



**GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ**  
**SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO – SDA**

**PROJETO DE DESENVOLVIMENTO**

**RURAL SUSTENTÁVEL**  
**(PDRS)**

**MANUAL DE OPERAÇÕES**

**ANEXO 21**

**Projeto de Cooperação Técnica - PCT**

**Governo do Estado do Ceará  
Secretaria do Desenvolvimento Agrário**

**e**

**Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura**

**TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA  
- Documento Jurídico -**

Fortalecimento institucional e gerencial da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA-CE) para dinamização do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável do Estado do Ceará).

**Órgão Gestor: Secretaria do Desenvolvimento Agrário - SDA**

**TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA  
QUE ENTRE SI CELEBRAM O ESTADO  
DO CEARÁ POR MEIO DA  
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO  
AGRÁRIO - SDA, ÓRGÃO GESTOR DO  
PROJETO DE DESENVOLVIMENTO  
RURAL SUSTENTÁVEL - PDRS/PDRS -  
E O INSTITUTO INTERAMERICANO DE  
COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA  
- IICA, PARA OS FINS QUE NELE SE  
DECLARAM:**

O ESTADO DO CEARÁ, por meio da SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO - SDA, Órgão Gestor do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável - PDRS/PROJETO SÃO JOSÉ - PDRS - e integrante da sua estrutura governamental, na forma do disposto na Lei Estadual nº 13.297, de 03.03.2003, inscrita no CNPJ sob o nº 05.541.424/0001-87, com endereço na Avenida Bezerra de Menezes, Nº 1820, São Gerardo, CEP 60325-002, representada pelo Sr. Secretário, Dr. José Nelson Martins de Sousa, brasileiro, casado, eng. agrônomo, portador da Cédula de Identidade nº 926761, emitida pela SSP/CE e do CPF nº 228.763.323-53, residente e domiciliado na Rua Ipe, nº 205, apto 301, Torre 3, Vila Ellery, CEP: 60320-040, Fortaleza-CE e o INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA - IICA, doravante denominado IICA, organismo internacional do Sistema Interamericano, com sede em San José, Costa Rica e Representação no Brasil localizada, em Brasília, na SHIS QI 03, Lote A, Bloco F, Centro Empresarial Terracota, neste ato atuando como representante do IICA no Brasil, o Sr. MANUEL RODOLFO OTERO, Partes integrantes do presente Termo de Cooperação, e;

**CONSIDERANDO:**

- a) Os Decretos nºs. 86.365, de 15.9.1981 e 361, de 10.12.1991 que promulgam, respectivamente, a Convenção sobre o IICA e o Acordo Básico entre o Governo da República Federativa do Brasil e o IICA, sobre Privilégios e Imunidades e Relações Institucionais;
- b) Carta Consulta;
- c) PAD;
- d) O histórico de atuação e de parceria técnica do IICA com o Governo do Estado do Ceará no planejamento e execução de projetos de desenvolvimento rural sustentável, desde 1984 no Programa de Apoio ao Pequeno Produtor Rural - PAPP e, especificamente, na execução de

projetos de combate à pobreza rural (Projeto São José I e II), financiados pelo BIRD desde 1992;

- e) O entendimento jurídico formalizado em Parecer de nº 331/2006, emitido pela Assessoria Jurídica da extinta Secretaria do Desenvolvimento Local e Regional - SDLR, órgão da estrutura governamental do Estado do Ceará, datado de 7 de junho de 2006, que se manifesta contrário aos efeitos do Decreto nº 5151, de 22 de julho de 2004 da Presidência da República, no tocante à competência da Agência Brasileira de Cooperação – ABC sobre a autonomia dos atos jurídicos oriundos da Administração Pública Estadual, assegurados na Constituição Federal de 1988;
- f) Novo parecer da ASJUR;
- g) Posicionamento das auditorias independentes;
- h) A paridade normativa entre atos internacionais, e normas infraconstitucionais de direito interno reconhecidas pelo Supremo Tribunal Federal - STF;
- i) O cumprimento das formalidades exigidas pelos artigos. 47 e 84, em seus incisos I e VIII, respectivamente, da Constituição Federal de 1988, quando da incorporação pelo Ordenamento Jurídico Pátrio da Convenção sobre o IICA;
- j) O cumprimento das formalidades exigidas pelos artigos. 47 e 84, em seus incisos I e VIII, respectivamente, da Constituição Federal de 1988, pertinente ao Acordo Básico celebrado entre o Governo da República Federativa do Brasil e o IICA; e
- k) A vigência por tempo indeterminado dos supracitados instrumentos jurídicos (Convenção e Acordo).

Têm certo e ajustado entre si, o presente Termo de Cooperação Técnica, com base nas Cláusulas seguintes:

### **Cláusula Primeira – Do Objeto**

O presente Termo tem como objeto o fortalecimento institucional e gerencial da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA-CE) para dinamização do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável do Estado do Ceará, em conformidade com o estabelecido no Projeto de Cooperação Técnica - PCT, em anexo, parte integrante deste Termo, como se nele estivesse transcrito.

**Parágrafo Único** - O PCT é constituído de apresentação, objetivos e produtos, estratégia de desenvolvimento, articulação institucional, insumos, orçamento geral do projeto, cronograma de execução e matriz lógica.

## **Cláusula Segunda – Das Obrigações das Partes**

### I. Caberá ao IICA:

- a) Possibilitar o acesso de servidores do Estado, notadamente os lotados no Órgão Gestor do PDRS (SDA) ao acervo técnico e à rede internacional de informações e conhecimentos disponíveis nos 34 (trinta e quatro) países-membros do IICA;
- b) Articular a aproximação do Estado com entidades nacionais e estrangeiras que disponham de fontes alternativas de recursos para apoiar a execução das ações deste Termo;
- c) Incluir a participação de membros do Estado, notadamente do Órgão Gestor do PDRS (SDA), na condição de convidados, em intercâmbios e eventos técnicos nacionais e internacionais promovidos sob sua responsabilidade;
- d) Prover suporte institucional necessário à gestão das ações técnico-operacionais previstas neste Termo;
- e) Avaliar, em conjunto com a SDA, a eficiência e eficácia das ações desenvolvidas no âmbito deste Termo; e
- f) Compor o Comitê Diretivo e a Coordenação Executiva nos termos das Cláusulas Quarta e Quinta e seus respectivos parágrafos.

### II. Caberá ao Estado, através do Órgão Gestor do PDRS (SDA):

- a) Aportar recursos financeiros suficientes para a implementação das ações técnico-operacionais, proporcionando a infraestrutura, espaço físico, as informações e facilidades necessárias à execução deste Termo;
- b) Compor o Comitê Diretivo e a Coordenação Executiva nos termos das Cláusulas Quarta e Quinta e seus respectivos parágrafos; e
- c) Avaliar, em conjunto com o IICA, a eficiência e eficácia das ações desenvolvidas no âmbito deste Termo.

## **Cláusula Terceira – Da Gestão**

A gestão deste Termo contará com duas instâncias distintas e interligadas: Comitê Diretivo e Coordenação Executiva.

## **Cláusula Quarta – Do Comitê Diretivo**

O Comitê Diretivo é a instância máxima do processo de gestão deste Termo, sendo integrada pelo Representante do IICA no Brasil e pelo Secretário e/ou Representante Legal da SDA.

### **§ 1º-** Caberá ao Comitê Diretivo:

- a) Dirimir consensualmente questões decorrentes da execução deste Termo que não tenham sido resolvidas pela Coordenação Executiva;
- b) Sugerir e aprovar revisões deste Termo;

- c) Aprovar os relatórios parciais anuais e relatório final, bem como o documento de encerramento deste Termo, conforme estabelece a Cláusula Sexta e seus parágrafos;
- d) Deliberar sobre as revisões, denúncia e extinção deste Termo, de acordo com o estabelecido nas Cláusulas Décima Sétima, Décima Oitava e Décima Nona respectivamente.

**§ 2º** - Os integrantes do Comitê Diretivo poderão designar formalmente seus representantes legais.

### **Cláusula Quinta – Da Coordenação Executiva**

A Coordenação Executiva é a instância técnico-operacional deste Termo, integrada por dois coordenadores, sendo um designado pelo Secretário e/ou Representante Legal da SDA e o outro designado pelo Representante do IICA, contratado com recursos deste Termo.

**§ 1º**- Caberá ao Coordenador, designado pelo Secretário e/ou Representante Legal da SDA, ordenar as despesas referentes à execução deste Termo;

**§ 2º**- Caberá ao Coordenador, designado pelo Representante do IICA, a gestão deste Termo, manifestando-se, sempre, técnica e previamente, sobre as aquisições de bens, produtos e serviços necessários à sua execução;

**§ 3º** - Caberá à Coordenação Executiva:

- a) Tomar iniciativas técnico-operacionais necessárias à execução deste Termo, adotando as medidas cabíveis à sua dinamização;
- b) Coordenar e supervisionar a equipe técnica e as entidades contratadas para executar as ações previstas no âmbito deste Termo;
- c) Proporcionar às instituições, aos especialistas e aos consultores, por meio de métodos adequados, o conhecimento necessário sobre este Termo, no seu aspecto global e principalmente naqueles em que deverão atuar;
- d) Elaborar termos de referência de trabalhos técnicos;
- e) Avaliar e aprovar os relatórios técnicos previstos no Parágrafo Primeiro da Cláusula Sexta;
- f) Elaborar relatórios parciais anuais e relatório final, estabelecidos no Parágrafo Segundo da Cláusula Sexta;
- g) Elaborar o documento de encerramento previsto no Parágrafo Terceiro da Cláusula Sexta; e
- h) Revisar este Termo, quando necessário, submetendo sua nova versão à deliberação do Comitê Diretivo.

### **Cláusula Sexta – Dos Registros Técnicos**

Na operacionalização deste Termo serão elaborados relatórios técnicos, relatórios parciais anuais, relatório final e documento de encerramento.

**§ 1º** - Os relatórios técnicos serão elaborados pelas instituições, empresas, consultores, especialistas e técnicos nacionais e estrangeiros que desenvolvam atividades no âmbito deste Termo, de acordo com o previsto em seus respectivos contratos.

**§ 2º** - Os relatórios parciais anuais e o relatório final serão elaborados pelos integrantes da Coordenação Executiva de acordo com roteiros estabelecidos pelo IICA.

**§ 3º** - O documento de encerramento, elaborado pelos integrantes da Coordenação Executiva, será assinado por todos os membros integrantes do Comitê Diretivo após a aprovação do relatório final.

### **Cláusula Sétima – Dos Recursos Financeiros**

Para cumprir o estabelecido neste Termo, conforme discriminado no PCT, serão aplicados recursos de até R\$ (reais) a serem aportados pelo Estado, através da SDA, no período de sua execução, de acordo com as fontes descritas a seguir:

- a) Banco Internacional para a Reconstrução e Desenvolvimento – BIRD: R\$ (reais) ; e
- b) Tesouro do Estado: R\$ (reais);

### **Cláusula Oitava – Da Administração Financeira**

Os recursos financeiros aportados pelo Estado por meio da SDA serão administrados de acordo com as políticas, normas, regulamentos e procedimentos financeiros do IICA, em razão de seus privilégios e imunidades e em conformidade com os princípios da Administração Pública.

**§ 1º** - Os recursos financeiros transferidos em favor da execução do presente Termo deverão ser creditados em conta corrente específica do IICA previamente indicada e serão mantidos na mesma moeda do repasse.

**§ 2º** - O IICA não iniciará ações no âmbito deste Termo até o efetivo recebimento dos recursos financeiros correspondentes.

**§ 3º** - O Estado, por meio da SDA, assegurará o cumprimento de todas as obrigações financeiras assumidas pelo IICA em razão da execução deste Termo.

**§ 4º** - Recursos de outras fontes poderão igualmente ser aportados para a implementação de ações decorrentes deste Termo, conforme disposto na Cláusula Décima Sétima.

**§ 5º** - Os recursos que permanecerem na conta corrente do PCT por mais de trinta dias deverão ser aplicados e os rendimentos revertidos à conta do PCT.

## **Cláusula Nona – Da Prestação de Contas**

O IICA encarregar-se-á do controle financeiro dos recursos liberados, mantendo contabilidade especial e obrigando-se a apresentar, ao Estado, notadamente à SDA, prestações de contas mensais de acordo com as normas do IICA e na mesma moeda de repasse.

**§ 1º** - Até o dia 10 (dez) do mês subsequente, o IICA deverá encaminhar à SDA a prestação de contas mensais para serem analisadas e, se for o caso, aprovadas;

**§ 1º** - Até o dia 20 (vinte) do mês subsequente, a SDA deverá analisar e, se for o caso, aprovar formalmente as prestações de contas mensais apresentadas pelo IICA.

**§ 2º** - A ausência de aprovação formal da prestação de contas mensal, por um período de 90 (noventa dias), ensejará a suspensão de qualquer pagamento pelo IICA no âmbito deste Termo.

## **Cláusula Décima - Dos Prazos para Prestação de Contas Final**

No encerramento do presente Termo, serão observados os seguintes prazos para regularização da situação financeira:

- a) Até 60 (sessenta) dias após a data de encerramento deste Termo, para pagamento de despesas formalizadas dentro da vigência do mesmo;
- b) Até 90 (noventa) dias após a data de encerramento deste Termo, para envio da prestação de contas final para o Estado por meio da SDA;
- c) Até 60 (sessenta) dias após a data de recebimento da prestação de contas final, para a aprovação pelo Estado através da SDA;
- d) Até 30 (trinta) dias após a aprovação da prestação de contas pelo Estado, através da SDA, para a devolução dos saldos financeiros pelo IICA ou para reembolso pelo Estado das despesas realizadas à conta deste Termo, se verificada a insuficiência de recursos financeiros.

**Parágrafo Único** - Ocorrendo motivo justo ou de força maior, os prazos referidos nesta Cláusula serão revistos e acordados pelas Partes.

## **Cláusula Décima Primeira - Da Aquisição e Destinação dos Bens**

Na aquisição de bens, produtos e serviços deverão ser observados as normas, regras e procedimentos do IICA e do Banco Internacional para a Reconstrução e Desenvolvimento - BIRD, definidas no Acordo de Empréstimo nº XXXXX – BR.

**Parágrafo Único** - Os bens e equipamentos adquiridos com recursos deste Termo serão utilizados exclusivamente na sua execução, sendo transferidos ao patrimônio do Estado, imediatamente após o recebimento e atesto do ordenador de despesas em termo próprio.



## **Cláusula Décima Segunda - Da Execução Direta**

A SDA poderá solicitar ao IICA, a execução direta de serviços e a elaboração, parcial ou integral dos produtos previstos no PCT.

**Parágrafo Único** - Para a execução dos serviços e elaboração de produtos a que se refere o *caput* desta Cláusula, a SDA autorizará expressamente o pagamento das despesas previstas na proposta técnica encaminhada pelo IICA.

## **Cláusula Décima Terceira - Dos Custos de Gestão**

Para cobrir os custos indiretos, decorrentes da participação do IICA na administração deste Termo, será cobrada da SDA, a taxa Institucional (TIN) de 5% (cinco por cento) sobre os recursos financeiros efetivamente executados, sendo oriundos da Fonte do Tesouro Estadual.

## **Cláusula Décima Quarta – Do Pessoal**

A contratação de pessoal pelo IICA, para executar atividades previstas neste Termo, será regida pelos dispositivos normativos pertinentes à matéria e realizada de comum acordo entre a SDA e IICA.

§ 1º – O processo de seleção de pessoal será conduzido pelo IICA que contará com uma Comissão específica para tanto, com a participação paritária da SDA. Os resultados finais da seleção deverão ser submetidos à aprovação do Secretário da SDA.

§ 2º - Na contratação de pessoal serão observadas prioritariamente as normas do IICA, do BIRD e, no que couber, a legislação Pátria.

§ 3º - Na eventualidade de demandas judiciais em decorrência das contratações, os encargos de natureza civil, trabalhista ou previdenciária, inclusive no tocante as despesas advocatícias e as custas judiciais, cobradas em processos judiciais serão pagos com recursos deste Termo ou, se oriundos de demandas posteriores a sua vigência, serão assumidas pelo Estado.

## **Cláusula Décima Quinta - Da Auditoria**

Sempre que uma das Partes ou o BIRD julgar necessário, este Termo será objeto de auditoria, devendo ser consideradas as normas, os regulamentos e os procedimentos do IICA. Este termo será Auditado anualmente como parte integrante do contrato de empréstimo entre o Estado e o BIRD.

§ 1º - Em razão dos privilégios e imunidades de que goza o IICA, os documentos originais serão mantidos em sua posse.

§ 2º - O acesso à documentação necessária à auditoria será franqueado mediante solicitação formal do Estado, através da SDA ao IICA.

**§ 3º** - As despesas decorrentes dos serviços de auditoria serão integralmente financiadas com recursos deste Termo.

#### **Cláusula Décima Sexta - Do Crédito à Participação**

As Partes obrigam-se, expressamente, a indicar uma a outra em toda a reprodução, publicação, divulgação e veiculação das ações e atividades, dos trabalhos e produtos advindos deste Termo, observando-se o devido crédito à participação de cada uma delas.

**Parágrafo Único** - É terminantemente vedada à inclusão de nomes, marcas, símbolos, logotipos, logomarcas, combinação de cores ou de sinais ou imagens que caracterizem ou possam caracterizar promoção individual ou de caráter comercial, na publicação, divulgação, veiculação de ações, atividades, trabalhos ou produtos decorrentes deste Termo.

#### **Cláusula Décima Sétima - Da Revisão**

Este Termo poderá ser revisado a qualquer tempo, visando ajustá-lo às necessidades das Partes, sempre por mútuo consentimento.

#### **Cláusula Décima Oitava - Da Denúncia**

Este Termo poderá ser denunciado por qualquer das Partes por meio de notificação, feita com antecedência mínima de 90 (noventa) dias, preservando-se, entretanto, a continuidade das ações e atividades em curso.

**Parágrafo Único** - Em caso de denúncia, as Partes estabelecerão os procedimentos de conclusão dos contratos e obrigações em vigência.

#### **Cláusula Décima Nona - Da Extinção**

Este Termo poderá ser extinto, de comum acordo entre as Partes, por qualquer uma das razões seguintes:

- a) Utilização dos recursos em desacordo com os objetivos constantes no PCT;
- b) Interrupção das atividades previstas no PCT em razão da falta de aporte de recursos financeiros;
- c) Baixo desempenho operacional e técnico do PCT em um período superior a doze meses; e
- d) Interrupção injustificada das atividades do PCT.

#### **Cláusula Vigésima - Dos Privilégios e Imunidades do IICA**

Nada do que foi ajustado no presente Termo de Cooperação ou que a ele esteja relacionado pode ser considerado como renúncia expressa ou tácita das imunidades, privilégios, desonerações e facilidades de que goza o IICA e seu

peçoal, em conformidade com o direito internacional, tratados ou convênios internacionais ou a legislação nacional de seus Estados Membros.

### **Cláusula Vigésima Primeira - Das Disposições Gerais**

Para as questões não previstas neste Termo, aplicar-se-ão as disposições da “Carta da Organização dos Estados Americanos”, da “Convenção sobre o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura” e do “Acordo Básico sobre Privilégios e Imunidades e Relações Institucionais”, celebrado entre o Governo da República Federativa do Brasil e o IICA, além das demais fontes do Direito Internacional Público.

### **Cláusula Vigésima Segunda – Da Vigência**

Este Termo entra em vigor na data de sua assinatura com efeitos a partir de xx de xxxxxxx de 2012, com duração de 48 (quarenta e oito) meses, finalizando em xxxxxx, podendo ser prorrogado mediante Termo Aditivo, conforme Cláusula Décima Sétima.

### **Cláusula Vigésima Terceira – Da Solução de Controvérsias**

Toda controvérsia entre as Partes relativa à interpretação, aplicação ou execução do presente Termo de Cooperação será resolvida de comum acordo entre as Partes.

§ 1º - Permanecendo a divergência, as partes se submetem incondicional e irrevogavelmente aos procedimentos e decisão de um Comitê de Conciliação integrado por três árbitros.

§ 2º - A designação dos árbitros se dará da seguinte forma: um árbitro nomeado e financiado por cada uma das partes individualmente e um terceiro nomeado de comum acordo entre as partes financiado conjunta e igualmente.

§ 3º - Todos os demais custos de funcionamento do Comitê serão equitativamente divididos entre as Partes.

§ 4º - Fica entendido que o Comitê de Conciliação poderá decidir todas as questões de procedimentos para os casos em que as partes não estejam de acordo sobre a matéria.

§ 5º - A decisão do Comitê de Conciliação será definitiva, inapelável e juridicamente vinculante para as partes.

E por estarem assim justos e contratados, assinam o presente Termo em 02 (duas) vias de igual teor e para um só fim de direito, na presença das testemunhas adiante nomeadas, que a tudo presenciaram, na forma da lei.

Fortaleza, CE., ????????? de 2012.

**José Nelson Martins de Sousa**  
Secretário do Desenvolvimento  
Agrário

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

**TESTEMUNHAS:**

**NOME:**  
**RG:**  
**CPF:**

**NOME:**  
**RG:**  
**CPF:**

**GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ  
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA**

**PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA  
- DOCUMENTO TÉCNICO -**

FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL E GERENCIAL DA  
SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (SDA-CE) COM  
VISTAS À DINAMIZAÇÃO DO PROJETO DE DESENVOLVIMENTO  
RURAL SUSTENTÁVEL DO ESTADO DO CEARÁ.

## **1. APRESENTAÇÃO DO PROJETO**

A atual gestão do poder executivo no Estado do Ceará, reconduzida para o quadriênio 2011/2014, estabeleceu novas diretrizes para continuar a parceria que vem realizando com o Banco Mundial desde 1995 com as diversas versões do Projeto de Combate à Pobreza Rural (PCPR), também conhecido como Projeto São José (PSJ).

No que se refere ao desenvolvimento agrário, as novas diretrizes visam estimular o modo de gestão com forte participação popular, a integração de ações de governo, sociedade civil e iniciativa privada, a execução de programas e projetos voltados para o desenvolvimento sustentável das comunidades rurais, tendo como focos principais (a) o desenvolvimento da agricultura familiar, (b) a transição agroecológica, (c) a socioeconômica solidária e a (d) territorialização dos resultados e benefícios. Estas diretrizes coadunam-se com as políticas públicas para o desenvolvimento sustentável do Governo Federal, sobretudo as apoiadas pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) e Ministério do Desenvolvimento Social (MDS).

Assim, este novo projeto apresenta-se como um Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável com foco no fortalecimento da agricultura familiar e melhoria da qualidade de vida nas comunidades rurais com ações de abastecimento de água e saneamento. Sua perspectiva é aumentar a inserção, a agregação de valor e competitividade dos empreendimentos familiares da área rural, facilitando maiores e mais consistentes fluxos de renda para as famílias, num cenário de sustentabilidade econômica, social e ambiental.

Há um reconhecimento de que o PDRS, por si só, não conseguirá gerar mudanças radicais para produzir os efeitos desejados de elevação do padrão e distribuição de renda das famílias contempladas, além de promover a dinamização da economia local. Em vista disso, estabeleceu-se, entre as principais diretrizes operacionais, a busca permanente pela articulação e integração de políticas públicas federais e estaduais complementares. Tal diretriz se assenta na premissa de que, no Brasil, nos últimos 10 anos, novas e importantes oportunidades se abriram para a agricultura familiar, a exemplo dos programas de crédito rural, de assistência técnica e extensão rural e de comercialização. Este último, relacionado com as compras públicas para regular os estoques governamentais em favor da segurança alimentar das populações mais carentes, como estratégia de erradicação da fome no País. De outra parte, o Projeto identifica e localiza fatores de restrição e procura atuar neles onde ainda predominam os bolsões de pobreza.

Este novo projeto, portanto, vem preencher as lacunas não enfrentadas adequadamente pelas políticas públicas nacionais na região Nordeste e, em especial, no estado do Ceará. A rigor, trata-se de impulsionar o ciclo virtuoso de ações governamentais que se encaixam bem nas regiões mais promissoras do País e, cuja aderência e efetividade no Ceará, dependem de um planejamento ordenado com o preenchimento dos vazios e alavancagem dos

investimentos que, sem a centralidade e o estímulo do governo estadual, teria maior dificuldade de ocorrer.

A compreensão das especificidades sociais tem dado ao Estado condições de elaborar estratégias na implementação de políticas públicas voltadas para qualificar suas ações. O grande desafio tem sido elaborar uma política que seja, ao mesmo tempo, localizada e com dimensões territoriais. Um caminho possível é pensá-la de forma integrada e articulada, observando e respeitando as particularidades dos vários segmentos sociais que vêm se evidenciando, organicamente, por meio dos mais diversos campos em que atuam.

O Estado, ao assim se orientar, potencializa a relação com a sociedade civil e opta por uma estratégia de desenvolvimento pautada na sustentabilidade da ação política, ou seja, decide-se pelo desenvolvimento sustentável “como um processo de transformação que ocorre de forma harmoniosa nas dimensões espacial, social, ambiental, cultural e econômica a partir do individual para o global”. Essas dimensões são inter-relacionadas por meio das instituições que estabelecem as regras de conjunção e, também, influenciam no comportamento da sociedade local. O desenvolvimento sustentável, assim estrategicamente pautado, admite a conjunção imprescindível da dimensão do local e sua interação com o território.

O local é a especificidade de um povo num mundo globalizado, evitando a diluição de sua particularidade frente ao tecido global. Ancora-se num modelo de desenvolvimento produzido por pessoas reais, no lugar real. Não é um resultado automático do crescimento econômico. Resulta das relações humanas, do desejo, da vontade, das escolhas que as pessoas podem fazer para alcançar uma melhor qualidade de vida. O desenvolvimento depende da adesão das pessoas, da decisão dos indivíduos assumirem a condição de sujeitos sociais. O desenvolvimento local resulta do esforço de identificar, reconhecer e valorizar os ativos locais. De aproveitar e desenvolver as potencialidades, as vocações e as oportunidades de um território.

O território é um campo de sinergias produzido e orquestrado por interesses de “indivíduos vivos” que estabelecem prioridades com base num cotidiano real. É necessário, em se tratando de políticas públicas, considerar estes elementos constitutivos de um território. Caso contrário, as intervenções do Estado tornam-se frágeis.

O Estado do Ceará, em consonância com os pressupostos acima e por meio da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA) vem promovendo políticas públicas para o desenvolvimento e melhoria da vida no campo. O Plano de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS) – 2007/2011, revisado e atualizado pelo Plano de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário (PDRSS) – 2012/2015 traduz esta opção, “ampliando a participação social, a universalização dos direitos fundamentais, o reconhecimento dos direitos de cidadania, a segurança alimentar e nutricional, a conservação da biodiversidade e a promoção da igualdade de gênero, geração, raça e etnia,

considerando a abordagem territorial e o caráter intersetorial do desenvolvimento”.

Uma das estratégias da SDA é potencializar as ações existentes nas comunidades e assentamentos rurais para dar maior eficácia às políticas públicas. Nesse sentido, o PDRS tem como foco central “efetivar ações que promovam o desenvolvimento local com equidade no meio rural, refletido na melhoria dos indicadores de desenvolvimento social e econômico, apoiando grupos de agricultores/as na implantação de atividades sustentáveis geradoras de ocupação e de renda, ou em potencial, capazes de assegurar o desenvolvimento econômico e social das comunidades, seu bem estar, integrando-se com os demais programas e projetos em execução no Estado”. (*Carta consulta - 2008*).

Sendo assim, o PDRS, enquanto política pública estruturante, deverá experimentar uma forte inflexão, segundo uma lógica de integração às cadeias produtivas, contendo mecanismos de apoio à gestão e à comercialização, sem descuidar das necessidades de continuidade do financiamento de infraestrutura para aproveitamento dos recursos hídricos, considerando que, mesmo com os investimentos realizados nos últimos anos, cerca de 30% das comunidades rurais do estado ainda não têm acesso à água de qualidade e em quantidade suficiente tanto para o abastecimento humano quanto para produção. Sair dessa situação crítica e indesejável é condição *sine qua non* para o desenvolvimento dessas populações.

O avanço da cobertura da infraestrutura básica e os investimentos na inclusão produtiva são o objetivo maior de uma política pública de apoio ao desenvolvimento rural sustentável, nos termos do PDRSS.

O Projeto visa, portanto, inserir outras formas de estímulos e fomento em relação ao trabalho e à renda e, por suas características, dedicar maiores esforços ao fortalecimento institucional, garantindo assim a sustentabilidade dos investimentos realizados.

## **CONTEXTUALIZAÇÃO**

Como resposta à exclusão e ao desemprego estrutural decorrente da integração acelerada da economia brasileira ao processo de globalização, após décadas de centralização do poder e de protecionismo, os conceitos de Desenvolvimento Local como forma de geração de trabalho e renda ganharam relevância.

O atual quadro de mudanças generalizadas nos cenários nacional e internacional vem forçando o repensar do papel hegemônico do Estado como indutor do desenvolvimento. Por outro lado, a complexa corrente teórica que sustenta o desenvolvimento centralizado como espaços do crescimento polarizado e hierarquizado que disseminam ondas de desenvolvimento para regiões subdesenvolvidas em torno de pólos, tem se confrontado com o atual cenário de fragmentação e desmonte de estruturas econômicas, territoriais e



sociais, o que priva os municípios e regiões atrasadas das oportunidades oferecidas pelo processo de reestruturação produtiva e da globalização.

Não é por acaso que Leroy<sup>1</sup> afirma que “desenvolvimento local é o reocupar os espaços esquecidos pelo grande capital e é, sobretudo, o recriar de novas bases de vida. O seu ponto de partida não é economicista, mas sim o da necessidade de sobrevivência de que as pessoas, os grupos têm de sobreviver. E é só localmente que se ganha o espaço que possibilita a reconstrução econômica e de criação de novas dinâmicas.” Na mesma linha de raciocínio, Dowbor<sup>2</sup> evidencia que, ao invés de nos perdermos na nervosidade do mercado financeiro deveríamos priorizar “a nossa prosaica qualidade de vida, numa visão sustentável. A imagem da qualidade de vida nos remete a um bairro agradável, com razoável prosperidade, saúde, riqueza cultural, equidade e segurança: grande parte destas coisas se organiza localmente”.

A preocupação com o desenvolvimento local (seja no debate acadêmico, seja na agenda de discussão pública) aparece fortemente vinculada a uma série de questões e aspectos não resolvidos pelos mercados e pela tradição das políticas desenvolvimentistas (incapacidade de generalizar bem-estar, necessidade de conectar os locais a processos/espços dinâmicos, de potencializar a produção e de otimizar a comercialização). Ele aparece como “crítica à racionalidade econômica que inspirou o pensamento econômico e as políticas de desenvolvimento hegemônico, que sublinha a necessidade de tratar a economia como parte integrante e dependente da sociedade e de subordinar os fins econômicos à proteção desses bens e valores”<sup>3</sup>. Essa visão considera que “as sociedades não podem ser pautadas apenas pelos valores materiais – abundância, eficácia, racionalidade –, mas também por uma série de valores não-materiais – éticos e morais, afetivos e lúdicos”<sup>4</sup>.

A questão desloca-se então não para a discussão do desenvolvimento local em si mesmo, mas para suas diferentes modalidades. Neste sentido, as formas de ação do desenvolvimento local podem, mais ou menos, enfatizar a mercantilização, a estatização, as parcerias estado-sociedade civil com protagonismo social, entre outras. Assim, se por um lado o conceito de desenvolvimento local permitiu um avanço significativo no sentido de deslocar o foco de atenção na resolução dos problemas públicos para o território, por outro lado, o problema ou a questão do como agir no território, permanecem.

Aqui está introduzido o “território” que é outro conceito e remete a visão de Milton Santos. Esse debate busca ampliar a perspectiva de desenvolvimento para além do aspecto institucional do município:

---

<sup>1</sup> Jean Pierre Leroy, *in* Revista Proposta, n.77, 1998 p.33

<sup>2</sup> DOWBOR, Ladislau. *Democracia Econômica: um passeio pelas teorias*. Livro em processo de editoração pelo BNB. Fortaleza, 2006 (mimeo)

<sup>3</sup> SANTOS, Boaventura de Sousa. & RODRÍGUEZ, César. Para ampliar o cânone da produção. *In*: SOUSA SANTOS, Boaventura de. (org.) *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

<sup>4</sup> PIRES, Maria Luiza Lins e Silva. O cooperativismo para além do mercado e do estado: a solidariedade em debate. *In*: *Associativismo e desenvolvimento local*. TAUK SANTOS, Maria Salett. e CALLOU, Ângelo Brás Fernandes (Org). Recife: Bagaço, 2006.

*“No decorrer da história das civilizações, as regiões foram configurando-se por meio de processos orgânicos, expressos através da territorialidade absoluta de um grupo, onde prevaleciam suas características de identidade, exclusividade e limites, devidas à única presença desse grupo, sem outra mediação... Mas o que faz a região não é a longevidade do edifício, mas a coerência funcional, que a distingue das outras entidades, vizinhas ou não. O fato de ter vida curta não muda a definição do recorte territorial.*

As condições atuais fazem com que as regiões se transformem continuamente, legando, portanto, uma menor duração ao edifício regional. Mas isso não suprime a região, apenas ela muda de conteúdo. A espessura do acontecer é aumentada, diante do maior volume de eventos por unidade de espaço e por unidade de tempo. A região continua a existir, mas em um nível de complexidade jamais visto pelo homem.”<sup>5</sup>

Fica, portanto, claro o conceito de território associado às relações sociais, mais do que a uma delimitação física ou política do espaço territorial.

Nesse ponto, o conceito de desenvolvimento se descola daquele centrado na produção de bens materiais, ainda que estes sejam necessários à sobrevivência dos atores. Desenvolvimento não é só o acúmulo de riquezas, mas o desenvolvimento de relações sociais num sentido amplo a que se subordina a provisão das necessidades materiais.

Ressurge aqui a esperança de que estariam em gestação novas formas de sociabilidade e de organização da produção em que se manifesta um equilíbrio entre as diversas dimensões do desenvolvimento: social, ambiental, política, cultural e produtivo.

### **Desenvolvimento local e autonomia**

Paralelamente, as experiências de Desenvolvimento Local se desenvolviam. Através de processos que tiveram como origem comum situações de luta contra as adversidades, tanto de conflito como os casos de grilagem de terras em Pintadas na Bahia, a injusta multiplicidade na cobrança de impostos na região sisaleira, também na Bahia, falência de empresas (Usina Catende – PE, Amafrutas – PA, Calçados Makerli – SP, entre muitas outras), adversidades climáticas, expulsões (Banzaê – BA e Conjunto Palmeiras – CE), criaram-se formas de organização autônomas, via de regra, à revelia do poder político local (muitas vezes contrário), com apoio de redes de articulação ligadas à Igreja (Cáritas, CEB) e da cooperação internacional. Ao longo do tempo, participantes dessas experiências perceberam a necessidade de disputar o poder político local e, em alguns casos, isso tem sido um elemento potencializador do desenvolvimento local.

Nessas experiências encontra-se presente um elemento que as diferencia: o protagonismo, que dá espaço para a cooperação, onde a necessária dimensão

---

<sup>5</sup> SANTOS, Milton. *A natureza do espaço* - São Paulo, Hucitec, 1996

produtiva está subordinada às relações sociais e onde se ousa exercitar novas formas de sociabilidade e de relação com o poder público.

### **Políticas públicas de apoio ao desenvolvimento local**

O MDA tem seguido uma política que considera o território, segundo as relações sociais estabelecidas. Nesse ponto, sua atuação se distingue das políticas tradicionais em que se estabelecem territórios específicos, segundo o tema (arranjos produtivos ou bacias hidrográficas, por exemplo), mas optando por um olhar único sobre o território.

O MDA orienta suas políticas em três grandes áreas de resultados:

- a) Fortalecimento da gestão local através das organizações, formais ou não, presentes no território;
- b) Redes sociais de cooperação – aí se estabelece a relação com a Economia Solidária, fomentando as trocas e intercâmbios entre os diversos grupos;
- c) A dinamização econômica do território. O Ministério do Desenvolvimento Agrário tem como missão fazer com que a agricultura familiar vá se consolidando como alternativa econômica do território, não só do ponto de vista da produção de bens primários, mas que vá agregando valor e dando resposta a um nível de renda satisfatório para as pessoas e não estimule a evasão, Crie novas oportunidades de emprego para jovens, mulheres e outros segmentos.

São desafios da atuação do MDA nos territórios: a) Estimular a criação de um colegiado territorial - formado por prefeitos e toda a sociedade civil que se consegue mobilizar em âmbito territorial; b) Elaborar planos com a colaboração dos atores sociais dos colegiados. Esses planos estão em constante construção e partem de uma visão de futuro; c) Financiamento de projetos territoriais que são apresentados pelos colegiados.

O Programa federal “Territórios da Cidadania”, lançado em fevereiro de 2008, foi idealizado para atender a demanda local, dada a necessidade de fortalecer cada atividade agrícola, respeitando a diversidade regional e investindo em seu potencial. Trata-se de um esforço conjunto dos três níveis de governo para resolver os problemas de infraestrutura, comercialização justa para agricultores familiares e acesso a direitos das comunidades com baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH) e dinamismo econômico. A característica fundamental do programa é a participação popular na definição das

prioridades de políticas públicas para o desenvolvimento da área rural. Nesta primeira etapa, serão beneficiados pelo programa 60 territórios rurais de todo o País. Ao todo, serão implantadas 135 ações interministeriais nas áreas da organização sustentável da produção, saúde, saneamento e acesso à água, educação e cultura, infraestrutura, apoio à gestão territorial e ações fundiárias em 958 municípios.

O Ministério do Trabalho, através da Secretaria Nacional de Economia Solidária apresenta, a partir de 2006, o Projeto de Promoção do Desenvolvimento Local e Economia Solidária, renomeado recentemente para Brasil Local, que tem como centro da proposta a reorganização sócio-econômica do território a partir da economia solidária. Em relação à concepção, o desenvolvimento local deve ter: a) visão multidimensional do desenvolvimento (holística); b) ênfase na dimensão cultural e étnica do desenvolvimento (etno-desenvolvimento); c) autogestão do processo do desenvolvimento; d) busca da sustentabilidade. (SENAES, 2006).

### **Comércio justo, redes e finanças solidárias**

Um dos principais entraves à sustentabilidade da agricultura familiar é a sua inserção nos mercados. Tanto pela distância e isolamento naturais dessa atividade (em contraposição às urbanas), como pela escala reduzida, essa inserção se viabiliza em duas condições: ou pela ação de um agente intermediário, ou pela ação dos agricultores com a criação de empreendimentos coletivos de beneficiamento e comercialização.

Enquanto a primeira forma configura uma relação de subordinação e dependência, o controle de um segmento maior da cadeia produtiva pelos próprios trabalhadores aponta em outra direção: a da emancipação.

Várias iniciativas que apóiam formas de acesso coletivo dos trabalhadores aos mercados já estão em prática: a formação de redes solidárias, o comércio justo, a Feira Cearense da Agricultura Familiar, realizada em parceria com a FETRAECE e Governo do Estado do Ceará/SDA, as Feiras da Economia Solidária apoiadas pela SENAES/MTE, além de inúmeras feiras agroecológicas.

Um entrave recorrente nos projetos coletivos é a falta de capital de giro que, via de regra, não é abrangido pelos programas de apoio, vez que se concentram nos investimentos fixos. Também aí estão se desenvolvendo formas alternativas de financiamento solidário: Fundos Solidários, Cooperativas de Crédito, Bancos Comunitários. Destaca-se, enquanto Política Pública, o Programa de Apoio a Fundos Produtivos Solidários, iniciativa do Banco do Nordeste em parceria com a SENAES/MTE e com uma comissão executiva da qual participam várias organizações da Sociedade Civil.

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

O Governo do Estado, provedor dos recursos requeridos pelo Projeto, através da transferência de recursos de Contrato de Empréstimo com o Banco Mundial e dos recursos de contrapartida, designa e assegura a permanência da SDA, como órgão responsável pela coordenação da execução do PDRSS e por outras atribuições que lhe forem cometidas por força do Acordo de Empréstimo do Projeto.

Apesar da grande experiência do Estado do Ceará na execução de projetos com apoio e recursos do Banco Mundial, é indiscutível que o PDRS impõe à SDA novos desafios, tanto do ponto de vista de gestão quanto operacional. Por outro lado, ao ter um foco na inclusão sócio-produtiva o PDRS tem o grande desafio de articular-se com um grande número de instituições e atuar de forma descentralizada, uma vez que os tempos da produção agropecuária não são controláveis. Por sua vez, os mercados, além da qualidade, exigem oportunidade na entrega e fluxo continuado e seguro dos produtos.

Certamente isso exigirá um aprimoramento da capacidade técnica e gerencial da SDA-CE traduzida no provimento de meios técnicos e estratégias gerenciais e operacionais que assegurem uma gestão ágil e eficiente na implementação do Projeto.

Outra pilastra de sustentação para a melhoria de desempenho do PDRS se assenta na capacitação de técnicos, colaboradores, gestores, lideranças rurais e dos próprios beneficiários do projeto e de suas entidades representativas e organizações sociais.

Finalmente, todo o mecanismo de sustentação da nova dinâmica demandada pelo Projeto se sustentará na produção de estudos e informações técnicas e conceituais que embasem decisões gerenciais relacionadas com a sua execução.

No plano operacional, a SDA, através da Unidade de Gestão do Projeto (UGP), responsável pela coordenação executiva do Projeto, consolidará sua estrutura institucional aperfeiçoando mecanismos e instrumentos para descentralização da execução do PDRS. Isto requererá um esforço de apoio e capacitação técnica dos atores envolvidos em diferentes níveis de atuação no Projeto, em especial aqueles que atuarão na Unidade Técnica, nas instituições colaboradoras e parceiras, nos Conselhos Municipais e Estadual, nos Colegiados Territoriais e nas Entidades Representativas dos Beneficiários.

Através da UGP, os processos de análise, aprovação, liberação de recursos, acompanhamento e supervisão serão levados a cabo com o apoio de uma rede de parcerias com entidades governamentais e não governamentais.

A UGP deverá ser organizada de tal forma a garantir sua indispensável proximidade às comunidades rurais beneficiárias na área do Projeto, para atender às suas demandas através das Unidades Territoriais, Instituições colaboradoras e suas entidades vinculadas.

A participação dos movimentos sociais e sindical e da sociedade civil está também assegurada através do Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural e dos Colegiados Territoriais onde estão representados.

As parcerias estratégicas propiciarão acesso a tecnologias, pesquisas, assistência técnica e informações que deverão atender em diferentes áreas de competência todos os tipos de subprojetos apresentados.

Procura-se, assim, em toda a concepção e operacionalização do Programa, garantir a descentralização, a participação dos pequenos produtores rurais e suas organizações, uma maior integração com outros instrumentos de política de desenvolvimento sustentável e o desenvolvimento local.

Nesse contexto, a cooperação técnica torna-se imprescindível para apoiar a UGP no que diz respeito a sua capacidade de atender às demandas apresentadas de apoio aos conselhos e colegiados, aos processos de elaboração de editais,, estudos de viabilidade e elaboração dos Projetos como também supervisão das obras, apoio à gestão e comercialização, estudos e análises de cadeias produtivas, capacitações e eventos de divulgação, monitoramento e avaliação, entre outros.

### **1.3. Resultados finais esperados:**

A Cooperação Técnica do IICA apoiará o Estado, objetivando atingir as seguintes situações futuras:

#### 1.3.1. Quanto à UGP

- a) Fortalecida e aperfeiçoada como órgão gestor do Projeto, através de um processo continuado de capacitação/treinamento de seu quadro técnico;
- b) Aperfeiçoados os seus sistemas operativos de programação, gerenciamento, acompanhamento técnico e controle financeiro;
- c) Fortalecidas e mais atuantes as instâncias de administração do Projeto junto às entidades colaboradoras, os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Sustentável (CMDs), os Colegiados Territoriais, o Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável e as instituições parceiras;
- d) Apoiadas as ações integradas de todas as instituições parceiras e colaboradoras para capacitação, gestão e comercialização no âmbito das cadeias produtivas selecionadas;
- e) Fortalecida a capacidade técnica instalada nas Unidades Territoriais, por meio de ações de capacitação e reforço do pessoal técnico, para apoiar as comunidades na priorização da demandas, elaboração,

acompanhamento técnico dos projetos, apoio à gestão e à comercialização.

### 1.3.2. Quanto aos colegiados e entidades locais parceiras

- a) Fortalecido o processo de descentralização das ações através dos CMDS e Colegiados Territoriais;
- b) Fortalecidos e consolidados os mecanismos institucionais de articulação entre os CMDS, Colegiados Territoriais e as entidades locais;
- c) Democratização do acesso ao processo de territorialização e aos serviços, com base em princípios sustentáveis da participação e no fortalecimento da capacidade técnica dos Territórios para priorização dos investimentos do PDRS.
- d) Mais densamente articuladas as políticas públicas no contexto do Programa Territórios da Cidadania do Governo Federal e dos programas estaduais, principalmente, no âmbito da SDA.

### 1.3.3. Quanto aos beneficiários

- a) Fortalecidos os processos de divulgação e capacitação do Projeto fortalecidos e atuante nos Territórios;
- b) Estruturados ou fortalecidos grupos de beneficiários em favor do processo de apropriação coletiva dos empreendimentos, a partir da qualificação das demandas, da consolidação do empreendimento e do acesso aos mercados.

## **1.4. Beneficiários:**

Agricultores familiares (Lei Federal 11.326 /2006) agrupados por interesses comuns em comunidades rurais e suas diferentes formas organizativas, quais sejam: associações comunitárias, associações de produtores, cooperativas, condomínios, colônias ou outras, desde que também legalmente constituídas e comprovadamente atuantes<sup>6</sup>.

Assentados da reforma agrária, grupos específicos como, por exemplo: quilombolas, indígenas, pescadores artesanais, rendeiras, ribeirinhos, extrativistas e outros grupos que se encontram em distintos estágios do processo de organização sócio-produtiva.

---

<sup>6</sup> Definições estabelecidas de acordo com os conceitos e princípios da Lei 11.326 de 24 de julho de 2006 que estabelece as diretrizes para a formulação da Política Pública Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.

Órgãos, entidades e organizações colegiadas envolvidas na operacionalização do Projeto, conforme descrito no item 4. Articulação Institucional, a seguir.

## **2. OBJETIVOS E RESULTADOS**

### **2.1. Objetivo geral:**

Aprimorar a capacidade técnica e gerencial da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA-CE) para imprimir maior dinamismo à execução do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável do Estado do Ceará.

### **2.2. Objetivos imediatos e resultados:**

- a) Objetivo Imediato 1: Dotar a SDA-CE de meios técnicos e estratégias gerenciais e operacionais que assegurem uma gestão ágil e eficiente na implementação do PDRS.

Resultado 1.1: Órgãos de Gestão e de Deliberação do PDRS constituídos e atuando.

Resultado 1.2: Parâmetros técnicos e metodológicos para operacionalização e gestão do PDRS adotados e monitorados.

Resultado 1.3: Bases técnicas e operacionais para a implementação do PDRS nos territórios rurais de identidade do Estado (atualmente 13) estabelecidas

Resultado 1.4: Modelo de programação e execução orçamentária de médio e longo prazos elaborado, implantado e em funcionamento.

Resultado 1.5: Modelo de execução financeira que assegure a adequação, a suficiência e a tempestividade dos recursos, implantado e em funcionamento.

Resultado 1.6: Estrutura de comunicação, processamento de dados e informações estabelecidas e em funcionamento nas diversas instâncias de gerenciamento do PDRS.

- b) Objetivo Imediato 2: Ampliar conhecimentos técnicos, operacionais e de gestão de técnicos, de lideranças e de beneficiários do PDRS suas entidades representativas e organizações sociais.

Resultado 2.1: Entidades e organizações envolvidas com a mobilização, organização e seleção de beneficiários do PDRS assessoradas e capacitadas.

Resultado 2.2: Metodologias e mecanismos de identificação e focalização de beneficiários aperfeiçoadas e disponibilizadas.



Resultado 2.3: Metodologias e eventos de capacitação dos atores envolvidos na execução do PDRS aperfeiçoados e postos em prática.

Resultado 2.4: Experiências nacionais e estrangeiras, bem sucedidas, relacionadas ao desenvolvimento rural sustentável, conhecidas por técnicos, lideranças locais, dirigentes e gestores de entidades governamentais e não governamentais.

Resultado 2.5: Técnicos especializados e aptos a atuarem, como multiplicadores, na capacitação de outros técnicos e no assessoramento à elaboração e gestão de planos de desenvolvimento sustentável e de projetos comunitários.

- c) Objetivo Imediato 3: Produzir informações técnicas e conceituais estratégicas para embasar decisões gerenciais relacionadas com a execução do PDRS.

Resultado 3.1: Avaliação do estado atual de desenvolvimento de territórios rurais pré-selecionados.

Resultado 3.2: Pontos de estrangulamentos (com relação a mercado, tecnologia, infraestrutura, crédito, governança, etc.) de cadeias produtivas estabelecidas.

Resultado 3.3: Oportunidades de exploração de vantagens comparativas locais identificadas e validadas.

Resultado 3.4: Estudos temáticos e de avaliação de impacto e resultados do PDRS realizados e divulgados.

Resultado 3.5: Instrumentos, metodologias e formas de promoção da diversidade socioeconômica do meio rural desenvolvidas, revisadas e validadas.

Resultado 3.6: Estudos de Viabilidade, Elaboração de Projetos Técnicos e Supervisão de obras contratadas.

### **3. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO**

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

Do ponto de vista geral, a estratégia operacional considera que o PCT será executado em 48 meses e sua operacionalização buscará, permanentemente, o aprimoramento da capacidade técnica e gerencial da SDA-CE para imprimir

maior dinamismo à execução do PDRS e ampliação da competência institucional como um todo.

O gerenciamento do PCT pressupõe uma cadeia de decisões que requer a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas com o objetivo de atingir ou até mesmo exceder às necessidades e expectativas de parceiros ou de partes interessadas nos resultados nele preconizados. Atingir ou exceder necessidades (requisitos identificados) e expectativas (requisitos não identificados) dos interessados invariavelmente envolve balancear e mediar demandas conflitantes entre escopo, tempo, custo e qualidade.

Para avançar nesse sentido, as atividades desenvolvidas no âmbito deste PCT devem estar sempre amparadas em metodologias participativas e de cunho educativo em que pontifiquem, dentre outros:

- a) a contribuição permanente para o desenvolvimento sustentável do Ceará e para a execução eficaz do PDRS;
- b) o aporte de novas metodologias e tecnologias que tenham em conta as necessidades de informação dos gestores do PDRS e dos encarregados da sua execução;
- c) a troca de informações e a construção conjunta de novos conhecimentos que possam ser utilizados pelos interessados diretos, instituições parceiras e colaboradoras;
- d) a ênfase em processos de capacitação;
- e) o estímulo ao desenvolvimento pessoal dos atores direta e indiretamente envolvidos na execução do PDRS;
- f) o conhecimento de experiências bem sucedidas relacionadas à área temática do PDRS;
- g) a realização de estudos estratégicos.

A importância do gerenciamento do PCT se acentua sempre e quando estiver presente o desafio de desenvolver um produto complexo ou se manifestar a necessidade de controlar prazos, custos e de compartilhar e mediar recursos e insumos.

Nesse sentido, há sempre problemas relacionados com cronograma, custos, recursos humanos, requisitos, especificações, qualidade e complexidade dos produtos a serem desenvolvidos. O gerenciamento do PCT pressupõe, desta forma, o trabalho de articular os meios postos à disposição do projeto para solucionar estes problemas e assegurar o cumprimento de objetivos.

É de amplo domínio daqueles que atuam com cooperação técnica que no gerenciamento de um PCT ocorrem fortes interações entre atores (mobilizado

em razão do PCT) e áreas de trabalho (setores) da entidade nacional executora e que o estilo gerencial de interlocutores e lideranças exerce influência direta no balanceamento de resultados do PCT. Isso quase sempre significa a evidência de um objetivo e o arrefecimento do desempenho de outro. Uma gestão satisfatória do PCT requer uma efetiva administração dessas interações, uma vez que, em princípio, todos os produtos e objetivos possuem importância institucional assemelhada.

No plano geral, a execução de projetos ampara-se em processos caracterizados por uma série de ações, conduzidas e assumidos por pessoas, que visam à obtenção de resultados ou produtos, como é o caso dos PCTs.

A gestão do PCT estará permanentemente envolvida com a descrição (termos de referência), a organização (concepção e planejamento de ações) e o estabelecimento das condições favoráveis (logística) para a execução dos trabalhos necessários à obtenção de resultados, tudo em conformidade com normas e procedimentos administrativos do IICA ou da legislação nacional aplicável.

A gestão do PCT pode ser organizada em cinco etapas que se vinculam pelos resultados que produzem e, portanto, não devem ser consideradas isoladas, nem descontínuas. São elas:

- a) Imersão: corresponderá à fase de “internalização” do PCT junto à SDA. Trata-se de uma fase de aproximação institucional necessária para que ocorram as medidas administrativas;
- b) Planejamento: consiste em organizar ações e estratégias, destinar e ordenar insumos e recursos para sustentar um esquema permanente e eficaz de trabalho, necessário para alcance de objetivos e elaboração de resultados do PCT;
- c) Execução: esta etapa está relacionada com a coordenação de pessoas e provimento dos recursos e da logística para realizar o que foi planejado.
- d) Controle: trata-se de assegurar que os objetivos do projeto sejam alcançados, através da monitoração e da avaliação do seu progresso, adotando ações corretivas quando necessárias.
- e) Encerramento: constitui-se da formalização do encerramento do PCT.

Excetuando-se a etapa de encerramento, as demais, podem acontecer mais de uma vez durante a execução do PCT. Elas são formadas por atividades que se sobrepõem e ocorrem em intensidades variáveis ao longo da execução.

No decorrer da execução do PCT, diversas oportunidades de capacitação serão usadas para a ampliação de conhecimentos acima referida, destacando-se dentre elas: cursos, seminários, intercâmbios técnicos, *workshops*, oficinas de

trabalho. Além disso, haverá o aporte de informações e conhecimentos especializados providos pelos consultores que atuarão por produto.

O PCT terá uma coordenação técnica, composta por representantes da SDA e do IICA, responsável pelo direcionamento de esforços para que, de forma integrada e complementar, os objetivos imediatos e geral sejam plenamente alcançados.

A coordenação técnica será estabelecida em Fortaleza, cabendo-lhe tomar as iniciativas de articulação intra e interinstitucional, em níveis nacional, estadual e territorial, para a consecução dos objetivos do PCT.

Do ponto de vista programático, será elaborado um plano operativo anual - POA, onde estarão indicadas as atividades e os resultados a serem executados, a cada ano. O POA, cronologicamente organizado, deverá conter também os recursos a serem mobilizados, as parcerias institucionais no âmbito governamental, privado e não governamental, que serão estabelecidas para o cumprimento dos resultados e objetivos imediatos previstos no PCT. Ali também serão especificados passos operacionais simultâneos e - como é o caso das atividades de capacitação - ações que se desenrolarão permanentemente ao longo do horizonte de execução do PCT.

Previamente à elaboração de qualquer produto, será promovida uma ampla discussão dos aspectos técnicos, econômicos, sociais, organizacionais e metodológicos do trabalho a ser desenvolvido. Desta discussão devem participar servidores e dirigentes do SDA, coordenadores do PCT e consultores que tenham sido mobilizados para a elaboração do produto ou atividade.

Os trabalhos, executados no âmbito do PCT, obedecerão a diretrizes que possibilitem sua coordenação e integração ao objetivo geral, tido como referência comum a todos os objetivos, produtos, atividades e seus desdobramentos. A contratação e o desenvolvimento do trabalho de consultores estarão dentro de um processo que pode ser resumido da seguinte maneira:

- Elaboração ou ajuste dos termos de referência;
- Identificação de especialistas;
- Pedido de não-objeção da contratação junto ao Banco Mundial;
- Seleção e contratação do consultor;
- Supervisão e avaliação dos trabalhos desenvolvidos pelo consultor;
- Apresentação de relatórios circunstanciados, conforme os termos de referência.

Todo o trabalho a ser realizado pelos consultores e técnicos será objeto de permanente monitoramento e supervisão por parte da coordenação técnica.

### **3.2. Estratégia operacional, segundo os objetivos imediatos**

#### a) Relacionada ao objetivo imediato 1.

Para dotar a SDA-CE de meios técnicos e estratégias gerenciais e operacionais que assegurem uma gestão ágil e eficiente na implementação do PDRS, deverão ser alcançados pelo menos seis resultados diferenciados que se assentam em três áreas complementares entre si:

A primeira está relacionada com a organização e constituição, em nível territorial, onde não houver, de órgãos de gestão e de deliberação do PDRS. Caso já existam algumas dessas instâncias, a ação deverá ser desenvolvida no sentido de compreender os seus problemas e as suas dificuldades para fortalecê-las.

A segunda, diz respeito ao estabelecimento de bases técnicas e operacionais junto aos treze territórios existentes. Tais bases contarão, na média, com uma equipe com três profissionais cujos perfis devem preencher conhecimentos relacionados aos três componentes do PDRS, a saber: inclusão econômica, abastecimento de água e esgotamento sanitário e fortalecimento institucional e apoio à gestão do projeto. A ideia, portanto, é constituir uma equipe interdisciplinar capaz de assumir iniciativas, coordenar ações, conduzir processos, gerir atividades com foco em resultados e prover, de forma descentralizada, os conhecimentos necessários à dinamização do PDRS. Ainda nesta área, será necessário estabelecer parâmetros técnicos e metodológicos que orientem a operacionalização e gestão do PDRS, sendo esta condição essencial para que se viabilizem as ações de monitoramento.

A terceira área, diz respeito à gestão orçamentária e financeira do PDRS e isto consiste no estabelecimento de modelos de programação e execução orçamentária para que se assegure a adequação, a suficiência e a tempestividade dos recursos.

Para a agilidade que se quer imprimir à execução do Projeto deverá ser montada uma estrutura de comunicação, processamento de dados e informações junto as diversas instâncias de operacionalização e de gerenciamento do PDRS.

Como visto, todas as ações preconizadas neste objetivo têm caráter estratégico e requerem conhecimentos específicos e especializados que estão sendo providos por intermédio do PCT, uma vez que correspondem à construção de informações que expressamente estão fora da rotina de trabalho dos servidores da SDA.

O PDRS será executado de forma descentralizada e esta estratégia de atuação exigirá um sistema de monitoramento de porte, que seja ágil e eficiente, com bases localizadas em Fortaleza e nas unidades regionais. As iniciativas, desenvolvidas no âmbito do PDRS, deverão ser monitoradas ao longo de sua execução, cabendo recolher, sistematizar e tratar dados e informações que

retratam o desempenho do projeto. Desta forma será possível propor alternativas para contornar óbices operacionais e operar um processo de assessoramento técnico específico, redirecionando, se for o caso, recursos e estratégias globais.

O sistema de monitoramento deve permitir a sugestão de alternativas de encaminhamento de questões relacionadas a obstáculos operacionais que comprometem o alcance de metas do PDRS.

#### b) Relacionada ao objetivo imediato 2:

Este objetivo se vincula ao processo de capacitação, considerando os níveis, informativo, de aprofundamento e atualização de conhecimentos e habilidades técnicas, operacionais e gerenciais. Seus resultados estão direcionados para todos os atores sociais que participam da execução do PSJ (técnicos, lideranças, beneficiários e suas entidades representativas e organizações sociais).

Os quatro resultados preconizados nesse objetivo são de caráter abrangente e de execução permanente. Para tanto é crucial o estabelecimento prévio de metodologias a serem utilizadas nos eventos de capacitação de modo a que cada um deles esteja perfeitamente ajustado à realidade do público. Eles estão diretamente relacionados com a construção de um suporte técnico para apoiar a implementação do PDRS. Trata-se, portanto, de um conjunto de ações vinculadas ao fortalecimento do capital humano para garantir a mínima qualificação profissional e tecnológica.

Os eventos de capacitação devem assegurar coerência de abordagem e de condução pedagógica entre todos eles e serão realizados através de equipes de apoio administrativo e de instrutores, mobilizadas temporariamente, segundo as necessidades e peculiaridades de cada evento. Contarão, também, com a participação de representantes de entidades parceiras em âmbito estadual e municipal.

Para motivar e mobilizar lideranças, beneficiários, técnicos e representantes dos poderes Executivo e Legislativo estadual e municipais, deverão ser realizados eventos de capacitação de curta duração a fim de que alguns conceitos básicos de desenvolvimento rural sustentável possam ser discutidos e ajustados à realidade de cada território. Nestas ocasiões deverá ser feita a divulgação de oportunidades oferecidas pelo PDRS, dando-se a cada um delas um cunho educativo.

Os eventos de capacitação de curta duração, acima mencionados, serão realizados de forma descentralizada, respeitando-se as diferenças regionais e o público envolvido. No entanto, é fundamental que seja mantida a mesma linha pedagógica e um referencial teórico comum que possibilite a formação gradual de uma massa crítica com coerência de conceitos e atitudes, em relação ao planejamento, à gestão e ao modo de construção de propostas para o

desenvolvimento rural sustentável. O objetivo comum desses eventos é, portanto, facilitar o diálogo sobre questões voltadas ao desenvolvimento rural sustentável, no âmbito do PDRS.

A capacitação de beneficiários é estratégia crucial para o sucesso do PDRS. Nesse sentido, os eventos devem dar oportunidade para que eles (beneficiários) expressem com clareza seus problemas, identifiquem suas vocações, descubram suas potencialidades e vantagens comparativas e saibam definir prioridades e negociar parcerias e apoios com os diversos níveis de governos e entidades não governamentais. Só assim, é possível que se criem mecanismos sustentáveis de representação dos comunitários e instâncias representativas de seus interesses, na medida em que a democratização da informação é essencial para assegurar a participação da comunidade e possibilitar a elaboração de projetos compatíveis com as demandas e as necessidades locais.

O caminho para construção dessas novas competências é o trabalho intenso de capacitação, com vistas à multiplicação da capacidade daqueles que interagem direta e continuamente com as comunidades, buscam descobrir suas potencialidades, identificar gargalos de infraestrutura e, mais importante, trabalham na articulação de parcerias.

#### c) Relacionada ao objetivo imediato 3:

A produção de informações técnicas e conceituais estratégicas é crucial para o embasamento das decisões gerenciais, em todos os níveis, relacionadas com a execução do PDRS.

Talvez o maior desafio na consecução desse objetivo é estabelecer e aplicar metodologias para a realização dos estudos e supervisão das obras. Para tanto, serão contratados serviços de consultoria de pessoas físicas ou jurídicas, assim como mobilizados as entidades parceiras da SDA cujas atuações estarão descritas em termos de referência.

Alguns estudos e supervisão de obras serão realizadas dentro de prioridades já estabelecidas no âmbito do PDRS e outros temas (a serem estudados) a partir de uma ampla discussão técnica, mas que certamente, terá em conta o andamento do projeto e considerarão quatro aspectos, dentre outros:

- a) o estabelecimento de uma base que possibilite medir-se futuramente os impactos produzidos pelas intervenções decorrentes das ações da PDRS;
- b) o estabelecimento de pontos de estrangulamento das cadeias produtivas mais importantes, que servirão de suporte, para a construção de uma forma de gestão social mais eficiente e de projetos com mais sustentabilidade;

- c) identificação de oportunidades de exploração de vantagens comparativas, bem como a concepção e execução de um plano de divulgação de produtos típicos da ruralidade cearense.
- d) Viabilidade das propostas a serem elaboradas, bem como a elaboração do Projeto Técnico e supervisão das obras financiadas.

De outra parte, é possível identificar as seguintes áreas de estudos:

- a) aprofundamento do conhecimento dos territórios;
- b) cadeias produtivas e suas vantagens comparativas;
- c) avaliação de impacto e de resultados do PDRS;
- d) promoção da diversidade socioeconômica do meio rural cearense.

#### **4. ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL**

Para o desempenho das atividades de execução na implementação do PDRS, a SDA contará de forma integrada com a participação ativa das seguintes instituições:

- a) Secretarias de Estado e suas entidades vinculadas (EMATERCE, CAGECE, SOHIDRA, CENTEC) que são responsáveis pela análise técnica dos projetos bem como no acompanhamento da sua implementação e;
- b) Entidades representativas dos beneficiários que são legalmente constituídas, de atuação local e propositoras dos projetos;
- c) Conselhos Municipais e Colegiados Territoriais: Os Conselhos Municipais são responsáveis pela legitimação e aprovação das demandas oriundas das entidades representativas dos beneficiários. Juntamente com os Colegiados Territoriais, são instâncias institucionais que materializam a descentralização do processo decisório na seleção das prioridades, assim como terão fundamental importância para a divulgação do projeto;
- d) Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável: Após análises técnicas será a instância máxima para a aprovação dos projetos
- e) Prefeituras Municipais: tanto o poder executivo quanto o legislativo municipal não têm obrigações compulsórias para a implantação do Projeto, entretanto a SDA poderá estabelecer com os referidos poderes, as conexões que sejam consideradas essenciais ao bom desempenho do Projeto; e



- f) Organizações Não-Governamentais – ONGs: As organizações Não-Governamentais com forte atuação no município serão estimuladas a participar do Projeto, em campanhas de divulgação, organização e mobilização das comunidades, condução de estudos e avaliação, bem como assistência técnica e capacitação de beneficiários, técnicos e entidades representativas.

## 5. MATRIZ LÓGICA

Objetivo Geral: Aprimorar a capacidade técnica e gerencial da Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA-CE) para imprimir maior dinamismo à execução do Projeto de Desenvolvimento Rural e Competitividade do Estado do Ceará (PDRS).

OBJETIVOS IMEDIATOS	RESULTADOS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO
1. Dotar a SDA-CE de meios técnicos e estratégias gerenciais e operacionais que assegurem uma gestão ágil e eficiente na implementação do PDRS.	1.1: Órgãos de Gestão e de Deliberação do PDRS constituídos e atuando.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número conselhos municipais e colegiados territoriais constituídos e atuantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatórios de gestão</li> </ul>
	1.2: Parâmetros técnicos e metodológicos para operacionalização e gestão do PDRS adotados e monitorados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de documentos técnicos e metodológicos de gestão validados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatórios de avaliação</li> </ul>
	1.3: Bases técnicas e operacionais para a implementação do PDRS (territórios rurais do Estado estabelecidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de estudos técnicos e operacionais internalizados nos territórios rurais do Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatórios técnicos dos territórios rurais</li> </ul>
	1.4. Modelo de programação e execução orçamentária de médio e longo prazos elaborado, implantado e em funcionamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de relatórios gerados e validados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatórios de avaliação de desempenho orçamentário</li> </ul>
	1.5: Modelo de execução financeira que assegure a adequação, a suficiência e a tempestividade dos recursos, implantado e em funcionamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de relatórios produzidos e validados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatórios de avaliação de desempenho financeiro</li> </ul>

<b>OBJETIVOS IMEDIATOS</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEIOS DE VERIFICAÇÃO</b>
	1.6: Estrutura de comunicação, processamento de dados e informações estabelecidas e em funcionamento nas diversas instâncias de gerenciamento do PDRS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de informação implementado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de informação gerencial</li> </ul>
2. Ampliar conhecimentos técnicos, operacionais e de gestão de técnicos, de lideranças e de beneficiários do PDRS suas entidades representativas e organizações sociais.	2.1: Entidades e organizações envolvidas com a mobilização, organização e seleção de beneficiários do PDRS assessoradas e capacitadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de entidades assessoradas e capacitadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de capacitação</li> </ul>
	2.2: Metodologias e mecanismos de identificação e focalização de beneficiários aperfeiçoadas e disponibilizadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de metodologias e mecanismos sistematizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de sistematização</li> </ul>
	2.3: Metodologias e eventos de capacitação dos atores envolvidos na execução do PDRS aperfeiçoados e postos em prática.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de eventos realizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de monitoria e avaliação</li> </ul>
	2.4: Experiências nacionais e estrangeiras, bem sucedidas, relacionadas ao desenvolvimento rural sustentável, conhecidas por técnicos, lideranças locais, dirigentes e gestores de entidades governamentais e não governamentais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequência de experiências intercambiadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicações dos intercâmbios</li> </ul>

<b>OBJETIVOS IMEDIATOS</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEIOS DE VERIFICAÇÃO</b>
	2.5: Técnicos especializados e aptos a atuarem, como multiplicadores, na capacitação de outros técnicos e no assessoramento à elaboração e gestão de planos de desenvolvimento sustentável e de projetos comunitários.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de capacitações realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de capacitação</li> </ul>

<b>OBJETIVOS IMEDIATOS</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEIOS DE VERIFICAÇÃO</b>
3. Produzir informações técnicas e conceituais estratégicas para embasar decisões gerenciais relacionadas com a execução do PDRS.	3.1: Avaliação do estado atual de desenvolvimento de territórios rurais pré-selecionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de avaliações realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de avaliação</li> </ul>
	3.2: Pontos de estrangulamentos (com relação a mercado, tecnologia, infraestrutura, crédito, governança, etc.) de cadeias produtivas estabelecidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de estudos produzidos e divulgados</li> <li>• Número de editais publicados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicação das cadeias produtivas</li> </ul>
	3.3: Oportunidades de exploração de vantagens comparativas locais identificadas e validadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de oportunidades sistematizadas e implementadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicações de experiência exitosas</li> </ul>
	3.4: Estudos temáticos e de avaliação de impacto e resultados do PDRS realizados e divulgados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de estudos e avaliação de impacto e resultados elaborados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicações dos estudos</li> </ul>

<b>OBJETIVOS IMEDIATOS</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEIOS DE VERIFICAÇÃO</b>
	3.5: Instrumentos, metodologias e formas de promoção da diversidade socioeconômica do meio rural desenvolvidas, revisadas e validados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de instrumentos e metodologias elaboradas e internalizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de avaliação</li> </ul>
	3.6: Resultado 3.6: Estudos de Viabilidade, Elaboração de Projetos Técnicos e Supervisão das obras contratadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de Estudos de Viabilidade Técnica; Projetos elaborados e supervisionados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos e Relatórios Técnicos</li> </ul>

## 6. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

OBJETIVOS IMEDIATOS	RESULTADOS	ANO			
		1	2	3	4
1. Dotar a SDA-CE de meios técnicos e estratégias gerenciais e operacionais que assegurem uma gestão ágil e eficiente na implementação do PDRS.	1.1: Órgãos de Gestão e de Deliberação do PDRS constituídos e atuando.				
	1.2: Parâmetros técnicos e metodológicos para operacionalização e gestão do PDRS adotados e monitorados.				
	1.3: Bases técnicas e operacionais para a implementação do PDRS territórios rurais do Estado estabelecidas.				
	1.4: Modelo de programação e execução orçamentária de médio e longo prazos elaborado, implantado e em funcionamento.				
	1.5: Modelo de execução financeira que assegure a adequação, a suficiência e a tempestividade dos recursos, implantado e em funcionamento.				
	1.6: Estrutura de comunicação, processamento de dados e informações estabelecidas e em funcionamento nas diversas instâncias de gerenciamento do PDRS.				
2. Ampliar conhecimentos técnicos, operacionais e de gestão de técnicos, de lideranças e de beneficiários do PDRS suas entidades representativas e organizações sociais.	2.1: Entidades e organizações envolvidas com a mobilização, organização e seleção de beneficiários do PDRS assessoradas e capacitadas.				
	2.2: Metodologias e mecanismos de identificação e focalização de beneficiários aperfeiçoadas e disponibilizadas.				
	2.3: Metodologias e eventos de capacitação dos atores envolvidos na execução do PDRS aperfeiçoados e postos em prática.				
	2.3: Experiências nacionais e estrangeiras, bem sucedidas, relacionadas ao desenvolvimento rural sustentável, conhecidas por técnicos, lideranças locais, dirigentes e gestores de entidades governamentais e não governamentais.				
	2.4: Técnicos especializados e aptos a atuarem, como multiplicadores, na capacitação de outros técnicos e no assessoramento à elaboração e gestão de planos de desenvolvimento sustentável e de projetos comunitários.				

OBJETIVOS IMEDIATOS	RESULTADOS	ANO			
3. Produzir informações técnicas e conceituais estratégicas para embasar decisões gerenciais relacionadas com a execução do PDRS.	3.1: Avaliação do estado atual de desenvolvimento dos territórios rurais				
	3.2: Pontos de estrangulamentos (com relação a mercado, tecnologia, infraestrutura, crédito, governança, etc.) de cadeias produtivas estabelecidos.				
	3.3: Oportunidades de exploração de vantagens comparativas locais identificadas e validadas.				
	3.4: Estudos temáticos e de avaliação de impacto e resultados do PDRS realizados e divulgados.				
	3.5: Instrumentos, metodologias e formas de promoção da diversidade socioeconômica do meio rural desenvolvidas, revisadas e validadas.				
	3.6: Resultado 3.6: Estudos de Viabilidade, Elaboração de Projetos Técnicos e Supervisão das obras contratadas.				

## **7. INSUMOS:**

**OGM 1:** Pessoal Permanente Internacional: **Não se aplica**

**OGM 2:** Pessoal Permanente Nacional:

Os recursos mobilizados neste item se destinam ao suporte técnico especializado na implementação do PDRS nos aspectos de planejamento estratégico, financeiro, jurídico e operacional. Serão contratados os seguintes perfis técnicos em atendimento aos objetivos e produtos preconizados neste PCT:

**SUBTOTAL OGM 2: R\$**

**OGM3:** Capacitação e Eventos.

Este item corresponde a cerca de XX % do total de recursos do PCT, alcançando aproximadamente R\$ XX milhões que se destinam a cobrir custos com eventos, tais como Seminários, Capacitações, Cursos, Oficinas e Intercâmbios. De ordem geral, corresponde a seguinte natureza de gasto:

- a) preparação de material de divulgação dos eventos;
- b) produção e compra ou reprodução de apostilas e material didático;
- c) honorários, diárias e despesas de viagem de moderadores, facilitadores e palestrantes;
- d) aluguel de auditórios e salas, contratação de serviços de som e tradução, equipamentos didáticos e de informática e demais despesas de cunho logístico, registro de áudio e vídeo, e
- e) diárias e despesas de viagem e hospedagem de participantes convidados aos eventos.

**SUBTOTAL OGM 3: R\$**

**OGM 4:** Viagens de pessoal permanente:

Para deslocamentos dos profissionais contratados no OGM2 serão despendidos recursos para cobrir despesas de viagens (diárias e passagens) estreitamente vinculadas aos objetivos e produtos do PCT.

**SUBTOTAL OGM 4: R\$**

**OGM 5:** Publicações, materiais e insumos

Os recursos mobilizados neste item se destinam à cobertura de despesas com elaboração, impressão e reprodução e distribuição de material de informação, livros, relatórios de estudos e avaliações, comunicações



oficiais estritamente relacionadas à execução do PCT, inclusive os relacionados aos processos de auditoria e organização do arquivo vivo do PCT, avisos e editais em jornais e elaboração de materiais didáticos a serem utilizados para apoiar ações técnicas no campo.

**SUBTOTAL OGM 5: R\$**

**OGM 6:** Aquisição de livros e equipamentos: **Não se aplica**

**OGM 7:** Serviços gerais

Despesas com serviços gerais: gastos com serviços de correios, comunicação, telefonia, aluguel de veículos e transportes em geral necessários à realização de estudos de campo, principalmente os relacionados com a caracterização da base produtiva atual e potencial da agricultura familiar cearense e com a identificação e sistematização dos pontos de estrangulamentos das principais cadeias produtivas de base familiar relacionados com mercado, tecnologia, infra-estrutura e crédito. É importante destacar que alguns desses estudos serão aprofundados a cada ano, tendo em conta a sazonalidade da atividade agropecuária.

**SUBTOTAL OGM 7: R\$**

**OGM 8:** Contratos por resultados e serviços

- a) Contratação de consultorias especializadas nas seguintes áreas: monitoramento e avaliação de programas e projetos públicos com foco no desenvolvimento da agropecuária, estratégias de aperfeiçoamento de gestão de pessoal, estudo de cadeias produtivas, elaboração e gestão de projetos comunitários, municipalização da agricultura, diagnóstico sócio-ambiental participativo, reconversão da matriz tecnológica e inserção de produtos da agricultura familiar no mercado regional, nacional e internacional, caracterização da base produtiva atual e potencial da agricultura familiar cearense, assistência técnica e extensão rural, metodologia de pesquisas agropecuárias, pedagogia de adultos, distribuição espacial de atividades econômicas de alto impacto sócio-ambiental e determinação do grau de fragilidade dos ecossistemas presentes no Ceará. Para a realização desses estudos deverão predominar as consultorias prestadas por pessoas jurídicas – sem que se elimine a possibilidade de contratação de pessoas físicas –, especialmente centros e instituições de pesquisa, mediante processo de seleção que observará as normas vigentes.
- b) Contratação de prestadores de serviços para atendimento da operacionalização do PCT e desenvolvimento de produtos de curto prazo.

- c) Previsão de recursos para despesas periódicas com, passagens, diárias e reembolso, em viagens de monitoria e avaliação do IICA, incluindo atividades de revisão, negociação de aditivos, acompanhamento “in loco” e validação de modificações propostas (todos os Produtos).
  
- d) Despesas com passagens, diárias e reembolso, em viagens regionais, nacionais e internacionais, para desenvolvimento e avaliação de produtos contratados no âmbito do PCT, mediante aprovação prévia do evento.

**SUBTOTAL OGM 8: R\$**

**OGM 9: Diversos**

- a) Previsão de recursos para despesas não imputáveis a nenhum dos outros componentes orçamentários anteriormente descritos (todos os Produtos).
  
- b) Previsão de recursos para a Taxa Institucional Neta (líquida) do IICA, em percentual de 5% (cinco por cento) incidente sobre o total dos valores estimados para todos os produtos.

**SUBTOTAL OGM 9: R\$**

## 8. ORÇAMENTO GERAL DO PROJETO

<b>OGM</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>TOTAL (EM R\$)</b>
2	Pessoal Permanente Nacional	
3	Capacitação e Eventos	
4	Viagens de pessoal permanente	
5	Publicações, materiais e insumos	
6	Aquisição de livros e equipamentos	
7	Serviços gerais	
8	Contratos por Resultado e Serviço	
9	Diversos	
	<b>SUBTOTAL</b>	
	TIN (5%)	
	<b>TOTAL</b>	