam como protagonistas e coautores de um projeto amplo e sistêmico de desenvolvimento territorial.

As perguntas orientadoras dessa etapa são:

Como fomentar o engajamento, as sinergias e as construções conjuntas junto a partes interessadas? Como construir relacionamentos saudáveis, construir confiança e reputação, além de gerar uma responsabilidade compartilhada para um desenvolvimento sustentável?

E um dos pontos fundamentais para essas questões é o alinhamento de expectativas, orientados por uma comunicação transparente e assertiva. Isso é um dos pilares do engajamento de atores em um território. Por isso é fundamental estabelecer informações claras em relação ao escopo do trabalho conjunto (atividades, resultados, prazos, parcerias, distribuição de valores e benefícios etc. A busca por conexões interpessoais significativas é um pilar vital nessa fase. Cultivar relações baseadas na confiança, empatia e respeito fortalece a coesão e a capacidade de colaboração do grupo. Nesse sentido, é

fundamental reconhecer que as relações de poder podem moldar o modo como as vozes são ouvidas e valorizadas. Valorizar e incentivar a participação das diversas lideranças comunitárias, bem como criar espaços inclusivos para grupos historicamente sub-representados, é uma prática essencial para equilibrar o diálogo e permitir que múltiplas perspectivas influenciam o processo de desenvolvimento. É fundamental o olhar crítico sobre a realidade questionando formas de opressão e desigualdade presentes.

A preparação do solo também exige uma atenção plena ao caminho a ser percorrido. O engajamento autêntico não é apenas sobre a visão de futuro, mas também sobre o processo que será trilhado para alcançá-lo. Ter consciência das etapas a serem seguidas, das estratégias a serem empregadas e dos desafios a serem superados ajuda a construir um plano concreto e realista para concretizar a visão compartilhada.

Principais abordagens e tecnologias sociais utilizadas:

Engajamento para Ecossistemas Multiatores

Ativa confiança entre atores diversos e constrói propósito comum.

Protocolos Comunitários

Reforçam diretrizes construídas com a comunidade para atuação legítima.





3º PASSO:

Escolher as sementes



No terceiro passo, o cenário já está pronto para aprofundar o diálogo com a comunidade, estabelecendo assim o início da etapa de "Escolher as Sementes". Nesse momento, o enfoque se direciona para a **co-criação, ou seja, para a facilitação de processos colaborativos que possibilitem a escolha conjunta das sementes que serão plantadas. Para tal, torna-se imprescindível levar em consideração o potencial, a disponibilidade, a experiência e a vontade das pessoas envolvidas.** É de suma importância criar espaços seguros para a escuta profunda e a reflexão conjunta.

Esta etapa engloba a elaboração de um sonhar coletivo, proporcionando um ambiente propício para a identificação e expressão dos desejos da comunidade. O objetivo é facilitar a construção de agendas e planejamentos compartilhados de desenvolvimento. Aqui, a tarefa central consiste em alinhar e gerir as expectativas, recorrendo a métodos participativos que contribuam para a formação e consolidação de uma agenda unificada.

Neste ponto, a abordagem de facilitação de processos participativos se mostra crucial para uma "formação de imagem" coletiva, alinhando expectativas e agendas comuns. É por meio da facilitação que é possível guiar as interações de forma equilibrada e eficaz, garantindo que todas as vozes sejam ouvidas e consideradas. Uma ferramenta essencial nesse processo é a **Teoria da Mudança**, que permite a construção de um planejamento embasado em um entendimento coletivo dos impactos desejados, dos resultados esperados e dos caminhos de ação delineados em quadros-lógicos elaborados pelos próprios atores locais.

O potencial e a vocação do território também costumam entrar em cena como guias para orientar as escolhas, garantindo que as sementes selecionadas estejam alinhadas com os recursos e as características locais. Da mesma forma que a análise das disponibilidades, possibilidades e vontades pessoais e organizacionais para provocar as mudanças direcionam o processo, ajustando as iniciativas às possibilidades reais e ao desejo coletivo de transformação. Todavia, um ponto fundamental durante os processos de facilitação dos grupos nos territórios é promover a "imaginação criativa", isto é, provocar atividades e dinâmicas inspirando a comunidade a pensar além dos limites e a visualizar um futuro em comum. Conforme Paulo Freire ensinou, é um momento de dar vazão ao pensamento crítico, entender os silenciamentos e violências sofridas. Para sair do lugar comum é preciso disposição e o imaginário criativo também é impulsionado pela justa raiva, não se limita a um sentimento de revolta, mas se torna um impulso para superar as barreiras da desigualdade social.

Algumas perguntas orientadoras dessa fase são:

Quais são os sonhos e desejos mais profundos que a comunidade tem para o território? Como esses sonhos se conectam com o bem-estar e o desenvolvimento da região? Como podemos escolher as sementes que irão impulsionar o crescimento sustentável e a transformação positiva nessas áreas?



Quais são os próximos passos para transformar os sonhos em realidade? Como podemos criar um plano de ação detalhado que inclua prazos, responsabilidades e recursos necessários?

O ato de escolher as sementes mais promissoras para o desenvolvimento do território não é apenas um exercício abstrato, mas sim um passo concreto rumo à realização dos nossos ideais. Agora, nossa atenção se volta para a construção de um plano de ação detalhado, onde cada sonho cultivado encontra um caminho para a materialização. Nesse processo, identificamos os prazos que desafiarão o território, as responsabilidades que serão compartilhadas e os recursos que serão mobilizados. Com esse plano em mãos, estamos prontos para dar vida às visões coletivas, traçando um percurso claro e determinado em direção a um território mais sustentável.

Em nosso penúltimo passo discutiremos uma questão importante sobre criação de legado, isto é, como as transformações e interações alcançadas mantêm-se em sustentabilidade. No entanto, é nessa etapa em que já pensamos sobre como enraizar práticas transformadoras e ancorar as ações de um projeto num território. No plano de ação construído é preciso considerar o que chamamos de ações de sustentação ou pontos de ancoragem.

Assim, o terceiro passo, "Escolher as Sementes", fundamenta-se na co-criação, na facilitação, na identificação do potencial do território, na análise das vontades e recursos disponíveis, na imaginação criativa e na construção coletiva de uma visão de transformação. Este passo não é apenas um mero planejamento; é uma etapa de engajamento profundo e ativo da comunidade, que, com as sementes escolhidas, está pronta para semear um futuro mais promissor e sustentável.

Principais abordagens e tecnologias sociais utilizadas:

Encontros de Co-Criação

Oficinas participativas que priorizam iniciativas e constroem visão compartilhada.

Protocolos Comunitários

Sustentam escolhas alinhadas à identidade e aos desejos do território.


VALORES

4º PASSO:

Plantar as sementes



No quarto passo, intitulado "Plantar as Sementes", consolidamos o ciclo da co-criação ao dar vida às ações e iniciativas selecionadas previamente. Provenientes das agendas prioritárias delineadas, essas sementes escolhidas representam uma ampla gama de possibilidades de transformação. Do turismo de base comunitária à criação de restaurantes coletivos, do fortalecimento de associações e cooperativas à implementação de programas de capacitação para jovens, e até mesmo à defesa de melhorias políticas para o território, as sementes semeiam a promessa de um desenvolvimento profundo e significativo.

O "estopim" muitas vezes marca o início desse estágio dinâmico. O Instituto Terroá, inspirado pela forma de organização dos mutirões ou puxiruns, traz esse mesmo modelo para catalisar ações de desenvolvimento territorial de curto prazo, por vezes com recursos limitados, mas impulsionadas por um forte senso de mobilização e engajamento coletivo.



Assim como a faísca que acende um fogo, o "estopim" simboliza um ponto de partida rápido e eficaz, capaz de incitar uma resposta imediata da comunidade. Essa metáfora sugere a capacidade das pessoas de se unirem e agirem de maneira conjunta, aproveitando os recursos disponíveis e o espírito de colaboração para concretizar mudanças tangíveis em um período relativamente curto. Com poucos recursos, é capaz de gerar impactos significativos e inspirar a continuidade das ações de desenvolvimento territorial. O "estopim" pode ser tão simples quanto a renovação de uma associação comunitária, a revitalização de espaços públicos ou a criação de novas áreas em escolas. É uma faísca que acende o fogo da ação coletiva, despertando um senso de propósito e mobilização.

O coração do quarto passo reside na ação direta e colaborativa, em que o Terroá se compromete a dar suporte ao plano de ação e suas iniciativas, fornecendo assessorias e formações necessárias, mesmo que isso envolva a articulação junto a outras organizações parceiras. Este é o momento em que programas específicos ganham vida, e nos engajamos para impulsionar cadeias de valor e empreendimentos comunitários, fortalecer o protagonismo das juventudes, contribuir para a elaboração e implementação de políticas públicas etc.

Nesse sentido, há um importante papel da prototipação desses projetos e iniciativas. Ela permite que as comunidades e atores locais testem suas ideias e soluções em um contexto controlado, identificando tanto pontos fortes quanto áreas que precisam de aprimoramento. O feedback obtido durante essa fase experimental ajuda a ajustar os projetos, tornando-os mais eficazes e alinhados com as necessidades reais do território. O método de aprendizado prático é de extrema importância, pois oferece a oportunidade de transformar conceitos teóricos em ações tangíveis, adaptando-se conforme necessário com base nas descobertas da experimentação. Primeiro, ela permite que sejamos mais ágeis e adaptáveis às mudanças e desafios que podem surgir durante a implementação. Segundo, a prototipação promove um processo de co-aprendizagem, aproximando os envolvidos e estimulando a troca constante de conhecimentos.



Terceiro, os resultados tangíveis da prototipação têm um impacto imediato na comunidade, construindo confiança e apoio para futuras ações. No âmbito do desenvolvimento territorial, a prototipação oferece um espaço seguro para explorar e testar abordagens inovadoras, sem os riscos associados a implementações em larga escala.

O intuito é que nos territórios emerjam "laboratórios de ação", onde a combinação de ação e experimentação converge para a transformação efetiva de conhecimento em realidade. Assim, a ação coletiva e a organização política se mesclam para criar mudanças tangíveis e duradouras.

Ainda, a abordagem do "caminho da descoberta", inspirada na antroposofia, é uma trilha que seguimos com humildade e abertura. Reconhecemos que a verdadeira aprendizagem emerge da exploração e da abertura para os ensinamentos do território. Ao somar ação à experimentação, permitimos que o conhecimento se transforme em uma nova realidade, criando impactos positivos e sustentáveis. Dessa forma, o quarto passo é um capítulo de ação e engajamento, onde plantar as sementes é mais do que uma metáfora: é a materialização dos sonhos compartilhados, um passo em direção ao florescimento de um território que reflete o compromisso de todos os envolvidos.

Principais abordagens e tecnologias sociais utilizadas:

Co-Labora

Incubação ativa com assessorias contínuas em gestão, produção e comercialização.

Estopim

Ativa mobilização e protagonismo coletivo em torno de um projeto catalisador.

Jovens Transformadores

Forma jovens líderes territoriais para projetos transformadores.

ATER participativa

Assessoria técnica territorial com base na construção conjunta.

Tecnologias produtivas

SAFs, hortas, cozinhas, sistemas ecológicos e TBC implementados com protagonismo local.



5º PASSO:

Cultivar um sistema saudável



No quinto passo, denominado "Cultivar um sistema saudável", adentramos em uma fase de aprofundamento e refinamento das iniciativas em curso. Nesse ponto vital da jornada de desenvolvimento territorial, o Terroá assume a tarefa de orientar e assessorar as iniciativas existentes ou que foram lançadas. A equipe trabalha em conjunto com os indivíduos que estão imersos em cada projeto ou organização, visando não apenas superar os obstáculos enfrentados, mas também promover um aperfeiçoamento contínuo das atividades. O objetivo final é fomentar a sustentabilidade, a autonomia, o aumento de maturidade organizacional e eventual expansão dessas iniciativas, assegurando que elas continuem a florescer e a contribuir positivamente para o território.

Neste estágio, a avaliação emerge como um elemento vital e é conduzida de maneira participativa. Através de um olhar crítico e colaborativo, questionamos se estamos avançando na direção dos resultados e impactos inicialmente concebidos.

A pergunta central é:

Nossas estratégias e ações nos aproximam dos sonhos que acalentávamos no início desta jornada? Caso contrário, quais mudanças e adaptações são necessárias? Nossas ações cotidianas estão alinhadas às estratégias que pensamos inicialmente?

Vários elementos-chave enriquecem essa fase de cultivo e cuidado constante. O princípio do "fazer junto", oriundo da economia solidária, permeia nossas atividades, fomentando a colaboração cotidiana e a troca de conhecimentos entre os envolvidos.

A principal forma de atuação neste momento é ancorada por meio da "Co-Labora", uma abordagem desenvolvida pela Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Sociais (ITES) em parceria com a Universidade de São Paulo (USP) e o Instituto Terroá. É uma tecnologia social de incubação, assessoria e formação voltada para empreendimentos econômicos inclusivos e comunitários. Seu objetivo é incubar e fortalecer empreendimentos econômicos inclusivos e solidários, mas seus princípios também contribuem para o desenvolvimento de qualquer iniciativa coletiva, por meio de assessorias, formações e colaborações setoriais e intersetoriais. Através desse processo, busca-se capacitar as lideranças a coordenar a gestão operacional, financeira, associativa, comercial e legal de forma autônoma.

Essa abordagem estimula a autonomia institucional e a construção coletiva de soluções. É uma forma simples, mas sofisticada para projetos dessa natureza. Por muitas décadas, as organizações do terceiro setor e outras orientadas a fomentar impactos socioambientais colocaram grandiosos esforços em realizar capacitações e formações, por vezes muito conteudistas, com um potencial de impacto nem sempre abrangente. Por isso, essa relação de "ir à campo para dar formações" é algo que não precisa ser combatido, mas sim integrado a uma estratégia maior. Nesse sentido, as assessorias contínuas são fundamentais, pois sustentam um aprendizado baseado na prática, alinhado com as demandas reais do território. Essa metodologia permite que o conhecimento seja internalizado de maneira efetiva, à medida que as pessoas enfrentam desafios reais e encontram soluções práticas. O processo de cultivação dos sistemas saudáveis, portanto, transcende a mera transmissão de informações, tornando-se uma jornada de crescimento mútuo e colaborativo.

As abordagens inspiradas na permacultura e na agricultura regenerativa também nos

mostram a importância de enxergar o todo, em vez de focar somente nas partes isoladas. O desenvolvimento territorial, como um ecossistema complexo, envolve uma variedade de atores, contextos e desafios interligados. Assim, a promoção da saúde e da vitalidade nesse contexto requer uma compreensão holística, onde as ações individuais se conectam a uma visão maior de bem-estar coletivo.

Nesse sentido, é neste momento que também surgem oportunidades para aplicar recursos como o "capital semente". Esse investimento, quando possível, é estratégico, uma vez que os projetos estão fundamentados em planejamento, assessorias e ações concretas, o que aumenta a probabilidade de utilização eficaz dos recursos. Quando um empreendimento comunitário, como uma associação ou cooperativa é chave em um território, outro instrumento estratégico que costuma orientar essa etapa é o plano de ação originado pela Escala de Maturidade para Negócios Inclusivos e Comunitários, desenvolvida pelo Instituto Terroá como ferramenta de autodiagnóstico e orientação estratégica. **A Escala permite identificar com precisão os estágios de desenvolvimento dos empreendimentos nas dimensões econômica, organizacional, social, ambiental e político-institucional. A partir dessa análise, é possível propor caminhos personalizados para o fortalecimento progressivo das iniciativas, orientando prioridades e ampliando a capacidade de autogestão**. Ao revelar os pontos fortes e os desafios de cada organização, o plano de ação da Escala contribui para escolhas mais conscientes sobre quais sementes plantar, em qual momento e com quais cuidados, conectando o sonho coletivo à realidade prática do território.

As articulações e colaborações com outros parceiros também desempenham um papel central nesse momento de desenvolvimento. Por exemplo, colaborar com órgãos públicos pode envolver desde a proposição ou co-criação de políticas públicas até o acesso a programas governamentais específicos que complementem as iniciativas em andamento.



A parceria com outras comunidades ou coletivos da sociedade civil também fortalece o tecido social e amplia o potencial de aprendizado mútuo.

A troca de conhecimentos e experiências entre diferentes atores enriquece as soluções propostas e fomenta a coesão regional. Além disso, a colaboração com empresas é uma vertente crucial. Empresas comprometidas com a responsabilidade social e ambiental podem contribuir com recursos financeiros, inovações, produtos e serviços que atendam às necessidades do território de maneira mais eficaz e sustentável.

Assim, o "fazer junto" vai além das comunidades locais e se estende a diversos atores, criando um ambiente de colaboração sinérgica. Essas ações colaborativas não se limitam ao nível local; elas estabelecem conexões que podem gerar um impacto mais amplo, alinhado com a visão de desenvolvimento territorial sustentável.

Enquanto navegamos por esse processo, trilhamos o "caminho da descoberta". Com a liberdade e a organicidade das redes, a facilitação emerge como a força motriz. Nosso objetivo é encontrar harmonia no caos e na ordem, permitindo que o desenvolvimento territorial evolua naturalmente, mantendo-se sensível às necessidades do território e das pessoas nele envolvidas. Nesse ponto, abraçamos o lema do Dragon Dreaming, permitindo que as coisas escapem ao nosso controle de maneira segura. A experimentação e a adaptação continuam sendo nossas aliadas, enquanto trilhamos o caminho da descoberta.

Avaliar nosso Marco Lógico de Impacto, desenvolvido com base na Teoria da Mudança elaborada nas etapas anteriores, torna-se um imperativo. Esse instrumento nos guia, assegurando que cada passo dado esteja em sintonia com nossos objetivos e com as demandas do território.

Assim, o quinto passo é uma sinfonia de assessoria contínua, adaptação e colaborações estratégicas. Ele encarna a mentalidade de crescimento, reflexão e transformação que é essencial para o desenvolvimento territorial genuíno e sustentável.

Principais abordagens etecnologias sociais utilizadas:

Co-Labora

Acompanha a consolidação institucional e o fortalecimento da autonomia.

ATER participativa

Aprofunda o suporte técnico e produtivo com base nos avanços práticos.

Jovens Transformadores

Consolida os jovens como agentes de continuidade territorial.

ConfiaProd

Rastreabilidade e certificações agregam valor e visibilidade às cadeias produtivas.

Engajamento Multi-Atores

Consolida espaços colaborativos de governança territorial.

Microfinanças e Capital Semente

Apoio a ações coletivas e negócios comunitários nascentes.



6º PASSO:

Fortificar as raízes e celebrar a colheita



No sexto passo, intitulado "Fortificar as raízes e celebrar a colheita", emerge a necessidade de direcionar o foco para a continuidade e legado dos impactos e resultados, enquanto se busca expandir e replicar as iniciativas. Este estágio visa aumentar a capacidade e estrutura do processo de desenvolvimento em curso, visando à autonomia das atividades por parte dos territórios, comunidades, organizações e grupos beneficiários. O legado abrange os resultados e impactos alcançados, incluindo a estrutura construída, a implementação autônoma do processo e a absorção e aplicação do conhecimento.



As perguntas-chave desta etapa são:

Como enraizar práticas transformadoras em projetos de impacto? Como ancorar ações de um projeto num território? Como deixar um legado pautado na continuidade de ações? Como fomentar autonomia?

Para enraizar práticas transformadoras em projetos de impacto, ancorar ações de sustentação territoriais e deixar um legado de continuidade, surge o conceito de "pontos de ancoragem": são estratégias ou elementos-chave planejados e implementados em um projeto de desenvolvimento territorial. Eles são projetados para fortalecer a sustentabilidade, a continuidade e a expansão das iniciativas ao longo do tempo. Esses pontos representam os alicerces nos quais as práticas transformadoras e as conquistas obtidas durante o processo são enraizadas de forma duradoura no território. Em essência, os pontos de ancoragem são estruturas, políticas, parcerias, mecanismos de financiamento ou outras abordagens que criam condições propícias para a manutenção e crescimento das iniciativas, além de proporcionar um legado de mudanças significativas e positivas na comunidade ou território. São esses pontos que garantem a continuação das transformações e a construção de uma base sólida para um desenvolvimento territorial genuíno e sustentável.

Diversas iniciativas podem promover continuidade e sustentabilidade, bem como a replicação e expansão das possibilidades construídas. Entre essas ações estão promover a autonomia dos beneficiários para a realização das atividades em que as assessorias eram prestadas, capacitar multiplicadores locais, instaurar ou aprimorar políticas públicas, garantindo o acesso ao público do território, fomentar instâncias participativas como comitês, conselhos e fóruns, fortalecer ou emplacar novas políticas empresariais, buscar novas fontes de financiamento, e promover a governança autônoma de grupos e redes territoriais.

Nesse estágio, também é fundamental conduzir processos estruturados, porém adaptativos, de Monitoramento e Avaliação, que permitam mensurar de forma participativa os resultados e impactos alcançados, bem como identificar gargalos e aprendizados acumulados ao longo do caminho. Avaliar o que mudou — nas pessoas, nos grupos, nas instituições e no território — é essencial para garantir a efetividade e a coerência das ações implementadas. Ao mesmo tempo, os sistemas de M&A precisam estar enraizados nos valores do território, incorporando métricas que façam sentido para as comunidades envolvidas, e combinando dados qualitativos e quantitativos.

Essa etapa é também uma oportunidade para celebrar conquistas, reconhecer habilidades adquiridas e valorizar boas práticas, mantendo a ludicidade e os símbolos relevantes para o grupo. É nesse momento que se reafirma o aprendizado coletivo: os resultados precisam ser visíveis e sentidos para consolidar a transformação. Como nos ensina a prática do desenvolvimento humano, as pessoas só se transformam quando a dor da mudança se torna menor do que a dor de permanecer na mesma situação — e, nesse contexto, dar visibilidade às mudanças vividas é também fortalecer a motivação para seguir adiante.

Este é também o momento em que transcendemos a uma simples celebração de resultados. Inspirados pelos princípios do Dragon Dreaming, entendemos que a celebração é uma parte vital e contínua de todo o ciclo de projeto. Não se trata apenas de um ato isolado de reconhecimento, mas de uma abordagem holística que permeia cada etapa, desde o planejamento até a implementação. A celebração, nesse contexto, é intrinsecamente ligada ao desenvolvimento pessoal e coletivo, enriquecendo cada fase com energia positiva e reflexão significativa. Assim como pequenas sementes se transformam em crescimento abundante, as celebrações não devem se limitar a um único momento, mas são rituais de valorização de cada passo dado.

Dentro dessa perspectiva, a celebração também é uma oportunidade para nutrir a conexão com a comunidade. Assim como a raiz sustenta a planta, a celebração conecta os indivíduos ao projeto e à visão compartilhada. Aprendendo com o Dragon Dreaming e a Antroposofia, valorizamos tanto os resultados quanto o próprio processo. A celebração é mais do que um evento; é um espaço para expressão criativa que reflete a identidade do projeto e da comunidade. Nos rituais de encerramento, refletimos sobre o que foi

conquistado e também nutrimos o solo para futuras jornadas de desenvolvimento. Nessa fase, o legado se entrelaça com a celebração, à medida que as raízes fortalecidas sustentam o crescimento contínuo e a ampliação das possibilidades. Assim como as estações se transformam e renovam, celebrar a colheita é um ciclo que perpetua o espírito de aprendizado, colaboração e transformação que permeia nosso caminho de desenvolvimento territorial.

Principais abordagens e tecnologias sociais utilizadas:





7º PASSO:

Replantar e polinizar



O sétimo e último passo, intitulado "Replantar e Polinizar", deve ser uma fase de renovação e disseminação das conquistas alcançadas ao longo do processo de desenvolvimento territorial. Nessa etapa, o foco recai sobre a sustentabilidade contínua e a ampliação dos impactos, alinhados com os princípios da regeneração e da coletividade. É o momento de compartilhar os frutos colhidos, os aprendizados e as melhores práticas com outras comunidades, regiões ou grupos que possam se beneficiar dessa experiência. A metáfora do replantio se relaciona com a ideia de semear novamente as sementes do conhecimento, da colaboração e da transformação em outros territórios, permitindo que esses processos floresçam em contextos distintos. Assim como os polinizadores promovem a diversidade e a interconexão nas florestas, o ato de polinizar no desenvolvimento territorial impulsiona a diversificação de estratégias, a troca de ideias e a co-criação de soluções adaptadas a diferentes realidades.

Ainda no mesmo território, essa fase culmina em um processo de desenvolvimento territorial que se manifesta por meio da co-criação de um planejamento estratégico participativo. Nesse estágio, são delineados objetivos de médio e longo prazo que orientam o autodesenvolvimento e a autogestão dos empreendimentos e iniciativas

gerados pela comunidade. Esses objetivos servem como fio condutor, alinhando-se ao propósito de uma transformação sustentável e resiliente, baseado no trabalho que vem sendo desenvolvido.

Esta etapa também deve promover a criatividade e a inovação ao permitir novos redesenhos, considerando tanto o aprimoramento das ações existentes quanto a concepção de novas iniciativas que possam beneficiar o mesmo território ou outros. É uma oportunidade para explorar caminhos adicionais, levando em conta o aprendizado adquirido e as necessidades emergentes da comunidade.

É uma fase de análise criteriosa e questões essenciais são levantadas:

O que pode ser refinado? Qual o potencial de expansão? Há padrões identificáveis? E quais são as singularidades que devem ser consideradas?

Surge a oportunidade de ampliar e perpetuar o impacto através da incorporação e aperfeiçoamento de metodologias, tecnologias sociais, modelos e metamodelos. Esta fase é um convite à reflexão profunda sobre como as conquistas locais podem ser disseminadas e adotadas em um âmbito mais amplo.

Ao identificar e documentar as metodologias, cria-se um valioso banco de conhecimento que pode ser compartilhado e utilizado para orientar futuras iniciativas. A transparência na descrição das etapas, ferramentas e estratégias empregadas permite que outras comunidades ou grupos compreendam o caminho percorrido e possam adaptá-lo às suas realidades. A avaliação das metodologias não deve se limitar à eficácia técnica, mas também abrange aspectos como a participação comunitária, a sustentabilidade, a aceitação cultural e a coesão social. Uma metodologia que funcionou bem em um contexto específico pode não ser diretamente aplicável em outro ambiente, e essa análise cuidadosa ajuda a discernir quais elementos podem ser replicados e quais precisam ser adaptados.

Em adição, a avaliação da viabilidade de escalar as soluções desenvolvidas para o status de tecnologias sociais representa um passo significativo em direção à transformação duradoura. Uma tecnologia social é um conjunto de práticas, métodos ou abordagens que demonstraram eficácia em abordar desafios específicos. Ao formatar essas abordagens de maneira acessível e replicável, a comunidade não apenas cria um legado de conhecimento valioso, mas também oferece uma contribuição tangível para outras iniciativas semelhantes em diferentes contextos. Isso ajuda a otimizar os esforços, evitando a recriação de soluções já existentes e acelerando o impacto positivo.



Além disso, a análise cuidadosa de modelos e metamodelos também é essencial. Os modelos representam abstrações de situações ou processos da vida real, enquanto os metamodelos são estruturas que definem como os modelos interagem e se relacionam. Ao verificar esses componentes, a comunidade avalia não apenas a eficácia das soluções específicas, mas também a estrutura subjacente que as sustenta. Identificar padrões replicáveis e fatores críticos de sucesso torna-se uma parte vital dessa análise, permitindo que as lições aprendidas sejam aplicadas em diferentes cenários.

O enfoque recai na identificação daquilo que pode ser otimizado e amplificado, levando em consideração tanto elementos que podem ser generalizados quanto características específicas que enriquecem a abordagem. À medida que as sementes de conhecimento e prática são compartilhadas, a ideia de polinização se concretiza, multiplicando os resultados positivos para outros territórios e contextos. Com as respostas às perguntas-chave, abre-se o caminho para um legado de crescimento, inovação contínua e contribuição duradoura para o desenvolvimento territorial.

Em resumo, o sétimo passo "Replantar e Polinizar" é a finalização de um ciclo de desenvolvimento territorial, marcado pela difusão de aprendizados, pela expansão do impacto e pela promoção da regeneração em uma escala mais ampla. Essa etapa final abraça a visão de que as sementes plantadas em um território podem se tornar uma

floresta de iniciativas transformadoras em diversos lugares, promovendo uma abordagem holística e colaborativa para a construção de sociedades mais sustentáveis e resilientes.

O enfoque recai na identificação daquilo que pode ser otimizado e amplificado, levando em consideração tanto elementos que podem ser generalizados quanto características específicas que enriquecem a abordagem. À medida que as sementes de conhecimento e prática são compartilhadas, a ideia de polinização se concretiza, multiplicando os resultados positivos para outros territórios e contextos. Com as respostas às perguntas-chave, abre-se o caminho para um legado de crescimento, inovação contínua e contribuição duradoura para o desenvolvimento territorial.

Em resumo, o sétimo passo "Replantar e Polinizar" é a finalização de um ciclo de desenvolvimento territorial, marcado pela difusão de aprendizados, pela expansão do impacto e pela promoção da regeneração em uma escala mais ampla. Essa etapa final abraça a visão de que as sementes plantadas em um território podem se tornar uma floresta de iniciativas transformadoras em diversos lugares, promovendo uma abordagem holística e colaborativa para a construção de sociedades mais sustentáveis e resilientes.

Principais abordagens e tecnologias sociais utilizadas:

Co-Labora

Apoia a autonomia pós-desincubação com assessorias pontuais e redes de colaboração.

Jovens Transformadores

Continuidade da atuação juvenil em ações comunitárias e políticas públicas.

Engajamento Multiatores

Ativação de redes de aprendizagem e novos ciclos de parceria.

Protocolos Comunitários

Base para continuidade e proteção de direitos coletivos.

RDTS

Reaplicação da régua para monitoramento de médio e longo prazo.



6 Experiências Terrarium:

lições aprendidas na prática

Casos reais em que a abordagem Terrarium foi aplicada em territórios diversos. Cada caso traz aprendizados sobre metodologias, articulações, desafios e resultados.

CASO 1

Projeto Quilombo Sustentável:

Desenvolvimento Territorial no Quilombo do Sertão de Itamambuca

Local: Ubatuba (SP), Comunidade Quilombola do Sertão do Itamambuca

O projeto "Quilombo Sustentável" tem como objetivo promover o **desenvolvimento territorial sustentável do Quilombo do Sertão do Itamambuca**, no litoral norte de São Paulo. A iniciativa articula frentes como geração de renda pela **agricultura agroecológica e aquacultura natural**, o fortalecimento do **Turismo de Base Comunitária (TBC)**, a valorização das **práticas culturais e saberes tradicionais**, a **educação ambiental** e o **fortalecimento institucional da associação comunitária.** Ao longo dos anos, o projeto tem aprofundado a participação e o protagonismo comunitário, estruturando coletivamente ações que fortalecem a autonomia da comunidade e sua capacidade de mobilização, gestão e captação de recursos. A atuação do Instituto Terroá segue os princípios da abordagem Terrarium, facilitando processos de desenvolvimento a partir das potencialidades e desejos dos próprios moradores, respeitando suas tradições, seus ritmos e suas decisões. O projeto contou com o apoio da Petrobrás.



Principais Ações Implementadas:

- **Aplicação da Escala de Maturidade para Negócios Inclusivos e Comunitários**, fortalecendo o planejamento estratégico do projeto e da associação;
- **Engajamento comunitário ativo** em grupos de trabalho temáticos (agrofloresta, aquacultura, turismo, educação ambiental, comunicação e gestão) com reuniões periódicas para planejamento, execução e alinhamento;
- **Construção participativa da sede da associação**, com mutirões comunitários para limpeza, organização e cobertura do espaço;
- **Formação e certificação de 29 monitores ambientais do território** para receber visitantes no âmbito do Turismo de Base Comunitária (TBC), com capacitação em primeiros socorros e para observação de aves;
- **Parceria com Fundação Florestal** para assinatura de Termo de Autorização de Uso (TAU) com a Associação, a qual passou a gerir áreas de visitação no território do Parque Estadual da Serra do Mar;
- **Implantação de cinco trilhas estruturadas e dez vivências na comunidade**, além do

desenvolvimento de material de comunicação, incluindo site, folders, identidade visual do TBC, uniforme e redes sociais;

- **Retomada da roça tradicional:** Iniciativas de sistemas Agroflorestais com hortaliças, espiral de plantas medicinais e roça coletiva com mandioca, milho, feijão e frutíferas;

- **Implantação de três viveiros comunitários**, sistema de **compostagem doméstica**, construção da **cozinha comunitária com sistema de ecosaneamento e tanque de aquacultura natural com quatro espécies nativas**;

- **Realização de eventos formativos e de sensibilização internos e abertos ao público**, como a Roda de Saberes sobre plantio tradicional e o pescado, junto à Aldeia indígena Rio Bonito, e a vivência de colheita de mandiocas aberta a visitantes;

- Participação no XIII Festival da mata Atlântica, com atividade de observação de aves para mais de 90 crianças e evento de limpeza e plantio de mudas na Casanga com 40 participantes de 12 instituições socioambientais diferentes;

- **Fortalecimento da gestão interna da associação**, com criação do regimento interno e assessoria contínua para captação de recursos;

- Em 2024, a comunidade foi contemplada em dois editais: "Fortalecendo Saberes e Fazeres da Agricultura Quilombola" (CONAQ) e Edital municipal da Lei Paulo Gustavo;

- **Criação e atualização das redes sociais da associação e do projeto**, com produção audiovisual comunitária;

- **Construção de ecoponto (PEV)** e início da coleta seletiva no território;

- **Parcerias com escolas** para ações de educação ambiental e da cultura quilombola com os monitores ambientais do território.

Resultados Alcançados:

Sede da associação construída coletivamente, equipada e em uso.

Comunidade com estrutura ativa de turismo comunitário, com trilhas, site, material gráfico e monitores certificados.

Aumento da autonomia organizacional e financeira da associação, com projetos próprios captando recursos públicos e privados.

Consolidação de práticas sustentáveis produtivas, com roça tradicional, compostagem, viveiros de mudas, aquacultura.



Cozinha comunitária construída e instalada, recebendo grupos de visitantes e eventos culturais na comunidade.

Construção de livro artesanal com o registro dos saberes das plantas medicinais da comunidade.

Fortalecimento de laços internos e intercomunitários por meio de parcerias com outros quilombos e organizações do território.

Aumento do engajamento comunitário, com participação ativa nos GTs e organização coletiva dos eventos.



Implementação de processos permanentes de governança, planejamento, comunicação e corresponsabilidade.

Amadurecimento da Associação, com aumento no índice na Escala de maturidade de 52% para 87% em 2 anos.

Lição Aprendida:

O caso do Quilombo do Sertão de Itamambuca reafirma que **o desenvolvimento territorial sustentável exige um processo contínuo de escuta, construção coletiva e respeito aos tempos da comunidade**. A facilitação deve ser sensível à complexidade do território, assegurando que as lideranças locais conduzam os processos, enquanto parceiros externos oferecem suporte técnico e metodológico. A experiência mostrou também que **a comunicação clara, a continuidade das ações e o fortalecimento das relações são tão**

importantes quanto as entregas estruturais, e que a construção de autonomia passa pelo fortalecimento dos saberes, da gestão e da identidade coletiva. O caso evidencia ainda que o desenvolvimento territorial sustentável em comunidades tradicionais **depende de abordagens integradas, de longo prazo, que respeitem o tempo e a voz da comunidade**. A mobilização em torno de múltiplas frentes atuando como um "hub de tecnologias sociais"— como produção sustentável, fortalecimento cultural, educação ambiental e infraestrutura comunitária — somada à construção de parcerias sólidas, **reforça o protagonismo local e amplia as possibilidades de autonomia, legado e transformação real nos territórios.**

CASO 2

Projeto Desenvolvimento Territorial na Região Norte de Ribeirão Preto:

Juventude, Agricultura Urbana e Empreendedorismo Feminino

Local: Ribeirão Preto (SP), Região Norte – Subterritório de Referência do CRAS II

O projeto tem como objetivo **promover o desenvolvimento territorial sustentável na região norte de Ribeirão Preto**, especialmente em áreas impactadas por obras públicas e marcadas por vulnerabilidades socioeconômicas. A iniciativa é estruturada em quatro eixos complementares: (i) Diagnóstico e Mobilização; (ii) Organização e Fortalecimento Social; (iii) Educação Ambiental e Patrimonial; e (iv) Desenvolvimento Socioeconômico. Toda a ação está ancorada na abordagem **Terrarium – 7 Passos Terroá para o Desenvolvimento Territorial Sustentável**, incorporando metodologias participativas e o fortalecimento de vínculos comunitários como base do processo transformador. O projeto é realizado com apoio da **SAERP – Secretaria de Água e Esgoto de Ribeirão Preto**, no âmbito de medidas de responsabilidade socioambiental associadas às intervenções em infraestrutura.



Principais Ações Implementadas:

- **Diagnóstico Participativo e Mobilização Local:** A primeira etapa do projeto mapeou demandas prioritárias do território com ampla escuta da comunidade, identificando insegurança alimentar, juventude, gênero, mobilização social e geração de renda como temas centrais.

- **Criação de Três Frentes de Trabalho:** As ações foram organizadas em três frentes específicas:

  - **Gênero e Renda** – atuando na Comunidade Locomotiva, em parceria com a Associação de Moradores e o coletivo União das Pretas, promoveu 62 encontros com cerca de **280 mulheres** em formações voltadas à autonomia financeira, gestão coletiva e empoderamento feminino. Além disso, articulou formações técnicas em produção com possibilidades concretas de divulgação e comercialização, seja via redes sociais e materiais de design de apresentação, quanto com a facilitação da participação em feiras e espaços locais e municipais.

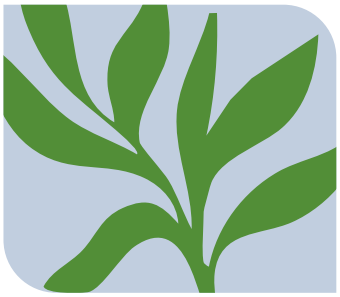
  - **Juventudes** – em articulação com escolas da região, apoiou a mobilização de estudantes por meio dos grêmios escolares. Foram realizados 38 encontros, com **315 participações de jovens gremistas**, incentivando a liderança juvenil e o protagonismo comunitário.

  - **Mobilização Comunitária e Segurança Alimentar** – criação da horta comunitária agroecológica "Espaço Educador Guandu" em uma escola local, promovendo produção de alimentos e educação ambiental. Em 2023, foram realizados **62 encontros**, com **490 participações** de estudantes, professores, familiares e membros da comunidade, articulando o engajamento comunitário na gestão e produção do espaço, bem como a replicação de suas práticas socioambientais de sucesso em outras escolas e espaços de hortas no município.

Resultados Alcançados:

Definição clara das prioridades territoriais a partir de escuta ativa da comunidade.

Fortalecimento da organização comunitária feminina e incentivo ao empreendedorismo por meio de ações práticas e reflexivas sobre renda e autonomia.



Atuação direta na formação cidadã e política de adolescentes, por meio da estruturação e dinamização dos grêmios escolares, com a entrega de um mini-documentário registrando as boas práticas de formação e condução em grêmios, visando maximizar e disseminar a experiência positiva de educação cidadã.

Implantação de uma horta agroecológica comunitária como espaço de aprendizado, produção e engajamento social, que tornou-se referência municipal para replicação em outros espaços.

Em 2023, o projeto somou **162 encontros** e aproximadamente **1100 participações comunitárias** em suas três frentes de atuação.

Lição Aprendida:

O projeto evidenciou o **potencial da abordagem participativa como catalisadora de processos de transformação territorial**. Ao priorizar a escuta ativa, o diagnóstico compartilhado e a articulação com organizações locais e lideranças comunitárias, tornou-se possível desenhar estratégias de intervenção com alto grau de pertinência e engajamento. A construção de parcerias intersetoriais, como a estabelecida com a SAERP, se mostrou fundamental para integrar políticas públicas e estratégias de desenvolvimento local de forma mais eficaz e sustentável. Ainda assim, revela-se desafiador promover um legado de autonomia e continuidade real sobre os movimentos e espaços produzidos e articulados, em um ambiente urbano marcado por altos níveis de desigualdade e esgarçamento dos tecidos sociais de vínculos e confiança.

CASO 3

Programa Amapá

Fortalecimento das economias comunitárias e inclusivas

Local: Arquipélago do Bailique, Beira-Amazonas, Carvão e outras regiões do estado do Amapá

Desde 2018, a atuação do Instituto Terroá no Arquipélago do Bailique e entorno tem sido orientada por uma abordagem territorial integrada, com foco no fortalecimento de



economias comunitárias, da governança local e da educação contextualizada. A iniciativa tem suas raízes na construção do **Protocolo Comunitário do Bailique**, e desde então evoluiu para um conjunto de ações articuladas que combinam certificações socioambientais, apoio à educação do campo, tecnologias sociais, uso de ferramentas digitais e articulação com redes multissetoriais da bioeconomia. Embora ao longo do tempo os projetos tenham se desdobrado em diferentes formatos, parceiros e financiadores, todos mantiveram o viés de **desenvolvimento territorial sustentável com base no fortalecimento da cadeia do açaí, fomento de economias locais e na promoção de uma educação de qualidade no campo**. Ao longo do tempo, os diversos projetos que compuseram essa experiência contaram com o apoio de organizações como Porticus, Cooperação Alemã para o Desenvolvimento Sustentável (GIZ), Brazil Foundation e Fundo JBS para a Amazônia.

Principais Ações Implementadas:

Diagnóstico e Monitoramento Territorial

O ponto de partida para a atuação territorial foi a aplicação da **Régua do Desenvolvimento Territorial Sustentável (RDTS)**, ferramenta criada pelo Instituto Terroá com base no conceito de **Segurança Humana das Nações Unidas** e nos princípios da **Agenda 2030**. A RDTS realiza um diagnóstico multissetorial dos territórios, avaliando aspectos relacionados ao meio ambiente, economia local, organização social e política, educação, saúde e infraestrutura;

O Terroá coordenou os trabalhos de campo com apoio da **Universidade Estadual do Amapá (UEAP)**, conduzindo entrevistas presenciais em comunidades do Bailique e do Beira-Amazonas. Os dados foram sistematizados em relatórios e mapas, utilizados como base para planejamento estratégico, mobilização social e articulação com políticas públicas;

Ações de monitoramento dos territórios foram realizadas a partir doi desenvolvido um **sistema digital de coleta de dados e monitoramento**, que permitiu sistematizar informações sobre organizações locais e cadeias produtivas, dando mais transparência e agilidade ao processo decisório das lideranças comunitárias;

- **Fortalecimento Organizacional e Protocolo Comunitário**

Com base nas análises da RDTS e no reconhecimento das dinâmicas locais, o Instituto Terroá contribuiu com a **atualização do Protocolo Comunitário do Bailique e a replicação da metodologia no Beira-Amazonas**. O protocolo é uma ferramenta de autodefinição que articula os direitos das comunidades tradicionais ao uso sustentável de seus territórios, promovendo identidade, coesão e protagonismo na gestão territorial;

Para fortalecer ainda mais a governança local, foram criados **grupos de trabalho temáticos** nas comunidades, abordando cadeias de valor da sociobiodiversidade, políticas públicas, educação e direitos territoriais. Essas ações também estimularam a entrada de novos produtores do Beira-Amazonas na **cooperativa Amazonbai**, consolidando o associativismo e a integração regional;

- **Educação do Campo e Juventudes**

A estratégia de desenvolvimento territorial também incluiu a **valorização da educação rural contextualizada**, por meio do fortalecimento de **Escolas Famílias Agrícolas (EFAs)**, como a **EFAM (Macacoari)** e a **EFAC (Carvão)**. Foram realizadas assessorias técnicas, formações para equipes de gestão, elaboração de planos de ação, regularização documental e ativação de laboratórios produtivos (açaí, piscicultura e avicultura);

Jovens das escolas participaram de **oficinas sobre cooperativismo, bioeconomia, cadeias de valor e certificações**, promovendo uma educação que articula saberes escolares e comunitários, preparando novas lideranças para a transformação de seus territórios;

- **Certificações e Sociobioeconomia**

Como parte do processo de valorização das cadeias produtivas locais, a **Amazonbai** recebeu assessoria técnica para a implementação de um **Sistema Integrado de Certificações**, incluindo os selos **Orgânico, Vegano e FSC®** (Manejo Florestal, Cadeia de Custódia e Serviços Ecossistêmicos);

Em 2021, a Amazonbai se tornou a **primeira organização da Amazônia a obter a Certificação FSC® de Serviços Ecossistêmicos**, e a segunda do mundo. A certificação foi construída com metodologias participativas, adaptadas à realidade de pequenos produtores agroextrativistas, incluindo levantamento de biodiversidade, estimativas de carbono florestal e uso de geoprocessamento;

Em paralelo, o Terroá apoiou o desenvolvimento da **rede multissetorial Diálogos Pró-Açaí**, articulando atores da cadeia produtiva da sociobiodiversidade em debates sobre sustentabilidade, direitos humanos e governança. A rede promoveu visitas técnicas, publicações, diagnósticos de maturidade organizacional (com uso da Escala de Maturidade Terroá) e ações de fortalecimento da bioeconomia inclusiva.

Resultados Alcançados:

Diagnóstico dos territórios por meio da aplicação da RDTS e elaboração de mapas e relatórios de diagnóstico territorial para o Bailique e Beira-Amazonas.

Criação e replicação do Protocolo Comunitário como ferramenta de mobilização e incidência política.

Fortalecimento institucional da cooperativa Amazonbai, com manutenção de certificações FSC® e outras e obtenção da certificação orgânica.

Criação de um **sistema digital de rastreabilidade e monitoramento**, com painel de indicadores acessível à comunidade.

Avanço na gestão e autonomia de EFAs, com laboratórios produtivos ativos e jovens em formação.

Integração dos territórios à **rede Diálogos Pró-Açaí**, com geração de conhecimento técnico e articulação política.

Formação de monitores comunitários e fortalecimento da governança participativa.

Ampliação do acesso a políticas públicas e inserção das comunidades em redes de comercialização sustentáveis.

Lição Aprendida:

O caso do Bailique e região demonstra que o **desenvolvimento territorial exige uma atuação sistêmica, multiescalar e paciente**, que combine diagnóstico técnico, participação comunitária, valorização dos saberes locais e articulação em redes. O uso de ferramentas como a **RDTS**, o **Protocolo Comunitário**, as **certificações socioambientais** e a **educação do campo** mostrou-se fundamental para fomentar a autonomia, a justiça territorial e a regeneração dos territórios amazônicos.

CASO 4

Desenvolvimento Territorial no Condomínio Geraldo Honório

Fortalecimento Comunitário e Geração de Renda

Local: Condomínio Geraldo Honório Garcia (Minha Casa Minha Vida), Sertãozinho (SP)

Este projeto teve como objetivo promover o desenvolvimento territorial no Condomínio Geraldo Honório e comunidades do entorno, com foco na ampliação de renda e fortalecimento da cidadania entre os moradores. A estratégia priorizou o engajamento comunitário, a escuta ativa das necessidades locais e o fortalecimento de iniciativas coletivas de geração de renda, como o grupo organizador de feiras culturais e de economia solidária; o grupo de artesãs do território e o grupo de jovens em formação cidadã, profissional e socioemocional. O projeto contou com o apoio da Travain Técnico Social, Caixa Econômica Federal e Prefeitura Municipal de Sertãozinho.



Principais Ações Implementadas:

- Realização de eventos de mobilização com a participação de mais de 100 moradores.
- Condução de reuniões de planejamento participativo com moradores.
- Facilitação de oficinas de formação profissional, socioemocional e cidadãs voltadas à juventude.
- Realização de feiras comunitárias de artesanato e alimentação, com cerca de 200 participantes.
- Criação e gestão de mídias sociais ("Nosso GH" e "Artesãs do GH") para divulgação das ações e produtos.
- Parceria com indústria para doação de barbante ao grupo de artesãs.
- Apoio técnico e gerencial na produção de mais de 30 itens de artesanato e alimentação para comercialização.
- Formalização das artesãs junto à SUTACO (Subsecretaria do Trabalho Artesanal nas Comunidades de São Paulo), viabilizando atuação legal e contribuição previdenciária.
- Articulação com a Secretaria Municipal de Cultura e Turismo para inserção em feiras locais.
- Implantação da horta comunitária "Horta do GH" como espaço coletivo de convivência e produção.

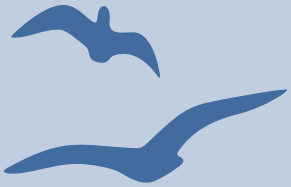
Resultados Alcançados:

Fortalecimento da organização comunitária e mobilização dos moradores.

Geração de renda complementar para as famílias envolvidas.

Acesso à profissionalização para as artesãs e ampliação da visibilidade de seus produtos.

Formação profissional, socioemocional e cidadã de jovens, que acessar outras políticas públicas e obtiveram oportunidades de desenvolvimento a partir do projeto.



Criação de espaços coletivos que estimularam vínculos e o senso de pertencimento.

Lição Aprendida:

O caso demonstra que **ações simples e territorializadas, como oficinas, hortas e feiras, quando construídas com participação ativa da comunidade e apoio do poder público local, podem desencadear transformações significativas.** A valorização de iniciativas locais e o estímulo à economia solidária se mostraram eficazes para promover inclusão, pertencimento e desenvolvimento em áreas urbanas de vulnerabilidade. Para a sustentação de impacto e legado de longo prazo, torna-se fundamental a ampliação da participação de agentes e espaços públicos do território, bem como a formação de lideranças que desejem seguir as iniciativas coletivas com autonomia após os projetos.

CASO 5

Aliança Guaraná de Maués:

Desenvolvimento Territorial em Rede no Amazonas

Local: Maués (AM), Território da Aliança Guaraná de Maués

A Aliança Guaraná de Maués (AGM) é uma rede de Desenvolvimento Territorial Sustentável que reúne organizações da sociedade civil, empresas, instituições de ensino e órgãos públicos com o objetivo de fomentar o desenvolvimento sustentável do município de Maués, no interior do Amazonas. Desde sua criação, a rede tem buscado fortalecer cadeias de valor locais — como o guaraná, o turismo de base comunitária, o artesanato e outras iniciativas econômicas — de forma articulada com a conservação da biodiversidade, a valorização cultural e a melhoria da qualidade de vida das populações tradicionais ribeirinhas.

A partir de 2023, o Instituto Terroá assumiu a facilitação técnica da rede, aprofundando processos de planejamento estratégico, fortalecimento da governança e mobilização comunitária, sempre pautado pela abordagem "Terrarium" para o desenvolvimento



territorial. Com foco na construção coletiva e no protagonismo local, o trabalho da AGM aos poucos vem se consolidando como uma referência em governança comunitária na Amazônia. O projeto possui diversos parceiros locais e conta com o apoio da Plataforma Parceiros Pela Amazônia - PPA e Ambev, com a Aliança Bioversity & CIAT e Guaraná Antarctica.

Principais Ações Implementadas:

- Elaboração de uma caracterização territorial de Maués, com análise do contexto socioeconômico, ambiental e produtivo local;
- Realização de mais de 100 entrevistas com atores locais, incluindo lideranças comunitárias, empreendedores, representantes do poder público e sociedade civil;
- Mobilização e facilitação de eventos estratégicos da rede, como o "AGM de Todos Nós", que marcou a retomada da AGM, e o "Co-criando o Amanhã da AGM", para construção do planejamento estratégico e operacional da rede;
- Realização de mutirões de plantio em comunidades ribeirinhas;
- Estruturação e fortalecimento dos Grupos de Trabalho (GTs) temáticos da rede;
- Atualização da "Hora AGM" programa de rádio e principal ferramenta de comunicação com as comunidades beneficiadas;
- Ativação das redes sociais da AGM e ampliação da visibilidade da rede no território;

- Realização de 2 intercâmbios entre comunidades do território, nomeados "puxirum", tecnologia social local de mobilização e engajamento;
- Reestruturação do Fundo AGM e apoio à execução de projetos pelas organizações locais;
- Instalação da Secretaria Executiva da rede AGM, atuando conforme o planejamento estratégico construído coletivamente.

Resultados Alcançados:

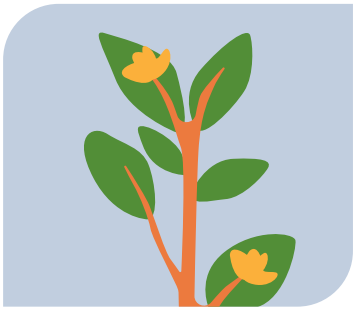
Ampliação do engajamento comunitário, com mobilização ativa em 9 comunidades ribeirinhas e participação direta de 160 pessoas.



Fortalecimento da governança da rede, com a estruturação dos Grupos de Trabalho e funcionamento da Secretaria Executiva.

Realização de 5 reuniões de GTs, 2 mutirões de plantio, 2 intercâmbios e inúmeras reuniões de articulação multissetoriais.





Inclusão de 10 organizações locais beneficiadas diretamente e apoio a 4 empreendimentos produtivos da sociobiodiversidade.

Atuação direta em 2 cadeias de valor prioritárias: o guaraná e o turismo de base comunitária.

Ampliação das parcerias institucionais com universidades, organizações do terceiro setor, setor privado e poder público.

Consolidação do Fundo AGM como ferramenta de fortalecimento da rede e suporte a ações locais.

Lição Aprendida:

A experiência da Aliança Guaraná de Maués demonstra que o desenvolvimento territorial sustentável pode emergir da força das redes locais quando estas se organizam de forma colaborativa, respeitando as dinâmicas, os tempos e os saberes do território. O caso reforça que a facilitação de redes é processo fundamental em contextos onde os desafios são complexos e multifacetados. Além disso, evidencia que mobilizar, planejar e executar ações integradas — combinando governança participativa, fortalecimento produtivo, comunicação ativa, incidência em políticas públicas e mobilização comunitária — são pilares fundamentais para gerar transformações reais e duradouras. A AGM segue se consolidando como uma plataforma viva de articulação e inovação social, capaz de criar pontes entre atores diversos e gerar um impacto territorial enraizado no bem viver e na justiça socioambiental.

7 Impactos e transformações:
*o que o **Terrarium** tem gerado?*

A abordagem Terrarium tem demonstrado sua capacidade de catalisar mudanças significativas nos territórios onde é aplicada. Mais do que uma metodologia, trata-se de uma forma de intervir com escuta, presença e estratégia, respeitando os ritmos locais e promovendo processos participativos, colaborativos e transformadores.

Seus efeitos não se limitam à execução de etapas ou à entrega de produtos técnicos. Os impactos mais duradouros se dão na forma como as comunidades passam a se perceber como protagonistas da construção de seus próprios futuros. A aplicação dos 7 Passos tem favorecido a ampliação da participação social, o fortalecimento da governança e o enraizamento de soluções sustentáveis com base na realidade local.

Entre os principais efeitos observados, destacam-se:

Ampliação da participação social:

Grupos tradicionalmente marginalizados passaram a ocupar espaços de decisão, contribuindo ativamente para diagnósticos, planos de ação e implementação de iniciativas.



Fortalecimento de redes locais e multissetoriais:

A metodologia estimula articulações entre organizações comunitárias, poder público, setor privado e universidades, promovendo soluções integradas.

Melhoria da governança e da confiança entre atores:

Os processos facilitados pelo Instituto Terroá ajudam a mediar conflitos, restabelecer laços e criar pactos de corresponsabilidade entre os diversos atores do território.

Construção de agendas de longo prazo com protagonismo local:



Os territórios passaram a desenvolver planos estruturados, com metas, indicadores e compromissos compartilhados.

Geração de dados, diagnósticos e mecanismos concretos de ação territorial:

Por meio de ferramentas como a Régua do Desenvolvimento Territorial Sustentável (RDTS), são produzidas informações qualificadas que subsidiam políticas públicas e ações estratégicas.

Esses impactos refletem o compromisso do Instituto Terroá com o fortalecimento de territórios mais justos, inclusivos, resilientes e autônomos. Atuando em parceria com comunidades e organizações locais, o Instituto promove o acesso a direitos fundamentais como alimentação, saúde, educação e saneamento, ao mesmo tempo em que fomenta o engajamento social, a economia local e a recuperação de ecossistemas.

Em números:

+60

territórios assessorados diretamente com base na abordagem Terrarium

+3000

hectares de áreas conservadas ou em processo de recuperação

+40

organizações comunitárias apoiadas com fortalecimento institucional

+5000

pessoas formadas ou capacitadas em processos participativos e metodologias de desenvolvimento

Dezenas de comunidades

com acesso ampliado a serviços e políticas públicas em alimentação, saúde, educação, saneamento e outros direitos essenciais

O que o Terrarium tem gerado, em última instância, é a possibilidade real de transformação territorial com enraizamento, legitimidade e continuidade – porque nasce das pessoas, respeita o território e planta caminhos para o bem viver.



8 Dinâmicas e infra estruturas vivas

para o desenvolvimento territorial

O desenvolvimento territorial exige mais do que ideias inspiradoras — demanda **estratégias integradas, tecnologias sociais aplicáveis, investimentos estruturantes e acesso a políticas públicas**. Nos territórios onde o Instituto Terroá atua, o objetivo não é apenas executar projetos pontuais, mas **construir ecossistemas de transformação real e duradoura**, onde as soluções estejam enraizadas na vida cotidiana das comunidades.

Na prática do Instituto Terroá, o território é compreendido como um **hub vivo de tecnologias sociais**, que combina soluções de diferentes naturezas para responder às suas múltiplas dimensões e complexidades. Essas tecnologias são implementadas de forma articulada, integrando saberes locais, participação ativa da comunidade e parcerias multissetoriais.

Podem ser **tecnologias sociais estruturais**, como hortas ecológicas, sistemas agroflorestais, tanques de aquicultura, cozinhas comunitárias e ecossaneamento – soluções concretas que ampliam a segurança alimentar, a renda ou o bem-estar. Mas também são essenciais as **tecnologias sociais processuais**, como a *Régua do Desenvolvimento Territorial Sustentável (RDTS)*, os *Protocolos Comunitários*, o *Estopim*, os *diagnósticos participativos*, a *Escala de Maturidade para Negócios Inclusivos e Comunitários* ou a própria *metodologia Co-Labora*. Essas ferramentas ajudam os territórios a se compreenderem, planejarem e atuarem estrategicamente, promovendo autonomia e capacidade de autogestão.

É essa combinação entre **processo e infraestrutura** que sustenta a transformação. Por isso, os **investimentos diretos nas comunidades** também são indispensáveis. Isso inclui desde a construção participativa de infraestrutura até a destinação de capital semente para grupos produtivos, apoio financeiro a escolas comunitárias, bolsas para jovens e lideranças, e a criação de equipamentos comunitários integrados ao território etc. Isso inclui:

- **Infraestruturas comunitárias** construídas de forma participativa e alinhadas com as vocações locais.

- **Capital semente** para projetos de geração de renda, especialmente de juventudes e grupos produtivos.
- **Bolsas de participação** para garantir o envolvimento de jovens, mulheres e lideranças em processos formativos e de planejamento.
- **Fomento a iniciativas locais,** que potencializam saberes e experiências já presentes nos territórios.

O acesso a políticas públicas é outro pilar essencial. A atuação territorial deve facilitar e apoiar as comunidades a acessarem programas como o **PAA (Programa de Aquisição de Alimentos), o PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar)**, o **Bolsa Verde**, a **PNATER (Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural)**, além de políticas culturais como a **Lei Paulo Gustavo** e a **Lei Aldir Blanc, entre outras**. Quando o acesso não é viável ou existam necessidades específicas, atua-se na **incidência política e qualificação da participação social** para que essas políticas sejam melhor desenhadas, mais inclusivas e efetivamente implementadas nos territórios.

Nesse contexto, o **Investimento Social Privado Territorial (ISP-T)** também é uma estratégia fundamental para potencializar o desenvolvimento local. Ao direcionar recursos privados de forma planejada e monitorada para iniciativas socioambientais alinhadas às necessidades e vocações do território, o ISP-T fortalece a capacidade das comunidades de implementar soluções sustentáveis e de longo prazo. Essa abordagem, geralmente executada por OSCs que conhecem a realidade local, complementa os esforços públicos e pode ajudar a promover a participação ativa de diversos atores locais, resultando em impactos mais profundos e duradouros.

Além disso, promover o desenvolvimento territorial significa **ampliar as redes de cooperação** que sustentam a transformação. O Instituto Terroá busca sempre fortalecer os grupos, associações e coletivos já existentes, **articulando-os com novos parceiros** — universidades, centros de pesquisa, organizações da sociedade civil, empresas comprometidas com o impacto social e ambiental e iniciativas da filantropia.

Ao tecer essas conexões e garantir os meios concretos de ação, **territórios inteiros tornam-se capazes de gerar suas próprias soluções, multiplicar suas práticas e avançar na direção de uma autonomia real, enraizada na justiça social, na sustentabilidade e no bem viver.**



9 Considerações Finais

Cultivar o território é cultivar o futuro

O desenvolvimento territorial não é um ponto de chegada nem um modelo a ser replicado mecanicamente. Ele é **um processo vivo, coletivo e contínuo**, feito de escuta, vínculos, escolhas e aprendizados partilhados ao longo do caminho.

A abordagem Terrarium — com seus sete passos e princípios orientadores — não pretende oferecer fórmulas prontas, mas **ferramentas e caminhos possíveis para que cada território floresça a partir de sua própria identidade, potencialidades e sonhos.**

Os resultados apresentados neste caderno são sementes lançadas em diferentes solos. Algumas já florescem; outras seguem sendo cuidadas com paciência e compromisso. Todas elas mostram que, quando há confiança, diálogo e ação conjunta, **transformações reais e duradouras são possíveis.**

O Instituto Terroá segue firme em seu papel de **facilitador e catalisador desses processos**, atuando lado a lado com comunidades, organizações e instituições públicas e privadas para que o futuro seja, de fato, construído no presente — com justiça, autonomia, sustentabilidade e bem viver.



10 Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Daniela dos Santos; PIRES, Thula; TOTTI, Virgínia. Racismo ambiental e a distribuição racialmente desigual dos danos ambientais no Brasil. Relatório PIBIC. Rio de Janeiro, 2015.

BOISIER, Sergio. Desenvolvimento territorial e descentralização: o caso da América Latina. Santiago: CEPAL, 1999.

CARNEIRO, Sueli. Enegrecer o feminismo: a situação da mulher negra na América Latina a partir de uma perspectiva de gênero. São Paulo: Geledés Instituto da Mulher Negra, 2003.

CEPAL. Desarrollo territorial. Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe.

FAO. Desarrollo territorial sostenible. Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação..

GONZALEZ, Lélia. Por um feminismo afro-latino-americano. Rio de Janeiro: Zahar, 2020.

KAPLAN, Allan. Artistas do invisível. São Paulo: Instituto Fonte, s.d.

KILOMBA, Grada. Memórias da plantação: episódios de racismo cotidiano. São Paulo: Cobogó, 2019.

MANZANAL, Mabel. Territórios em construção: a construção social dos territórios e o desenvolvimento rural. Buenos Aires: CICCUS, 2007.

RAFFESTIN, Claude. Por uma geografia do poder. São Paulo: Ática, 1993.

ROLNIK, Raquel. Territórios negros nas cidades brasileiras (etnicidade e cidade em São Paulo e no Rio de Janeiro). Cadernos Cândido Mendes – Estudos Afro-Asiáticos, n. 17, Rio de Janeiro, 1989, p. 29-41.

SACHS, Ignacy. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SANFORD, Carol. The regenerative life: transform any organization, our society, and your destiny. San Francisco: Wiley, 2019.

SANTOS, Milton. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2000.

WAHL, Daniel C. Designing regenerative cultures. Axminster: Triarchy Press, 2016.

Instituto terroá

10 anos de Impacto & Transformação

institutoterroa.org institutoterroa instituto-terroa