

## **Projeto de Cooperação Técnica Internacional para a Regionalização das Políticas de Desenvolvimento do Agronegócio e do Cooperativismo Brasileiros.**

“O crescimento econômico, tal qual o conhecemos, vem se fundando na preservação dos privilégios das elites que satisfazem seu afã de modernização; já o desenvolvimento se caracteriza pelo seu projeto social subjacente. Dispor de recursos para investir está longe de ser condição suficiente para preparar um melhor futuro para a massa da população. Mas quando o projeto social prioriza a efetiva melhoria das condições de vida dessa população, o crescimento se metamorfoseia em desenvolvimento”.

**Celso Furtado (1920-2004)**  
**Economista brasileiro.**

**Governo da República Federativa do Brasil**  
**e**  
**Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura**

**Título:** Projeto de Cooperação Técnica Internacional para a Regionalização das Políticas de Desenvolvimento do Agronegócio e do Cooperativismo Brasileiros.

**Sede do Projeto:** Brasília - DF

**Área Temática:** Desenvolvimento Rural Sustentável

**Instituição Nacional Executora:** Secretaria do Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento do Brasil. (SDC/Mapa)

**Aporte da Instituição Nacional Executora:** R\$ 9.822.000,00 (nove milhões oitocentos e vinte e dois reais)

**Origem dos recursos:** Orçamento da União

**Valor Total do Projeto:** R\$ 9.822.000,00 (nove milhões oitocentos e vinte e dois reais), segundo as seguintes fontes:

- a) ORGMANEJO Ação 8593 – Apoio ao Desenvolvimento de Agricultura de Baixa Emissão de Carbono;
- b) APOIOAGRIC Ação 8591 – Apoio ao Desenvolvimento Sustentável das Cadeias Produtivas Agrícolas;
- c) APOIOPEC Ação 8598 – Apoio ao Desenvolvimento das Cadeias Produtivas Pecuárias;
- d) INFRALOG Ação 20SR – Estudos de Infraestrutura e Logística da Produção;
- e) PROMOCOOP2 Ação 8622 – Desenvolvimento do Associativismo Rural e do Cooperativismo;
- f) INOVAGRO Ação 8560 – Fomento à Inovação no Agronegócio;
- g) INDIGRAF Ação 2B47 – Fomento à Indicação Geográfica de Produtos Agropecuários;
- h) MANUTSDC Ação 2000 – Administração da Unidade.

**Duração:** 48 (quarenta e oito) meses

**Breve descrição do Projeto:** O projeto tem como principal desafio ampliar a contribuição da SDC/Mapa para o desenvolvimento da agropecuária brasileira, mediante a regionalização de políticas públicas a cargo da SDC/Mapa, na perspectiva de construção de uma economia forte e sustentável.

**Pelo Governo Brasileiro:**

**Embaixador Fernando José Marroni de Abreu**  
Diretor da Agência Brasileira de Cooperação

**Pela Instituição Executora:**

**José Carlos Vaz**  
Secretário Executivo do Mapa

**Pelo IICA:**

**Manuel Rodolfo Otero**  
Representante do IICA no Brasil

## **1. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA**

### **1.2. Contexto Socioeconômico do setor relacionado ao Projeto**

A população mundial atingiu 7 bilhões de habitantes em 2011 e as projeções da Organização das Nações Unidas (ONU) apontam que a humanidade atingirá 9 bilhões de pessoas em 2050. Para atender a essa população, a produção de alimentos no mundo terá que sair dos atuais 2,1 bilhões para 3 bilhões de toneladas de cereais e avançar das atuais 200 milhões para 470 milhões de toneladas de carne (Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura - FAO - 2010).

Ainda, segundo a ONU, 925 milhões de pessoas passam fome hoje e necessitam, não somente ter acesso a alimentos, mas a uma alimentação nutritiva, dentro dos padrões mínimos recomendados pela Organização Mundial de Saúde.

O grande desafio do setor agrícola e pecuário mundial é alimentar essa crescente população considerando, ao mesmo tempo, a sustentabilidade ambiental, social e econômica em prol da construção de uma sociedade sem fome e sem miséria e de uma economia sustentável.

O Brasil ocupa posição de destaque entre os países que podem contribuir para a superação de tal desafio, podendo participar ainda mais expressivamente no aumento da oferta global de alimentos e na redução da instabilidade dos preços agrícolas no mercado mundial. Isso devido à disponibilidade de terra agricultável e uma agricultura moderna e dinâmica, com elevada capacidade produtiva e crescentes ganhos de produtividade que vem apresentando a cada ano.

Há indicações de que biomassa e biorrefinarias desempenharão papel cada vez mais importante em resposta às alterações climáticas, atendendo às demandas globais por energia sustentável, produtos químicos e novos materiais de base biológica. A emergente cadeia de valor em torno da biomassa tem criado significativas oportunidades para novos negócios e um novo paradigma tecnológico e industrial baseado em baixa emissão de carbono.

O crescimento da economia de base biológica poderá gerar múltiplas oportunidades de crescimento econômico e de geração de novos empregos e renda, inclusive nas áreas rurais. Estima-se que a cadeia de valor a ser criada em torno da biomassa poderá gerar, até 2030, um potencial de receitas de US\$ 15 bilhões para insumos agrícolas; US\$ 89 bilhões para a produção; US\$ 30 bilhões para o comércio, US\$ 10 bilhões para biorrefino de múltiplos produtos industriais; US\$ 80 bilhões para biorrefino de combustíveis; US\$ 6 bilhões para produção de bioplásticos e polímeros e US\$ 65 bilhões em energia para aquecimento, conforme indica o relatório *"The Future of Industrial Biorefineries"* publicado em 29 de junho de 2010 pelo *"World Economic Forum"*.

O relatório também aponta a necessidade de avanços significativos no desenvolvimento e implantação de múltiplas tecnologias de base biológica, de infraestrutura, altos custos de capital e limitações de áreas para produção de biomassa em larga escala.

O Brasil possui imensa base de recursos naturais e plenas possibilidades de se tornar o grande produtor de biomassa para fins bioindustriais, em bases sustentáveis. Entretanto, é fundamental que o País amplie os investimentos em inovações para desenvolvimento de tecnologias de base biológica aplicáveis a biorrefino de biomassa, em articulação com os melhores centros de pesquisa no mundo.

Outra área importante de pesquisa e investimentos será a identificação de alternativas ou substitutos eficientes para os fertilizantes químicos e agroquímicos derivados do petróleo. As áreas de pesquisa em nutrição de plantas e manejo de solos tropicais tenderão a ganhar novamente importância.

O desenvolvimento e o aprimoramento de tecnologias e insumos apropriados à realidade dos trópicos são cruciais para o aumento da produtividade e rentabilidade da agricultura, em especial, frente aos custos crescentes e a limitação de reservas, como é o caso do fósforo.

A agricultura brasileira é composta por diversificados segmentos, que vivem em diferentes realidades: pequenas, médias e grandes propriedades, diversos biomas, povos e comunidades tradicionais e migrantes de outras localidades, produtores menos ou mais tecnificados, regiões com pior ou melhor infraestrutura e logística.

Os produtores brasileiros têm de conviver com dificuldades, como relevo diversificado, solos ácidos, altas temperaturas; estações secas e úmidas afetadas por fenômenos climáticos cíclicos (*El Niño* e *La Niña*).

Até a década de 1970, o Brasil ainda dependia da importação de alguns alimentos básicos. Nos anos seguintes, os investimentos na formação e capacitação humana em vários campos do conhecimento, principalmente em pesquisa e inovação tecnológica, fizeram o país auto-suficiente, nada obstante o crescimento forte da população.

Conforme o quadro apresentado a seguir, de 1970 para 2011, a produtividade média das lavouras de grãos passou de 783 kg para 3.173 kg/hectare, um salto de 774%. A produção de alimentos quase triplicou nos últimos 20 anos, atingindo 162,9 milhões de toneladas na safra 2010/2011, o que situa o Brasil entre os principais produtores e exportadores agrícolas mundiais.

Esses avanços na produção agropecuária brasileira têm levado em consideração a legislação ambiental brasileira, que criou a obrigatoriedade de Áreas de Preservação Permanente (APP) e de Reservas Legais dentro de propriedades privadas, além de outras modalidades de áreas de proteção, como as Unidades de Conservação em áreas públicas e privadas.

| <b>PRINCIPAIS PRODUTOS</b> | <b>PRODUÇÃO</b> | <b>EXPORTAÇÃO</b> | <b>NÚMERO DE PAÍSES</b> | <b>TOTAL EXPORTADO U\$\$ BILHÕES</b> |
|----------------------------|-----------------|-------------------|-------------------------|--------------------------------------|
| Açúcar                     | 1°              | 1°                | 113                     | 6.2                                  |
| Café                       | 1°              | 1°                | 134                     | 3.4                                  |
| Suco de Laranja            | 1°              | 1°                | 82                      | 1.5                                  |
| Soja                       | 2°              | 1°                | 74                      | 9.3                                  |
| Carne Bovina               | 2°              | 1°                | 144                     | 3.9                                  |
| Fumo                       | 2°              | 1°                | 114                     | 1.7                                  |
| Álcool                     | 2°              | 1°                | 40                      | 1.6                                  |
| Frango                     | 3°              | 1°                | 145                     | 3.2                                  |
| Milho                      | 3°              | 4°                | 34                      | 0.5                                  |
| Suínos                     | 4°              | 4°                | 72                      | 1.0                                  |

Fonte: Mapa/AGE

Dos cerca de 8 milhões de quilômetros quadrados do território brasileiro, 10% são áreas urbanas, cerca de 60% são florestas e menos de 30% são áreas de produção rural.

Com ganhos em eficiência produtiva, a agricultura brasileira respondeu às demandas de uma população urbana crescente, ofertando alimentos relativamente mais baratos e acessíveis, que contribuíram para a redução de pressões inflacionárias e, com isso, a mobilidade, para melhor, nas classes sociais, observada na última década.

Adicionalmente, a diversificação e intensificação das exportações agrícolas ao longo das últimas décadas geraram superávits na balança comercial e ampliaram a capacidade de investimento e desenvolvimento do país.

A agropecuária do Brasil contribui direta e indiretamente com 26% do Produto Interno Bruto (PIB), sendo responsável por 36% das exportações e por cerca de 40 milhões de empregos.

Na pecuária, os avanços tecnológicos, especialmente em genética, nutrição, manejo e sanidade, foram o principal determinante para o aumento da produtividade animal. As melhorias obtidas com novas práticas sustentáveis têm convertido muitas áreas da pecuária em agricultura, liberando áreas originalmente de pastagens para a produção de produtos agrícolas, além dos florestais e biocombustíveis. No Sul, muitas áreas de pastagens foram convertidas em lavouras de soja e no Sudeste, em cana-de-açúcar.

Os contínuos ganhos de produtividade na pecuária contribuíram significativamente para o aumento da produção (11%) e exportação (18%) brasileira de carnes, no período de 2005 a 2010. Nesse mesmo período, registra-se o aumento da produção (20,8%) e da exportação (30%) de carne de aves, além da exportação de carne de suínos (21%).

O Brasil é referência global em combustíveis de fontes renováveis. De acordo com o Balanço Energético Brasileiro de 2011, 45,5% de toda a energia ofertada no País é advinda de fontes renováveis, sendo que somente os produtos da cana-de-açúcar representam 17,8% da matriz energética nacional.

A contribuição para a redução na emissão de carbono em decorrência da substituição e mistura de etanol e biodiesel nos combustíveis fósseis auxilia na construção de uma sociedade baseada em matriz energética limpa e renovável. Diversos estudos mostram que, por exemplo, quando comparado com a gasolina, o etanol brasileiro reduz em cerca de 90% as emissões dos chamados gases de efeito estufa (GEE).

A produção brasileira de etanol não concorre com a produção de alimentos, pois está baseada na cana-de-açúcar, que utiliza apenas 1,7% dos 260 milhões de hectares atualmente explorados pela agropecuária. O etanol foi capaz de substituir mais da metade do uso de gasolina no país.

Além do etanol, a produção de bioeletricidade é uma das atividades da indústria sucroenergética mais significativas e com maior potencial de crescimento no setor.

Por meio da queima do bagaço em caldeiras, as mais de 400 usinas de açúcar e etanol existentes no país geram eletricidade para abastecer suas próprias atividades e, dessa forma, são autossuficientes em energia. Em 2010, a partir do bagaço de cana-de-açúcar, foram produzidos em média 1.000 MW de bioeletricidade, o que representa entre 2% e 3% da matriz elétrica brasileira.

Nesse contexto, cabe ao Mapa a responsabilidade de gerir as políticas públicas de estímulo à agropecuária, pelo fomento do agronegócio e pela regulação e normatização de serviços vinculados ao setor. No Brasil, o agronegócio contempla o pequeno, o médio e o grande produtor rural e reúne atividades de fornecimento de bens e serviços à agricultura, à pecuária, ao processamento, à transformação e à distribuição de seus produtos até o consumidor final.

O grande desafio do Mapa é integrar aspectos mercadológico, tecnológico, científico, ambiental e organizacional do setor produtivo e também dos setores de abastecimento, armazenagem e transporte, além da gestão da política econômica e financeira para o agronegócio. Com a integração do desenvolvimento sustentável e da competitividade, o Mapa visa garantir a segurança alimentar da população brasileira e a produção de excedentes para exportação, fortalecendo o setor produtivo nacional e favorecendo a inserção do Brasil no mercado internacional.

Para a consecução de seus objetivos, o Mapa conta com uma estrutura fixa de cinco secretarias, 27 superintendências estaduais e suas respectivas unidades, uma rede de seis laboratórios, além de duas vinculadas, o Instituto Nacional de Meteorologia (Inmet) e a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (Ceplac), que abrigam cerca de onze mil servidores espalhados por todo o Brasil.

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) são empresas públicas que atuam sobre ingerência e coordenação do Mapa. Também são entes descentralizados do ministério, organizados sobre a forma de sociedades de economia mista, as Centrais de Abastecimento de Minas Gerais S.A (Ceasa/MG), a Companhia de Armazéns e Silos de Minas Gerais (Casemg) e a Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo (Ceagesp). Além disso, o ministério coordena as ações e políticas de 26 Câmaras Setoriais e seis Câmaras Temáticas relacionadas aos diversos setores produtivos do agronegócio brasileiro.

O Mapa é organizado em secretarias, responsáveis pelos diferentes setores do agronegócio nacional:

**Secretaria de Defesa Agropecuária (SDA):** responsável pela execução das ações de Estado para prevenção, controle e erradicação de doenças animais e de pragas vegetais.

**Secretaria de Relações Internacionais do Agronegócio (SRI):** que promove a interface do Mapa com o mercado externo e é responsável pela elaboração de propostas para negociações de acordos sanitários e fitossanitários com outros países e também por analisar as deliberações relativas às exigências fitossanitárias que envolvam interesses do setor produtivo brasileiro.

**Secretaria de Produção e Agroenergia (SPA):** responsável por formular, supervisionar e avaliar políticas públicas de fomento aos setores cafeeiro e sucroenergético.

**Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo (SDC):** é a principal responsável pelo fomento à adoção de práticas sustentáveis que contribuam para o agronegócio brasileiro. Sua atuação envolve esforços para estímulo ao cooperativismo e a utilização de sistemas de produção sustentáveis, uso de práticas de agricultura conservacionista dos recursos naturais, desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias, proteção intelectual, infraestrutura e logística de produção, transporte e armazenagem da produção agrícola.

**Secretaria de Política Agrícola (SPA):** que atua no planejamento e execução de medidas de apoio à produção agrícola em três pilares básicos. Primeiro, na oferta de recursos para o financiamento do agronegócio, aperfeiçoamento e apoio à produção. Segundo, no apoio e sustentação dos preços agropecuários por meio de aquisições governamentais e equalizações de preços. E, por último, no aperfeiçoamento da gestão de risco por meio da subvenção ao prêmio do seguro rural, do Programa de Garantia da Atividade Agropecuária (Proagro) e do Zoneamento Agrícola de Risco Climático.

Além das Secretarias, o Mapa possui uma rede de Superintendências Federais de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (SFAs), órgãos de representação nos estados entes, da Federação e conta com apoio dos Laboratórios Nacionais Agropecuários (Lanagros) responsáveis pelas análises laboratoriais relativas ao setor.

Também são órgãos vinculados ao Mapa, o Instituto Nacional de Meteorologia (Inmet) e a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (Ceplac). Os órgãos colegiados atuam complementarmente em setores determinados do agronegócio. São o Conselho Nacional de Política Agrícola (CNPA), Conselho Deliberativo da Política do Café (CDPC), Comissão Especial de Recursos (Cer) e a Comissão Coordenadora da Criação do Cavalão Nacional (CCCCN).

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) são empresas públicas que atuam sob a égide do Mapa. Também são entes descentralizados do ministério, organizadas sobre a forma de sociedades de economia mista, as Centrais de Abastecimento de Minas Gerais S.A (Ceasa/MG), a Companhia de Armazéns e Silos de Minas Gerais (Casemg) e a Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (Ceagesp).

## **1.2. Problema específico a ser abordado**

Tradicionalmente, a política agrícola pública brasileira, de âmbito federal e de temporalidade anual, se traduz num conjunto de ações voltadas para o planejamento, o financiamento e o seguro da produção. Por meio de estudos na área de gestão de risco, linhas de créditos, subvenções econômicas e levantamentos de dados, o apoio do estado acompanha todas as fases do ciclo produtivo.

As políticas de mobilização de recursos buscam viabilizar os ciclos do plantio. O homem do campo tem acesso a linhas de crédito para custeio, investimento e comercialização. Vários programas financiam diversas necessidades dos produtores, desde a compra de insumos até a construção de armazéns.

Historicamente, o esforço do governo federal buscou, sempre mais, instrumentalizar e modernizar as condições para quem trabalha e produz no campo. Isso sempre foi feito a partir de uma visão global, de macro variáveis agregadas que proporcionaram indiscutíveis avanços.

No entanto, o grande desafio presente é diferenciar a política agrícola a partir da construção, avaliação e ajuste sintonizados com as cadeias produtivas e as especificidades de cada região (ou mesorregiões). Em síntese, significa ajustar as políticas de apoio ao produtor, com foco nas realidades regionais, sem abandonar a visão nacional. Para tanto, é preciso debruçar-se sobre as questões da produção agropecuária com minucioso e antecipado olhar regional. Trata-se de estabelecer uma dinâmica proativa, com planejamento plurianual e ajuste anual, feita com previsibilidade, efetividade e confiabilidade. Construída com a participação dos que vivem e dependem do agronegócio. São transformações que, ao lado das necessárias mudanças estruturais, servirão para reforçar a musculatura do agronegócio brasileiro para enfrentar a crise internacional e, acima de tudo, tirar bom proveito dela.

O agronegócio brasileiro tem potencial para crescer mais, em função de sua maior competitividade na disponibilidade de terras agricultáveis, tecnologia e gente empreendedora. Em termos tecnológicos, o crescimento do agronegócio ocorrerá, principalmente, pelo ganho de produtividade resultante do desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias.

Ante a decisão de regionalizar as políticas públicas de fomento ao agronegócio, no âmbito da SDC, podem ser assinalados três grupos de problemas que demandam o apoio da cooperação técnica internacional: (a) aqueles relativos aos ajustes de iniciativas de fomento em andamento; (b) os que se relacionam com a sustentação técnica da proposta de regionalização e (c) os que se referem à adequação de decisões gerenciais descentralizadas.

Quanto às iniciativas, em andamento, de apoio ao desenvolvimento da agropecuária, como visto, a SDC, no âmbito do Mapa, é a principal responsável pelo fomento à adoção de práticas sustentáveis que contribuem para o desenvolvimento do agronegócio brasileiro.

Sua atuação envolve esforços para estímulo ao cooperativismo, utilização de sistemas de produção sustentáveis, uso de práticas de agricultura conservacionista dos recursos naturais, desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias, proteção intelectual, infraestrutura e logística de produção, transporte e armazenagem da produção agrícola. Ou seja, a SDC atua no fomento de um leque de iniciativas altamente sensíveis e cruciais para o desenvolvimento da agropecuária. Portanto, desenvolver um esforço de adequação dessas intervenções às diferentes realidades regionais, certamente é o caminho prático, pragmático e mais curto para a regionalização de políticas públicas.

Neste aspecto específico a contribuição do PCT se vinculará ao ajuste das intervenções da SDC à lógica da regionalização de políticas públicas agropecuárias, com visão de médio prazo, isso porque é certo que não se conseguirá, instantaneamente, mudar a forma de atuação da SDC, mesmo porque há que serem concebidas novas estratégias de ação nessa perspectiva.

Há que se fazer um esforço técnico e intelectual, de caráter imediato, para direcionar algumas das ações já existentes na SDC para que se inicie o propósito de regionalização, daí porque, neste particular, este PCT englobará iniciativas, relacionadas com:

- a) agricultura de baixo carbono;
- b) sistemas tecnológicos, integrados e sustentáveis de produção agropecuária, incluindo recuperação de solos e irrigação;
- c) agricultura de precisão;
- d) indicação geográfica e marcas coletivas;
- e) cooperativismo e associativismo rural;
- f) ajuste de protocolos de boas práticas agropecuárias, no âmbito do Mercosul.

Quanto à sustentação técnica da proposta de regionalização, será necessário investir intelectualmente na ampliação de conhecimentos e na reunião e sistematização de informações – existentes, porém dispersas e não correlacionadas – que sustentem as decisões gerenciais de materialização das intervenções da SDC, no médio prazo.

De um lado, há que se avançar na organização e ampliação de informações agronômicas, demográficas, climáticas, econômicas, sociais, políticas e ambientais que, reunidas, criticadas, avaliadas e disponibilizadas, possam sustentar a proposta de regionalização.

Nesse sentido, a atuação do PCT deve vincular-se, necessariamente, à atualização e ampliação de conhecimentos e informações que propiciem a regionalização das políticas públicas. Daí porque, será fundamental a elaboração de estudos que gerem subsídios técnicos e estabeleçam orientações pedagógicas e didáticas que norteiem a realização de eventos (presenciais e à distância) promovidos pela SDC sobre regionalização de políticas públicas. Nesse sentido, será de extrema relevância o conhecimento de experiências bem-sucedidas, nacionais e estrangeiras, relacionadas à regionalização de políticas públicas agropecuárias e de desenvolvimento rural sustentável. Nesse ponto, a presença do IICA em toda a América Latina e Caribe será de especial relevância.

Quanto às decisões gerenciais descentralizadas, é necessário que se invista no ajuste dos processos decisórios naquele nível para que eles venham a adaptar-se à lógica da regionalização das políticas públicas no âmbito da SDC.

Cabe destacar que desde 2006, o Mapa implementa ações de inovação gerencial. Em particular, a SDC realizou nestes cinco anos várias mudanças no sentido de aprimorar seus processos organizacionais e investiu em capacitação. Ou seja, a parte básica está concluída.

No que se refere à regionalização, há muito ainda por fazer em face da dimensão e amplitude de suas ações, pois elas se desdobram com o apoio imprescindível das Divisões de Política Produção e Desenvolvimento Agropecuário (DPDAGs), localizadas nas Superintendências Federais de Agricultura (SFA) nos vinte e seis Estados brasileiros e no Distrito Federal.

Para avançar nesse sentido, será necessário um especial esforço que se concentre na sustentabilidade da gestão, na arquitetura organizacional, na tecnologia da informação, na gestão da informação e do conhecimento e na inteligência organizacional competitiva.

A cooperação técnica deverá fortalecer a SDC no que tange aos acréscimos de qualidade na implementação de suas ações, ampliando a competência técnica e gerencial de seus quadros e assegurando que os resultados a que se propõe alcançar cheguem efetivamente aos beneficiários, garantindo uma maior interação da SDC com o conjunto dos atores sociais e institucionais que são parte essencial de sua estratégia e dos objetivos do seu trabalho.

### **1.3. Razões institucionais e normativas para a cooperação internacional com o IICA**

#### **1.3.1 – Razões para a escolha do IICA**

No plano institucional, não pairam dúvidas de que o mandato original do IICA incide sobre as áreas da agricultura e do desenvolvimento rural, conforme atestam seus documentos básicos, disponibilizados em *www.iica.int*.

O IICA, durante sua história de quase 50 anos de atuação no Brasil, participou diretamente de experiências inovadoras de planejamento do desenvolvimento, nas diversas escalas espaciais. Em várias destas experiências a instituição deu apoio técnico a mais de duas centenas de iniciativas de elaboração de planos municipais de desenvolvimento, na organização de 584 conselhos municipais e na implantação de 8.100 projetos comunitários.

O IICA, desde seus primeiros momentos no Brasil teve destacada atuação, tendo apoiado tecnicamente a criação do Centro de Pesquisa do Cacau (CEPEC) e a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (CEPLAC), atuação esta que se ampliou nos anos setenta através de apoio institucional e assistência técnica para a criação da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), da Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER), e do Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (IBRA), instituição que deu origem ao atual Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA).

Na temática desenvolvimento agropecuário é forte sua cooperação técnica às instituições brasileiras nos três níveis de governo – federal, estadual e municipal, materializada nos itens abaixo especificados:

Observa-se que todas estas experiências do IICA em ações de interesse do desenvolvimento da agricultura no País, comprovam sua capacidade técnica, habilitando-o novamente com o parceiro ideal deste Ministério para a efetiva realização deste Projeto para concretização dos objetivos buscados.

O IICA tem atuado ao longo das últimas décadas em áreas e temas da esfera do desenvolvimento, com forte impacto sobre os temas originais de sua missão (agricultura e desenvolvimento rural). Nesse sentido, é marcante a longa presença do IICA, já nos anos 1970 na implantação de grande quantidade de “projetos de desenvolvimento integrado” pelo Governo Federal e com a parceria do Instituto, e, igualmente, do Banco Mundial e do Banco Interamericano de Desenvolvimento.

O IICA envolveu-se, na década dos anos 1990, com o desenvolvimento regional por meio do Projeto Áridas, fruto de uma estratégia concertada com diversas entidades internacionais, entre as quais, as da ONU voltadas ao desenvolvimento regional. A parceria do IICA, que era estabelecida com o Governo Federal, foi multiplicada e disseminada para os Governos Estaduais, os quais detalharam e aprofundaram a estratégia original com o apoio e colaboração do Instituto.

No presente, o IICA tem atuação destacada em temas como o meio ambiente e o desenvolvimento regional, ambos claramente vinculados à questão do desenvolvimento rural. Prova disso, é a participação do IICA na montagem e estruturação do PDSA (Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Semi-Árido); do PDNE (Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Nordeste); do PAS (Plano Amazônia Sustentável); PDCO (Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Centro-oeste), entre outros, os quais vêm servindo de apoio e base para a ação do Ministério da Integração Nacional, da SUDENE e da SUDAM, entre outras instituições.

Dentro da ampla experiência do IICA, em planejamento subregional, destacam-se, especialmente, iniciativas e atividades de apoio ao Governo do Rio Grande do Norte, no desenvolvimento da sub-região do Seridó. Em conjunto com o movimento local de trabalhadores rurais e de religiosos, o IICA promoveu a organização e capacitação dos atores sociais e a formação de instâncias de representação e gestão, com base nos Conselhos Municipais, concebidos e implementados com recursos de empréstimo do Banco Mundial. Todo este esforço culminou com a elaboração do Plano de Desenvolvimento Sustentável do Seridó, que exigiu uma grande mobilização institucional e um rico processo de participação da comunidade.

Esta concepção metodológica - que parte do desenvolvimento local; utiliza uma abordagem sistêmica e integrada que toma em conta as articulações entre as organizações sociais de base com seus espaços institucionais de participação; reestrutura e moderniza a gestão pública e que se apóia no desenvolvimento de cadeias produtivas - pode ser adaptada e aplicada em outras latitudes.

Todos estes trabalhos foram realizados em parceria com as Secretarias de Planejamento dos Estados de Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Pernambuco, Paraíba e Bahia e ainda com o Estado do Rio Grande do Sul, em apoio à execução do RS Rural. No âmbito do Governo Federal as parcerias se estenderam aos Ministérios do Planejamento, Orçamento e Gestão, Integração Nacional e do Desenvolvimento Agrário. Ainda no âmbito governamental cabe destacar o acordo de cooperação técnica celebrado com a CHESF para o Projeto Itaparica. Grande parte destes projetos foram e são financiados com recursos do Banco Mundial.

No ano de 2007 o IICA inicia no Brasil, por meio do Fórum Permanente de Desenvolvimento Rural Sustentável (Fórum DRS), com o apoio acadêmico do Programa de Pós-Graduação de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade (CPDA) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), uma série de atividades que tratou sobre a gestão do conhecimento relacionada ao tema da agroenergia e o desenvolvimento de comunidades rurais isoladas.

Conforme Miranda e Matos (2002), essa forma de atuação propiciou ao IICA uma visão de conjunto e de contexto das potencialidades e restrições em diversas regiões brasileiras e levou-o, inclusive, à criação de uma proposta de desenvolvimento cuja construção e aplicação prática passaram a

amparar-se na efetiva participação dos diferentes atores sociais, na história e nos valores culturais existentes. Isso é regionalização. A riqueza desse processo, decorrente do permanente embate de ideias e de atitudes com a realidade, propiciou a ampliação paulatina do entendimento de diferentes aspectos do desenvolvimento rural, emergindo daí a importância das dimensões sociais, políticas, técnicas, econômicas, ambientais e culturais como suporte efetivo da sustentabilidade do desenvolvimento rural.

A agricultura é um setor crucial para países de economias emergentes, sendo frequentemente o item de exportação mais relevante, e nesse papel é um consumidor importante dos recursos hídricos. Diante desse quadro, o acesso limitado à água em quantidade e qualidade e sua desigual distribuição geográfica e temporal afetam sobremaneira a produtividade em muitas regiões.

Atualmente, os sistemas de irrigação com baixo desempenho e práticas deficientes no uso da água potencializam os cenários de escassez de água em diversos países. Com o crescimento da população e da demanda por alimentos, a melhoria da gestão dos recursos naturais é imperativa.

Para acompanhar o aumento das demandas de uma população em contínuo crescimento e a pressão exercida sobre os recursos naturais é vital que a resiliência ecológica seja mantida, prevenindo-se de todas as formas, qualquer possibilidade de rompimento das cadeias de produção, com o propósito de assegurar o paradigma do desenvolvimento sustentável.

Presentemente, isso é contemplado pelo IICA no Plano de Médio Prazo (PMP), com ênfase na necessidade de alcançar as Metas de Desenvolvimento do Milênio como objetivo da cooperação. Sem dúvida, esse é um dos desafios mais marcantes para o IICA no século 21.

No tema de combate à desertificação e mitigação dos efeitos da seca, consolidaram-se os programas de ação nacional e de 11 estados brasileiros.

No que se refere ao Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE), a RIB desenvolveu uma atividade piloto em Gilbués, no Estado do Piauí, cuja abordagem metodológica ali construída e experimentada deverá orientar e direcionar trabalhos futuros em outras regiões do país, em atendimento às exigências legais. Ainda nessa região, outra ação piloto, com forte apelo coletivo e centrada em tecnologias apropriadas, foi desenvolvida na intenção de gerar novas atitudes de combate à desertificação com reais melhorias da qualidade de vida das comunidades locais.

No âmbito do geoprocessamento e cadastramento de unidade de produção, está sendo desenvolvida uma experiência na região oeste do Estado da Bahia. Ali se trabalha com: (a) elaboração da base de dados cartográfica digital, segundo normas vigentes, com estruturação de um banco de dados; (b) elaboração de diagnósticos com base no mapeamento do uso do solo e da cobertura vegetal em áreas sujeitas a processos erosivos de sub-bacias hidrográficas locais; (c) delimitação das áreas de proteção permanente (APP) e áreas degradadas; (d) análise do uso do solo de forma contínua nos sete

municípios; e (e) cadastramento de unidades de produção rurais de municípios previamente selecionados.

O IICA tem promovido no Brasil o fortalecimento dos serviços de sanidade animal, sanidade vegetal e inocuidade dos alimentos, para aumentar a produção agropecuária e o desenvolvimento do agronegócio, gerar emprego e renda, sem perder de vista a segurança alimentar, a inclusão social e a redução das desigualdades sociais.

Para apoiar a promoção do comércio e a competitividade do agronegócio, o IICA vem fortalecendo redes de gestão do conhecimento com foco no estado da arte do agronegócio no Mercosul e no intercâmbio de experiências bem-sucedidas. Participou também da promoção e construção da rede de responsabilidade social EticAgro nos países do Cone Sul (Região Sul) e na difusão de veículos informativos sobre temas relacionados com as pesquisas e a produção dos biocombustíveis, com o turismo rural e ecológico e na difusão de oportunidades de agronegócios no Brasil para interessados das câmaras de comércio e empresas internacionais. A construção e disponibilização do Portal Ceragro alcançou média superior a 2.500 acessos diários, na medida em que esse veículo virtual compartilha com países do hemisfério documentos técnicos, pesquisas e projetos exitosos das economias agrícolas do Cone Sul. A área estratégica de agronegócios também trabalha com comunidades indígenas no desenvolvimento de temas sustentáveis cultural, ambiental e economicamente.

Alguns estudos e projetos que estão em andamento focam na criação de sistemas de informação de preços de mercado e na divulgação da gestão-modelo de empresas de distribuição nacional e de exportação de produtos agrícolas. Tem-se avançado na construção de uma entidade virtual que minimiza custos de intercâmbio de boas práticas, observa virtualmente o comportamento dos sistemas agroindustriais e transita para um trabalho mais vinculado com bases locais: municípios e associações.

No que se refere à tecnologia e inovação, O IICA atua no Brasil em favor do desenvolvimento da agricultura irrigada, sob cenários sustentáveis, apoiando parcerias para intercâmbio, articulação e difusão de tecnologias, conhecimentos e experiências. Atua também na promoção da produtividade e competitividade de produtos orgânicos. Tem promovido oportunidades de trocas de experiência e debates sobre agrobiotecnologia em eventos nacionais e internacionais.

Pode-se afirmar, portanto, que a atuação do IICA se fundamenta na constituição de novas articulações, no fortalecimento de elos de redes sociais que impulsionam o desenvolvimento com base territorial e na estratégia de inclusão e transformação social no contexto brasileiro, que tem ampliado consistente e permanentemente o diálogo internacional.

Em resumo, o que mais marca a contribuição técnica do IICA no Brasil são o provimento de experiência e conhecimento específicos em negociação, a elaboração e execução de projetos de desenvolvimento rural; a mobilização da rede interamericana de especialistas; a aproximação e articulação de instituições nacionais e estrangeiras para mobilizar recursos e alcançar

objetivos convergentes ou complementares e a disponibilização de sua capilaridade para captação e difusão de conhecimentos e informações.

Na atualidade, transformados pela integração real e mundial da economia, os conceitos de lugar e de espaço são privilegiados na geografia e nas ciências sociais em geral, com os esperados desdobramentos nas estratégias de intervenção dos governos. Nesse sentido, é de se esperar que as instituições se ajustem a essas novas emergências conceituais e operativas e busquem modelos institucionais que viabilizem, em termos sustentáveis, suas propostas seu entendimento e sua ação. Assim se insere a base conceitual e operativa da regionalização das políticas públicas.

A escolha do IICA para a celebração do PCT se deu, também, pelas razões abaixo enumeradas:

- a) O IICA está presente no Brasil há 48 anos, tempo em que vem acumulando e compartilhando conhecimentos e experiências em áreas estratégicas, salientando-se dentre outras: inovação tecnológica, desenvolvimento rural sustentável e formação de capital humano e fortalecimento de capital social no meio rural;
- b) Nesse período, as parcerias celebradas pelo IICA no Brasil consolidaram-se junto a mais de mil organizações dos três setores da sociedade, abrangendo os três níveis de governo da federação, junto a quase 90% dos estados brasileiros;
- c) Dentre as principais instituições com as quais o IICA mantém atualmente acordos de cooperação técnica estão: Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério da Integração Nacional, Ministério do Meio Ambiente, Departamento Nacional de Obras Contra a Seca, Eletrobrás, Eletronorte, Embrapa, Banco do Nordeste e Secretarias Estaduais de Agricultura, de Planejamento e de Recursos Hídricos;
- d) Em seus vários acordos de cooperação técnica (PCTs) predominam ações de capacitação e transferência de tecnologias e conhecimentos o que transforma a perspectiva pedagógica e a abordagem didática em fatores preponderantes no processo de cooperação. Os conteúdos, importantíssimos, podem e devem ser aportados por especialistas que podem ser facilmente mobilizados em face da larga e indiscutível experiência do IICA neste mister.
- e) A despeito dessa argumentação, vale lembrar que a atuação do IICA nas regiões mais bem dotadas e mais ricas do País vem se restringindo à agricultura e ao desenvolvimento rural *stricto sensu*, já que nestes ambientes territoriais, o sistema econômico tem mostrado condições de encaminhar de forma adequada o tema do desenvolvimento. Entretanto, nas regiões com maior grau de pobreza e acúmulo de problemas socioeconômicos, a atuação exclusiva nestas esferas – como bem demonstra a experiência e diversos estudos acadêmicos – não resulta em

ganhos apreciáveis nem sustentáveis. Por essa razão, as intervenções mais proveitosas do Poder Público (Governos da União, Estados e Municípios), apoiadas por Instituições de Cooperação Técnica, como o IICA, têm sido de caráter ampliado (antes, por meio das estratégias do “desenvolvimento integrado”, agora por meio de “estratégias territoriais”).

### 1.3.2 - O PCT como instrumento eficaz de cooperação técnica

O governo brasileiro tem como pressuposto fundamental que a cooperação técnica recebida deve contribuir significativamente para o desenvolvimento socioeconômico do país e para a construção da autonomia nacional nos temas abrangidos.

Por envolver recursos financeiros, contratação de especialistas, formação de recursos humanos e transferência de tecnologia, entre outros, a definição de instrumentos e mecanismos adequados para a implementação da cooperação internacional sempre foi objeto de atenção especial.

O Decreto Presidencial nº 3.751, de fevereiro de 2001 (posteriormente substituído pelo Decreto 5.151, em vigor), surgiu para disciplinar os procedimentos da Administração Pública Federal direta e indireta, para fins de gestão de projetos, no âmbito dos acordos de cooperação técnica com organismos internacionais.

Em seguida, a Portaria MRE nº 12, de outubro de 2001, veio regulamentar a modalidade de execução nacional como estratégia de gestão de PCTs e estabelecer as diretrizes gerais para desenvolvimento da cooperação técnica internacional multilateral. Ela trouxe consigo o conceito de PCT como sendo “um conjunto de ações inter-relacionadas que visam alcançar, por meio da mobilização de recursos humanos e materiais, objetivos e resultados que conduzam a um salto técnico quantitativo e qualitativo do beneficiário da cooperação, institucionalmente sustentado” (Anexo I, inciso V, art. 2º, Portaria MRE nº 12/2001).

Também nessa Portaria era possível encontrar no Anexo II, item 1.1, a seguinte referência:

Um projeto de Cooperação Técnica Internacional (PCT) pode ser caracterizado como uma intervenção planejada e com prazo definido no processo de desenvolvimento de uma instituição, grupo de instituições ou segmentos específicos da sociedade (doravante denominados “beneficiários”), com Objetivos e Resultados (Produtos) preestabelecidos a serem alcançados. Por meio da (PCT), os beneficiários têm acesso a tecnologias, experiências, conhecimentos e capacitação disponíveis no exterior ou no nível local, os quais, uma vez incorporados, contribuirão para o desenvolvimento do País em dois níveis:

a) atuação mais eficiente e eficaz da instituição nacional que atuou como executora do projeto, a partir do aperfeiçoamento de seus quadros profissionais e de sua infraestrutura técnica, do aprimoramento de seus processos internos e da elaboração e implementação de planos e estratégias de ação com maior qualidade; e

b) melhores serviços prestados à sociedade, melhor gestão no desenvolvimento de programas públicos ou privados de interesse nacional, desenvolvimento tecnológico do país, melhoria dos indicadores sociais, econômicos, ambientais e promoção da cidadania, dentre outros avanços.

No entendimento da ABC/MRE, para que a cooperação técnica contribua efetivamente para os objetivos a que se propõe, é necessário que o planejamento das ações a serem implementadas seja consistente, no sentido de buscar com que o trabalho desenvolvido realmente apresente os impactos positivos almejados. Isso requer a adoção de metodologias adequadas de planejamento, de acompanhamento e de avaliação. É complementa: um dos instrumentos mais importantes de esclarecimento do escopo do trabalho para cuja implementação se solicita a cooperação técnica é o documento de projeto. É por meio dele que são transmitidas informações básicas sobre os objetivos a serem atingidos, os meios necessários e os prazos de execução previstos, entre outros dados.

Em verdade, a cooperação técnica é um dos fundamentos que regem as relações internacionais da República Federativa do Brasil<sup>1</sup>, com ênfase na integração econômica, política, social e cultural da América Latina.

Para o MRE, o foco da cooperação técnica é “capacitação necessária para a formulação de políticas públicas de maior efetividade, a expansão e diversificação da produção econômica do país, a melhoria dos indicadores de desenvolvimento humano e o uso sustentado dos recursos naturais”.

Nessa perspectiva, pode-se dizer que a cooperação técnica internacional é processo interativo, sem fins lucrativos, que busca desenvolver capacidades de pessoas, instituições ou segmentos sociais para desempenhar funções, resolver problemas e estabelecer e alcançar objetivos com foco no desenvolvimento rural sustentável.

De destacar-se que os organismos internacionais surgem e decorrem da vontade de governos das nações. São, dessa forma, organizações intergovernamentais, de direito público externo, com personalidade e capacidade jurídica próprias, autonomia administrativa e financeira e mandato específico.

No caso do IICA, as relações institucionais com o Brasil dão-se, primeiramente, por força da Convenção que o criou, promulgada pelo Decreto nº 361, de 10 de dezembro de 1991, e, em segundo lugar, pelo Acordo Básico sobre Privilégios e Imunidades e Relações Institucionais, firmado com o governo brasileiro e promulgado pelo Decreto nº 86.365, de 15 de setembro de 1981.

O IICA, como organismo internacional<sup>2</sup> de cooperação técnica, “não realiza operações de natureza financeira reembolsável ou comercial, dado que os

---

<sup>1</sup> Art. 4º, inciso IX, da Constituição Federal do Brasil, a saber: “A República Federativa do Brasil rege-se nas suas relações internacionais pelos seguintes princípios: [...] IX – cooperação entre os povos para o progresso da humanidade; [...]”

Parágrafo único. A República Federativa do Brasil buscará a integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana de nações”.

<sup>2</sup> Para o Código Civil brasileiro (art. 42), são pessoas jurídicas de direito público externo os Estados estrangeiros e todas as pessoas que forem regidas pelo direito internacional público.

projetos dessa modalidade de relacionamento internacional não criam compromissos financeiros onerosos à instituição proponente da cooperação, bem como o seu objeto finalístico não visa o lucro”, conforme manifestação da ABC (BRASIL, 2004a, p.8).

Assim, é possível afirmar que a execução de um PCT está delimitada pelo arcabouço normativo que regula a cooperação técnica multilateral no Brasil (com destaque para o Decreto nº 5.151, de 22 de julho de 2004 e a Portaria MRE nº 717, de 9 de dezembro de 2006); pelas diretrizes e prioridades de cada instituição parceira, expressas nos objetivos e resultados do PCT e no âmbito do mandato e das áreas temáticas do IICA,

O Decreto nº 5.151 dispõe sobre os procedimentos a serem observados pelos órgãos e pelas entidades brasileiras da Administração Pública Federal direta e indireta, para fins de celebração de atos complementares de cooperação técnica recebida de organismos internacionais e da aprovação e gestão de projetos vinculados aos referidos instrumentos.

Por sua vez, a Portaria nº 717, de 9 de dezembro de 2006, do MRE, aprova normas complementares aos procedimentos a serem observados pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta e indireta, para fins de celebração de Atos Complementares de cooperação técnica recebida, decorrentes de Acordos Básicos firmados entre o governo brasileiro e organismos internacionais, e da aprovação e gestão de projetos vinculados aos referidos instrumentos.

Para a ABC, “a função de um projeto de cooperação técnica é a de capacitar e instrumentalizar órgãos públicos para que estes possam implementar, por seus próprios meios e de forma mais eficiente e com maior impacto e sustentabilidade, políticas e programas públicos” (BRASIL, 2004a, p. 9).

Assim, o PCT passa a ser utilizado como instrumento para definir as intervenções propostas e para planejar ações de cooperação. Nele constam, de forma mais clara, os objetivos almejados, os meios necessários para sua consecução e a lógica da intervenção.

O Decreto 5.151, acima referido, ao estabelecer em seu art. 2º a modalidade de Execução Nacional para PCTs, integral ou parcialmente custeados com recursos orçamentários da União, buscou assegurar que a gestão e a direção dos projetos estivessem sob o controle de instituições brasileiras, na figura do Diretor Nacional de Projeto.

A prestação de assessoria técnica ou transferência de conhecimentos é a forma de participação do organismo internacional definida no § 5º do art. 2º, cabendo ao Mapa a iniciativa de mobilização serviços técnicos de consultoria de pessoa física ou jurídica nos termos do art. 4º, exclusivamente a modalidade produto, observando o contexto e a vigência do projeto (§ 1º, art. 2º, Decreto 5.151).

O trabalho de especialistas, desenvolvido no âmbito do PCT, deverá “ser compatível com os objetivos constantes dos respectivos termos de referência, contidos nos projetos de cooperação técnica e efetivada mediante seleção, sujeita a ampla divulgação, exigindo-se dos profissionais a comprovação da

habilitação profissional e da capacidade técnica ou científica compatíveis com o trabalho a ser executado (art. 5º, Decreto 5.151).

Para o IICA, o PCT é um dos instrumentos de alinhamento das ações que desenvolve em favor da execução do Plano de Médio Prazo<sup>3</sup> e assim ele tem-se firmado ao longo dos últimos anos.

Assim sendo, o PCT é um arranjo técnico-jurídico que fortalece a maior parte das estratégias de atuação e de gestão do IICA no Brasil e tem como grande vantagem a possibilidade de amoldar-se à diversidade das demandas brasileiras por cooperação técnica, num ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico e que está sistematicamente influenciado por redefinições político-administrativas em âmbito nacional e estadual, em face da renovação dos gestores públicos pela via democrática da eleição.

O IICA busca atuar no fortalecimento institucional para dotar os países de instituições capacitadas a superar seus desafios e alcançar objetivos e metas de desenvolvimento sustentável e de bem-estar rural.

### 1.3.3 - As contribuições técnicas do PCT ao Mapa

As ações de regionalização de políticas públicas que serão desenvolvidas pelo Mapa estabelecem uma nova geração de suas intervenções em apoio ao processo de desenvolvimento sustentável da agropecuária brasileira. Há que se reconhecer que os resultados desse esforço são ainda bastante incipientes e se constituem uma inovação importante – quanto ao estilo e quanto ao conteúdo – no contexto das políticas desenvolvidas pelo Mapa. Daí a necessidade premente de incorporação de técnicas, modelos, estratégias e metodologias especializadas, inclusive em nível internacional.

O Mapa ao decidir tomar como referência uma nova escala menos abrangente para desenvolvimento de suas ações distanciou-se do paradigma tradicionalmente seguido pelas políticas setoriais brasileiras, apoiadas exclusivamente na escala nacional e centradas na oferta de incentivos e/ou na transferência de recursos públicos para as áreas menos desenvolvidas.

Nesse sentido, o Ministério não tem em seus quadros técnicos com experiência em atuação com programas de regionalização de políticas públicas. No momento, não há possibilidade de mobilização interna de conhecimentos e talentos necessários para se conceber e experimentar estratégias de atuação com esse objetivo, principalmente quando se pretende uma articulação de políticas públicas em nível local e regional e interatividade direta com atores locais.

Portanto, a proposta de cooperação técnica com o IICA torna-se imprescindível para o fortalecimento da capacidade técnica do Ministério, à medida que se evidenciam a elaboração de um programa de capacitação que privilegie a aprendizagem para agentes públicos e atores sociais vinculados à regionalização de programas e projetos, caminhos inquestionáveis para a construção e a valorização do capital social e humano locais.

---

<sup>3</sup> Os Planos de Médio Prazo (PMP) são instrumentos pelos quais são propostas as orientações para as atividades do IICA e define sua estratégia operativa para um período de quatro anos, com o objetivo de responder, de maneira adequada, à realidade de um momento histórico determinado.

Nesse contexto, a eficácia da regionalização de políticas públicas e, em especial, aquelas voltadas ao desenvolvimento da agropecuária e do cooperativismo deve contar com bases conceituais, metodológicas e programáticas sólidas que vão além do racionalismo de um processo tradicional de planejamento. Para concretizar-se, é preciso construir, de forma participativa e inclusiva, suas próprias bases; adquirir visibilidade e aceitação pública; contar com instrumentos efetivos; apontar para um projeto viável de futuro. Em síntese, é preciso fundamentar-se em um projeto de desenvolvimento nacional, com viés regional.

Nesse sentido, é inegável reconhecer que os objetivos específicos do PCT têm forte apelo educacional para construir capacidades que requerem a adoção de estratégias específicas necessárias ao estímulo de iniciativas em prol da regionalização de políticas públicas a cargo da SDC. Isso determina a adoção de estratégia a ser conduzida com habilidade e coordenação que preconiza uma reflexão permanente sobre o agir para que se retome e retorne à ação sob a perspectiva do aprimoramento das intervenções na realidade. Em suma, embora a ação se oriente pelos resultados pretendidos, a construção do processo é de fundamental importância para assegurar o respeito pelas diferenças regionais e pela realidade local dos produtores rurais.

A abrangência territorial do Brasil e a diversidade climática de seu território implicam uma heterogeneidade de projetos, de problemas e de intervenções, que provocam diversidade de interesses e podem gerar conflitos. Em consequência, torna-se impossível conhecer em profundidade todos os casos e aplicar processos e soluções idênticas para problemas distintos.

Este fato determina a necessidade de uma estratégia, que deve ser conduzida com habilidade e coordenação, de tal forma que se possa agir, refletir e voltar a agir, e assim orientar e reorientar as ações pelos resultados pretendidos, e não somente pelos roteiros metodológicos, que não deixam de ser referenciais importantes, mas que deverão ser ajustados, ou até mesmo re-inventados, na medida que o trabalho avança.

Salvo melhor juízo, a complexidade de tais atividades não se inscreve nas características dos serviços prestadas por entidades privadas, mesmo observados os requisitos de contratação da Administração Pública.

Cabe lembrar, finalmente, que os custos efetivos dos serviços prestados são de 5% sobre os gastos efetivamente realizados na estrita execução do Projeto, o que torna a proposta altamente competitiva para a realidade do mercado brasileiro.

## **2. CENÁRIO FINAL ESPERADO**

Em sua missão de promover o desenvolvimento de uma agricultura sustentável e a competitividade do agronegócio em benefício da sociedade brasileira, ao MAPA, resguardado o seu mandato institucional, se impõem os mesmos desafios da agricultura brasileira para os próximos 20 anos que, em síntese, são:

- desenvolver sistemas agroalimentares e agroindustriais mais seguros, com balanço positivo de carbono;
- integrar qualitativamente a relação campo-cidade;
- fortalecer as cadeias produtivas, com ênfase no associativismo, cooperativismo e outras estratégias de ganho de escala;
- estimular a adesão de produtores rurais e agroindustriais a processos de capacitação e inovação tecnológica;
- assegurar a produção de alimentos seguros e de qualidade para que se amplie a inserção social na busca de um país sem pobreza rural.

O atendimento da expansão do consumo de alimentos nutritivos requer dedicação na busca de novas tecnologias no campo da biotecnologia e da nanotecnologia, em face dos desafios da obsolescência tecnológica e limitações para otimizar a produtividade, mais o controle e a prevenção de pragas e mudanças climáticas. Também é importante salientar que os métodos convencionais e os conhecimentos tradicionais são componentes indissociáveis na busca da sustentabilidade do setor agropecuário.

Para tal, o País continuará investindo em soluções tecnológicas, gerenciais e de organização da base social da produção e do consumo que propiciem, ao mesmo tempo, melhor distribuição de benefícios, competitividade e padrões elevados de segurança e qualidade para a produção agropecuária nas mais diversas áreas do território brasileiro.

O desenvolvimento sustentável não prescinde do ordenamento da ocupação dos espaços geográficos para a expansão de fronteiras agrícolas ainda possíveis, organizados em diferentes biomas, contemplando mosaicos de diferentes ocupações e paisagens: as atividades agrossilvipastoris, as florestas naturais, os recursos hídricos, as cidades e outros componentes.

A pecuária brasileira caminhará para maior eficiência na produção, principalmente a bovina. O custo da terra, a necessidade de cumprimento da legislação ambiental e a preocupação com o bem-estar animal, deverão estimular a busca de maior eficiência, técnica e econômica, em áreas já antropizadas, por meio da adoção de sistemas de manejo sustentáveis, tais como a recuperação de pastagens degradadas e a integração lavoura-pecuária ou lavoura-pecuária-floresta e seus arranjos produtivos.

Nesse sentido a Região Centro-Oeste, principal região produtora de grãos, deverá continuar também como principal produtora de animal a pasto, bem como continuará a receber investimentos nos setores de avicultura e

suinocultura, pela proximidade da produção de milho, principal ingrediente da ração para estes animais.

Os resultantes aumentos de produtividade e as disponibilidades de recursos naturais e clima favorável, aliados aos estímulos oficiais e de mercado deverão assegurar o aumento da produção e das exportações de carnes, sem a necessidade de abertura de novas áreas ocupadas com florestas primárias.

O melhor aproveitamento da fixação biológica de nitrogênio e a utilização de técnicas como o plantio direto na palha, e a integração lavoura-pecuária-floresta e os sistemas integrados e orgânicos de produção serão objeto de intensas pesquisas para melhorar ainda mais sua eficiência produtiva, objetivando maior renda aos produtores, conservação e melhor uso dos recursos naturais, fixação de carbono e minimização dos efeitos do aquecimento global.

Os agricultores brasileiros precisarão de condições para se adaptar às novas alternativas de mecanização, automação e tecnologias inovadoras e de precisão, que os ajudarão a enfrentar os desafios associados às mudanças climáticas globais; aos elevados custos de insumos, às pressões para redução de desperdícios e à produção com sustentabilidade, qualidade e eficiência.

A produção agropecuária do Brasil deverá estar em sintonia com uma visão moderna e sustentável de expansão da capacidade produtiva do País. A gestão agroclimática de culturas deverá se apropriar dos avanços científicos e tecnológicos, com a adoção de novos recursos e produtos de previsão climática nos processos de zoneamento.

A evolução de modelos de previsão climática, o maior conhecimento de eventos climáticos globais como *El Niño* e *La Niña* e as variações climáticas naturais são importantes aspectos a serem considerados no gerenciamento de riscos da agricultura no País, de forma a dar maior sustentabilidade e racionalidade ao sistema.

Os zoneamentos de aptidão agroclimática e de solo, aliados à produtividade econômica esperada, são instrumentos de apoio ao processo decisório do produtor que, evidentemente, deverá levar em conta a disponibilidade de soluções inovadoras de tecnologias.

Estimativas indicam que, em 2020, a participação da bioeletricidade gerada a partir do bagaço de cana-de-açúcar chegará a 18% da matriz elétrica brasileira, reduzindo a necessidade da utilização de usinas térmicas movidas à energia fóssil. O potencial para novos usos (substituição de outros combustíveis fósseis e aumento das exportações) pode aumentar consideravelmente essa participação.

Resta evidente que apenas parte desses desafios institucionais cabe à SDC, sendo que uma menor parte deles espera receber o apoio técnico da cooperação internacional.

### **3. BENEFICIÁRIOS**

- a) O Mapa, pois terá sua imagem fortalecida, potencializando uma convivência mais harmoniosa com os diferentes setores do agronegócio.
- b) A SDC que aperfeiçoará seu modo e sua estratégia de trabalho, pois, além de ter suas intervenções institucionais inovadas, poderá contar com técnicos capacitados para atuar junto à sociedade civil organizada e os beneficiários do sistema de forma mais eficaz.
- c) Governos estaduais e municipais uma vez que a melhoria de desempenho esperada da SDC significará a possibilidade de celebração de parcerias mais qualificadas nas áreas de atuação da Secretaria, a partir do enfoque de regionalização.
- d) A sociedade em geral, o consumidor final, a sociedade civil organizada e suas diversas formas de representações como destinatária final dos esforços governamentais e das políticas públicas a cargo do Mapa e de responsabilidade da SDC.
- e) Os agricultores direta e indiretamente beneficiados pela ação da SDC pela dinamização da economia regional com incremento da produção e das oportunidades de trabalho com respeito ao meio ambiente.
- f) Universidades, centros de pesquisa, órgãos de extensão rural que poderão ser protagonistas, partícipes ou receptores de resultados alcançados no âmbito do PCT;
- g) Produtores rurais organizados em cooperativas e associações rurais, enquanto um dos segmentos do público preferencial da SDC;
- h) Cooperativas e suas entidades representativas.

## **4. OBJETIVOS E RESULTADOS**

### **4.1. Objetivo de Desenvolvimento**

Ampliar a contribuição da agropecuária brasileira para a construção de uma economia forte e sustentável.

### **4.2. Objetivos Imediatos e Produtos**

4.2.1. Objetivo imediato 1: Aperfeiçoar iniciativas, estratégias e políticas de fomento e de inovação tecnológica com foco na regionalização.

#### **Resultados relacionados ao objetivo imediato 1:**

- 1.1. Regionalização como principal enfoque norteador das políticas de fomento e de inovação tecnológica a cargo da SDC.
- 1.2. Processos e procedimentos tecnológicos de incentivo à neutralização dos gases de efeito estufa, no campo, aperfeiçoados e validados.
- 1.3. Estratégias de substituição de procedimentos convencionais por sistemas tecnológicos, integrados e sustentáveis de produção agropecuária ajustadas e validadas.
- 1.4. Sistemas tecnológicos informatizados que favorecem ganhos de produtividade de espécies vegetais revistos e aperfeiçoados.
- 1.5. Mecanismos de agregação de valor a produtos e serviços rurais em razão de seu local de origem revisados e testados.
- 1.6. Iniciativas de valorização e resgate dos fundamentos do cooperativismo revistas e atualizadas.
- 1.7. Modelo para harmonização de protocolos de Boas Práticas agropecuárias, no âmbito do Mercosul, revisto e aperfeiçoado.

4.2.2. Objetivo imediato 2: Ajustar os processos de adoção de decisões gerenciais à lógica da regionalização das políticas públicas no âmbito da SDC/MAPA.

#### **Resultados relacionados ao objetivo imediato 2:**

- 2.1. Processos de descentralização gerenciais revistos em função da regionalização das políticas a cargo da SDC/Mapa.
  - 2.2. Recursos intelectuais, materiais e financeiros, mobilizados para apoio às decisões gerenciais, ajustados à lógica da regionalização.
- 4.2.3. Objetivo Imediato 3: Atualizar e ampliar conhecimentos e informações que propiciem a regionalização das políticas públicas a cargo da SDC/MAPA.

### Resultados relacionados ao objetivo imediato 3:

- 3.1. Subsídios técnicos para sustentar as estratégias de regionalização de políticas públicas elaborados, disseminados e adotados.
- 3.2. Estratégias de formulação pedagógica, elaboração de conteúdos técnicos e emprego de recursos didáticos em programas e eventos de capacitação (presencial e à distância) para a regionalização revistas, aperfeiçoadas e validadas.
- 3.3. Conhecimentos de técnicos e atores sociais locais ampliados em temas relacionados com atividades agrícolas e não-agrícolas desenvolvidas no meio rural, em especial: agricultura sustentável e de baixo carbono, manejo sustentável de culturas e recursos naturais, agricultura de precisão, identificação geográfica, metodologias participativas, agroecologia, mercado agrícola, comercialização, identificação de oportunidade de negócios para as cooperativas do Mercosul.
- 3.4. Experiências bem-sucedidas, nacionais e estrangeiras, relacionadas à regionalização de políticas públicas agropecuárias e de desenvolvimento rural sustentável, conhecidas por técnicos da SDC e atores sociais.

## **5. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL**

### **5.1. Visão geral da estratégia de desenvolvimento do PCT**

A estratégia de desenvolvimento considera que o PCT será executado em 48 meses, permitindo, nesse período, intensificar a contribuição da SDC, no âmbito de seu mandato, para aperfeiçoar iniciativas, ações estratégicas e políticas de fomento e de inovação tecnológica para o aperfeiçoamento do desempenho sustentável da agropecuária brasileira

Os trabalhos, executados no âmbito do PCT, obedecerão às diretrizes que possibilitem sua coordenação e integração ao objetivo de desenvolvimento preconizado, tido como referência comum a todos os objetivos imediatos, resultados e seus desdobramentos.

As ações serão desenvolvidas de forma conjunta, envolvendo a equipe da SDC e as consultorias especializadas prestadas por pessoas físicas ou jurídicas nacionais e estrangeiras que venham a ser contratadas por produto pelo IICA, com o recrutamento e a seleção da SDC, de forma a garantir a eficácia e a continuidade das intervenções, durante e após a vigência da cooperação.

O PCT, em sua operacionalização, contará com um Diretor Nacional do Projeto e um Coordenador Técnico indicados pelo Mapa e um Supervisor de Projeto apontado pelo IICA, os quais serão os responsáveis pelo direcionamento de esforços para que, de forma integrada e complementar, os objetivos imediatos e de desenvolvimento sejam plenamente alcançados.

Na operacionalização do PCT, serão observados:

- a) **Elaboração e execução de Planos Operativos Anuais (POAs), contendo: análise da situação e justificativa do produto; objetivos e metas previstas; ações básicas a desenvolver; proposição de metodologia do trabalho, com destaque para: discriminação e quantificação dos recursos materiais, financeiros e humanos necessários; cronograma; resultados a serem gerados; e benefícios esperados.**
- b) **Os produtos e atividades que constituirão o POA servirão de base técnica para o acompanhamento e avaliação dos trabalhos da cooperação do IICA, em cada ano;**
- c) **Os produtos serão elaborados por consultores – pessoas físicas ou jurídicas - contratadas pelo IICA, de acordo com as especialidades requeridas e as normas vigentes, tendo como contrapartida, pessoal técnico designado pela SDC;**
- d) **Caberá conjuntamente à SDC e ao IICA, a coordenação e o acompanhamento dos trabalhos das consultorias.**

- e) A contratação e o desenvolvimento do trabalho de consultores serão objeto de permanente monitoramento e supervisão por parte da coordenação técnica e inscrever-se-ão num processo que pode ser resumido da seguinte maneira: elaboração ou ajuste dos termos de referência; identificação de especialistas; seleção e contratação do consultor; supervisão e avaliação dos trabalhos desenvolvidos pelo consultor; e apresentação de relatórios técnicos circunstanciados (produtos ou subprodutos), conforme os termos de referência.

## 5.2. Estratégia relacionada ao objetivo imediato 1

Este objetivo imediato revela os desafios, decorrentes do processo de regionalização, postos à cooperação técnica internacional no que se refere ao aperfeiçoamento de iniciativas, de estratégias e de políticas de fomento e de inovação tecnológica para ampliar as contribuições da SDC/Mapa ao desenvolvimento sustentável da agropecuária brasileira.

Trata-se de um esforço para ajustar iniciativas em andamento à lógica da regionalização. Não significa ruptura imediata com o que está sendo realizado, mas um redirecionamento paulatino de enfoque que respeitará os compromissos já assumidos pela SDC, mas avançará em respeito às especificidades regionais.

O primeiro desses desafios vincula-se às ações da SDC/Mapa de incentivo à neutralização dos gases de efeito estufa. Trata-se, fundamentalmente, de trabalhar o aperfeiçoamento dos processos e procedimentos tecnológicos que se celebram no âmbito de parcerias institucionais com setores públicos e privados. Nesse caso, a SDC/Mapa desempenha um papel indutor e catalisador do processo que deve respeitar normas e atribuições das instituições envolvidas para o estabelecimento de prioridades e definição de responsabilidades, com base em objetivos, diretrizes e metas claramente negociadas.

As estratégias de incentivo à neutralização dos gases de efeito estufa incluem a capacitação de multiplicadores sobre o tema e a discussão metodológica de implantação de unidades comparativas, além da realização de estudos sobre o estado da arte de tais ações no Brasil ou em algumas regiões a serem pré-selecionadas, com base em critérios a serem oportunamente discutidos.

Por sua vez, a substituição de procedimentos de produção agropecuária convencionais por sistemas tecnológicos, integrados e sustentáveis está vinculada à sobrevivência, principalmente, de pequenos e médios produtores em áreas de franca expansão da fronteira agrícola.

Fundamentalmente as ações de fomento da SDC/Mapa estão voltadas à ampliação da capacidade de eles se ajustarem ao novo contexto tecnológico e inovador, adotando formas sustentáveis de gestão que se ajustem às exigências de mercado e aos desafios impostos a obtenção de uma produção sustentável do ponto de vista econômico, ambiental e social, em um enfoque regional.

Nesse sentido, é fundamental desenvolverem-se experiências empíricas que priorizem a redução de custos da produção e o aumento da produtividade e da lucratividade da atividade agrícola que decorrem da adoção de boas práticas, da agregação de valor à produção e da implantação de ações e sistemas sustentáveis de produção.

A idéia central é materializar uma parceria público-privada para a implantação e desenvolvimento de unidades comparativas nas áreas dos produtores em que o emprego de novas tecnologias sustentáveis venha a ser comparadas com as intervenções tradicionais da região, isto é, processar a transformar a produção convencional em tecnológica e sustentável.

O objetivo é demonstrar, em nível de unidade de produção, a eficácia do uso de sistemas integrados que valorizem a convivência entre o produzir e o preservar. Para tanto, serão considerados para alcance dos objetivos aspectos relacionados com infraestrutura, logística, crédito, inserção social, geração de emprego e renda, gestão dos recursos naturais das áreas de produção, pós-colheita e agroindustrialização.

De outra parte, os grandes desafios que se impõem à agricultura para atender as demandas cada vez mais crescentes de produção requerem o aperfeiçoamento dos sistemas de incentivo à adoção de tecnologias de informação que favoreçam ganhos de produtividade de espécies vegetais cultivadas. Este é o âmbito de atuação da agricultura de precisão (AP), assim entendida como uma plataforma tecnológica extremamente importante para garantir a competitividade e sustentabilidade do agronegócio nacional, sobretudo frente ao cenário de elevados custos dos insumos e da necessidade de redução dos impactos ambientais gerados pela atividade agrícola.

A agricultura de precisão constitui um conjunto de ferramentas e tecnologias que permite uma exploração mais racional dos sistemas produtivos, otimiza o uso de insumos (corretivos, fertilizantes e defensivos agrícolas), reduz os impactos sobre o meio ambiente e aumenta a lucratividade.

A demanda dos setores da pesquisa, da indústria de máquinas e equipamentos agrícolas e serviços, corroborada pelo Grupo Técnico de Agricultura de Precisão (GTAP), que funciona na Câmara Temática de Insumos Agropecuários do Mapa, evidencia a importância da difusão de informações em linguagem simples e objetiva, consentânea com a realidade de diferentes públicos, em especial, os pequenos e médios produtores rurais.

O grande desafio da cooperação técnica nesse tema é proporcionar, no primeiro momento, o acesso a informações básicas sobre AP, utilizando estratégias pedagógicas, que favoreçam a apropriação de conhecimentos pelos segmentos que ainda não utilizam ou utilizam equivocadamente as práticas e tecnologias da AP. Além do mais, há uma grande necessidade de se estabelecer uma estratégia de comunicação que quebre alguns dos muitos mitos que existem sobre a AP e contribua para corrigir algumas visões distorcidas sobre ela.

Destaque-se ainda que uma das alternativas de promoção do desenvolvimento rural sustentável se concentra nas ações de Incentivo à Indicação Geográfica de Produtos Agropecuários (IG) que têm como foco a proteção da propriedade intelectual. Nesse caso, o desenvolvimento ocorre por meio dos resultados positivos do processo endógeno de que consiste a IG, destacando-se: a melhoria na organização dos produtores e da produção, a melhoria qualitativa do produto, a rastreabilidade e o controle, a preservação do saber-fazer e da tradição que finalmente resultarão na agregação de valor, abertura de mercado, ampliação de renda e emprego em nível regional etc.

Esses potenciais resultados positivos ocorrem em função da diferenciação qualitativa do produto no mercado com utilização do signo de origem. Essa diferenciação é reconhecida pelos consumidores que valorizam essa qualidade do produto vinculada a sua origem por quesitos de: saber-fazer, características do meio, tradição e cultura. Tais características agregadas à imagem comercial do produto geram percepção e interesse nos consumidores, fortalecendo a demanda, além de promover a região de produção como um todo.

O processo de registro da IG requer o estabelecimento de normas e controle interno pelo grupo de produtores detentores, o que abrange quesitos técnicos de produção, rastreabilidade, atenção as questões ambientais, sociais e trabalhistas. Esse processo de autofiscalização e sustentabilidade, inserido por meio da IG, colabora com as atividades governamentais, principalmente quando consideramos os casos de produtos artesanais com pontos críticos de controle em seus aspectos sanitários.

O Brasil apresenta-se dentre os países com maior potencial mundial para desenvolver e registrar regiões como indicações geográficas, tendo em vista sua biodiversidade e riqueza histórico-cultural. Fato que tem sido demonstrado pelo interesse de diversos países em estabelecer com o Brasil, acordos de intercâmbio, cooperação e reconhecimento mútuo.

Fomentar iniciativas de incentivo, fortalecimento e resgate dos fundamentos do cooperativismo, como estratégia de desenvolvimento social e econômico em bases sustentáveis é uma das finalidades mais desafiadoras do Mapa, por meio do Denacoop/SDC.

Vários eixos estratégicos orientam as linhas de atuação do Mapa no cooperativismo. No entanto, a expectativa da contribuição da cooperação técnica vincula-se especialmente:

- a) aos desafios da inclusão da mulher e da família na construção da equidade de gênero nas cooperativas e associações rurais;
- b) ao protagonismo da juventude nas atividades cooperativas e associativas; e
- c) à adoção de estratégias de desenvolvimento do cooperativismo a partir da visão sistêmica das rotas produtivas e da abordagem de cadeias produtivas de que façam parte pequenas e médias cooperativas.

Nesse sentido há que serem estabelecidas metodologias inovadoras que ampliem o espectro de atuação do Mapa no fomento ao cooperativismo, dentre outras estratégias.

No que se refere à harmonização do protocolo de boas práticas, no âmbito do Mercosul, cabe destacar que, em setembro de 2011, Brasil, Argentina, Paraguai e Uruguai se reuniram na cidade de Porto Iguazú (Argentina) para discutir sobre políticas públicas relacionadas às Boas Práticas Agropecuárias (BPA) existentes em cada país. Naquela oportunidade foi desenvolvida uma matriz de ações a serem executadas pelo bloco, dentre as quais as que visam à harmonização de protocolos de BPA.

Um novo encontro está marcado para outubro de 2012 onde se pretende formalizar o início do projeto de cooperação técnica, propondo-se, em primeira aproximação, que se observem as seguintes ações estratégicas:

- a) Intercâmbio de experiências entre os países do Mercosul como indução para a discussão de um protocolo único.
- b) Consolidação de normas já existentes e inclusão de novas regras relacionadas às BPA para obtenção de um documento único para o Mercosul, bem como sua posterior validação entre os países;
- c) Capacitação dos usuários diretos (produtores e técnicos) e dos beneficiários indiretos (varejistas, consumidores etc.);
- d) Promoção do regulamento de BPA para os países membro do Mercosul e para os principais países importadores de produtos agropecuários.

### 5.3. Estratégia relacionado ao objetivo imediato 2.

A regionalização das políticas públicas requer que se amplie e torne mais ágeis e eficazes as decisões gerenciais em diferentes instâncias gestoras da SDC/Mapa. Para tanto, o PCT deverá atuar em duas frentes: na revisão e no aperfeiçoamento de processos e estratégias de obtenção e suprimento de informações e na mobilização de recursos intelectuais, materiais e financeiros de uso coletivo.

Aqui se aborda, portanto, a atuação da SDC/Mapa com a inteligência organizacional assim entendida como a capacidade coletiva disponível em uma organização para identificar situações (que justifiquem iniciativas de aperfeiçoamento), conceber, projetar, implementar e operar os sistemas aperfeiçoados, utilizando recursos intelectuais, materiais e financeiros. O foco da ação é, em suma, criar estratégias que interfiram positivamente na capacidade de identificar e resolver problemas, uma vez que a adequação das políticas públicas à lógica da regionalização será mais exigente nesse sentido.

As ferramentas básicas que serão alvo do trabalho a ser desenvolvidos estão relacionadas com:

- a) as informações gerenciais necessárias para apoiar a tomada de decisões adequadamente fundamentadas;
- b) os conhecimentos sobre os processos indispensáveis para definir as informações relevantes ao gerenciamento;
- c) a linguagem organizacional que: (i) descreve a realidade da organização; (ii) reflete os conhecimentos predominantes da organização; (iii) permite expressar as informações relevantes e (iv) dá suporte à comunicação organizacional.

Como gestora de políticas públicas e fomentadora de ações estratégicas em favor do desenvolvimento da agropecuária e do cooperativismo, a SDC é, essencialmente, uma organização geradora e administradora de informações e nessa condição se sustenta em seu capital humano que utiliza recursos intelectuais, materiais e financeiros, para desenvolver estratégias, conceber, projetar, implementar e operar sistemas capazes de receber insumos do ambiente externo, executar processos e disponibilizar produtos que atendam necessidades de terceiros.

Portanto, a participação coletiva e a interação entre pessoas são a essência do sucesso ou insucesso da SDC. Seu grande desafio é desenvolver e comunicar idéias que se materializem em ações que favoreçam o desenvolvimento sustentável do agronegócio e do cooperativismo em todos os seus aspectos.

Nesse contexto, a comunicação organizacional é uma competência essencial que a SDC necessita dominar, de modo a compartilhar melhor com os públicos interno e externo seus propósitos e realizações.

Trata-se de um esforço para entender como as pessoas articulam suas idéias, tomam decisões para implementar ações com o objetivo de aperfeiçoar a configuração, a estrutura e a conjuntura da SDC. Em outras palavras, significa partir da premissa de que tudo isso ocorre com base nos conhecimentos e nas informações enquanto representações mentais dos objetos (concretos ou abstratos) sobre os quais as pessoas têm interesse e constroem os seus valores e significados.

A segunda estratégia propõe a modelagem de arquiteturas especiais de informações gerenciais, com base na adequada caracterização dos processos de administração, de produção e de governança da SDC.

A terceira estratégia propõe a formatação de sistemas avançados de informações gerenciais, com base nas arquiteturas especiais de informação gerencial. Um sistema de informações é avançado quando torna disponíveis as informações requeridas para o adequado gerenciamento dos processos de transformação, como forma de reduzir ao máximo os ruídos de comunicação.

Após o desenho e o estabelecimento dos usuários responsáveis pela conclusão de cada tarefa, deve ser feita uma simulação para testar os requisitos de conformidade das regras pré-estabelecidas em função dos objetivos institucionais da SDC.

#### 5.4. Estratégia relacionada ao objetivo imediato 3

Duas linhas estratégicas serão usadas para atualizar e ampliar conhecimentos e informações que propiciem uma gestão ágil e favoreçam a regionalização das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento sustentável do agronegócio brasileiro, a cargo da SDC/Mapa.

A primeira está relacionada com processos de capacitação, sob diferentes aspectos e modalidades, cabendo destacar, dentre outros, os eventos de curta e média duração e os intercâmbios nacionais e internacionais, organizados para este fim. Para tanto, o PCT deve colaborar diretamente na revisão, no aperfeiçoamento e na validação das estratégias de formulação pedagógica de eventos, na elaboração de conteúdos técnicos e no emprego de recursos didáticos de eventos costumeiramente realizados pela SDC/Mapa. Do planejamento à execução desses eventos é fundamental que o enfoque de regionalização permeie as iniciativas.

Os conhecimentos que serão alvo dos diferentes processos de capacitação de atores sociais e colaboradores do Mapa abordarão temas relacionados com atividades agrícolas e não-agrícolas desenvolvidas no meio rural, em especial: regionalização de políticas públicas, agricultura sustentável e de baixo carbono, sistemas sustentáveis de produção, gestão de propriedades agrícolas, manejo sustentável de culturas e recursos naturais, agricultura de precisão, identificação geográfica, metodologias participativas, agroecologia e produção integrada, mercado agrícola, comercialização e cooperativismo, principalmente no que se refere à equidade de gênero, protagonismo da juventude nas atividades cooperativas e associativas e visão sistêmica das rotas produtivas e da abordagem de cadeias produtivas.

A segunda linha estratégica está relacionada com o provimento de informações que possibilitem avanços qualitativos na proposição e na materialização da regionalização de políticas públicas a cargo da SDC. Nesse sentido, alguns estudos serão realizados e suas modalidades e abordagem metodológicas oportunamente definidas.

Os trabalhos serão realizados também por especialistas ou por pessoas jurídicas qualificadas para tanto, observando-se, em todos os casos, as normas brasileiras que disciplinam a execução de projetos de cooperação técnica. Em alguns os casos, buscar-se-á compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos e multidisciplinares nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores e que decorreram da aplicação de uma política pública regionalizada ou reclamam providências do setor público, no caso, que estejam sob a responsabilidade da SDC/Mapa. Em outros, será importante identificar cenários que de fato possam auxiliar a SDC/Mapa na definição ou reorientação de estratégias para políticas públicas no segmento de agronegócios, sem perder de vista o papel dos pequenos e médios agricultores. Isso possibilitará proposições de políticas públicas de médio prazo.

Trata-se, portanto, de reunir informações (que ainda não existam ou que, se existirem, necessitam de ser reunidas, equalizadas e sistematizadas) para sustentar a evolução e o aperfeiçoamento a partir do enfoque regional das políticas públicas, cabendo destacar: regionalização, agricultura sustentável e de baixo carbono, boas práticas e manejo sustentável de sistemas de produção de culturas e recursos naturais, sistemas sustentáveis de produção, agricultura de precisão, identificação geográfica, evolução da participação da mulher e do jovem no cooperativismo brasileiro, identificação de oportunidade de negócios para as cooperativas de pequenos e médios produtores, em âmbito local, regional, nacional e internacional; agroecologia, produção integrada, mercado agrícola, comercialização e cooperativismo, dentre outros.

Alguns desses estudos estarão relacionados com a atualização de informações, outros com a determinação do estado da arte de setores produtivos específicos ou, ainda, com as dificuldades, facilidades, fortalezas e fragilidades com que se defrontou a SDC na execução de políticas públicas sob sua responsabilidade, a fim de que se vislumbre as perspectivas operacionais da regionalização.

#### 5.5. Articulação institucional

Seguindo a lógica de participação dos atores sociais as ações do PCT serão executadas de forma descentralizada regionalmente, mediante a celebração de parcerias, envolvendo entidades governamentais e não-governamentais que atuam no desenvolvimento local participativo e sustentável.

Dentre as várias parcerias, podem ser destacadas:

- a) Governos Estaduais e Municipais;
- b) Universidades, Centros de Pesquisa, Ensino e Extensão, Institutos etc.;
- c) Entidades estatais de assistência técnica e extensão rural;
- d) Organizações sociais, sindicatos, associações e cooperativas, dentre outras;
- e) Organizações Não-Governamentais e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público de âmbito municipal, estadual, regional ou nacional que atuam com ciência e tecnologia e a promoção da inclusão social.

O Comitê Diretivo e a Coordenação Executiva do Projeto de Cooperação Técnica estimularão a participação de outras instituições, públicas e privadas, na direção da aglutinação de esforços para atingir os objetivos propostos. Para tanto, Contratos, Convênios e Acordos poderão ser formalizados, definindo os papéis de cada entidade participante.

## 6. MATRIZ LÓGICA DO PROJETO

Objetivo Imediato 1: Aperfeiçoar iniciativas, estratégias e políticas de fomento e de inovação tecnológica com foco na regionalização.

| <b>Produtos</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Meios de Verificação</b> |
|--|---|-----------------------------|
| 1.1. Regionalização como principal enfoque norteador das políticas de fomento e de inovação tecnológica a cargo da SDC.  | • Nº de iniciativas regionalizadas.   | Relatórios técnicos         |
| 1.2. Processos e procedimentos tecnológicos de incentivo à neutralização dos gases de efeito estufa, no campo, aperfeiçoados e validados.                            | • Nº de iniciativas em favor da neutralização dos gases de efeito estufa aperfeiçoadas e validadas. | Relatórios técnicos         |
| 1.3. Estratégias de substituição de procedimentos convencionais por sistemas tecnológicos, integrados e sustentáveis de produção agropecuária ajustadas e validadas. | • Número de unidades implantadas e validadas.   | Relatórios técnicos         |
| 1.4. Sistemas tecnológicos informatizados que favorecem ganhos de produtividade de espécies vegetais revistos e aperfeiçoados.                                       | • Número de iniciativas de fomento à agricultura de precisão revistas e aperfeiçoadas .             | Relatórios técnicos         |
| 1.5. Mecanismos de agregação de valor a produtos e serviços rurais em razão de seu local de origem revisados e testados.   | • Número de iniciativas trabalhadas.  | Relatórios técnicos         |
| 1.6. Iniciativas de valorização e resgate dos fundamentos do cooperativismo revistas e atualizadas.  | • Número de empreendimentos cooperativos e associativos incentivados.                               | Relatórios técnicos         |
| 1.7. Modelo para harmonização de protocolos de Boas Práticas agropecuárias, no âmbito do Mercosul, revisto e aperfeiçoado.   | • Número de protocolos de boas práticas modelados.  | Relatórios técnicos         |

Objetivo Imediato 2: Ajustar os processos de adoção de decisões gerenciais à lógica da regionalização das políticas públicas no âmbito da SDC/MAPA.

| <b>Produtos</b>   | <b>Indicadores</b>  | <b>Meios de Verificação</b>  |
|---|---|--|
| 2.1. Processos de descentralização gerenciais revistos em função da regionalização das políticas a cargo da SDC/Mapa.                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de processos gerenciais aperfeiçoados.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios técnicos.</li> </ul> |
| 2.2. Recursos intelectuais, materiais e financeiros, mobilizados para apoio às decisões gerenciais, ajustados à lógica da regionalização. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de sistemas aperfeiçoados.</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios técnicos.</li> </ul> |

Objetivo Imediato 3: Atualizar e ampliar conhecimentos e informações que propiciem a regionalização das políticas públicas a cargo da SDC/MAPA. .

| <b>Produtos</b>  | <b>Indicadores</b>   | <b>Meios de Verificação</b>  |
|--|--|--|
| 3.1. Subsídios técnicos para sustentar as estratégias de regionalização de políticas públicas elaborados, disseminados e adotados.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de estudos realizados</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de consultorias realizadas.</li> </ul>   |
| 3.2. Estratégias de formulação pedagógica, elaboração de conteúdos técnicos e emprego de recursos didáticos em programas e eventos de capacitação (presencial e à distância) para a regionalização revistas, aperfeiçoadas e validadas.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de propostas pedagógicas elaboradas com linguagem própria.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de consultorias realizadas.</li> <li>• Material didático produzido.</li> </ul> |
| 3.3. Conhecimentos de técnicos e atores sociais locais ampliados em temas relacionados com atividades agrícolas e não-agrícolas desenvolvidas no meio rural, em especial: agricultura sustentável e de baixo carbono, manejo sustentável de culturas e recursos naturais, agricultura de precisão, identificação geográfica, metodologias participativas, agroecologia, mercado agrícola, comercialização, identificação de oportunidade de negócios para as cooperativas do Mercosul. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de atores sociais locais capacitados.</li> <li>• N° de técnicos e colaboradores da SDC/Mapa capacitados.</li> <li>• N° de multiplicadores formados.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de capacitação.</li> <li>• Certificados expedidos.</li> </ul>                  |
| 3.4. Experiências bem-sucedidas, nacionais e estrangeiras, relacionadas à regionalização de políticas públicas agropecuárias e de desenvolvimento rural sustentável, conhecidas por técnicos da SDC e atores sociais.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N° de participantes de intercâmbios técnicos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório dos eventos.</li> </ul>   |

## 7. INSUMOS

|   |                     |
|---|---------------------|
| OGM 1 – Pessoal Profissional Internacional  | -                   |
| OGM 2 – Pessoal Nacional  | -                   |
| OGM 3 – Capacitação (pagamento de honorários de instrutores e especialistas em estratégias pedagógicas e didáticas).                            | <b>618.786,00</b>   |
| OGM 4 – Viagens de Pessoal Permanente   | -                   |
| OGM 5 – Aquisição de livros para uso restrito e exclusivo na execução do PCT  | -                   |
| OGM 6 – Publicações.  | -                   |
| OGM 7 – Serviços gerais eventuais   | -                   |
| OGM 8 – Contratos por resultados conforme lista de consultorias por produto áreas de atuação, perfil dos consultores e valores médios (Anexo 1) | <b>8.735.499,71</b> |

Todas as despesas efetuadas no âmbito desta Cooperação Técnica obedecerão aos critérios estabelecidos pela *Portaria nº 717, de 09 de dezembro de 2006 do MRE* e ao *Acórdão 1339 de 19 de junho de 2009 do TCU*.

## 8. ORÇAMENTO

### 8.1. Orçamento Geral

| <b>Objeto de Gasto Maior</b>                | <b>Ano 1</b>        | <b>Ano 2</b>        | <b>Ano 3</b>        | <b>Ano 4</b>      | <b>TOTAL</b>        |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| OGM 1 - Pessoal Profissional Internacional  | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| OGM 2 - Pessoal Nacional (PPL e PSG)        | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| OGM 3 - Capacitação                         | 123.757,20          | 247.514,40          | 185.635,80          | 61.878,60         | 618.786,00          |
| OGM 4 - Viagens de Pessoal Permanente       | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| OGM 5 - Publicações                         | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| OGM 6 - Aquisição de Livros e Equipamentos  | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| OGM 7 - Serviços Gerais                     | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| OGM 8 - Contratos por resultados e Serviços | 1.747.099,94        | 3.494.199,89        | 2.620.649,91        | 873.549,97        | 8.735.499,71        |
| OGM 9 - Outros Custos                       | -                   | -                   | -                   | -                 | -                   |
| Subtotal                                    | 1.870.857,14        | 3.741.714,29        | 2.806.285,71        | 935.428,57        | 9.354.285,71        |
| Taxa Institucional - TIN (5%)               | 93.542,86           | 187.085,71          | 140.314,29          | 46.771,43         | 467.714,29          |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>1.964.400,00</b> | <b>3.928.800,00</b> | <b>2.946.600,00</b> | <b>982.200,00</b> | <b>9.822.000,00</b> |

**8.2. Orçamento para o Objetivo Imediato 1 - Aperfeiçoar iniciativas, estratégias e políticas de fomento e de inovação tecnológica com foco na regionalização.**

| <b>Objeto de Gasto Maior</b>                | <b>Ano 1</b>        | <b>Ano 2</b>        | <b>Ano 3</b>        | <b>Ano 4</b>      | <b>TOTAL</b>        |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| OGM 1 - Pessoal Profissional Internacional  |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 2 - Pessoal Nacional (PPL e PSG)        |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 3 - Capacitação                         |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 4 - Viagens de Pessoal Permanente       |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 5 - Publicações                         |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 6 - Aquisição de Livros e Equipamentos  |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 7 - Serviços Gerais                     |                     |                     |                     |                   |                     |
| OGM 8 - Contratos por resultados e Serviços | 1.103.805,71        | 2.207.611,43        | 1.655.708,57        | 551.902,86        | 5.519.028,57        |
| OGM 9 - Outros Custos                       |                     |                     |                     |                   |                     |
| Subtotal                                    | 1.103.805,71        | 2.207.611,43        | 1.655.708,57        | 551.902,86        | 5.519.028,57        |
| Taxa Institucional - TIN (5%)               | 55.190,29           | 110.380,57          | 82.785,43           | 27.595,14         | 275.951,43          |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>1.158.996,00</b> | <b>2.317.992,00</b> | <b>1.738.494,00</b> | <b>579.498,00</b> | <b>5.794.980,00</b> |

**8.3.** Orçamento para o Objetivo Imediato 2: Ajustar os processos de adoção de decisões gerenciais à lógica da regionalização das políticas públicas no âmbito da SDC/Mapa.

| <b>Objeto de Gasto Maior</b>                | <b>Ano 1</b>      | <b>Ano 2</b>      | <b>Ano 3</b>      | <b>Ano 4</b>     | <b>TOTAL</b>      |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| OGM 1 - Pessoal Profissional Internacional  |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 2 - Pessoal Nacional (PPL e PSG)        |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 3 - Capacitação                         |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 4 - Viagens de Pessoal Permanente       |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 5 - Publicações                         |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 6 - Aquisição de Livros e Equipamentos  |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 7 - Serviços Gerais                     |                   |                   |                   |                  |                   |
| OGM 8 - Contratos por resultados e Serviços | 177.731,43        | 355.462,86        | 266.597,14        | 88.865,71        | 888.657,14        |
| OGM 9 - Outros Custos                       | -                 | -                 | -                 | -                | -                 |
| Subtotal                                    | 177.731,43        | 355.462,86        | 266.597,14        | 88.865,71        | 888.657,14        |
| Taxa Institucional - TIN (5%)               | 8.886,57          | 17.773,14         | 13.329,86         | 4.443,29         | 44.432,86         |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>186.618,00</b> | <b>373.236,00</b> | <b>279.927,00</b> | <b>93.309,00</b> | <b>933.090,00</b> |

**8.4.** Orçamento para o Objetivo Imediato 3: Atualizar e ampliar conhecimentos e informações que propiciem a regionalização das políticas públicas a cargo da SDC/Mapa.

| <b>Objeto de Gasto Maior</b>                | <b>Ano 1</b>      | <b>Ano 2</b>        | <b>Ano 3</b>      | <b>Ano 4</b>      | <b>TOTAL</b>        |
|---|-------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| OGM 1 - Pessoal Profissional Internacional  |                   |                     |                   |                   |                     |
| OGM 2 - Pessoal Nacional (PPL e PSG)        |                   |                     |                   |                   |                     |
| OGM 3 - Capacitação                         | 123.757,20        | 247.514,40          | 185.635,80        | 61.878,60         | 618.786,00          |
| OGM 4 - Viagens de Pessoal Permanente       | -                 | -                   | -                 | -                 | -                   |
| OGM 5 - Publicações                         | -                 | -                   | -                 | -                 | -                   |
| OGM 6 - Aquisição de Livros e Equipamentos  | -                 | -                   | -                 | -                 | -                   |
| OGM 7 - Serviços Gerais                     | -                 | -                   | -                 | -                 | -                   |
| OGM 8 - Contratos por resultados e Serviços | 465.562,80        | 931.125,60          | 698.344,20        | 232.781,40        | 2.327.814,00        |
| OGM 9 - Outros Custos                       | -                 | -                   | -                 | -                 | -                   |
| Subtotal                                    | 589.320,00        | 1.178.640,00        | 883.980,00        | 294.660,00        | 2.946.600,00        |
| Taxa Institucional - TIN (5%)               | 29.466,00         | 58.932,00           | 44.199,00         | 14.733,00         | 147.330,00          |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>618.786,00</b> | <b>1.237.572,00</b> | <b>928.179,00</b> | <b>309.393,00</b> | <b>3.093.930,00</b> |

## 9. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

**Objetivo Imediato 1:** Aperfeiçoar iniciativas, estratégias e políticas de fomento e de inovação tecnológica com foco na regionalização.

| Produtos   | Ano/Trimestre |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
|--|---------------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
|  | Ano 1         |    |    |    | Ano 2 |    |    |    | Ano 3 |    |    |    | Ano 4 |    |    |    |
|  | T1            | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 |
| 1.1. Regionalização como principal enfoque norteador das políticas de fomento e de inovação tecnológica a cargo da SDC.  |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 1.2. Processos e procedimentos tecnológicos de incentivo à neutralização dos gases de efeito estufa, no campo, aperfeiçoados e validados.                            |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 1.3. Estratégias de substituição de procedimentos convencionais por sistemas tecnológicos, integrados e sustentáveis de produção agropecuária ajustadas e validadas. |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 1.4. Sistemas tecnológicos informatizados que favorecem ganhos de produtividade de espécies vegetais revistos e aperfeiçoados.                                       |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 1.5. Mecanismos de agregação de valor a produtos e serviços rurais em razão de seu local de origem revistos e testados.  |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 1.6. Iniciativas de valorização e resgate dos fundamentos do cooperativismo revistas e atualizadas.  |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 1.7. Modelo para harmonização de protocolos de Boas Práticas agropecuárias, no âmbito do Mercosul, revisto e aperfeiçoado.   |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |

**Objetivo Imediato 2:** Ajustar os processos de adoção de decisões gerenciais à lógica da regionalização das políticas públicas no âmbito da SDC/Mapa.

| Produtos   | Ano/Trimestre |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
|--|---------------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
|  | Ano 1         |    |    |    | Ano 2 |    |    |    | Ano 3 |    |    |    | Ano 4 |    |    |    |
|  | T1            | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 |
| 2.1. Processos de descentralização gerenciais revistos em função da regionalização das políticas a cargo da SDC/Mapa.                    |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 2.2 Recursos intelectuais, materiais e financeiros, mobilizados para apoio às decisões gerenciais, ajustados à lógica da regionalização. |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |

**Objetivo Imediato 3:** Atualizar e ampliar conhecimentos e informações que propiciem a regionalização das políticas públicas a cargo da SDC/Mapa.

| Produtos   | Ano/Trimestre |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
|--|---------------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
|  | Ano 1         |    |    |    | Ano 2 |    |    |    | Ano 3 |    |    |    | Ano 4 |    |    |    |
|  | T1            | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 | T1    | T2 | T3 | T4 |
| 3.1. Subsídios técnicos para sustentar as estratégias de regionalização de políticas públicas elaborados, disseminados e adotados.   |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 3.2. Estratégias de formulação pedagógica, elaboração de conteúdos técnicos e emprego de recursos didáticos em programas e eventos de capacitação (presencial e à distância) para a regionalização revistas, aperfeiçoadas e validadas.  |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 3.3. Conhecimentos de técnicos e atores sociais locais ampliados em temas relacionados com atividades agrícolas e não-agrícolas desenvolvidas no meio rural, em especial: agricultura sustentável e de baixo carbono, manejo sustentável de culturas e recursos naturais, agricultura de precisão, identificação geográfica, metodologias participativas, agroecologia, mercado agrícola, comercialização, identificação de oportunidade de negócios para as cooperativas do Mercosul. |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| 3.4. Experiências bem-sucedidas, nacionais e estrangeiras, relacionadas à regionalização de políticas públicas agropecuárias e de desenvolvimento rural sustentável, conhecidas por técnicos da SDC e atores sociais.  |               |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |       |    |    |    |

## **10. ADMINISTRAÇÃO E EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO**

1. Os recursos financeiros aportados pela SDC/Mapa serão administrados de acordo com as políticas, normas, regulamentos e procedimentos financeiros do IICA.
2. Os recursos financeiros serão provenientes de:
  - ORGMANEJO Ação 8593 – Apoio ao Desenvolvimento de Agricultura de Baixa Emissão de Carbono;
  - APOIOAGRIC Ação 8591 – Apoio ao Desenvolvimento Sustentável das Cadeias Produtivas Agrícolas;
  - APOIOPEC Ação 8598 – Apoio ao Desenvolvimento das Cadeias Produtivas Pecuárias;
  - INFRALOG Ação 20SR – Estudos de Infraestrutura e Logística da Produção;
  - PROMOCOOP2 Ação 8622 – Desenvolvimento do Associativismo Rural e do Cooperativismo;
  - INOVAGRO Ação 8560 – Fomento à Inovação no Agronegócio;
  - INDIGRAF Ação 2B47 – Fomento à Indicação Geográfica de Produtos Agropecuários;
  - MANUTSDC Ação 2000 – Administração da Unidade.
3. Os recursos financeiros para execução do PCT deverão ser creditados em conta corrente do IICA e serão mantidos na mesma moeda do depósito.
4. O IICA não iniciará ações do PCT até o efetivo recebimento dos recursos financeiros correspondentes.
5. A SDC/Mapa assegurará o cumprimento de todas as obrigações financeiras assumidas pelo IICA em razão da execução do PCT.
6. Serão apropriados ao orçamento do PCT os rendimentos eventualmente auferidos de aplicação financeira, efetuada pelo IICA, com recursos de contrapartida nacional.
7. O IICA encarregar-se-á do controle financeiro dos recursos aportados para execução do PCT, mantendo contabilidade especial e obrigando-se a apresentar, à SDC/Mapa, prestações de contas mensais de acordo com as normas do IICA e na mesma moeda do depósito.

8. Os encargos de natureza civil, trabalhista ou previdenciária, as despesas advocatícias, custas processuais judiciais e outras decorrentes do processo serão pagos com recursos do PCT, na eventualidade de demandas judiciais em decorrência das contratações para execução do PCT.
9. Em caso de auditoria serão considerados as normas, os regulamentos e os procedimentos do IICA, e os custos dela decorrentes serão financiadas com recursos do PCT.