Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – PDRS

Projeto São José III 2ª Fase – Brasil

CONTRATO IAC N°. 069/2024 - STEP: BR-IAC-424635-CS-INDV

PRODUTO 6

MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DA SDA E DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Fortaleza, julho de 2025

Domenico Corcione
domenicorcione@hotmail.com / 81 999 77 61 17

S U M Á R I O

1. Introdução ____ **03**

2. Principais Aspectos Metodológicos ____ **05**

3. Elaboração do Marco Estratégico Institucional da SDA e Desdobramentos Operacionais ____ **08**

4. Cronograma das Atividades realizadas ____ **10**

5. Anexos

I. Marco estratégico institucional da SDA (sistematização conclusiva) ____ 11
II. Desdobramentos operacionais do Marco Estratégico Institucional da SDA (sistematização conclusiva) ____ 92
III. Subsídios para grupos de Trabalho (GTs) de elaboração preliminar dos principais desdobramentos operacionais – aportes e fotos ____ 138
IV. Relatório da oficina de aprimoramento da operacionalização 141
V. Relatório da 1ª Oficina para os desdobramentos Operacionais ____ 215
VI. Relatório da 2ª Oficina para os desdobramentos Operacionais ____ 222
VII. Listas de presença dos participantes:

- Da oficina de Aprimoramento da Operacionalização ____ 280
- Da 1ª oficina para os Desdobramentos Operacionais ____ 283
- Da 2ª oficina para os Desdobramentos Operacionais ____ 286

Produto 06 –MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DA SDA E DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

1. INTRODUÇÃO

O principal objetivo deste Termo - a construção coletiva do Marco Referencial da Secretaria do Desenvolvimento Agrário – SDA / Governo do Ceará, por meio de um Processo de Planejamento Estratégico – tem consistente interrelação com o fortalecimento institucional da SDA, dentro da qual se situa o Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – PDRS, Projeto São José III – 2ª fase, enquanto política pública do Governo do Estado do Ceará, executada por meio da própria Secretaria do Desenvolvimento Agrário.

Vale relembrar, aqui também, que o trabalho da Secretaria do Desenvolvimento Agrário é de grande relevância, sobretudo pelas ações de incidência, capacitação, fomento e desenvolvimento do público rural, muitas vezes invisibilizado e com recursos limitados. Além do incentivo pela criação e/ou fortalecimento de políticas públicas para o desenvolvimento da agricultura familiar cearense, está posta a necessidade de estreitar os laços do órgão estadual com os sujeitos sociais, através de periódicas escutas, assim como de parcerias públicas e/ou privadas das mais diversas áreas, de modo que a agregar conhecimentos e outros aportes ao processo de modernização de estratégias e procedimentos deste órgão. Afinal, essas premissas revelam que os serviços a serem executados serão importante suporte institucional para a SDA.

O processo de planejamento viabilizou a projeção atualizada da Visão Estratégica, tanto em seus Referenciais mais Gerais quanto nos específicos:

- Identidade Institucional e Referenciais Gerais da SDA (ver o Produto 3).
- Objetivos, Indicadores de Impacto, Linhas e Ações da Área programática (Produto 4).
- Objetivos, Indicadores e Ações da Gestão (Produto 5).

Asseguradas essas projeções, chega-se à implementação do Produto 6, que – conforme previsto no Termo de Referência – prevê 02 focos:

- O 1º foco é a sistematização conclusiva do novo Marco estratégico Institucional da SDA;
- O 2º foco é a sistematização dos desdobramentos operacionais do novo Marco estratégico, tanto para a Área Programática quanto para a Área da Gestão; esses desdobramentos fazem parte da Fase Estratégico-Operacional do planejamento e estão voltados prioritariamente ao período 2025-2026, de acordo com a dinâmica do PPA do Governo do Estado do Ceará.

Como foi recorrente no processo de planejamento, também a construção do Produto 6 foi precedida e acompanhada por várias atividades que contribuíram no sentido de dar conta das duas sistematizações apontadas no TDR - Termo de Referência (Marco Estratégico e Desdobramentos Operacionais); mais precisamente, o Produto 6 prevê 04 atividades:

- Três atividades (6.1 – 6.2 – 6.4) se referem à Fase de Operacionalização, com respectivos desdobramentos;

- Uma atividade (6.3) se refere ao novo Marco Estratégico Institucional da SDA, visando sua sistematização final.

Será destacado, logo a seguir, o aporte específico de cada atividade, mantendo sempre a numeração e a sequência previstas no TDR), de acordo com cada uma das duas vertentes (a Estratégica e a Operacional) e deixando a descrição mais detalhada para ser feita na Parte 3 desse Termo:

- Atividade 6.1– Acompanhamento e subsídios para Grupos de Trabalho (GTs) de elaboração preliminar dos principais desdobramentos operacionais

  Foram constituídos GTs, de modo que cada um deles passou a assumir a tarefa de elaborar uma primeira contribuição, em versão preliminar e em função das Oficinas posteriores. O consultor ofereceu também subsídios, no sentido de facilitar cada elaboração, e acompanhou presencialmente ou à distância os GTs, explicitando conceitos, realizando trocas, encaminhando sugestões e repassando orientações.

- Atividade 6.2 – Oficina de aprimoramento da operacionalização

  A Oficina com o "Grupo dos 60" criou condições de partilha e aprimoramento dos aportes preliminares elaborados anteriormente em GTs preparatórios. Alguns aportes estiveram relacionados com a área programática, enquanto outros com a área da gestão.

- Atividade 6.3 – Elaboração conclusiva do novo Marco Estratégico Institucional da SDA

  O consultor externo processou e sistematizou todos os referenciais construídos anteriormente (ver Produtos 3, 4 e 5), isto é, na Fase

Estratégica, tanto aqueles mais gerais quanto os específicos da Área Programática e da Área da Gestão. Assim nasceu o novo Marco Estratégico Institucional da SDA.

- Atividade 6.4. Oficinas para os desdobramentos operacionais

  Foram realizadas mais duas Oficinas para assegurar ulteriores desdobramentos e detalhamentos operacionais: uma delas assumiu caráter setorial, contando com um grupo menor, mas bem representativo; a outra – com o "Grupo dos 60", serviu para a área da gestão e a programática – avançando de forma conclusiva tanto nos desdobramentos operacionais gerais quanto nos específicos.

As atividades acima devem ser compreendidas também como expressão da concepção político-metodológica que norteou todas elas, graças à coerência lógica interna conferida ao processo de planejamento, ressaltada na linha metodológica que consta no TDR e na sequência dos Anexos inseridos neste Termo (ver abaixo a lista de Anexos). A seguir serão abordados os principais aspectos dessa concepção.

2. PRINCIPAIS ASPECTOS METODOLÓGICOS

Considerando as diretrizes do Termo de Referência, que integra o CONTRATO IAC N°. 069/2024, o Objetivo previsto é a "contratação de um consultor individual para fornecimento de serviços de construção coletiva do Marco Estratégico da Secretaria do Desenvolvimento Agrário: avaliação dos referenciais estratégicos institucionais atuais e elaboração de uma Visão Estratégica atualizada, em vista do período 2024-2030, contribuindo para o fortalecimento institucional", no âmbito do Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável (PDRS/Projeto São José III – 2ª Fase)".

Como lembrado acima e conforme o TDR, o processo de planejamento se desdobra – após a Fase Preparatória e o Plano de Trabalho, de acordo com o Produto 1 – em mais três Fases centrais: a Diagnóstica, a de Visão Estratégica e a Estratégico-Operacional, denominada de "Tático-Operacional" pela SEPLAG do Governo do Ceará.

Enquanto a Visão Diagnóstica foi objeto do Produto 2, a Visão Estratégica passou a ser objeto dos Produtos 3, 4, 5 e 6, de modo a sistematizar distintos aspectos da mesma; a Visão Estratégico-Operacional se agrega ao Produto 6 conforme foi explicitado acima:

- Identidade Institucional e Referenciais Gerais (Produto 3);
- Objetivos, Indicadores, Linhas e Ações estratégicas da Área Programática (Produto 4);
- Objetivos, Indicadores, Linhas e Ações Estratégicas da Área da Gestão (Produto 5);
- Sistematização do Marco Estratégico Institucional e de seus desdobramentos operacionais (Produto 6).

Reafirma-se aqui, para o Produto 6 – como já foi explicitado nos Produtos anteriores – que a construção coletiva não foi apenas um atributo da modalidade do serviço requerido no TDR, mas também uma dimensão preponderante e transversal a todas as atividades que propiciaram o mesmo. Vale destacar, conforme a seguir, algumas estratégias metodológicas– umas utilizadas antes, outras novas – em coerência com características específicas do passo a passo do processo, até se chegar ao sexto produto.

1ª. Versões Preliminares. De forma semelhante ao procedimento assumido anteriormente, se utilizou novamente a elaboração de "versões preliminares" – construídas inicialmente em pequenos grupos (GTs) e sucessivamente aprimoradas em GTs ampliados – de modo a gerar debates bem participativos, até se produzir versões mais amadurecidas no coletivo.

Essa dinâmica de trabalho tem sido aplicada de modo a estimular a participação direta de um número gradativamente maior de pessoas, facilitando acúmulo de aportes mais consensuados e fortalecendo o espírito colaborativo entre todos os participantes.

2ª. Valorização dos referenciais estratégicos vigentes. Foi outra importante estratégia metodológica, acompanhada de análise crítica e posterior atualização.

Foram sempre valorizados os atuais referenciais e – concomitantemente – foi estimulada a reflexão crítica e autocrítica a partir dos mesmos, de modo a projetar – com cuidado e ousadia – a atualização desejada.

3ª. Uso de métodos de visualização. Foi introduzido – por meio de prévia orientação e com o acompanhamento a cada GT – o uso de métodos e técnicas de visualização criativa, sempre conectados com o incentivo e o exercício de construção coletiva.

Tornou-se frequente a utilização de mapas mentais, diagramas e de outros tipos de visualização móvel, como tarjetas coloridas – mas sobretudo na modalidade digital – favorecendo, ao mesmo tempo, maior foco de atenção e aprendizado individual em cada atividade, o exercício criativo e a evidência de conexões e interrelações entre conhecimentos e descobertas aparentemente fragmentadas e isoladas.

4ª.Valorização de saberes e vivências. Como experimentado anteriormente, também nas atividades que levaram ao Produto 6 foi estimulada e implementada uma construção coletiva não só de conhecimentos, mas também de saberes, isto é, valorizadora de "vivências", pelas quais se pratica o "saber viver e conviver, o saber construir e desconstruir, o saber aprender a aprender e o saber aprender a desaprender".

Trata-se de uma dimensão fundamental que interfere tanto na vida institucional quanto nas relações que se desenvolvem entre instituição pública e sujeitos sociais. Para que os distintos "saberes" fossem explicitados, a consultoria externa:

- Favoreceu o alargamento e aprofundamento de debates a partir de perguntas "provocadoras": Como isso foi vivenciado? Houve alguma experiência que seja ilustrativa dessa questão?

- Facilitou um "clima de escuta e valorização das diferenças" entre todos os participantes, de modo a acolher com respeito distintos aportes, diversidade de visões e opiniões;

- Propiciou um "clima de descontração, com vivências lúdicas e brincantes" (encenações, danças de roda, uso de símbolos e gestos alusivos aos referenciais debatidos, exercícios de ginástica laboral.

5ª. Ênfase na implementação de "estratégias e ações integradas". Em coerência com as conclusões da Fase Diagnóstica, foi dada muita ênfase – nas atividades do Produto 6 – ao desenho e impulsionamento de estratégias e ações integradas, principalmente na área programática.

Frente à constatação inicial acerca da insuficiente integração interna e externa– muito recorrente no Diagnóstico — a última Fase do processo de planejamento, denominada também de "Tático-Operacional" pela SEPLAG do Governo do Ceará, enfatizou a projeção e implementação de estratégias e ações integradas da SDA. Essa integração implica, mais precisamente, na construção e manuseio de ferramentas, metodologias e técnicas adequadas, bem como nas conexões e articulações a serem asseguradas:

- Entre a SDA, o conjunto do SEA (Vinculadas) e outros parceiros governamentais e da Sociedade Civil;

- Entre estruturas internas da própria DAS (Coordenadorias, Secretarias Executivas da Área Programática e da Gestão, Conselho, UGPs e outras);

- Entre sujeitos sociais e organizações de cada território, considerando demandas e outras particularidades.

Afinal, todas essas estratégias pedagógicas acima descritas favoreceram a construção coletiva de conhecimentos e habilidades, compreendida também enquanto articulação entre "saberes e fazeres".

3. ELABORAÇÃO DO MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DA SDA E DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Procura-se, a seguir, detalhar cada uma das 04 Atividades previstas no Termo de Referência:

ATIVIDADE 6.1: Acompanhamento e subsídios para Grupos de Trabalho (GTs), visando a elaboração preliminar dos principais desdobramentos operacionais (ver Anexo *I*II), de acordo com a sequência estabelecida pelo Termo de Referência do Contrato.

DESCRIÇÃO: Foram constituídos 02 GTs, sendo o 1º para a área programática e o 2º para a área da gestão; cada um deles elaborou – em versão preliminar e em função das Oficinas posteriores – contribuições preliminares. O consultor indicou subsídios, facilitando cada elaboração e acompanhando presencialmente ou à distância cada GT, com explicações conceituais, trocas, sugestões e orientações. As tarefas para os GTs foram as seguintes:

- Para o 1º GT: Aprimorar o que foi elaborado anteriormente, na Área Programática, quanto às quatro Dimensões Estruturantes da Sustentabilidade (a socioeconômica e socioambiental, a sociocultural e a sociopolítica e institucional); recebeu, mais precisamente, uma dupla tarefa, isto é, a de projetar, inicialmente, as Ações Operacionais mais gerais, em correspondência com as Ações Estratégicas de cada Dimensão Estruturante e –em seguida–a de montar e preencher planilhas operacionais mais detalhadas ,com caráter "multidimensional" e multi-escalar, isto é, considerando a transversalidade e conexão entre as Dimensões, bem como a necessidade de se implementar ações integradas nas várias escalas territoriais.

- Para o 2º GT: A tarefa foi, em primeiro lugar, de resgatar o que havia sido elaborado anteriormente quanto à visão estratégica da Área da Gestão ;e de buscar, em seguida, preencher planilhas operacionais do Plano de Integridade, com destaque em 4 Componentes consideradas prioritárias (Gestão de Pessoas, Gestão de PMA – Planejamento, Monitoramento e Avaliação, Gestão de Riscos e Gestão da Comunicação).

ATIVIDADE 6.2: Oficina de aprimoramento da operacionalização (ver Anexo IV)

DESCRIÇÃO: A Oficina favoreceu a partilha e o aprimoramento dos aportes preliminares elaborados anteriormente pelos GTs, tanto para a Área Programática, quanto para a Área da Gestão.

- Para a Área Programática: cada uma das Dimensões Estruturantes ganhou sua primeira operacionalização, de acordo com as especificidades de cada uma delas;

- Para a Gestão: a elaboração do Plano de Integridade levou a dar destaque a 04 de suas Componentes, isto é, à Gestão de Pessoas, à Gestão de PMA, à Gestão de Riscos e à Gestão da Comunicação.

ATIVIDADE 6.3: Sistematização do Marco Estratégico Institucional da SDA (ver o documento completo no Anexo I)

DESCRIÇÃO: O consultor externo processou e sistematizou os referenciais construídos na Fase Estratégica, os mais gerais e os específicos da Área Programática e da Gestão, propiciando a montagem do novo Marco Estratégico Institucional da SDA, em 3 partes:

- A 1ª Parte: sistematiza as principais tendências e desafios, da AF para a SDA, extraídos das Conclusões da Fase Diagnóstica do Planejamento Estratégico.
- A 2ª Parte: apresenta as definições atualizadas da Identidade e dos referenciais gerais da SDA (políticos, metodológicos e de compreensão dos sujeitos sociais.);
- A 3ª Parte: apresenta as definições atualizadas dos referenciais específicos da Área Programática e da Área da Gestão Institucional.

ATIVIDADE 6.4: Oficinas para os desdobramentos operacionais (ver anexos V e VI)

DESCRIÇÃO: Foram realizadas mais duas oficinas, para ulterior detalhamento dos desdobramentos operacionais, visando sobretudo a área programática, devido à sua maior complexidade. Assim:

- Uma primeira oficina – com participantes mais qualificados –serviu para formatar o modelo de planilhas operacionais detalhadas, com estratégias de ações integradas, considerando as distintas Dimensões Estruturantes. (ver anexo V);
- Uma segunda oficina (conclusiva de todo o processo de planejamento) socializou, debateu e aprimorou o detalhamento operacional da área programática. Além disso, foram feitos arremates nos detalhamentos operacionais da área da gestão, priorizando da “gestão de riscos”. Os aportes partilhados e aprimorados favoreceram, logo depois das oficinas, a Sistematização Conclusiva dos Desdobramentos Operacionais projetados. (ver Anexo VI).

4. CRONOGRAMA DE REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DA VISÃO DIAGNÓSTICA

ATIVIDADES	DEZ	JAN	FEV	JUL
6.1 Acompanhamento e subsídios para GTs de elaboração preliminar dos principais desdobramentos operacionais	X	X		
6.2 Oficina de aprimoramento da operacionalização	X			
6.3 Elaboração conclusiva do novo Marco Estratégico Institucional da SDA		X	X	
6.4 Oficinas (02) para os desdobramentos operacionais		X		
ENTREGA DO PRODUTO 6				XX

Anexos:

I. Marco Estratégico Institucional da SDA (sistematização conclusiva)
II. Desdobramentos Operacionais do Marco Estratégico Institucional da SDA (sistematização conclusiva)
III. Subsídios para Grupos de Trabalho (GTs) de elaboração preliminar dos principais desdobramentos operacionais – aportes e fotos
IV. Relatório da Oficina de Aprimoramento da Operacionalização (dez 2024)
V. Relatório da 1ª Oficina para os Desdobramentos Operacionais (jan. 2025)
VI. Relatório da 2ª Oficina para os Desdobramentos Operacionais (jan. 2025)
VII. Listas de presença dos participantes nas Oficinas:
- Da Oficina de Aprimoramento da Operacionalização (dez. ’24)
- Da 1ª Oficina para os Desdobramentos Operacionais (jan. ’25)
- Da 2ª Oficina para os Desdobramentos Operacionais (jan. ’25)

DOMENICO CORCIONE

Assinado de forma digital por
DOMENICO CORCIONE
Dados: 2025.07.24 08:27:45 -03'00'

ANEXO I

Produto 06
Marco Estratégico Institucional da SDA e
Desdobramentos Operacionais

ELABORAÇÃO CONCLUSIVA DO NOVO
MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DA SDA (2025-2030)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO: SIGNIFICADO E ALCANCE DO NOVO MARCO ESTRATÉGICO DA SDA

ASPECTOS DO CONTEXTO RURAL CEARENSE NO INÍCIO DO SÉCULO XXI

- ESPAÇOS, REGIÕES E TERRITÓRIOS
  - ✓ Dinâmicas Populacionais e da Agricultura Familiar
- SISTEMAS AGRÁRIOS
  - ✓ Dinâmicas Agrícola, Pecuária e Florestal

TENDÊNCIAS E DESAFIOS DA AGRICULTURA FAMILIAR NA ATUALIDADE

- TENDÊNCIAS OPORTUNIZADORAS
- TENDÊNCIAS AMEAÇADORAS

ASPECTOS RELEVANTES DO CONTEXTO INTERNO

- PRINCIPAIS FORÇAS
- PRINCIPAIS FRAGILIDADES

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS GERAIS, A PARTIR DO CONTEXTO INTERNO E EXTERNO

IDENTIDADE DA SDA

- MISSÃO
- VISÃO
- VALORES
- ESTRUTURA SISTÊMICA

REFERENCIAIS GERAIS DA SDA

- REFERENCIAL POLÍTICO ESTRATÉGICO
- REFERENCIAL POLÍTICO METODOLÓGICO
- REFERENCIAL PARA A COMPREENSÃO DOS SUJEITOS SOCIAIS DO CAMPO

REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS PARA A ÁREA PROGRAMÁTICA

REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS PARA A ÁREA DA GESTÃO

INTRODUÇÃO

O novo Marco Estratégico Institucional da SDA foi fruto de um processo de construção coletiva, contando com a participação de representantes de todos os setores da mesma, com beneficiários/as e parceiros, bem como com importantes aportes das Vinculadas, com as quais a Secretaria constitui o Sistema Estadual de Agricultura – SEA.

Ancorado numa Visão Diagnóstica que antecedeu a Visão Estratégica, o processo não se limitou a fazer projeções gerais e específicas (da área programática e da área da gestão), mas se desdobrou também na Visão Estratégico-Operacional.

O novo Marco Estratégico retoma e atualiza os referenciais estratégicos anteriores. Se – de um lado – reafirma o compromisso da DAS com a AF, por outro enfatiza a diversidade de sujeitos sociais no campo, inclusive de povos e comunidades tradicionais, assumindo a cosmovisão do BEM VIVER, complementando e enriquecendo a concepção de desenvolvimento sustentável e solidário.

Para a área programática as quatro Dimensões Estruturantes – socioeconômica, socioambiental, sociocultural e sociopolítica–se inspiram nos ODS da ONU e amplificam a compreensão da missão transformadora da DAS, investindo em ações territoriais integradas, baseadas em tríplice abordagem: multidimensional, multi-institucional e multi-escalar.

A área da gestão assumiu uma dimensão estratégica mais definida a partir do aprofundamento do Programa de Integridade, ao qual a DAS aderiu. Assim, foram criadas condições para se elaborar o Plano de Integridade, focando principalmente em Gestão de Pessoas, Gestão da Comunicação, Gestão de PMA e Gestão de Riscos.

Abre-se, a partir de 2025, um novo Ciclo de Trabalho que pode contar com o detalhamento operacional, estando em coerência com os novos referenciais elaborados.

Certamente há múltiplos fatores que apontam desafios teóricos e metodológicos no novo período que se abre. Entre eles se destacam alguns: o diálogo entre as Dimensões Estruturantes da Sustentabilidade e o Bem Viver; a busca de ações territoriais integradas; o compromisso com sujeitos sociais diversos em torno da Agricultura Familiar. Trata-se de uma ousada inovação no âmbito do referencial programático da SDA, bem como de suas conexões com o SEA. Esta ousadia parece mais que oportuna frente às graves e urgentes demandas postas pela realidade do campo, no contexto do Ceará e do Brasil.

ASPECTOS DO CONTEXTO RURAL CEARENSE NO INÍCIO DO SÉCULO XXI
ESPAÇOS, REGIÕES E TERRITÓRIOS

Caracterização e delimitação geográfica

O Ceará é um dos 26 Estados que – junto com o Distrito Federal – compõem a República Federativa do Brasil, sendo Brasília a capital federal. Em termos geográficos está localizado na região Nordeste do Brasil, limitando-se – ao Norte – com o Oceano Atlântico; ao Sul, com o Estado de Pernambuco; ao Leste, com os Estados do Rio Grande do Norte e Paraíba e – ao Oeste – com o Estado do Piauí.

O Estado possui uma área de 148.886,3 km², equivalente a 9,58% da área pertencente à região Nordeste e 1,75% da área do Brasil. Desta forma, o Ceará é o 4º maior estado da região Nordeste e o 17º entre os Estados brasileiros em termos de extensão territorial. Ressalta-se que o Ceará possui duas Regiões Metropolitanas, Fortaleza e Cariri.

Com a nova delimitação do semiárido brasileiro– estabelecida pela Portaria Interministerial nº 01 de março de 2005 – o Ceará passou a ter cento e cinquenta municípios pertencentes a esta região, ocupando uma área de 126.514,9 Km2, que representa 86,8% da área total do estado.

A regionalização atual dos municípios– adotada pela Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG) – é composta por 14 Regiões de Planejamento, sendo as mesmas: Cariri, Centro Sul, Grande Fortaleza, Litoral Leste, Litoral Norte, Litoral Oeste / Vale do Curu, Maciço de Baturité, Serra da Ibiapaba, Sertão Central, Sertão de Canindé, Sertão dos Crateús, Sertão dos Inhamuns, Sertão de Sobral e Vale do Jaguaribe. Estas regiões foram criadas a partir de aspectos semelhantes vinculados às características geoambientais, socioeconômicas, culturais e de rede de fluxos dos municípios.

Destaca-se que esta divisão regional é utilizada no Plano Plurianual (PPA), onde constam todos os investimentos e ações continuadas do Estado. O PPA é um instrumento de planejamento que estabelece, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública, para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.







Desse modo, o enfoque territorial incorporado no planejamento do Estado atende aos objetivos de descentralização das políticas, de integração da ação governamental nos territórios estaduais, de estímulo e facilitação da participação social e do fortalecimento das vocações regionais, tendo como fim último à redução das desigualdades regionais.

Evolução das Dinâmicas Agrárias nos Ciclos de Governo do Ceará

O tema do desenvolvimento territorial das regiões rurais do Brasil tem sido uma preocupação com distintos graus de intensidade – pelos agentes políticos e da academia – a depender do contexto político do país.

Historicamente tivemos a chamada "questão regional" inserida no forte debate sobre o desenvolvimento nacional e regional ocorrido na década de 1950, sendo Celso Furtado um dos maiores expoentes na formulação das estratégias de desenvolvimento regional, especialmente do Nordeste Brasileiro, no contexto da estratégia de desenvolvimento nacional por meio da industrialização, da reforma agrária e da ocupação da Amazônia, bem como pela criação de agências estatais de planejamento e fomento do desenvolvimento.

O desenvolvimento econômico do Ceará até o final da década de 50 esteve vinculado ao dinamismo do setor primário, alicerçado no complexo gado, algodão e culturas alimentares, articulado com a economia canavieira e o extrativismo da carnaúba e da oiticica. O sertão era o polo mais dinâmico da economia e os sistemas de produção das serras, vales úmidos e do litoral tinham menor expressão no contexto econômico da época. A estrutura fundiária bipolar latifúndio/minifúndio, característica do capital agrário, articulado ao capital agroindustrial e comercial configurava-se como determinante da alta concentração da renda, da riqueza e do poder político.

Para a configuração do Marco Estratégico Referencial da SDA para o período 2025 a 2030 é necessária uma rápida visão histórica das dinâmicas agrárias, estabelecendo uma periodização em termos de "Ciclos de Governo". Neste

sentido foram definidos três grandes ciclos a saber: 1º Ciclo – Os Governos dos Coronéis (1963/1986); 2º Ciclo -Os Governos das Mudanças (1986/2006) e 3º Ciclo – Os Governos de Coalizão Ampla no Ceará (2007/2024).

Dinâmicas Agrárias no Período dos Governos dos Coronéis (1963-1986)

Com o advento dos governos militares, a opção pela chamada "modernização conservadora da agricultura brasileira" e a não efetivação da reforma agrária provoca uma forte migração campo-cidade. No Ceará, a migração se dirige inicialmente de maneira mais intensa para outras regiões, especialmente o Sul-Sudeste, mas também para o Centro-Oeste e a Amazônia.

Neste período predominava o cultivo em larga escala do algodão mocó, que se integrou à criação formando o binômio gado/algodão. Os sistemas de produção incluíam ainda culturas alimentares e outras culturas de expressão regional como a mamona, o extrativismo da carnaúba, da oiticica e do caju.

A florescente agroindústria algodoeira e dos demais produtos cultivados ou extrativistas, mesmo passando por momentos críticos, foram a base econômica do semiárido desde a década de trinta. Entretanto, no final da década de 1970 até meados da década de 1980 o sistema praticamente entrou em colapso, devido a um conjunto de problemas sociais, ambientais, tecnológicos e comerciais, que não foram solucionados pelo setor produtivo e pelas instituições públicas.

A dinâmica de modernização tecnológica da agricultura nacional empreendida pelos governos militares foi bastante desigual entre as grandes regiões brasileiras. No semiárido expressou-se de maneira localizada, através dos projetos de irrigação do DNOCS[1], na forma de enclaves, não se verificando uma disseminação generalizada do pacote tecnológico químico-mecânico, nem a constituição dos complexos agroindustriais, na proporção verificada em outras regiões.

[1]Segundo dados do Departamento Nacional de Obras Contra as Secas – DNOCS e da Secretaria de Desenvolvimento Agrário do Estado do Ceará, existem 14 perímetros irrigados federais e 16 estaduais(...). Os perímetros federais somam 113.509,71 hectares (ha) sendo aproximadamente 56 mil ha de área de sequeiro e 52.821 de áreas irrigáveis. Deve-se observar que os primeiros perímetros irrigados foram instalados ainda na década de 1970, sendo o mais antigo implantado no ano de 1970 no município de Tauá. Na década de 1970 os perímetros federais criados permitiram a irrigação de uma área superior a 20 mil hectares, perfazendo mais de 39% da área irrigável nesses perímetros. (Pontes e Aragão, 2013).

A política nacional de modernização também se implanta no Ceará no contexto do POLONORDESTE[2] na forma de enclaves nas regiões mais úmidas, através dos Planos de Desenvolvimento Rural Integrado (PDRI), bem como dos incentivos fiscais.

A implantação da cajucultura e dos polos de produção de hortaliças são expressões econômicas desse período. O complexo econômico agropecuário e agroindustrial do sertão entra em profunda crise, em decorrência da desestruturação das relações sociais de produção e do esgotamento da base técnica da produção algodoeira, da qual a "praga do bicudo" configura-se como um tiro de misericórdia.

Isto, entretanto, não significa a inexistência de profundas transformações no espaço rural do semiárido cearense. Estas se deram muito mais, através das transformações nas relações sociais de produção, em especial na relação de parceria entre os grandes proprietários fundiários e as famílias de agricultores, que moravam e trabalhavam nas grandes fazendas. A quebra dessa relação de parceria e principalmente da condição de moradia, foi uma medida preventiva do segmento patronal, contra a reivindicação de direitos trabalhistas e a luta pela reforma agrária, fundamentadas no "bem de raiz", proporcionado pelo cultivo do algodão mocó pelos parceiros-moradores. Estas medidas geraram uma situação de conflito social generalizado.

O Estado militarizado, aliado às oligarquias rurais locais, procurou controlar essa situação e modernizar a economia do semiárido, combinando diversas medidas, destacando-se a repressão à crescente organização dos trabalhadores rurais, a política assistencialista, através do Funrural e o generoso financiamento à "pecuarização" ou "reflorestamento", através de incentivos fiscais, crédito subsidiado e trabalho das frentes produtivas nos períodos de seca. O resultado dessa política foi o "desenraizamento" das famílias rurais, gerando um intenso fluxo migratório para outras regiões, para as áreas metropolitanas e outras grandes cidades nordestinas e para as vilas e pontas de ruas das pequenas e médias cidades sertanejas.

---

[2]DECRETO Nº 74.794, DE 30 DE OUTUBRO DE 1974. Dispõe sobre a criação do Programa de Desenvolvimento de Áreas Integradas do Nordeste (POLONORDESTE).Art. 1º. É criado o Programa de Desenvolvimento de Áreas Integradas no Nordeste (POLONORDESTE), com a finalidade de promover o desenvolvimento e a modernização das Atividades agropecuárias de áreas prioritárias do Nordeste, com o sentido de pólos agrícolas e agropecuários. Art. 2º. AS área integradas, preliminarmente selecionadas com vista à execução do POLONORDESTE, são as seguintes: I - Áreas dos Vales Úmidos, compreendendo porções do vale do rio Parnaíba, (o Delta do Parnaíba, nos Estado do Maranhão e Piauí, os vales do Gurguéia e do Fidalgo, no Estado do Piauí), vales do Nordeste Oriental (Vales do Jaguaribe, no Estado do Ceará e Apodi, Piranhas-Açu e Ceará Mirim, no Estado do Rio Grande do Norte), e porções do vale do Rio São Francisco (Vale do Moxotó, no Estado de Pernambuco, Áreas de Petrolina-Juazeiro, nos Estados de Pernambuco e Bahia, Vales dos Rio Grandes e Corrente, no Estado da Bahia, e Área do Jaíba, no Estado de Minas Gerais); II - Áreas das Serras Úmidas, correspondendo às Serras da Ibiapaba e Baturité, no Estado do Ceará, Araripe, nos Estados do Ceará e Pernambuco, Martins, no Estado do Rio Grande do Norte, do Teixeira e do Brejo, no Estado da Paraíba, e de Triunfo, no Estado de Pernambuco; III - Áreas da Agricultura Seca, compreendendo a Área do Sertão Cearense, a Área do Seridó (parte dos Estados do Rio Grande do Norte e Paraíba), e Área de Irecê (no Estado da Bahia);

Além dessa dinâmica demográfica e do enriquecimento ilícito de muitos, este processo resultou na montagem de uma significativa infraestrutura produtiva nas grandes propriedades, representada pelos açudes, estábulos, silos e cercamento das propriedades. Por outro lado, a formação de pastagem nativa e exótica provocou o desmatamento e o uso de herbicida em proporções mais elevadas. Também do ponto de vista econômico esta opção foi um fracasso, comprometendo ainda mais as dinâmicas econômicas locais já ressentidas da progressiva desestruturação da agroindústria algodoeira e dos outros produtos regionais e extrativistas.

Dois fatores conjunturais importantes – a seca de 1979 -1983 e o aparecimento da praga do bicudo em 1986 – vieram desnudar a crise estrutural em que estava envolvido o sistema produtivo gado/algodão. Os aspectos mais visíveis dessa crise foram a queda da produção e dos rendimentos médios das principais culturas tradicionais.

Dinâmicas Agrárias no Período dos Governos das Mudanças (1987 – 2006)

No bojo do processo de redemocratização da década de oitenta e da fase neoliberal da década de 90, aprofunda-se a diferenciação e a desarticulação interna entre os enclaves de agricultura irrigada e os amplos territórios de predomínio da agricultura de sequeiro. Amplia-se a discussão sobre as duas formas de agricultura – ou agricultura patronal (agronegócio) e a agricultura familiar camponesa e sobre o padrão técnico da agricultura cearense – a modernização tecnológica com o pacote da revolução verde ou a revitalização dos sistemas agrícolas tradicionais com base nas concepções e técnicas da agroecologia e da convivência com o semiárido.

Ampliando-se o foco sobre a primeira dinâmica, pode-se observar a progressiva decadência produtiva e econômica dos perímetros irrigados, resultado do esgotamento do padrão tecnológico, organizativo e gerencial adotado pelo DNOCS, combinada com a decisão de redução dos investimentos públicos neste formato de empreendimento produtivo[3].

Apostou-se no dinamismo econômico dos novos polos de desenvolvimento da agricultura irrigada (Fig 02), centrados na fruticultura de exportação, através de poderosos grupos empresariais, com integração dos agricultores de menor porte e com forte apoio estatal. Estes pólos, entretanto, reproduzem os processos de degradação ambiental, de exploração da força de trabalho integrada e de exclusão socioeconômica de parcelas importantes da população local, observados nas áreas mais antigas. Do ponto de vista dos recursos agrossocioeconômicos podem ser identificadas duas grandes dinâmicas da agricultura irrigada, a dos Vales do

[3]Na década de 1980, houve o incremento de apenas 8,6 mil hectares de área irrigada e, na década de 1990, não foi instalado nenhum perímetro irrigado federal no Ceará. Isso pode ser uma consequência do fato das políticas de desenvolvimento regional terem sido relegadas a segundo plano, nesse período, dada a prioridade para as políticas de estabilidade monetária (MONTEIRO ET ALII, 1986).

Sertão (Vale do Jaguaribe, Vale do Acaraú) e das Chapadas (Tabuleiro de Russas)[4]

Figura 02: Polos de Produção Irrigada do Ceará



Segundo a ADECE, em 2008 a área irrigável total do Ceará foi estimada em 200.000 das, sendo 180.000 das nos polos e 20.000 das extra polos. Em termos da área irrigada nos polos eram 66.739 das em 2008, mais 13.512 das extra polos, totalizando 80.251 das. Estes dados indicam que cerca de 40% do potencial irrigável estava sendo irrigado em 2008.

Nos territórios de predomínio da agricultura de sequeiro, três dinâmicas podem ser identificadas: a dos sertões, a das serras e a da região litorânea.

É no sertão que se apresentam os maiores desafios, pois a desestruturação sócio-produtiva dos anos 1980 não foi superada neste ciclo de governo, em decorrência dos fracos resultados em termos da revitalização da cultura do algodão e dos produtos regionais e extrativistas, bem como do insuficiente desenvolvimento e difusão de outras alternativas de renda.

Esta difícil situação geral, entretanto, é pontuada de inúmeras situações localizadas, em nível de propriedade, municípios ou microrregiões que se diferenciam pela emergência de empreendimentos e dinâmicas em processo de reestruturação produtiva, através da incorporação da agricultura irrigada de pequena escala aos sistemas existentes, bem como a própria modernização ou

[4]Os dois maiores perímetros, em área irrigável, Baixo Acaraú e Tabuleiro de Russas, só iniciaram suas operações na década de 2000. Esses dois perímetros juntos correspondem a 44% da área irrigável dos perímetros irrigados federais. Assim, pode-se supor que nessa última década esse tipo de política voltou a ser utilizado como instrumento para a promoção do desenvolvimento regional. (Pontes e Aragão, 2013)

revitalização de atividades tradicionais, em especial da ovinocaprinocultura e da bovinocultura leiteira. A apicultura começa a surgir como uma boa alternativa.

Nas serras inicia-se a revitalização dos sistemas agrícolas tradicionais de sequeiro com as técnicas agroecológicas e orgânicas ou pela via dos insumos convencionais.

Na região litorânea a fruticultura de sequeiro (com destaque para o coco e o caju) consorciada com produtos alimentares básicos (mandioca e feijão principalmente) se expandiu e começou ser revitalizada com a introdução de novas variedades, embora ainda em baixas proporções frente ao espaço ocupado por estas culturas.

Dinâmicas Agrárias no Período dos Governos de Coalizão Ampla no Ceará (2007 – 2016)

O período dos Governos de Coalizão Ampla no Ceará inicia-se após quatro anos de significativas mudanças nas políticas agrícolas, agrárias e de desenvolvimento rural implementadas pelo Governo Federal. No plano normativo o destaque é a aprovação da Lei Nº 11.326/2016 conhecida como Lei da Agricultura Familiar, que reconhece e institucionaliza a duas grandes formas de organização da agricultura brasileira – a patronal e a familiar, conforme denominação do IBGE.

Entretanto, se do ponto de vista das políticas públicas o período foi bastante favorável para a agricultura familiar cearense, a ocorrência de um dos mais longos períodos de seca, de 2012 a 2016, é um fato marcante que precisa ser levado em conta na análise das diversas dinâmicas agrárias do período.

Neste período foram feitas algumas iniciativas para reverter a progressiva decadência produtiva e econômica dos perímetros irrigados, resultado do esgotamento do padrão tecnológico, organizativo e gerencial adotado pelo DNOCS, mas os resultados esbarraram na baixa sustentabilidade da irrigação neste período de seca prolongada.

A aposta no dinamismo econômico dos novos pólos de desenvolvimento da agricultura irrigada, centrados na fruticultura de exportação, através de poderosos grupos empresariais, com integração dos agricultores de menor porte e com forte apoio estatal vem sofrendo fortes críticas dos movimentos sociais pela reprodução dos processos de degradação ambiental, de exploração da força de trabalho integrada e de exclusão socioeconômica de parcelas importantes da população local, observados nas áreas mais antigas.

A análise da eficiência e da efetividade do desenvolvimento regional onde os perímetros irrigados estão inseridos tem mostrado a incapacidade de eles gerarem uma correlação espacial positiva nos municípios vizinhos[5].

[5]A renda do setor primário como também da população de forma geral não apresentou diferença significativa entre os municípios com e sem perímetro irrigado, o que reforça os estudos citados anteriormente que afirmam que esses projetos não têm alcançado seus objetivos. A constatação de que a inclusão da variável educação não altera o resultado remete ao fato de que o nível de escolaridade é similar e baixo em toda região, incluindo os municípios com e sem perímetro irrigado. Esse ensaio reitera as conclusões de outros estudos de que a instalação de projetos de irrigação, isoladamente, não é suficiente para

A baixa sustentabilidade da irrigação em larga escala também ficou evidenciada neste período de seca prolongada.

Nos territórios de predomínio da agricultura de sequeiro, três dinâmicas podem ser identificadas: a dos sertões, a das serras e a da região litorânea.

A reestruturação socioprodutiva do sertão ainda apresenta grandes desafios, mas as inúmeras situações localizadas, em nível de propriedade, municípios ou microrregiões que vinham se diferenciando pela emergência de empreendimentos e dinâmicas de reestruturação produtiva foram se ampliando por meio da incorporação da agricultura irrigada de pequena escala aos sistemas existentes, adoção de técnicas agroecológicas e de convivência com o semiárido, bem como a modernização ou revitalização de atividades tradicionais com o aporte de insumos convencionais. Neste processo destacam-se a bovinocultura leiteira e a ovinocaprinocultura. A apicultura consolida seu espaço como uma nova atividade inserida nos sistemas de produção. Entretanto, a revitalização da cultura do algodão e da mamona ainda apresenta dificuldades de ampliação. Novas oleaginosas como o girassol e o pinhão manso também não se expandiram.

Nas serras observa-se alguns avanços na revitalização dos sistemas agrícolas tradicionais de sequeiro com as técnicas agroecológicas e orgânicas, mas predomina a modernização pela via dos insumos convencionais.

Na região litorânea registram-se avanços com a introdução de novas variedades na fruticultura de sequeiro (com destaque para o coco e o caju) consorciada com produtos alimentares básicos, com destaque para a mandioca, com novas variedades e novos equipamentos de processamento do produto. Amplia-se o rol de espécies frutíferas anuais e perenes que recebem atenção e tem suas áreas ampliadas, em quintais ou cultivos especializados, mas muito ainda tem que ser feito neste sentido.

TENDÊNCIAS E DESAFIOS DA AGRICULTURA FAMILIAR NA ATUALIDADE

TENDÊNCIAS OPORTUNIZADORAS

1. Agricultura Familiar (AF) reconhecida como base de sustentabilidade

- A AF dialoga com crescente demanda de alimentos saudáveis pela sociedade;
- A AF facilita a agregação de valor aos produtos que gera (valorização dos produtos);
- A AF cuida pelo uso eficiente dos recursos naturais (ex: recursos hídricos) e da biodiversidade;

garantir desenvolvimento das regiões onde se instalam, devendo-se considerar o nível de educação da população e o modelo desses projetos. (Ponte e Aragão p.12, 2013)

- A AF possibilita a diversificação de mercados–acessando o mercado convencional e a construção social de novos mercados (alocação ex-post) – bem como fortalece compras públicas ou governamentais – compras planejadas ou alocação ex-ante (comercialização);
- A AF propicia e fortalece a opção pelas energias renováveis.

2. Incremento de Políticas Públicas da AF

- Apoio governamental para o avanço na regularização fundiária: o Governo do Ceará – por meio do IDACE e do INCRA – é referência nacional; 72% dos territórios do Estado estão medidos e inseridos no Cadastro Ambiental Rural, gerando a construção de uma grande malha fundiária (cadastro literal e gráfico da malha fundiária).

- Ampliação das compras públicas para superação da fome e fortalecimento da soberania alimentar do Ceará.

3. Novas Políticas Públicas da AF

- Forte relação entre agroecologia e bioeconomia(ex: valorização da caatinga por meio dos produtos florestais e não florestais);
- Aumento de inovações tecnológicas(mecanização adaptada à AF e novos bio-insumos);
- Continuidade de apoios internacionais a atividades de recuperação/conservação ambiental e a sistemas agroalimentares sustentáveis;
- Avanço da agricultura de baixo carbono- mercado de carbono;
- O crescimento da ATER digital/ comunicação via redes digitais;
- Estão criadas condições – tanto pelo apoio da sociedade civil quanto pela sensibilidade do Governo – na perspectiva de aprovação da Lei Estadual da Política de Agroecologia e a elaboração de seu respectivo Plano.

4. Tendência de fortalecimento da governança institucional

- Cresce a demanda da sociedade para participar de ações governamentais(favorecidas com a recente atualização do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC);
- Intensifica-se a demanda da sociedade civil para participar da criação de novas políticas públicas(políticas de 4ª geração) e para exercitar o controle social das políticas públicas existentes (a reestruturação do CEDR, em curso, se encaixa nesta dinâmica);
- Aumentam as publicações de leis e documentos orientativos, bem como a criação de aplicativos acessíveis, com linguagem simples;
- Amplia-se o protagonismo de mulheres e jovens;
- Aumentam os aportes de universidades e instituições de ensino, pesquisa e extensão, valendo destacar que -com a legislação mais recente – está se ampliando e fortalecendo esta última dimensão;
- Cresce a tendência de políticas públicas compartilhadas/ por meio de ações interfederativas;
- Cresce a constituição de Pactos entre Estado, Sociedade Civil e Empresas Privadas(Ex: Pacto por um Ceará sem Fome);

5. Referenciais que tendem a se fortalecer

- Adesão crescente de segmentos populacionais ao conceito do Bem Viver;
- Abertura da sociedade para a valorização do patrimônio biocultural;
- Tendência da soberania alimentar se fortalecer enquanto referencial agregado à segurança alimentar e nutricional;
- Fortalecimento do referencial da economia solidária e das novas abordagens da dimensão econômica (criativa, ecológica, circular, regenerativa, feminista, negra, indígena e outras.), que tende a se fortalecer graças ao crescimento do cooperativismo e à maior expressão sociocultural e econômica de segmentos sociais anteriormente invisibilizados no Ceará, apesar da permanência de fragilidades;
- Crescimento do poder de força do Consórcio NE, em relação à agricultura familiar nos vários âmbitos.

TENDÊNCIAS AMEAÇADORAS

1. Os altos índices da pobreza e da fome, conforme mapeamento territorial realizado pelo Governo do Estado.
2. Tendência à piora das condições edafoclimáticas em todos os territórios do semiárido, no contexto mais geral da problemática climática global;
3. Aumento do êxodo rural, repercutindo na questão da sucessão rural familiar, enquanto tendência ao crescimento do desinteresse de jovens em relação ao engajamento na agricultura familiar.
4. Permanência de limites da ATER, por ela não atender integralmente as necessidades da agricultura familiar (em quantidade e qualidade);
5. Tendência à "generalização" da linguagem na explicitação dos sujeitos",fazendo referências apenas genéricas em programas e falas sobre políticas públicas, não evidenciando, muitas vezes, a diversidade específicas deles em gênero, raça, etnia e outras;
6. Permanência da concorrência entre AF e Agronegócio, em relação aos produtos (quantidade, regularidade e preço) e em relação à capacidade de exposição da sua relevância produtiva e econômica junto à população, em especial à população das grandes cidades.
7. Cortes e/ou descontinuidade da política pública de AF, com redução do quantitativo de convênios/repasses do governo federal, num contexto marcado ainda por ineficiência /desigualdade na distribuição de recursos públicos;
8. Permanência da ameaça de descontinuidade das estruturas de gestão e governança do Estado, repercutindo na redução dos mecanismos de participação da sociedade civil, em especial os Conselhos de Participação e Controle Social.
9. Aumento e diversificação da violência nas comunidades rurais(recrudescimento da violência patriarcal doméstica, combinada com a nova onda de violência relacionada com o tráfico de drogas e com a disputa entre facções pelo controle de territórios, bem como com um novo ciclo de disputa por bens comuns da natureza – terra, água, minérios, sol, vento e biodiversidade - entre grandes projetos já instalados, em fase de instalação ou projetados para os próximos anos, com fortes impactos socioambientais e econômicos sobre o conjunto da AF cearense.

ASPECTOS RELEVANTES DO CONTEXTO INTERNO

PRINCIPAIS FORÇAS

A maior força é o reconhecimento de que a SDA conseguiu – desde 2007 – colocar a agricultura familiar enquanto protagonista no Ceará, apoiada numa base social significativa, com crescente força política e eleitoral e importante potencial econômico, contando com apoios orçamentários entre os maiores do Governo do Estado do Ceará, logo após Educação, Saúde, Infraestrutura e Segurança Pública.

Outras forças reconhecidas na documentação analisada e nas escutas feitas:

- Corpo técnico: diversidade de competências.
- Boa capacidade de captação de recursos para programas / projetos específicos (PSJ, PPF, PAA, Sertão Vivo, Cisterna, etc).
- Capacidade de articulação ampla com a base social: com organizações e movimentos sociais, representativos das diversas categorias da AF e dos povos e comunidades tradicionais, bem como com organizações da sociedade civil (OSC) de apoio à AF.
- Elevado grau de execução do orçamento(execução acima de 80% dos recursos disponíveis).
- Força junto às instâncias governamentais, com parceiros e organismos financiadores, em virtude da expertise técnica e capacidade operacional.
- A SDA goza de reconhecimento social, principalmente por seu público; ela é reconhecida e considerada como canal de resolução de seus problemas.
- O Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural– apesar de ter passado por uma certa retração e de apresentar algumas fragilidades – expressa ainda uma força, por se manter relativamente representativo:
  - Sua composição paritária reflete em boa medida o conjunto de instituições e organizações que conformam o ecossistema do desenvolvimento agrário do Ceará;
  - Seu caráter deliberativo cria condições favoráveis para o exercício da democracia representativa no processo de gestão e governança sobre diversas políticas públicas executadas pelo Sistema DAS, de acordo com o padrão da institucionalidade atualmente existente nos âmbitos federal e estadual (Modelo TCU, TCE e CGE).

PRINCIPAIS FRAGILIDADES

Quanto ao grau de integração:

- Fragilidade na integração entre as áreas programáticas e a gestão:
  - ✓ De fato, um dos maiores gargalos – apontados em Entrevistas, Grupos Focais, Seminário sobre contexto externo e Oficina Interna da Visão Diagnóstica – é a deficiente integração interna envolvendo algumas áreas institucionais da SDA.
  - ✓ Verifica-se que pontualmente algumas unidades organizacionais (Coordenadorias), apresentam dificuldades de articulação que podem prejudicar os resultados esperados na sua integralidade. A

desarticulação quando ocorre entre as Coordenadorias se dá em função da insuficiência de alguns parâmetros comuns que podem facilitar a integração das ações.

- Também há fragilidades no Sistema SEA, onde estão inseridas a SDA e Vinculadas. Apesar de contar com instâncias regulamentadas, articulações e colaborações, não funciona enquanto Sistema propriamente dito, faltando:

  ✓ Os instrumentos de gestão que integram de forma continuada e consistente informações, programas, projetos e ações do Sistema SDA são em algumas situações inadequados;

  ✓ Pactuação política, tanto interna – isto é, de todos os componentes do assim chamado Sistema SEA – quanto externa, com os atores sociais envolvidos em programas existentes, reconhecendo a necessidade de mensurar os impactos existentes (por ex. do "Hora de Plantar" e do "Agente Rural");

  ✓ Suficiente visão programática futura, em coerência com as transformações que vêm ocorrendo na agricultura familiar, para formular e implementar novas políticas., que sejam integradas, no conjunto do Sistema.

- Não há suficientes referenciais comuns, políticos e metodológicos, bem como dificuldades de compreensão unitária acerca de conceitos e mecanismos básicos da agricultura familiar – como Etno-Desenvolvimento, Agroecologia e outros, prejudicando mais ainda ações integradas.

- Não existe suficiente consenso sobre o desenho e formalização da Estrutura da SDA e seu Regulamento, com fluxos internos também insuficientes ou inadequados, bem como, em alguns casos, de "duplos comandos", dificultando – mais uma vez – a integração.

- Constata-se que o quadro de servidores estatutários da SDA (técnico e administrativo) está numa faixa etária relativamente elevada. Em decorrência do processo de envelhecimento do corpo técnico permanente, a opção adotada foi a formalização de parcerias com Organizações Sociais através de Contratos de Gestão, e adicionalmente de forma complementar e pontual, foi adotada outra opção, ou seja, a contratação de serviços terceirizados, preponderantemente para execução de atividades meios, o que dificulta a integração interna.

Obs. Quanto ao Concurso Público: A demora da decisão política por este caminho, em função da própria SDA, tende a agravar essa situação; vale ressaltar que o concurso público realizado para o corpo técnico-administrativo da Ematerce, ainda que insuficiente, vem confirmando uma possibilidade real de renovação institucional com a entrada de "sangue novo" no Sistema SEA.

Quanto à Comunicação:

Foram sinalizadas eventuais dificuldades tanto na comunicação interna quanto na externa:

- ● Entre as Unidade Organizacionais (Coordenadorias), incluídas as UGPs, constata-se que há necessidade de que sejam intensificados diferentes meios de comunicação a fim de garantir uma maior disseminação e apropriação das informações repassadas internamente.
- A fragilidade na comunicação externa afeta também a compreensão de demandas que chegam à SDA e de necessidades postas em cada território acompanhado.
- Não há divulgação dos investimentos da Secretaria; além disso, é insuficiente divulgação das ações.
- Outra fragilidade apontada foi que a comunicação não está focada na disseminação da "narrativa da Agricultura Familiar na Sociedade", frente ao imaginário dominante no qual permanecem preconceitos sobre sujeitos sociais no campo e seus modos de vida.

Quanto ao planejamento, monitoramento e avaliação

- Não há estudos de impactos socioeconômico, socioambiental e cultural na maioria absoluta de projetos implementados –exceto PPF e Projeto São José –implicando em falta de mensuração precisa de mudanças na vida de agricultores/as. (indicadores).
- Instrumentos de PMA (Planejamento , Monitoramento e Avaliação) inadequados para programas/projetos.
- Faltam diretrizes orientadoras comuns para o PMA das Coordenadorias e Vinculadas.
- O Contrato de Gestão– com planos anuais e relatórios periódicos encaminhados à SEPLAG – atende a exigências relacionadas com as entregas previstas no PPA (número de atendimentos, quantidade de atividades...); contudo, não é considerado suficiente para dar conta da necessidade de referenciais político-metodológicos comuns a todas as Coordenadorias e de um sistema integrado de indicadores e de PMA que qualifiquem o conjunto de suas ações: "predomina o "monitoramento das entregas", não dos efeitos e impacto na vida das pessoas".
- Apesar do reconhecimento da importância da burocracia**,** existem distintas compreensões quanto à sua necessidade, bem como à adequação da modalidade de sua aplicação.
- Insuficientes recursos disponíveis para se poder contar com uma Equipe Técnica que tenha efetivas condições de acompanhar e prestar assessoria às famílias nos territórios, na maioria dos Programas e Projetos; isso se

agravou com a mudança na Lei por Edital, pois ela dificultou o processo de acesso aos recursos de famílias beneficiárias.

- O SIMP – Sistema de Acompanhamento e Monitoramento de Projetos – não é bem conhecido e utilizado; além disso, carece de ser aprimorado.

Quanto ao Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural

- Apesar de se constituir ainda numa força, apresenta fragilidades já identificadas, mas não superadas:

  - A composição paritária, apesar de ter sido um avanço, reflete – por outro lado – a força do Estado frente à sociedade civil e a algumas organizações representativas da base social da AF e PCTs (Povos e Comunidades Tradicionais), que conformam o ecossistema do desenvolvimento agrário do Ceará, têm voz, mas não tem voto no CEDR;

  - O caráter deliberativo– que propicia o exercício da democracia representativa no processo de gestão e governança – fica relativamente comprometido, pelos motivos acima;

  - A insuficiência de estruturas técnicas vinculadas diretamente ao CEDR, capazes de subsidiar com independência o processo de PMA das políticas públicas agrárias e rurais, é mais uma fragilidade evidente.

Quanto à gestão de pessoas

- Apesar da Célula Gestão de Pessoas - CEGEP possuir em seu escopo de competências, a célula ainda não conseguiu envolver a Alta Gestão para priorizar processos de capacitação / formação, bem como da valorização de talentos, em relação aos eixos temáticos e às causas da SDA, limitando-se – predominantemente – ao desempenho de tarefas tradicionais, como previstas no antigo “Departamento de RH”.

- Constata-se que inexiste um Plano de Cargos e Carreiras que englobe os servidores estatutários e a multiplicidade de colaboradores que hoje atuam para que SDA possa executar suas atribuições legais buscando sempre alcançar o cumprimento da sua missão institucional. Acrescente-se ainda que existe grande diversidade na origem institucional dos colaboradores e nas suas formações acadêmicas, gerando eventuais disfunções salarias.

- Baixo investimento em formação e capacitação de colaboradores/as, gerando cristalização de distintas compreensões em relação às principais temáticas abordadas na SDA.

- Constata-se forte desmotivação em grande parte dos colaboradores mais antigos.

- Não foi viabilizada ginástica laboral, com apoio físico e profissional correspondente.

Quanto à gestão do patrimônio

- Constatam-se dificuldades na gestão do patrimônio, não havendo suficiente definição e implementação de fluxos internos, que – por sua vez – dificultam a otimização de custos. Exemplos: quanto à normatização da manutenção e uso de carros e equipamentos; quanto ao uso do auditório; quanto à insalubridade do almoxarifado...

- Há vários espaços físicos sub-utilizados- parques, galpões – faltando uma compreensão comum sobre o potencial deles e possíveis estratégias de sua valorização.

- Insuficiente segurança dentro da Secretaria. Ex.: Ausência de câmeras externas e internas, bem como de controle de acesso.

- Deficiências nos prédios da DAS: são antigos, não possuem elevador, gerando dificuldade de pessoas para acesso à estrutura.

Quanto a políticas públicas, programas e projetos da Agricultura Familiar

- O grau de compreensão sobre o tema assistência técnica no que se refere ao conceito, importância, referenciais, metodologia de trabalho, dentre outros, conforme a PNATER, não é alcançado na sua plenitude por todos os atores envolvidos, e parcialmente tem dificultado a execução de algumas ações integradas.

- São insuficientes os parâmetros e dados disponíveis e confiáveis, relativos à realidade do campo, não havendo conhecimento preciso dos públicos atendidos pela SDA; por exemplo:

  ✓ Em relação à agroecologia – considerada não apenas uma técnica de produção, mas uma cosmovisão – não existem parâmetros comuns nem informações suficientes para se verificar quantos agricultores/as são efetivamente agroecológicos e qual é o percentual deles entre o público atendido;

  ✓ Não se sabe quantas pessoas atendidas são pecuaristas, quantas vivem no meio rural e desenvolvem ou não atividades somente agrícolas;

  ✓ Apesar de se poder contar com inúmeros registros administrativos sobre a realidade da AF, é incipiente a caracterização dos agroecossitemas e a construção participativa de uma tipologia da AF a partir das evidências empíricas disponíveis, capazes de identificar com a devida precisão potencialidades e necessidade diferenciadas dos distintos sujeitos sociais, de modo a orientar a formulação de um novo ciclo de políticas públicas que corresponda melhor aos desafios da realidade da AF em todos os territórios. Os diagnósticos territoriais, feitos em 2011, não foram aprimoramentos nos anos seguintes, mas a

partir do censo agropecuário de 2017, o Observatório da Agricultura Familiar elaborou perfis sintéticos da agricultura familiar do estado por meio de Cadernos Territoriais.

- A assistência técnica é avaliada como insuficiente em alguns territórios;
- Não há um programa de formação/capacitação integrado, que expresse a articulação e a conjugação de iniciativas do Sistema da SDA como um todo;
- Ainda não existe uma Política Estadual de Agroecologia, com respectivo Plano;
- Quanto a outras políticas, antigas ou "novas", há situações diferenciadas, variando desde aquelas que não se enquadram apenas na DAS e têm a ver com o conjunto do Sistema SEA, até outras que sinalizam insuficiências mais amplas, relacionadas com iniciativas regionais ou federais (Consórcio NE, Ministérios...), como, por exemplo, a política de bioeconomia, a de mecanização, a de tecnologias sociais, PCTs e outras.
- Entre as novas políticas a serem implementadas ou ampliadas, uma delas apareceu com especial ênfase nas escutas feitas, bem como no recente Seminário e na Oficina Interna**:** a política de sucessão rural, que remete à problemática da saída dos jovens do campo, por causa de vários fatores; constatam-se iniciativas importantes, mas fragmentadas a esse respeito, revelando a falta de articulação em torno dessa problemática por parte do Sistema todo da SDA.
- Constata-se, também, que ao longo da história da SDA houve descontinuidade de projetos, programas e políticas, sendo esta uma importante questão a ser considerada antes de se criar e implementar novas iniciativas.
- Nas escutas foram feitas referências à insatisfação de muitos agricultores/as quanto ao atendimento de suas demandas pela SDA, pois – segundo eles – este serviço estaria sendo realizado, muitas vezes, bem mais a partir de projetos pré-definidos e pré-desenhados do que a partir do diálogo e da construção direta com o público atendido.
- É reconhecido por pessoas entrevistadas e Grupos Focais, que a dimensão da territorialidade, com suas especificidades de contextos e diversidade de sujeitos sociais, não continuou sendo – depois dos Diagnósticos e dos Planos Territoriais elaborados em 2011 – uma referência prioritária em grande parte de programas e projetos da SDA.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS GERAIS, A PARTIR DO CONTEXTO INTERNO E EXTERNO

1. Quanto ao conjunto do Sistema SEA

- Ampliar e consolidar referenciais estratégicos comuns, políticos e metodológicos, a serem assumidos pelo conjunto do Sistema SEA:

  ✓ Mantendo ainda o referencial do DRSS (Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário (DRSS), que foi assumido no último Plano Estratégico da SDA (2012-2015), em coerência com a disseminação desse conceito em âmbito internacional e nas duas Conferências Nacionais de 2006 e 2013; vale destacar o acréscimo do termo "solidário", expressando a abertura à economia solidária e a múltiplas experiências exitosas de cooperativismo e de comercialização, inclusive para além daquela de "circuitos curtos". Este referencial foi reafirmado e aprimorado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) enquanto Agenda Mundial adotada pela Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável em 2015, composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030; os ODS estão ancorados em vários "Pilares de sustentabilidade": o ambiental, o social, o cultural, o econômico e o político.

  ✓ Abraçando a concepção de mundo do BEM VIVER que está "esperançando" por outra economia e outra cosmovisão, sustentadas nos princípios de solidariedade e reciprocidade, responsabilidade e integralidade, bem como numa visão biocêntrica, na qual pulsa a vida em suas múltiplas faces, na convivência harmoniosa entre seres vivos e diversos; nessa ótica, será preciso uma profunda transformação, não apenas nos aparatos produtivos, mas também nos padrões de consumo; trata-se de favorecer a satisfação das necessidades atuais, sem comprometer as possibilidades das gerações futuras, em condições que assegurem a superação de posturas coloniais – em todos os âmbitos, local, comunitário, territorial, regional, nacional e internacional – e a instauração de relações cada vez mais harmoniosas do ser humano consigo mesmo, dos seres humanos com seus congêneres, com a natureza, o planeta e o universo.

  ✓ Compreendendo as mudanças significativas que vêm ocorrendo no "rosto" da SDA, sobretudo a partir da recente gestão (2023-2026), na medida em que diversos sujeitos sociais do campo foram se empoderando e integrando nela, partilhando diretamente o esforço da própria Secretaria para atingi-los e ajudá-los a sair de sua invisibilidade e a enfrentar sua vulnerabilidade: comunidade LGBTQIAPN+, indígenas, quilombolas, ciganos, povos de terreiros, pescadores e outros. Esses "novos sujeitos sociais" se referenciam cada vez mais no "BEM VIVER", que resgata com força a sabedoria ancestral de povos e comunidades tradicionais, bem como a Pachamama ("Mãe Terra"), e explicita uma postura crítica ao referencial tradicional do desenvolvimento.

  ✓ Fazendo com que o binômio de Sustentabilidade & BEM VIVER consiga dialogar cada vez mais com quatro importantes dimensões estruturantes: a socioeconômica, e socioambiental, a sociocultural e a sociopolítica/institucional.Dessa forma se poderá avançará melhor rumo à superação da pobreza e da fome, como já vem sendo feito pelo

conjunto do Governo do Estado, e rumo ao incremento de políticas públicas, bem como à implementação de novas políticas da Agricultura Familiar.

- Desenhar e implementar ferramentas de gestão que integrem de forma continuada e consistente informações, programas, projetos e ações do Sistema SEA.

- Construir pactuação política, tanto interna (isto é, de todos os componentes do Sistema SEA), quanto externa (com os atores sociais envolvidos), em relação a programas e projetos existentes, de modo que possa ser feita periódica avaliação e mensuração dos impactos por eles gerados.

- Projetar uma visão programática futura, em coerência com as transformações e tendências que vêm se delineando na agricultura familiar, para formular e implementar antigas e novas políticas, de forma integrada, pelo conjunto do Sistema SEA, com respectivos objetivos e indicadores periodicamente monitorados e avaliados.

- Atualizar e adequar a estrutura organizacional para o conjunto das necessidades de todo o Sistema SEA.

- Renovar e estruturar o corpo técnico efetivo do Sistema SEA por meio de CONCURSO PÚBLICO.

2. Quanto à ATER e à Agroecologia

- Fortalecer a Agroecologia como cosmovisão, ancorada na construção de uma Política Estadual e respectivo Plano, impulsionando um processo de transição agroecológica, conectado com a concepção do Bem Viver, em todos os territórios de atuação e em todos os âmbitos do Sistema SEA.

- Ampliar a capacitação da ATER pública, implementando processos sistemáticos de formação em torno de temáticas centrais do conjunto do Sistema da SEA (agroecologia, novas abordagens econômicas, assistência técnica e extensão rural, assessoria técnica continuada, gênero, geração, raça/etnia, PCTs...).
- Implementar ações integradas de formação**,** a partir de um Plano Unificado de Capacitação, para o conjunto do Sistema SEA.

3. Quanto a outras políticas públicas no campo

- Intensificar a produção de alimentos, de acordo com os princípios da Soberania Alimentar e da segurança alimentar e nutricional (SAN).
- Ampliar os investimentos em programa de reserva alimentar do rebanho, bem como num programa de melhoramento genético animal.
- Orientar a política de comercialização dos produtos da AF nas compras institucionais e nas vendas diretas, de modo a atender as demandas da AF,

criando suportes adequados com novas tecnologias de gestão e administração.

- Contribuir para a implementação ou "alargamento" de políticas específica**s** para jovens, mulheres, pescadores/as artesanais, povos de terreiros, povos indígenas, ciganos/as, extrativistas, outros PCTs e povos/comunidades do semiárido e LGBTQIAPN+, considerando a situação /estágio de cada uma delas.
- Participar dos debates e iniciativas relacionadas com a implementação da política de Bioeconomia**,** nos grupos e comunidades do público acompanhado pela DAS, incorporando o componente florestal, considerando os produtos madeireiros e não madeireiros, bem como articulando com os componentes agrícola e pecuário, já consolidados nas políticas públicas existentes.
- Priorizar ações sistemáticas voltadas à Justiça Climática e ESG (*Environmental, Social, and Governance* - Ambiental, Social e Governança).
- Criar condições para que o Sistema SEA invista na política de mecanização no Ceará**,** considerando as especificidades e características da agricultura familiar do NE, de modo que a mesma possa contar com o suporte de ações de capacitação técnica.
- Contribuir para se investir numa Política de combate à violência no campo**,** em articulação com outras Secretarias afins.
- Fortalecer a políticas de acesso à terra e à água, habitação rural e sucessão no campo.
- Fortalecer estratégias articuladas de controle social, sendo este assumido como um dos eixos de trabalho da SEA, valorizando, para isso, a estrutura do conjunto do Sistema.

4. Quanto ao planejamento, monitoramento e avaliação

- Planejar e implementar estudos de impactos socioeconômico, socioambiental e cultural de Projetos que tenham maior abrangência territorial e temporal, verificando em que medida estejam propiciando mudanças na vida de agricultores/as (exemplos: Projeto "É hora de plantar" – "Projeto "Agente Rural...").
- Criar, no novo Marco Estratégico Institucional, um conjunto articulado de Indicadores de Impacto e Ações– com suporte de instrumentos e rotinas de Monitoramento & Avaliação – para o Sistema SEA, de modo a atender, ao mesmo tempo:
  - ✓ Às exigências do PPA do Governo do Estado;
  - ✓ Às particularidades de cada Secretaria Executiva e respectivas Coordenadorias;
  - ✓ Às especificidades de cada uma das Vinculadas e de suas interrelações.

- Atualizar o Contrato de Gestão**,** passando por revisão de papéis e responsabilidades, bem como por aprimoramento de instrumentos e rotinas de monitoramento & avaliação.
- Viabilizar suficientes recursos disponíveis para se poder contar com uma Equipe Técnica que tenha efetivas condições de acompanhar /monitorar e

prestar assessoria às famílias nos territórios, assegurando rotinas de acompanhamento/monitoramento e avaliação de programas e projetos.

- Avaliar e aprimorar o SIMP– Sistema de Acompanhamento e Monitoramento de Projetos, em coerência com o sistema de indicadores que estejam inseridos no Marco Estratégico Institucional da SDA.

5. Quanto à gestão de pessoas

- Priorizar processos de capacitação/formação, bem como da valorização de talentos, em relação aos eixos temáticos e às causas da SDA.
- Oportunizar exercícios de cuidados e autocuidados, potencializando as múltiplas competências profissionais do corpo técnico e colaboradores/as do próprio Sistema SEA.

6. Quanto à comunicação

- A tendência ao aguçamento da disputa de narrativas na sociedade, num contexto cada vez mais tensionado por visões e paradigmas antagônicos, torna prioritário que a comunicação tenha competência para fazer isso:
  - ✓ Contrapondo-se à narrativa dominante, na qual continua se impondo o imaginário do agricultor e da agricultora pobres, ignorantes, que rezam pela chuva, ficam apenas com a enxada na mão...);
  - ✓ Partilhando e disseminando outra narrativa: aquela em que o agricultor/ e a agricultora contribuem com a sustentabilidade do planeta, priorizam a soberania e a segurança alimentar e nutricional, comercializam, divergem do agronegócio, produzem de forma agroecológica, articulam campo e cidade, realizam atividades agrícolas e não agrícolas e defendem as vantagens da bioeconomia...

7. Quanto à gestão de patrimônio e à captação de recursos

- Criação de Núcleo de Patrimônio vinculado a CEPAL e a partir daí desenhar, implementar e monitorar sistematicamente instrumentos de gestão do patrimônio, tendo como suportes alguns fluxos internos bem definidos (uso e manutenção de carros – utilização de espaços físicos sub-utilizados – mecanismos de segurança dos prédios...).
- Criar um GT no Sistema SEA, para captação de recursos em apoio a Projetos a serem desenvolvidos de forma integrada.

IDENTIDADE DA SDA

VISÃO

A SDA como referência na
consolidação de políticas públicas estruturantes
de desenvolvimento sustentável e solidário,
com foco na Agricultura Familiar em transição agroecológica e
na perspectiva do BEM VIVER.

MISSÃO

Promover o desenvolvimento sustentável e solidário dos
sujeitos sociais da Agricultura Familiar,
nos territórios do Ceará,
por meio de políticas estruturantes de
democratização do acesso à terra e à água,
proteção da biodiversidade,
transição agroecológica e
resiliência climática,
construindo o BEM VIVER

VALORES

Ética,Valorização da Vida,
Respeito à Biodiversidade.
Defesa dos Direitos da Natureza,
Diversidade, Democracia e Cidadania Ativa.

Diversidade. Deve ser interpretada em duas dimensões, a social e ambiental. A diversidade reconhece os sujeitos sociais e também os diversos biomas encontrados no Ceará, os ecossistemas, a pluralidade das experiências de conservação, o uso e a apropriação dos recursos naturais e a variedade das formas experimentadas no universo rural.

Democracia. É um princípio organizativo da cultura política e das relações sociais, favorecendo a construção autônoma dos interesses sociais, o protagonismo dos sujeitos políticos, os espaços de diálogo e negociação política, fornecendo as condições necessárias para o pleno e livre desenvolvimento das capacidades e oportunidades humanas.

Cidadania Ativa**.** É compreendida a partir de suas múltiplas dimensões, devendo buscar superar as históricas desigualdades sociais e regionais. A dimensão política significa afirmar oportunidades de participação ativa, contínua e democrática nos processos decisórios que afetam a vida em sociedade. O exercício da cidadania implica diretamente o exercício de deveres, mas também o exercício de direitos.

Participação econômica. Significa a viabilização – no curto, médio e longo prazo – do apoio técnico e financeiro às atividades produtivas do meio rural nos diversos arranjos econômicos e sistemas produtivos.

Ancestralidade. É um valor relacionado à identidade originária, conectada com passado, presente e futuro; ao se assumir a ancestralidade, se favorece a compreensão mais aprofundada das próprias raízes, de modo que muitas características e comportamentos atuais passam a ser entendidos, como pluralidade cultural e riqueza de saberes e fazeres tradicionais. Ancestralidade é um direito originário ao exercício pleno de opções e escolhas relativas à cultura e às tradições, contribuindo para a construção de estratégias que levem à

eliminação de múltiplas desigualdades sociais: de classe, gênero, geração, raça e etnia.

Direito ao meio ambiente. Pressupõe atenção, respeito e proteção aos recursos naturais, além da eliminação de práticas danosas ao meio ambiente na condição de guardião das gerações futuras.

Defesa dos Direitos da Natureza. Está conectada com o direito ao meio ambiente. Pressupõe a forte relação "existencial" entre seres humanos e natureza. O ser humano é parte integrante da natureza. Assim como existem os "direitos humanos", há também os "direitos da natureza". O referencial do Bem Viver contribui muito para o reconhecimento desses direitos. Assim, o ser humano, enquanto parte do ecossistema maior, assume a defesa intransigente dos direitos da natureza, defendendo o direito da árvore, do rio, de um bioma, de uma ilha, do planeta...

Igualdade. É entendida como resultado das transformações nas relações de poder que existem nas diversas dimensões da vida social, e como princípio fundamental para a equidade no acesso aos direitos e às políticas públicas.

Equidade. É a necessidade de se ampliar os mecanismos de democratização política, social, econômica e cultural, partindo do reconhecimento das profundas desigualdades de gênero, geração, raça e etnia e assegurando a participação igualitária de mulheres, jovens, quilombolas, indígenas e outras populações historicamente discriminadas e marginalizadas dos processos decisórios.

ESTRUTURA SISTÊMICA DA SDA

A DAS se assume como uma Instituição com dimensão sistêmica,
não apenas pela forte interrelação entre suas três componentes constitutivas
– Identidade, Área Programática e Área da Governança e Gestão –
mas também por integrar um Sistema mais amplo, o SEA,
do qual fazem parte as Vinculadas e outras Instituições parceiras.
Essa dupla dimensão sistêmica impulsiona a SDA a
intensificar estratégias e ações integradas,
tanto em suas estruturas internas quanto nas dinâmicas territoriais,
com foco na Agricultura Familiar em transição agroecológica e
na perspectiva do BEM VIVER.

REFERENCIAIS GERAIS DA SDA
REFERENCIAL POLÍTICO ESTRATÉGICO

ABORDAGENS EMERGENTES PARA A SUSTENTABILIDADE[6]

[6]Documento baseado em textos anteriores de Guillermo Gamarra-Rojas, Professor da UFC, apresentados como insumo para o processo de Planejamento Estratégico da Secretaria de Desenvolvimento Agrário - SDA, em abril e maio de 2024, em Fortaleza - CE, quais sejam: 'Perspectivas de mudanças nos cenários agrícola e

Distintas visões de desenvolvimento

Irradiada por teóricos dos países de capitalismo avançado, a ideia de desenvolvimento usualmente está associada ao crescimento econômico (Souza, 2008), o qual apresenta algumas características gerais, como a busca da modernização – entendida como processo acelerado de industrialização e urbanização – e a ênfase na formação de capital e transferência de tecnologia moderna. Em sua vertente agrícola foca-se na transformação das agriculturas tradicional e camponesa (Schultz, 1965) – por meio do aumento da produtividade física e do trabalho (genética, moto-mecanização, irrigação, insumos sintéticos) – para alimentar a cidade e diversificar o consumo de países centrais, em suma, um negócio.

Contudo, está longe de haver consenso em torno de tais ênfases. Furtado (2004) já alertava que '[...] o crescimento econômico ... vem se fundando na preservação dos privilégios das elites que satisfazem seu afã de modernização; já o desenvolvimento se caracteriza por seu projeto social subjacente [...] quando prioriza a efetiva melhoria das condições de vida da população e o crescimento se metamorfoseia em desenvolvimento'. Das (2000) foi além, ao considerar que a ampliação das capacidades humanas constitui o objetivo do desenvolvimento, por meio das quais as pessoas fazem escolhas para terem vidas íntegras, criativas e integradas em comunidade. Esta é a abordagem defendida nos Relatórios do Desenvolvimento Humano (Veiga, 2000) e está na base dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

> Uma visão contemporânea, emergente dos países do Sul,
> associa o desenvolvimento a um processo de neo-colonialidade
> ao evidenciar a indução de um padrão civilizatório universalizador
> – Norte-americano e euro-centrado –
> dentro dos desígnios globais ligados a projetos de neoliberalização
> e das necessidades do mercado,
> que inferioriza outros estilos e formas de vida
> por meio de uma matriz colonial ressignificada que inclui:
> a hierarquia de raça e gênero;
> a racionalidade do moderno x atraso e
> a colonialidade da natureza, da vida e do saber.

Tampouco há consenso sobre desenvolvimento rural. Veiga (2000) sustenta que não existe o rural como fenômeno separado do urbano. Kageyama (2004) destacou pontos de convergência e de ruptura nessa discussão teórica: rural não é sinônimo de agrícola nem tem exclusividade sobre este; o rural é multisetorial (pluriatividade) e multifuncional (funções produtivas, ambientais, ecológicas, sociais); redes sociais, institucionais e de troca se estabelecem entre o rural e as cidades e vilas adjacentes, originando um *continuum* entre o rural e o urbano, que por motivos diversos é separado 'artificialmente'. Buscando superar a visão dicotômica e ampliando o olhar para o espaço natural, o IBGE (2023) criou experimentalmente uma nomenclatura de um *continuum* natural-rural-urbano, incorporando as visões de diferentes abordagens e escolas acadêmicas.

agrário' e 'Perspectivas Agrícola e Agrária II: Abordagens para a Sustentabilidade'. O texto incorpora e contextualiza sugestões emanadas das discussões supracitadas.

Por sua vez, os significados de agrário e agrícola variam de acordo com o local, período histórico, contexto político ideológico e perspectiva epistemológica (Bento *et al.*, 2017). Na redemocratização brasileira "que, onde e quanto se produz" foram considerados agrícolas, enquanto o significado de "agrária" ficou ligado às transformações nas relações de produção, isto é, ao "como ou de que forma se produz" (Silva, 1981). Nitidamente, o agrário abrange o agrícola e está relacionado à organização, uso do espaço, impactos no ambiente, dinâmicas fundiárias e urbano-rurais, fluxos de bens e serviços, povos tradicionais, entre outros (Mielitz Netto; Melo; Maia, 2010). Foi com esta concepção abrangente que o Estado brasileiro criou o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) e o Ceará estruturou sua Secretaria do Desenvolvimento Agrário (DAS).

Limites e desafios da "visão moderna de agricultura"

A visão 'moderna de agricultura', propagada em grande medida por projetos e políticas públicas, empresas de insumos, pela mídia e por instituições de pesquisa e ensino tem como enfoques pedagógicos a 'cadeia de produção', a 'especialização produtiva' e o 'modelo difusionista inovador', os quais favorecem o desenvolvimento econômico pela troca capitalista e partem do princípio de que as mudanças nas sociedades se dão por intervenções técnicas e não por alterações nas estruturas cognitivas, sociopolíticas e econômicas.

Nesse contexto, os setores agropecuário e florestal desenvolveram o conceito de cadeia produtiva, partindo da premissa de que a produção de bens pode ser representada como um sistema – denominado agronegócio – onde os atores sociais estão interconectados por fluxos de materiais, de capital e de informação, objetivando suprir o mercado (Castro; Lima; Cristo, 2002; Pizzolatti, 2004). Tendo como pressupostos teóricos a segmentação do mercado, das tecnologias, do consumo e a prospecção de demandas, aposta-se na divisão de atividades por competências e se conduz à alienação do trabalho. Por sua vez, a especialização produtiva – um dos pilares do agronegócio – é vista simultaneamente causa e consequência, onde os agricultores/as estão dedicados ao cultivo de uma única espécie vegetal ou à criação de um rebanho comercial (*cash crop*), influenciados pela dinâmica dos *commodities* nos mercados (Pizzolatti, 2004). Enfim, coerentemente com uma racionalidade estratégica, busca-se perseguir objetivos econômicos, pelos quais a lógica por produto induz à monocultura, à especialização e, portanto, à dependência, contrariamente à diversificação da produção (Mascarenhas, *apud* Sabourin, 2014). O processo passa a ser dinamizado por uma estratégia de aprendizado com base na transferência de tecnologia, definida como um processo de adoção, propiciando o encontro entre o agricultor e uma inovação externa, usualmente baseada na pesquisa científica, tendo os agricultores como meros potenciais usuários (Mussoi, 2011). Nessa racionalidade instrumental desconsidera-se o conhecimento herdado e/ou elaborado pelos agricultores/as e as especificidades ambientais, pois prevalece a opção por técnicas de intervenção homogeneizantes (agroquímicos, raças e sementes 'melhoradas' etc.), cujo modelo de aprendizagem é individualizado e guiado por agentes externos (Pinheiro *et al*., 2023).

A agricultura convencional, praticada nesses moldes na maioria dos estabelecimentos agrícolas, mostrou-se insustentável nos aspectos social e ambiental, acarretando diversas externalidades negativas, tais como:

diferenciação social, êxodo rural, redução da biodiversidade e da agrobiodiversidade, deterioração dos solos e da água (Caporal; Dambrós, 2017), com empobrecimento da cultura local e dos agroecossistemas.

Sendo a pobreza um fenômeno multidimensional, as ações de âmbito local deveriam focar fatores estruturais que as originam, reduzindo a desigualdade de oportunidades, através da ampliação do capital humano dos mais vulneráveis e de sua capacidade futura de geração autônoma de renda (Carvalho *et al.*, 2010). A geografia social agrária (Dufumier, 1996) tem ressaltado 'erros' comuns que provavelmente estão na base dos baixos índices de desenvolvimento humano no *continuum* natural-rural-urbano: a proposta de soluções técnicas sem levar em conta a complexidade dos sistemas de produção utilizados historicamente na agricultura; a não consideração de objetivos socioeconômicos almejados pelos agricultores quando elegem e põem em prática seus sistemas de produção.

A transição para a sustentabilidade agrária e agrícola

Com a crescente tomada de consciência global da finitude dos ´recursos naturais' e dos impactos deletérios das mudanças climáticas principalmente sobre os menos favorecidos – e, por isso, os mais vulneráveis – mesmo com o negacionismo ambiental/social propagado por amplos setores da sociedade em posição de poder, a sustentabilidade passou a se constituir em objeto central de nossa era. Do ponto de vista ecológico, a sustentabilidade refere-se à capacidade de criar, testar e manter a capacidade de adaptação (Holling, 2001) e, na perspectiva cognitivo-construtivista, a mesma é produto de tomadas de decisão coletivas, resultantes da interação dos sujeitos que compartilham determinado espaço geográfico (Röling; Jiggins, 1998). Assim, é uma propriedade emergente do sistema social e ambiental e são as pessoas e instituições que devem definir qual a sustentabilidade, onde e para quem.

Desse modo, na busca da sustentabilidade agrária e agrícola, se faz necessário superar as abordagens baseadas em crescimento econômico, produtividade e modernização tecnológica da "revolução verde", ainda predominantes em instituições de ensino, pesquisa, extensão e fomento do semiárido brasileiro (Pinheiro et al.,2023).

É necessária a reestruturação de instituições projetadas para a produção e produtividade para também servirem à sustentabilidade (Röling; Jiggins, 1998). Não só os conceitos, mas também as abordagens e enfoques pedagógicos em estudos e intervenções voltados aos meios de vida vêm se modificando, num processo denominado de transição para a sustentabilidade.

A emergência da Agroecologia

Talvez as mudanças mais notáveis sejam expressas na emergência da Agroecologia, baseada na abordagem sistêmica aplicada aos contextos agrário e agrícola, associadas a pedagogias construtivistas – centrais na Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER) brasileira – e, por isso, são as que enfrentam maior resistência e são pouco difundidas nas instituições supracitadas.

No complexo campo dos sistemas agroalimentares, a agroecologia – embora inicialmente focada em questões agrícolas – se desenvolve em interação com movimentos sociais rurais e ambientalistas, em diálogo com diversas disciplinas, como as agrárias, ecologia, geografia, história, antropologia, sociologia, economia solidária e ecológica (Gamarra-Rojas *et al.*, 2023.)

Os agroecossistemas no Ceará, mais do que uma disciplina específica,a agroecologia é entendida como ciência, movimento e prática(Wezel et al., 2009), em que prima o pluralismo metodológico.

Em Agroecologia o agroecossistema constitui a unidade básica de vida, estudo e intervenção (Conway, 1986; Gamarra-Rojas, 2020). É compreendido como um sistema natural modificado, para gerar produtos e serviços socialmente definidos e, assim como o ecossistema natural que substitui, este sistema socioambiental é definido em termos de seus limites/fronteiras, estrutura (componentes ou subsistemas, tais como as unidades de cultivo e criação), funções (fluxos de energia, materiais e informação entre subsistemas e com o sistema maior) e objetivos (reprodução da unidade de produção, autoconsumo e/ou renda).

No Ceará, os agroecossistemas familiares[7] constituem o objeto da SDA, destacando-se sua relevância para a segurança e soberania alimentar. No Estado a agricultura familiar abrange 75% dos estabelecimentos rurais e ocupa 51% da área total explorada pela agricultura e pecuária, sendo que 78% ocupa área inferior a 10% das (Fortini, 2020), muito abaixo do módulo fiscal, ou não possui terras. Em consequência:

> nos agroecossistemas familiares
> são adotadas estratégias de diversificação ampla de seus ativos,
> por meio da pluriatividade e
> pela gestão de combinações de ao menos dois
> dos seguintes subsistemas do próprio agroecossistema:
> o quintal produtivo, os cultivos de sequeiro e/ou
> a microirrigação, a pecuária de ruminantes e não ruminantes e
> a Caatinga em diferentes estágios de sucessão ecológica
> (Gamarra-Rojas *et al*., 2023).

Buscando integrar os fatores internos e externos que incidem sobre a agricultura, o conceito de agroecossistema está vinculado às noções de hierarquia de sistemas e atributos sistêmicos, que passaram a incorporar distintas dimensões socioeconômicas. Nesse sentido, nenhum sistema natural ou socioambiental pode ser entendido ou gerenciado focando-se em uma única escala, pois todos os sistemas existem e funcionam em várias escalas de espaço, tempo e organização social, sendo que as interações entre escalas são importantes na determinação da dinâmica do sistema em qualquer escala específica (Holling, 2001).

[7]Agricultura familiar é um termo amplo que designa empreendedores familiares rurais, silvicultores, aquicultores, extrativistas, povos indígenas, quilombolas rurais e demais povos e comunidades tradicionais que apresentem as características definidas na Lei da Agricultura Familiar do Brasil, criada com o intuito de universalizar políticas públicas relevantes para esse público. No nosso entendimento, inclui o campesinato. A Lei 11.326, de 24 de julho de 2006, estabeleceu as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empresas Familiares Rurais, bem como os critérios de classificação do agricultor familiar, reconhecendo-o oficialmente como profissão (Brasil, 2006).

Na agroecologia, os atributos sistêmicos – tais como produtividade, resiliência, estabilidade, autonomia, equidade e adaptabilidade – buscam tornar-se operativas as análises de sustentabilidade dos sistemas agrícolas e agrários de forma agregada e incluem variáveis e indicadores nas dimensões ambiental, cultural, social, político e econômica de forma transversal aos atributos determinantes dos sistemas e não mais isoladamente (Masera *et al*., 2000). Tais atributos encontram seu equivalente nas diversas disciplinas ou abordagens que dialogam com a agroecologia, como na economia camponesa (ex.: autonomia produtiva e autoconsumo) e na economia solidária (ex.: autogestão e equidade); dessa maneira se retroalimentam.

Agricultura sustentável: fatores prioritários

Uma análise das agriculturas sustentáveis – em diversos contextos geográficos do planeta – coordenada pelo Grupo de Sistemas de Conhecimento Agrícola da Universidade de Wageningen, AKIS na nomenclatura do Banco Mundial, apontou que para haver mudanças é necessário um ambiente favorável a agricultores/as, sociedade, governo e o sistema de assessoria técnica e educacional (Röling; Wagemakers, 1998). A necessidade desse ambiente deve ser compreendida a partir da constatação de que as mudanças nas "políticas, nas organizações e nos comportamentos" são condições fundantes para a sustentabilidade.

Entre os principais fatores a serem trabalhados em vista de uma agricultura sustentável, podem ser destacados os seguintes:

- As práticas ecologicamente corretas;
- A aprendizagem, como resultado de construção social do conhecimento em grupos de aprendizagens;
- A facilitação da aprendizagem, pelo aprimoramento de processos interativos;
- A atuação das instituições de apoio e redes descentralizadas, em diversos níveis de agregação socioambiental;
- O contexto político favorável, em que leis, regulações e intervenções públicas evitem a externalização de custos ecológicos da produção agropecuária e elevem a confiança do consumidor e
- A demanda por produtos agroecológicos.

Tais dimensões têm sido atualizadas nos 'impulsores-chave' que levaram a agroecologia a uma maior escala no âmbito latinoamericano (Mier y Terán *et al*., 2021) e enquanto 'temas mobilizadores' de atores sociais da agroecologia no Semiárido do Ceará (Gamarra-Rojas *et al*., 2023).

Potenciais e limites da tecnologia

Numa sociedade baseada em inovação/patente/difusão tecnológica como a única saída faz-se necessário discutir a tecnologia e cenários/quadros/abordagens mais amplos. À tecnologia cabe um papel-chave, mas esta não mais baseada exclusivamente na pesquisa agronômica experimental, que busca produtividade a todo custo, mas em termos de atender aos imperativos ecológicos e sociais percebidos no Semiárido Brasileiro.

Os estudos de caso discutidos por Röling e Wagemakers (1998) e as experiências apresentadas no “Seminário de Políticas Públicas de Agroecologia e Convivência com o Semiárido no Sistema SEA”, realizado em 2023, em Fortaleza (SDA; EMATERCE, 2024), mostram que a agricultura sustentável representa uma forma de lidar com os recursos naturais e cognitivos da sociedade, de forma muito diferente da agricultura convencional.

Embora possa parecer óbvio, as diferenças só se tornam perceptíveis se as mesmas forem tornadas explícitas e se forem possíveis de promover mudanças no âmbito institucional do desenvolvimento agrário no Ceará.

Em contraposição à agricultura moderna, industrial ou revolução verde, a agricultura sustentável – agroecológica, no contexto da SDA – apresenta as seguintes características:

- É intensiva em observação, não só ao nível agroecossistema familiar, mas também ao nível da paisagem e da sociedade;
- É conhecimento intensivo, baseando-se na capacidade do agricultor/gestor e suas redes de apoio de antecipar/inferir a partir da observação e oportunamente tomar as medidas adequadas;
- É aprendizagem intensiva, para manter respostas adaptativas às circunstâncias em contínua mudança, as quais baseiam-se na capacidade de construir perspectivas partilhadas, em aprendizagem social, em oposição à aprendizagem individual;
- É tecnologia intensiva e, ainda que tome como referência a agricultura ‘tradicional’, pré-industrial, é diferente desta, representando uma tecnologia de “segunda geração”, “pós-Revolução Verde”, que pode ser intensiva e altamente produtiva, como as mandalas;
- Concentra-se em todo o agroecossistema, tais como os sistemas agroflorestais, em vez de tecnologias que só focalizam os componentes ou o produto; além disso, enfatiza a conservação dos processos que sustentam a produtividade primária dos agroecossistemas e o desenvolvimento dos recursos;
- Baseia-se na implementação local de princípios, onde o agricultor/gestor é um especialista e não apenas um usuário de conhecimento exógeno.
- É diferente da inovação convencional, que enfatiza a introdução e adoção generalizada de tecnologias uniformes, de modo a adaptar os recursos locais para criar circunstâncias análogas às da estação experimental;
- Exige uma gestão multinível, onde, por exemplo, as condições para o cultivo/criação de plantas e animais saudáveis e para acessar biomassa, normalmente precisam ser criadas em níveis mais elevados do que o sistema de produção, como a paisagem e;
- Depende, sobretudo, da otimização e utilização de processos naturais, tais como o controle de pragas por meio de inimigos naturais, a reciclagem de nutrientes, a retenção de água por meio de cobertura morta e da biomassa subterrânea.

O Metabolismo Social Agrário

As amplas e complexas conexões entre os níveis micro e macro na hierarquia de sistemas colocam diversos desafios teóricos e metodológicos para a sustentabilidade. Contudo, no Ceará, assim como em outros estados da região semiárida do Nordeste, evidencia-se um número crescente de práticas e estudos agroecossistêmicos, participativos, com distintos propósitos, em diferentes níveis espaciais (das unidades de cultivo/criação, passando pelo agroecossistema familiar, à comunidade ou assentamento) e, mais recentemente, incorporando a metodologia do Metabolismo Social Agrário (González de Molina; Toledo, 2014) – uma analogia ao metabolismo biológico – como uma estrutura conceitual para a compreensão das transformações socioecológicas. Por meio deste, busca-se a descrição e quantificação dos fluxos de matéria e energia entre a sociedade e a natureza, mas também processos intangíveis como as instituições e normas que ocorrem no processo socioambiental global e local de apropriação da natureza (agricultura e extrativismo), transformação (artesanal, industrial), circulação (canais de troca solidária e comercialização), consumo e excreção (lixo e resíduos).

No Semiárido Nordestino a abordagem agroecossistêmica, contextualizada pelo marco conceitual do metabolismo agrário, poderá nos conduzir a uma melhor compreensão das referidas fases das transformações sociológicas, inclusive das relações comerciais e de troca, mercantis e não mercantis, dotando as instituições de instrumentos sistêmicos, em substituição à abordagem de cadeias ou polos, e uma atuação mais sustentável.

A dimensão cultural e outros aspectos não materiais

Da exposição acima pode se argumentar que – mesmo quando se trata da sustentabilidade dos meios de vida das diversas sociedades – tanto as abordagens, quanto os estudos e as intervenções têm avançado mais nos aspectos e nas dinâmicas biofísicas e econômicas. Desse modo,

a esfera dos aspectos não materiais
- como a cultura, a visão de mundo e as formas de sociabilidade –
constitui um dos principais desafios,
tanto conceitual quanto metodologicamente,
sobretudo porque estão na base das decisões
que as sociedades tomam em relação à sustentabilidade.

Não que não sejam objeto de preocupação e elaboração, como pode ser exemplificado pela abordagem construtivista brevemente esboçada acima, pela teoria da complexidade e pela aprendizagem organizacional, mas que ainda não estão integradas ou em pé de igualdade com as abordagens mais materialistas.

A concepção do Bem Viver

Como foi lembrado anteriormente, no início deste documento, uma visão contemporânea, emergente dos países do Sul, associa o desenvolvimento econômico a um processo de neo-colonialidade. E esta relação tem sido simultaneamente tratada e compreendida por meio de abordagens não materialistas, inclusive recorrendo à sistematização de práticas tradicionais e

concepções ancestrais. Silva (2019), um dos autores dedicado a esta temática, coloca uma pergunta desafiadora, indicando a relevância do assunto. *Bem viver*: utopia ou alternativa ao 'desenvolvimento'?

O Bem Viver – o Sumaq Kawsay, do povo Kíchwa – significa beleza, ternura, uma forma bela de viver ou viver bem. Em termos da agricultura camponesa andina, a "sabedoria é amor, cuidado, simbiose, conversação, reciprocidade e dança".

Tradicionalmente o Bem Viver, de origem andina,assume duas dimensões: uma, territorial; outra, ética. A primeira só pode ocorrer em um território onde se expressam, ao mesmo tempo, dimensões materiais e espirituais, ancoradas numa relação harmoniosa entre seres humanos e dos seres humanos com a natureza. Para a existência desta boa relação, são consideradas fundamentais a fortaleza interior, a conduta equilibrada, a sabedoria, a capacidade de compreensão, a percepção de futuro, a perseverança e a compaixão. Tais elementos são entrelaçados por meio de um processo de ensino/aprendizagem comunitário, baseado em crenças e na experiência (Cunha; Souza, 2023).

No Brasil essa concepção vem sendo adotada/adaptada pelos povos tradicionais e movimentos sociais e agroecológicos, com significado e sentido de: "filosofia de vida, cosmologia, atitude de vida, ontologia (do ser), modelo de desenvolvimento e alternativa ao desenvolvimento". O tema avança por dois caminhos complementares: pelo uso de Bem Viver como referencial em estudos com povos indígenas brasileiros, validando a concepção original, e pelo uso de Bem Viver numa perspectiva crítica da modernidade, estabelecendo diálogo conceitual com diversos temas que se alinham, de alguma forma, ao debate sobre decolonialidade (Cunha; Souza, 2023; Silva, 2019).

Principais desafios da transição para a sustentabilidade

As divergências e disputas que aparecem na transição para a sustentabilidade podem ser compreendidas como parte de um longo caminho de mudança social mais abrangente.
Enquanto espécie humana não temos mais a garantia da "supervivência", nem mesmo no curto prazo; isto é consequência de nossos atos como humanidade coletiva.

Vivemos numa 'sociedade de risco'.
Então, precisamos nos auto-confrontar
com os efeitos dessa sociedade de risco
e tais questões não podem ser mais abordadas
por meio dos 'padrões institucionalizados da sociedade industrial'.

Retomando e sintetizando as abordagens emergentes para a sustentabilidade, pode-se apostar num caminho para a ação consciente e participativa nos contextos de atuação da DAS, dialogando com as Dimensões Estruturantes da Agricultura Familiar, subjacentes aos pilares dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): a socioeconômica, a socioambiental, a sociocultural e a sociopolítico-institucional:

- Analisando as situações concretas, identificando problemas e valorizando potencialidades existentes no âmbito local, em cada território (diagnóstico);
- Planejando cada ação de forma participativa;
- Implementando as possibilidades descobertas, nos âmbitos técnico, social, cultural, organizacional, econômico, ambiental e institucional;
- Avaliando criticamente a experimentação realizada, renovando e impulsionando processos;
- Produzindo e disseminando conhecimentos práticos, teóricos e metodológicos.

Dessa forma, se torna possível promover uma reflexão com rebatimento em redes, para influenciar políticas públicas nos níveis comunitário, municipal, territorial e estadual, a exemplo da 'Política Estadual de Incentivo à Formação de Casas e Bancos Comunitários de Sementes Crioulas e Mudas' que surgiu em interação com a Rede de Intercâmbio de Sementes – RIS (Ceará, 2020). Assim, as experiências vivenciadas por povos tradicionais, movimentos sociais, sindical e agroecológico, em articulação com instituições do Estado no Semiárido, como o 'Mapeamento das Casas de Sementes Crioulas do Ceará' (DAS; Agropolos; Instituto Veredas, 2024) apontam que é preciso continuar investindo em processos de construção coletiva de conhecimentos e aprendizagem institucional, inspirando-se em "caminhos, orientações e roteiros" necessariamente indicativos e flexíveis.

A recente iniciativa do estado cearense, de criar a Secretaria Executiva de Fomento Produtivo e Agroecologia no contexto da DAS, denota sua abertura para o compromisso com a construção de políticas, programas e projetos destinados a apoiar a produção sustentável, promover práticas agrícolas que respeitem os ecossistemas locais, como também desenvolver estratégias para lidar com as condições socioambientais do semiárido.

Referências

Bento, J. A. N. Gamarra-Rojas, G.; Lemos, J., J. J. S.; Casimiro Filho, FMattos, J., J., J. L. S. Dinâmica e diferenciação de sistemas de produção no semiárido brasileiro: agriculturas do município de Pentecoste, Ceará. *Desenvolvimento em Questão*, 15 (41), 416-456, 2017. Doi: 10.21527/2237- 6453.2017.41.416-456

Brasil. *Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006*. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Brasília: DOU de 25/07/2006.

Caporal, F. R. Dambrós, O. Extensão Rural Agroecológica: experiências e limites. *Redes* (St. Cruz do Sul Online), 22 (2), 275-297, 2017. https://doi.org/10.17058/redes.v22i2.9352.

Carvalho, E. B. S. Loureiro, A. O. F Oliveira, J. L. Suliano, D. C. Feitosa, D. G. Sales, R. da S. *A pobreza no Ceará*: o tamanho do desafio e uma proposta. IPECE – Texto para Discussão, 68. 2010. https://www.ipece.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/45/2014/02/TD_68.pdf

Castro, A. M. G. Lima, S. M. V. Cristo, C. M. P. N. Cadeia produtiva: marco conceitual para apoiar a prospecção tecnológica. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, XXII, 2002, Salvador, BA. *Anais [...]* Salvador: UNIFASC, 2002. https://fcf.unse.edu.ar/archivos/posgrado/2002.cadeiaprodutiva.marcoconceitual.prospeccaotecnologica.pdf

Ceará. *Lei nº 17.179, 15.01.2020*. Dispõe sobre a política estadual de incentivo à formação de casas e bancos comunitários de sementes crioulas e mudas. Fortaleza: DO de 16/01/2020.

Conway, G. R. *Agroecosystem analysis for research and development*. Bangkok: Winrock International, 1986.

Cunha, E. V.; Sousa, W. J. O bem viver no Brasil: uma análise da produção acadêmica nacional. *R. Katál*., Florianópolis, 26 (2), 321-332, 2023. DOI: https://doi.org/10.1590/1982-0259.2023.e91555

Dufumier, M. *Les projets de développement agricole* – Manuel d'expertise, Paris: CTA- Karthala, 1996.

Fortini, R. M. *Um novo retrato da agricultura familiar do semiárido nordestino brasileiro*: a partir dos dados do censo agropecuário 2017. Viçosa, MG: IPPDS, UFV, 2020.

Furtado, C. Os desafios da nova geração. *Revista de Economia Política*, 24 (4), 483-486, 2004. https://doi.org/10.1590/0101-35172004-1639

Gamarra-Rojas, G.; Santos, C. G. dos; Cardoso, J. H.; Blum, J.; Fernandes, L. E. S.; Carvalho, M. G. Agricultura sostenible das tierras semiáridas cálidas. *Desenvolv. Meio Ambiente*, 62, 1333-1360, 2023. DOI: 10.5380/dma. V62i0.84882 e-ISSN 2176-9109

Gamarra-Rojas, G. Agroecologia no Ceará. *Boletim Informativo do Núcleo Regional Nordeste da Sociedade Brasileira de Ciência do Solo*, 4(2), 39-49, 2020. http://www.sbcs-nrne.org.br/publicacoes

González de Molina, M.; Toledo, V., M. *Social Metabolisms*: a theory on socio-ecological transformations. New York, NY: Springer, 2014.

Holling, C. S. Understanding the complexity of economic, ecological, and social systems. *Ecosystems*, 4, 390-405, 2001.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Proposta metodológica para classificação dos espaços do rural, do urbano e da natureza no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE; Coordenação de Geografia, 2023.

Kageyama, A. Desenvolvimento rural: conceito e medida. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, 21 (3), 379-408, 2004.

Masera, O.; Astier, M.; López-Ridaura, S. *Sustentabilidad y manejo de recursos naturales*: el marco de evaluación MESMIS. México: Mundi-Prensa, GIRA, Instituto de Ecología, 2000.

Mielitz Netto, C. G. A.; Melo, L. M.; Maia, C. M. *Políticas públicas e desenvolvimento rural no Brasil*. Porto Alegre: Ed. Da UFRGS, 2010.

Mier y Terán, G. C. M. *et al*. Masificación de la agroecología: impulsores clave en casos emblemáticos. *Desenvolv. Meio Ambiente*, 58, 480-508, 2021. Doi: 10.5380/dma. V 58 i 0.81503

Mussoi, E. M. Enfoques pedagógicos para o meio rural: do exercício à reflexão. In: Wagner, S. A. (Org.). *Métodos de comunicação e participação nas atividades de extensão rural*. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2011.

Pinheiro, B. C. F. S. Gamarra-Rojas, G.; Mattos, J., L. Lima, F. A. X. Fernandes, L. E. S. Construção de conhecimento agroecológico no semiárido cearense. *Extensão Rural*, 29, 1, 1-35, 2023. Doi: 10.5902/2318179670414.

Pizzolatti, I. J. *Visão e conceito de agribusiness*. Sebrae biblioteca online. 2004. https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/C84FADCED2D0109E03256F0E00788FA6/$File/NT00030012.pdf

Röling, N. G.; Jiggins, J. The ecological knowledge system. In: Röling, N. G.; Wagemakers, M. A. E. eds. *Facilitating sustainable agriculture*. Participatory learning and adaptive management in times of environmental uncertainty. Cambridge: University Press, 1998.

Röling, N. G.; Wagemakers, M. A. E. eds. *Facilitating sustainable agriculture*. Participatory learning and adaptive management in times of environmental uncertainty. Cambridge: University Press, 1998.

Sabourin, E. Acesso aos mercados para a agricultura familiar: uma leitura pela reciprocidade e a economia solidária*. Rev. Econ. NE*, Fortaleza, 45, 21-35, 2014. https://bnb.gov.br/documents/80223/205365/ren_2014_2_sabourin_v2.pdf/fd3a079c-7c23-4dad-ace0-da2981a978fe.

Silva, J. G. *O que é questão agrária*. 4. Ed. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1981.

DAS – Secretaria do Desenvolvimento Agrário; EMATERCE – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará. SEMINÁRIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE AGROECOLOGIA E CONVIVÊNCIA COM O SEMIÁRIDO NO SISTEMA DAS, 2023*. Memória [...].* Fortaleza, CE: DAS; EMATERCE, 2024. (Elaboração: Queiroz, A. F. Gomes, F. ANunes, A.A. L. Gamarra-Rojas, G.)

DAS – Secretaria do Desenvolvimento Agrário; Agropolos – Instituto Agropolos do Ceará; Instituto Veredas – Instituto Veredas da Cidadania. *Mapeamento dos bancos e casas de sementes crioulas no estado do Ceará*. Fortaleza, CE: DAS, 2024. (Elaboração: Almeida, M. L. B. Nunes, A. A. Barbosa, G. S. Gamarra-Rojas, G.; Pires, I. J. B.; Alencar, R. F.)

Silva, J de S. Agroecologia, bem viver e o 'dia depois do desenvolvimento'. *Boletim da Sociedade Brasileira de Economia Ecológica*, 39, 09-14, 2019. http://ecoeco.org.br/wp-content/uploads/2019/07/ECOECO-BOLETIM-V3-0507-1.pdf

Souza, N. J. de. *Desenvolvimento econômico*. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Veiga, J. E. *A face rural do desenvolvimento*: natureza, território e agricultura. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2000.

Schultz, T.W. *A transformação da agricultura tradicional*. Rio de Janeiro: Zahar Eds. 1965.

Wezel, A.; Bellon, S.; Doré, T. *et al.*Agroecology as a science, a movement and a practice. A review. *Sustainable Agriculture*, 29, 503-515, 2009. Doi: 10.1007/978-94-007- 0394-0_3

REFERENCIAL POLÍTICO METODOLÓGICO

A construção e definição da base político-metodológica que orienta as ações da Secretaria de Desenvolvimento Agrário do Estado do Ceará enfrenta diversos desafios. Procuraremos explicitar alguns deles e em seguida destacar aspectos de um referencial que se faz necessário para avançar no fortalecimento da Agricultura Familiar.

1. Diversos desafios

Um dos principais obstáculos a ser enfrentado é a dificuldade de integração entre programas, projetos e respectivas coordenações; isso faz correr o risco de uma fragmentação de ações e não favorece a sinergia entre elas. Além disso, a diversidade e a complexidade de atividades da Secretaria – que abrangem desde o apoio específico à agricultura familiar até a gestão de políticas de acesso à terra e à água – exigem uma abordagem sistêmica, que nem sempre é fácil de ser alcançada. Mas estão postos outros desafios também, todos relacionados com o referencial político-metodológico que deve orientar estratégias e ações da SDA, como veremos a seguir

Quanto à compreensão e implementação da visão sistêmica

Outro desafio significativo é a permanência de diferentes visões e concepções sobre sustentabilidade, tanto dentro da própria Secretaria quanto entre diversos atores/atrizes envolvidos na área da agricultura familiar; estamos nos referindo às assim denominadas "Vinculadas". Enquanto alguns enfatizam a busca de sustentabilidade econômica, outros priorizam preocupações socioambientais ou sociais, de modo que essas distintas ênfases tendem a gerar conflitos e divergências na definição de prioridades e estratégias.

Afinal, mudanças importantes foram ocorrendo no campo, ao longo dos últimos anos, levando a desconstruir e construir leituras interpretativas e caminhos, em busca de atualização do pensar estratégico. A partir dessa retrospectiva, se percebe o forte desafio de se fazer com que a sustentabilidade rural esteja baseada e compreendida, ao mesmo tempo, desde distintos parâmetros: aquele do desenvolvimento rural sustentável e solidário – ampliado com os "pilares da sustentabilidade dos ODS" – bem como o do Bem Viver; em ambos se destaca a visão sistêmica da transformação, reforçando a necessidade de mudanças mais profundas na sociedade, de modo a contribuir para alterar significativamente as atuais relações de dominação entre seres humanos e também entre eles e a natureza.

A partir dessa compreensão de visão sistêmica, diversos projetos têm sido implementados a partir da DAS; eles são também resultado da colaboração de comunidades locais, organizações da sociedade civil e outras instituições governamentais. Tais iniciativas – que têm como objetivo promover práticas agrícolas mais sustentáveis –estão desafiadas a favorecer a preservação do meio ambiente, os recursos naturais e a garantia da soberania e segurança alimentar das populações rurais, num contexto ainda marcado por pobreza e fome. Nesse desafio deve ser considerada também a dimensão territorial, com suas particularidades, nem sempre devidamente trabalhada, mas indispensável num referencial político-metodológico.

Quanto à transição agroecológica

Além disso, as políticas públicas estão desafiadas a buscar implementar os princípios agroecológicos em diversos aspectos, desde o apoio à produção de alimentos orgânicos, mapeamento de sementes crioulas, produção de algodão agroecológico, produção integrada em sistemas de mandalas, entre outros, bem como a promoção de mercados locais, priorizando circuitos curtos de comercialização. Tudo isso contribui não apenas para a melhoria das condições de vida de agricultores/as familiares, mas também para a proteção do meio ambiente – como se lembrava acima – e para a construção de sistemas agroalimentares justos e sustentáveis.

A unidade básica de trabalho para a transição agroecológica é o agroecosistema. Entretanto, o conhecimento da ampla diversidade dos agroecosistemas que formam a realidade agrária cearense ainda é bastante incipiente. Ainda prevalece a visão segmentada entre os componentes produtivos, normalmente considerando as atividades agrícolas e pecuárias de forma independente umas das outras; quase sempre não se leva em conta as atividades florestais, a não ser algumas da área extrativista. Outro aspecto relevante para o processo de transição agroecológica é a escala de trabalho. A visão sistêmica preconizada pela agroecologia é pouco utilizada. Trabalha-se com a clássica divisão entre "da porteira pra dentro, da porteira pra fora" tendo como referência a escala dos estabelecimentos, imóveis ou propriedades rurais.

- "Da porteira pra dentro" predomina o foco nos sistemas de cultivo e/ou nos sistemas de criação. Os problemas mais comuns dizem respeito aos baixos rendimentos das culturas e criações, devido à degradação da fertilidade dos solos, altas taxas de lotação de animais nas pastagens, intensificando os processos erosivos, culminando com a desertificação do bioma Caatinga. Ampliar o foco para a escala comunitária e das microbacias hidrográficas é desafiador, mas essencial na busca de soluções produtivas e ambientais.
- "Da porteira pra fora" predomina a visão em termos das cadeias produtivas. Esta abordagem pode compor o processo de análise dos agroecosistemas, mas se for tomada conforme preconiza a "modernização da revolução verde", impõe à AF a solução dos problemas pelo caminho da especialização produtiva e da integração da AF na cadeia global de valor de uns poucos produtos selecionados para a intensificação produtiva.

Quanto à superação dos paradigmas da revolução verde

O conjunto do Sistema DAS está desafiado a apontar estratégias para a superação de visões ainda referenciadas nos paradigmas da revolução verde e da economia capitalista neoliberal, baseada quase que exclusivamente na supremacia dos mercados. A incorporação das abordagens das ordens alimentares, dos sistemas agroalimentares locais, do metabolismo social agrário e dos circuitos econômicos solidários, entre outros paradigmas – de modo a avançar na necessária visão olocalogia, multidimensional e multi-institucional exigida pela transição agroecológica – vai favorecer a superação dialética das contradições existentes.

2. Aspectos relevantes do referencial político-metodológico

Considerando os desafios acima lembrados e a longa caminhada já feita pela SDA, são enfatizados, a seguir, alguns aspectos mais importantes de seu referencial político-metodológico, mesmo sabendo que “o caminho se faz ao caminhar”, requerendo muita criatividade e ousadia.

Participação inclusiva e ativa

A Secretaria de Desenvolvimento Agrário do Ceará está orientada à priorização da participação ativa dos atores e atrizes do setor rural. Essa abordagem inclusiva e participativa deve ser a expressão do protagonismo dos sujeitos sociais e é fundamental para se garantir que as políticas e programas desenvolvidos sejam verdadeiramente capazes de dar respostas às necessidades e interesses de comunidades locais, dos territórios e dos diversos sujeitos sociais.

Ao envolver agricultores/as familiares, comunidades tradicionais, movimentos sociais e organizações, a Secretaria está reconhecendo e valorizando a variedade de perspectivas e experiências na formulação de políticas eficazes e sustentáveis. Essa abordagem também contribui para fortalecer laços entre governo e comunidades locais, promovendo uma governança mais democrática e transparente.

A busca de inclusão é um longo processo que exige cuidados especiais em vários aspectos metodológicos, complementares e inter-relacionados:

- A escuta permanente dos sujeitos sociais locais, em cada etapa do processo – desde a fase diagnóstica, o desenho inicial do projeto ou programa, a implementação de estratégias, até a consolidação do monitoramento, da avaliação e do replanejamento – enquanto premissa imprescindível para o efetivo exercício do protagonismo dos próprios sujeitos sociais; dessa forma estará sendo impulsionada a “descolonização de mentes, posturas e práticas sociais”.

- A identificação e valorização da diversidade de sujeitos sociais, de acordo com as especificidades territoriais, priorizando os mais invisíveis e vulneráveis. Apesar da identidade comum de agricultores/as familiares, há uma diversidade de sujeitos, variando de um território a outro – ciganos, quilombolas, indígenas, LGBTQIA+APN, pescadores/as, povos de terreiros – sendo necessário conhece-los cada vez mais, valorizar suas especificidades, bem como reconhecendo seus direitos e lutas específicas, sobretudo quando se trata de sujeitos ainda invisíveis e muito vulneráveis. A promoção de intercâmbios entre as distintas identidades de sujeitos sociais deve ser fortalecida como uma oportunidade de se avançar no reconhecimento mútuo e na busca de vivência da “unidade na diversidade”, definindo e abraçando lutas gerais e específicas.

- O diagnóstico participativo– com suas diversas modalidades – em cada território e comunidade, periodicamente atualizado. Além de contribuir no desenho da “situação de partida” ou do marco zero, ajuda a identificar potencialidades e fragilidades, tendências oportunizadoras e ameaçadoras;

valoriza e reconhece os saberes ancestrais; favorece a projeção de metas e estratégias de trabalho.

- A busca conjunta de soluções e caminhos, conferindo à assistência técnica a dimensão de "participação popular"; nessa busca ganhar força a prática da experimentação, no sentido de criar espaços e condições favoráveis à descoberta de novas soluções/caminhos de mudanças...

- O gradativo crescimento em grau de autonomia de cada comunidade e povo, passando pela implementação da "pedagogia da autonomia" traçada por Paulo Freire; a previsão e o registro dos sinais visíveis dessa crescente autonomia deverão ser inseridos no processo de monitoramento do trabalho realizado.

- A construção coletiva de conhecimentos e saberes, valorizando aportes de todos; também essa construção faz parte integrante de uma metodologia participativa e libertadora.

- A implementação da capacitação sistemática de agentes multiplicadores/as, focando tanto aspectos de conteúdos quanto metodológicos. A escolha de multiplicadores/as exige critérios que considerem questões de gênero, grau e tipo de liderança, potencialidades e as distintas áreas/comunidades a serem contempladas. Somente um processo de capacitação/formação continuada pode alcançar resultados mais expressivos.

- A sistematização de experiências. Re-interpretar periodicamente um processo socioeducativo vivenciado é um exercício que vai além de uma avaliação do mesmo, pois não se limita a identificar avanços e limites; procura também a reapropriação crítica do que se vivenciou, "revisitando estratégias utilizadas, compreendendo o significado e o alcance da experiência concluída ou em andamento, a partir da ótica dos sujeitos sociais e dos que são considerados por eles verdadeiros aliados e parceiros. Assim, será mais fácil reprojetar novos processos de mudança. Dessa forma, se aprender com a própria experiência, teorizando desde a mesma e reorientando caminhos e estratégias.

Pedagogia da "Transição Agroecológica"

No referencial estratégico mais geral da SDA a agroecologia é vista como cosmovisão da realidade, que abrange as relações dos seres humanos entre si e deles com a natureza, numa visão biocêntrica, onde a vida se cria e recria permanentemente, como força propulsora das mudanças.

A partir disso, o desafio é também o de se estabelecer, propiciar, apoiar e monitorar um processo gradativo e pedagógico de transição agroecológica, baseada na motivação e na compreensão das várias dimensões da agroecologia, de acordo com as potencialidades e compromissos de cada comunidade e de cada território, considerando sempre – de forma respeitosa – a situação de partida e "indicadores de processo". Portanto, percebe-se que não há lugar para imposições. O uso participativo das "cadernetas agroecológicas" – consolidado em muitas comunidades do NE – é um exemplo vivo dessa pedagogia, que precisa ser cada vez mais incentivada e fortalecida.

Exercícios e vivência de cuidados e autocuidados

O contexto de violência e desigualdade socioeconômica, sociopolítica e sociocultural– em que vivem povos e comunidades do campo – gera, muitas vezes, desânimo, insegurança e medo entre sujeitos sociais, quanto à forma de agir em situações de conflitos e, sobretudo, de perseguições ou tentativas de exclusão social.

Os exercícios coletivos de cuidados e autocuidados são “Oficinas” e outras modalidades de vivências em pequenos grupos, enquanto espaços de trocas solidárias, jogos interativos, valorização da diversidade e fortalecimento das identidades pessoais e comunitárias. Eles podem contribuir muito para o enfrentamento das situações de violência e vulnerabilidade. Precisam contar com o apoio de especialistas de várias áreas de conhecimento: psicologia, antropologia, sociologia, pedagogia, fisioterapia, arte-educação....

Investir nessas estratégias ou em outras semelhantes passa a se tornar fundamental em muitas comunidades, sobretudo naquelas onde se agregam pessoas ou grupos que ainda vivem na invisibilidade, insegurança e alta vulnerabilidade.

Experiências deste tipo – realizadas em vários países da América Latina – revelam que tais exercícios fortalecem a capacidade de empoderamento e a luta dos sujeitos sociais, de modo que estejam em melhores condições de enfrentar e combater violências e desigualdades de todo tipo, tanto de forma individual quanto coletiva.

Capacitação para a inovação tecnológica

A Secretaria busca promover a capacitação para a adoção de tecnologias sociais adequadas e a busca de inovações que possam aumentar a produtividade, a eficiência e a competitividade da agricultura familiar, ao mesmo tempo em que continuem respeitando e valorizando saberes e práticas ancestrais, bem como o acúmulo de conhecimentos mais recentes, em âmbito local.

Tais capacitações precisam assumir uma pedagogia participativa, respeitosa da sabedoria ancestral e incentivadora da abertura a novas possibilidades e oportunidades de aprendizagem, valorizando o talento de cada pessoa, a dimensão da solidariedade e a assistência técnica adequada e continuada.

Integração entre Políticas Setoriais

Reconhecendo a interdependência entre diversos setores e áreas de conhecimentos e saberes, a Secretaria SDA promove a integração de políticas agrárias entre distintas áreas, como educação, saúde, infraestrutura e meio ambiente, buscando valorizar intercâmbios de experiências, com trocas de aprendizagens contínuas.

Instrumentos e rotinas de Planejamento, Monitoramento e Avaliação – PMA

As práticas apoiadas em instrumentos (fichas, planilhas, mapas...) e rotinas (reuniões, visitas, oficinas, encontros) de PMA qualificam mais o trabalho que é implementado pela DAS e favorecem melhores condições de se alcançar objetivos e indicadores pré-definidos.

Considera-se fundamental a participação dos sujeitos sociais nesse esforço, de forma sistemática, tanto em âmbito local quanto em espaços conjuntos, que possibilitem trocas entre comunidades e povos, bem como buscas conjuntas de caminhos e estratégias. Para isso, se recomenda a utilização de subsídios pedagógicos com linguagem acessível.

Considerações conclusivas

O referencial político-metodológico é algo dinâmico, sempre em construção, se renovando a partir da reflexão crítica e autocrítica sobre o contexto e sobre as práticas desenvolvidas.

Que essa capacidade de criar e recriar metodologias, instrumentais e subsídios leve a DAS pelos caminhos instigantes da verdadeira sabedoria, aquela que nos ensina a fazer ou desfazer, avançar ou recuar, gerar rupturas ou conexões, aprender ou desaprender, assumir ou questionar padrões, de acordo com os desafios de uma pedagogia, para a qual o que mais importa é aprender a "aprender", coletivamente: "Todos se educam em comunhão" (Paulo Freire).

REFERENCIAL PARA A COMPREENSÃO DOS SUJEITOS SOCIAIS DO CAMPO

OS SUJEITOS SOCIAIS NO CAMPO E OUTROS ATORES RELEVANTES PARA A AÇÃO ESTRATÉGICA DA SDA

Na discussão sobre os sujeitos sociais no campo vêm aparecendo, de forma recorrente, várias perguntas básicas: quem são os agricultores/as familiares com quem o Sistema SDA trabalha? Como vivem? Onde estão? O que produzem? Quanto produzem? Quais são os traços mais comuns e as diferenças entre eles? Responder esse conjunto de questões favorece a compreensão e permite compreender, em grande medida, em relação à composição e à base social que é a razão de ser do Sistema SDA.

Entretanto, além da caracterização geral dessa base social, se faz necessário também considerar de forma abrangente a organização social da agricultura familiar (AF) e sua incidência na sociedade e nas arenas política e institucional.

De forma complementar é indispensável identificar aliados e adversários, levando-se em conta que "os fatores e forças institucionais constituem um campo fundamental do desenvolvimento sustentável de uma região ou país, na medida em que decisões políticas, sistema de governança e instituições estabelecidas (isto é, convenções sociais, regras e leis) podem facilitar ou impedir o crescimento econômico, o padrão de distribuição de renda entre pessoas e regiões, a qualidade de vida das famílias e os impactos ambientais" (Ceará 2050. 2018. Pg. 12)

1. Considerações iniciais sobre os sujeitos sociais no campo

Para pensarmos os sujeitos sociais no campo, faz-se necessário entendermos o significado de dois termos: “sujeito” e “social”. Entende-se que ‘sujeitos’ são aqui pessoas, com suas individualidades, singularidades e subjetividades, seres humanos em sua essência. ‘Social’ é tudo aquilo que pertence ou que é relativo à sociedade. A sociedade é uma estrutura ampla, na qual os sujeitos estabelecem relações e interagem entre si, formando assim uma coletividade.

Então, ‘sujeitos sociais no campo’, são as pessoas que habitam o rural, com suas individualidades e singularidades, pertencentes a comunidades, estabelecendo relações entre si e com a sociedade – onde são marcantes a ancestralidade, a cultura, a educação formal e a familiar, bem como o trato com a terra – de modo a formar uma coletividade.

Quando nos referimos à ancestralidade, estamos dialogando com gerações anteriores à nossa; nesse diálogo, a cultura e o aprendizado foram ultrapassando os limites geracionais mais recentes e passaram de geração a geração, chegando até nós.

O campo é um lugar de vida, de forte relação com a natureza, de trabalho, cultura e identidades; para isso, faz-se necessário o reconhecimento de povos e comunidades, sempre respeitando e valorizando maneiras de ser e de viver. A compreensão dos sujeitos sociais do campo requer também esforço para o resgate da trajetória de movimentos sociais rurais, pois o campo não é apenas espaço, mas um conjunto de relações pessoais e sociais, com sua rica história.

2. O Sistema SEA e a Definição Legal da Agricultura Familiar (AF) e dos Povos e Comunidades Tradicionais (PCTs)

O Estado brasileiro definiu e regulamentou o conceito de Agricultura Familiar somente no início deste século, como resultado de históricas lutas das populações rurais por liberdade e melhores condições de vida e trabalho. A promulgação da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006 – complementada pelo Decreto nº 6040, de 7 de fevereiro de 2007, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais (PNPCT) – e o reconhecimento da Convenção nº 169, da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre Povos Indígenas e Tribais formam o arcabouço geral que rege a relação do Estado brasileiro com essa população.

Foi neste contexto institucional que em 2007 o Governo do Estado do Ceará reorganizou sua centenária estrutura de apoio ao setor agropecuário (criada inicialmente em 1921 como Secretaria de Estado dos Negócios da Agricultura, Viação e Obras), definindo que enquanto a Agência de Desenvolvimento Econômico do Ceará (ADECE) trabalharia com o Setor do Agronegócio, a DAS se voltaria prioritariamente à Agricultura Familiar, reconhecida e dimensionada pela primeira vez pelo IBGE no Censo Agropecuário 2006.

3. Os Sujeitos Sociais e suas Representações junto à SDA

A reflexão que vem sendo empreendida a partir do processo de planejamento estratégico – no que tange à base social do Sistema DAS– envolve dois aspectos essenciais fortemente entrelaçados e historicamente determinados:

- A emergência dos sujeitos sociais enquanto individualidades e coletividades presentes na formação social cearense contemporânea, referenciadas no conjunto da população; e
- A organização social e política dessa população, integrando e compondo a sociedade civil organizada no mundo rural, atuando como atores/porta-vozes dos sujeitos sociais junto ao Sistema SDA.

3.1. Sujeitos sociais: processo histórico de autoconstrução

O processo histórico observado nas dinâmicas agrárias nos diversos ciclos de governo é marcado pela emergência de novos atores sociais e instituições que vão configurando uma rica diferenciação social e caracterizando a nova base social do desenvolvimento rural brasileiro e cearense. “No plano nacional, neste período de quatro décadas (1970-2010), o movimento camponês e o movimento sindical rural afloram inicialmente como protagonistas centrais de uma dinâmica social que se alarga com a organização e participação política das mulheres e da juventude do campo. A vereda aberta foi gradativamente sendo ocupada pela ampla diversidade de sujeitos sociais: agricultores familiares, assentados da reforma agrária, povos e comunidades tradicionais (quilombolas, pescadores artesanais, agroextrativistas, seringueiros, ribeirinhos, quebradeiras de coco, marisqueiras, moradores de áreas de fundo de pasto, retireiros, torrãozeiros, geraizeiros, faxinalenses, vazanteiros, ciganos, pomeranos, pantaneiros, olocalogia, caiçaras e cabanados) e povos indígenas. Estes são os sujeitos protagonistas do projeto popular de desenvolvimento rural sustentável e solidário, expressão da ideia do Brasil rural com gente”. (SDA, PDRS 2012-2015. P. 24)

O reconhecimento nacional da diversidade dos sujeitos sociais protagonistas do projeto popular de desenvolvimento rural sustentável e solidário (DRSS) e a sua expressão na formação social cearense são o ponto de partida para avançar na caracterização mais detalhada da base social do Sistema SEA.

Isto requer estabelecer processos de construção de categorias e/ou tipologias que favoreçam, a partir de critérios pré-definidos, fazer os recortes necessários para dar visibilidade à diversidade existente e auxiliem a relacionar essa visão qualitativa com as bases de dados quantitativas e geográficas.

Em síntese, as categorias representam a multiplicidade de sujeitos sociais que formam o espaço rural cearense, conformando – em grandes linhas – a sociobiodiversidade sertaneja, serrana, litorânea e praiana, considerando os povos das terras e das águas.

Essa abordagem metodológica evidencia o escopo de trabalho do Sistema DAS– o que fazer -, colabora na definição dos grupos sociais a serem focalizados – a quem e para onde direcionar os esforços – e facilita o re-desenho – como refazer – as políticas públicas, a partir das necessidades, interesses e condições de cada segmento do conjunto da AF cearense.

3.2. As representações dos sujeitos sociais junto ao Sistema SDA

A criação da SDA em 2007 foi o principal resultado da incidência política das representações dos sujeitos sociais no processo eleitoral de 2006. No PDRS 2008-2011 foram identificados os “Macro-Processos Estruturantes da Nova Dinâmica de Desenvolvimento Rural no Ceará”, decorrentes da ação das representações da AF no contexto do Governo Lula I, no período 2003-2006.

No âmbito estadual o documento explicita que ainda prevalecia a estrutura setorial indiferenciada entre AF e Agronegócio, representada pela Secretaria de Agricultura e Pecuária – SEAGRI; além disso, ressalta a emergência e a ascendência de novas forças sociais e políticas no período do Governo Lúcio Alcântara.

Analisando o tema Barbosa registra que "A crescente diversificação da representação e da mediação social se expressa pelas seguintes organizações populares: Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado do Ceará – FETRAECE; Federação das Colônias de Pescadores do Ceará; Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra – MST; Movimento dos Atingidos por Barragens – MAB; Coordenação das Organizações dos Povos Indígenas no Ceará – COPICE; Comissão Estadual das Comunidades Quilombolas Rurais do Ceará – CERQUICE e Movimento dos Pescadores e Pescadoras Artesanais – MPP." (BARBOSA, 2016. P. 10)

Com o avanço do processo de inclusão dos sujeitos sociais na dinâmica institucional do Governo Estadual, a DAS vem ampliando a participação das populações invisibilizadas por meio das organizações representativas, criadas ou fortalecidas, que trouxeram as suas demandas específicas.

3.3. Os avanços recentes no (reconhecimento dos sujeitos sociais apoiados pela DAS

No ano de 2018, a Secretaria de Desenvolvimento Agrário – SDA iniciou o processo de construção do Edital para o que passou a ser denominado de "Inventário dos Povos e Comunidades Tradicionais de Matrizes Africanas do Ceará"; este tinha como objetivo produzir e dar visibilidade aos dados socioeconômicos e culturais dessa população, para garantir políticas públicas nas 14 Regiões de Planejamento do Estado. Esse trabalho tentou responder ao seguinte questionamento: "Quantos são e como vivem os terreiros do Ceará?" Essa resposta foi o primeiro passo para uma institucionalização de políticas públicas para os povos de terreiro.

Dando continuidade a esse esforço de conhecimento da sua base social, no ano de 2022 a SDA desenvolveu uma pesquisa de mapeamento de comunidades ciganas rurais do Estado do Ceará, trabalho realizado pela Associação de Preservação da Cultura Cigana do Estado do Ceará (ASPRECCEC). Segundo dados da pesquisa, foi detectada a existência de famílias ciganas vivendo em 57 (cinquenta e sete) municípios do Estado do Ceará, correspondendo aproximadamente a 31% dos municípios cearenses.

Outro resultado relevante dessa pesquisa foi a identificação que a agricultura constitui a principal fonte de renda das famílias ciganas do Estado do Ceará. O levantamento demonstrou que aproximadamente 8 em cada 10 famílias ciganas vivem de práticas consideradas de agricultura familiar. É um dado relevante para a DAS desenhar políticas públicas para esses sujeitos do campo.

3.4. Protagonistas do Projeto Popular de Desenvolvimento Rural Sustentável e Solidário e da Emergente Perspectiva do Bem Viver

São hoje protagonistas do projeto popular de desenvolvimento rural sustentável e solidário agricultores/as familiares tradicionais, camponeses, assentados/as da

reforma agrária, atingidos/as por barragens, pescadores/as artesanais e aquicultores/as, quilombolas, povos indígenas, povos de terreiro e ciganos.

Nesses grupos encontram-se homens, mulheres, idosos/as, crianças, adolescentes, jovens, pessoas com deficiência, LGBTQIA+, artistas populares, artesãos e outras expressões locais que vivem nas diferentes situações ambientais já referidas anteriormente. Combinar as características de cada segmento social com as diferentes condições ambientais onde essas populações habitam permite construir categorias analíticas que estimulam a reflexão sobre a realidade agrária cearense contemporânea.

Essa categorização a partir das identidades dos sujeitos sociais no campo, é parte do processo de reconhecimento, a partir do pertencimento, pois são eles que habitam, sentem e reconhecem sua realidade. Este conhecimento mais qualificado de nossa base social vai permitir o diálogo mais efetivo entre o poder público, em especial o Sistema SDA e a sociedade civil organizada. A construção participativa desse conhecimento se faz necessária, no sentido de possibilitar a ressignificação do olhar dos servidores e colaboradores do Sistema SDA para os sujeitos sociais que são a razão de ser de nosso trabalho.

Portanto, pensar e trabalhar com os sujeitos sociais no campo é entendermos que esses sujeitos são protagonistas de suas próprias histórias, respeitando seus valores e culturas, trilhando caminhos em parceria, fortalecendo experiências locais, melhorando a qualidade de vida, construindo, enfim, o Bem Viver.

4. As Organizações Representativas dos Sujeitos Sociais relacionados com a SDA

São hoje protagonistas do projeto popular de desenvolvimento rural sustentável e solidário agricultores/as familiares tradicionais, camponeses, assentados/as da reforma agrária, atingidos/as por barragens, pescadores/as artesanais e aquicultores/as, quilombolas, povos indígenas, povos de terreiro e ciganos.

Para o registro das organizações representativas dos sujeitos sociais atuantes junto à SDA optou-se pela construção de um quadro (cf. Anexo I) composto por um conjunto de informações que têm como referência inicial o conceito oficial da agricultura familiar de 2006. Na segunda coluna explicitou-se a base legal que normatiza o conceito. Em seguida procurou-se registrar a categoria social expressa pelas próprias representações. Para uma melhor qualificação da informação de cada categoria procurou-se em seguida registrar a espacialidade ou territorialidade própria de cada uma delas, seguida da logomarca, sigla, nome e ano de fundação da organização representativa. Foram identificadas 10 organizações representativas da AF do Ceará junto à SDA.

5. Outros Atores Relevantes

Para a identificação de outros atores relevantes procurou-se inicialmente verificar as Organizações de Mulheres e Jovens, vinculadas ou não às 10 principais organizações representativas.

Em seguida voltou-se o olhar para o Movimento Cooperativista da AF, que se expressa por meio de 04 organizações representativas, a saber: OCB, Unicafes, Unisol e Acace.

Outro ator relevante é constituído pelas Redes, forma organizativa mais recente, expressão de grupos de interesses comuns, sejam eles comerciais, temáticos, territoriais ou outros. Apresentam uma expansão quantitativa e qualitativa bastante relevante, com impacto crescente na formulação e execução de políticas públicas de desenvolvimento rural.

Por fim, outro conjunto que se mostra como relevante se expressa nas Organizações da Sociedade Civil (OSC) com atuação ampla e diversificada junto à SDA, a partir do registro individual no âmbito do MROSC (federal) e do E-parcerias (estadual).

REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS PARA A ÁREA PROGRAMÁTICA

2. A fonte inspiradora das quatro Dimensões Estruturantes

Na fase inicial do planejamento estratégico a SDA estabeleceu diálogo com os sujeitos sociais e instituições parceiras que conformam o ambiente externo do processo, na perspectiva de estabelecer as Dimensões Estruturantes do marco estratégico proposto.

Neste sentido, dois componentes conformaram a referência fundamental para esta definição estratégica inicial:

- O conjunto do Sistema de Planejamento do Estado do Ceará– sob a responsabilidade da Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG) – que se desdobra no PPA e em seus planos operativos anuais, combinados com os instrumentos de médio e longo prazos, incluindo o Plano Estratégico de Longo Prazo – Ceará 2050;
- Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS-2030) da ONU.

Nesta mesma perspectiva foi realizado – logo no início do planejamento, na Fase da Visão Diagnóstica – o "Seminário de Análise do Contexto Externo", com convidados das instituições parceiras e das organizações representativas dos sujeitos sociais beneficiários das políticas da SDA. O objetivo foi propiciar uma leitura crítica do contexto e de suas tendências, sobretudo no meio rural do Ceará. Uma das contribuições externas mais importantes a esse Seminário foi a apresentação do texto "Abordagens Emergentes da Sustentabilidade", elaborado pelo Prof. Guillermo Gamarra, da UFC, indicado para ser o Cientista Chefe do Desenvolvimento Agrário, no Programa Cientista Chefe, da Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP). Os debates com as lideranças dos movimentos sociais foram essenciais para abordar os temas de interesse e os desafios gerais e específicos dos diversos sujeitos sociais convidados. O Seminário também favoreceu o diálogo com o Consórcio NE, em especial, com a Câmara Temática da Agricultura Familiar. Este conjunto de iniciativas propiciou o aprofundamento do processo de construção coletiva das "04 Dimensões Estruturantes" enquanto referenciais estratégicos.

Para evidenciar mais o significado e alcance dessas contribuições inspiradoras, a seguir são explicitadas algumas fundamentações da compreensão assumida pela SDA sobre sustentabilidade:

a) Os ODS e a “Agenda 2030

2015, a ONU, por meio de discussões realizadas na Assembleia Geral das Nações Unidas, estabeleceu 17 metas globais para o prazo de 15 anos (2016 – 2030), chamadas de “Objetivos do Desenvolvimento Sustentável” (ODS). Naquele ano, os 193 líderes mundiais, representando os Estados membros da Organização das Nações Unidas (ONU), incluindo o Brasil, se comprometeram em enfrentar os grandes problemas mundiais adotando a chamada “Agenda 2030”. Isto passou a se traduzir, consequentemente, no compromisso de alcançar novos objetivos e metas por meio dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Essas metas globais podem ser organizadas de diversas formas; conforme diagrama a seguir, uma delas consiste na possibilidade de agrupá-las em 04 dimensões: social, econômica, ambiental e institucional:



Adaptação do Guia de Territorialização e Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável/ [Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento] – Brasília: PNUD, 2021. 64 p. – (Coletânea Territorialização dos ODS: Seu município ajudando a transformar o mundo)

Fonte:
https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/br/d2b759d4cd785cb56fe02b71ef766fb10d0c1bc8fa58fc61444ac68ab6b7db84.pdf

No processo de planejamento estratégico da DAS, a partir da inspiração nas dimensões dos ODS, avaliou-se que três pequenas, mas significativas adaptações, deveriam ser adotadas:

- Primeiramente foi definido que a dimensão cultural deveria receber maior destaque;
- Também foi ressaltada a necessidade de se trabalhar de forma explícita a dimensão política;

- A decisão mais significativa foi que se deveria dar destaque à dimensão social, compreendendo que ela perpassa e dialoga com as demais dimensões; por isso, ela foi associada a cada uma das dimensões, configurando “as 04 Dimensões Estruturantes da SDA”, que vêm sendo trabalhadas no processo de planejamento e que passou a se tornar parte integrante de seu novo Marco Estratégico Institucional.

A partir dessas adaptações, elas ficaram assim definidas:

- Dimensão socioeconômica
- Dimensão socioambiental
- Dimensão sociocultural e
- Dimensão sociopolítica e institucional**.**

b) A Sustentabilidade como objeto central de nossa era

Tomar o desenvolvimento sustentável como referência implica em trazer a questão da sustentabilidade como componente central do próprio Marco Estratégico da SDA. Este tema foi tratado no “Seminário de Análise do Contexto Externo”, com a palestra do Prof. Guillermo Gamarra, acima citado: “Abordagens Emergentes da Sustentabilidade”; ela foi transformada em texto de apoio aos grupos de trabalho. Vale destacar a seguinte contribuição do texto:

> “Com a crescente tomada de consciência global da finitude dos ´recursos naturais’ e dos impactos deletérios das mudanças climáticas principalmente sobre os menos favorecidos – por isso, os mais vulneráveis – mesmo com o negacionismo ambiental/social propagado por amplos setores da sociedade em posição de poder, a sustentabilidade se constitui em objeto central de nossa era. Do ponto de vista ecológico, a sustentabilidade refere-se à capacidade de criar, testar e manter a capacidade de adaptação e, na perspectiva cognitivo-construtivista, a mesma é produto de tomadas de decisão coletivas, resultantes da interação dos sujeitos que compartilham determinado espaço geográfico. Assim, é uma propriedade emergente do sistema social e ambiental e são as pessoas e instituições que devem definir qual a sustentabilidade, onde e para quem.”(Gamarra, 2024)

A sustentabilidade também está diretamente vinculada à opção pela agroecologia como principal referência teórico-metodológica para o desenho de estratégias operacionais das políticas públicas da SDA. Esta opção traz forte desafio para as equipes técnicas do conjunto do Sistema Estadual de Agricultura (SEA), que é a ampliação/alteração da abordagem focada no conceito de “cadeias produtivas” para a adoção do agroecossistema enquanto conceito basilar e orientador das ações programáticas da DAS.

> "Em Agroecologia o agroecossistema constitui a unidade básica de estudo e intervenção. É compreendido como um sistema natural modificado para gerar produtos e serviços socialmente definidos e, assim como o ecossistema natural que substitui, este sistema socioambiental é definido em termos de seus limites/fronteiras, estrutura (componentes ou subsistemas), funções (fluxos de energia, materiais e informação entre subsistemas e com o sistema maior) e objetivos (reprodução da unidade de produção, autoconsumo e/ou renda)". (Gamarra, 2024)

c) A relação entre as Dimensões Estruturantes e o BEM VIVER

A SDA trabalhou, em seus dois planos estratégicos anteriores, com o conceito de desenvolvimento rural sustentável e solidário. No processo atual, a discussão sobre os sujeitos sociais beneficiários das políticas públicas de desenvolvimento agrário, evidenciou a necessidade de maior atenção aos Povos de Comunidades Tradicionais (PCTs). Esta opção estratégica trouxe a concepção do BEM VIVER e o debate sobre decolonialidade para o centro da arena institucional, conforme aponta o texto do Prof. Gamarra: "No início deste texto foi argumentado que uma visão contemporânea, emergente dos países do Sul, associa o desenvolvimento econômico a um processo de neo-colonialidade. Esta relação tem sido simultaneamente tratada e compreendida por meio de abordagens não materialistas, inclusive recorrendo à sistematização de práticas tradicionais e concepções ancestrais. Um dos autores dedicado a esta temática coloca uma pergunta desafiadora, indicando a relevância do assunto. Bem viver: utopia ou alternativa ao 'desenvolvimento'?" (Gamarra, 2024)

Avançando nesta perspectiva, o texto traz uma visão sintética dos principais aspectos históricos, sociais e políticos que estão vinculados ao tema em apreço:

> "O Sumaq Kawsay, do povo Kíchwa, significa beleza, ternura, uma forma bela de viver ou viver bem. Em termos da agricultura camponesa andina, a "sabedoria é amor, cuidado, simbiose, conversação, reciprocidade e dança". Tradicionalmente o Bem Viver andino assume duas dimensões: uma territorial e outra ética. Na primeira, só pode ocorrer em um território onde se expressam elementos materiais e espirituais em bom relacionamento. Para a existência desta boa relação, são necessárias fortaleza interior, conduta equilibrada, sabedoria, capacidade de compreensão, percepção de futuro, perseverança e compaixão. Tais elementos são entrelaçados por meio de um processo de ensino/aprendizagem comunitário, baseado em mitos e experiências." (Gamarra, 2024).

Gamarra traz, enfim, o tema para a realidade brasileira e que se aplica também para o contexto cearense:

> **“**No Brasil a expressão vem sendo adotada/adaptada pelos povos tradicionais e movimentos sociais e agroecológicos, com significado e sentido de: “filosofia de vida, cosmologia, atitude de vida, ontologia (do ser), modelo de desenvolvimento e alternativa ao desenvolvimento”. O tema avança por dois caminhos complementares: uso de bem viver a partir de estudos com povos indígenas brasileiros, validando a concepção original e; uso de bem viver sob perspectiva crítica da modernidade, estabelecendo diálogo conceitual com diversos temas que se alinham, de alguma forma, ao debate sobre decolonialidade”. (Gamarra, 2024).

Certamente o diálogo entre as dimensões estruturantes e o Bem Viver se reveste de inúmeros desafios teóricos e metodológicos, que se desdobram no desenho de estratégias operacionais. Contudo, sem dúvida, é uma ousada inovação no âmbito do referencial programático da DAS.

DETALHAMENTO DE CADA UMA DAS QUATRO DIMENSÕES

Macro Objetivo das quatro Dimensões ESTRUTURANTES

Desenvolver e apoiar a Agricultura Familiar,
no âmbito da soberania e segurança alimentar e nutricional,
e de outros produtos e serviços agrícolas e não agrícolas,
valorizando as identidades e expressões culturais
dos diversos Territórios do Ceará,
considerando a atuação sistêmica, autônoma e solidária,
entre governos, sociedade civil, movimentos sociais,
instituições de ensino, pesquisa e tecnologia,
por meio da transição agroecológica,
na perspectiva do Bem Viver.

Vale ressaltar que este Objetivo Macro evidencia os principais aspectos que revelam características constitutivas da atualização estratégica alcançada na Área Programática da SDA, isto é: a sustentabilidade como foco central; o binômio Sustentabilidade-Bem Viver, enquanto referencial indissociável; a retomada da territorialidade, como condição indispensável para se construir os “territórios do Bem Viver”; e, enfim, a busca de estratégias integradas e sistêmicas, enquanto premissa para desdobramentos operacionais correspondentes ao referencial estratégico mais geral.

1ª. DIMENSÃO ESTRUTURANTE – SOCIOECONÔMICA

OBJETIVO MACRO

Implementar estratégias de incremento e valorização da produção e serviços da Agricultura Familiar, considerando os agroecossistemas nos diversos territórios, com vista ao protagonismo socioeconômico, à garantia da soberania alimentar e à segurança nutricional da população cearense.

INDICADOR DE IMPACTO

Título: Incremento do Coeficiente de Soberania Alimentar do Ceará.

Descrição: Mede a proporção de alimentos produzidos no Ceará frente à necessidade total de alimentos para alimentar a população total do Estado do Ceará. Busca medir o grau de autossuficiência produtiva do Estado, tendo como base de referência uma dieta básica capaz de garantir a segurança alimentar e nutricional da população, considerando os espaços naturais, os sistemas eco agroalimentares regionais e a cultura alimentar dos diferentes territórios de identidade que compõem o Ceará.

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Parâmetros para definição da Meta (A DEFINIR). Faz-se necessária a coleta junto à COTIN / BIG DATA AGRÁRIO.

LINHAS E AÇÕES ESTRATÉGICAS

- LINHA ESTRATÉGICA 1: Agroecossistemas sustentáveis de produção agrícola e não agrícola e serviços da Agricultura Familiar.

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Programa permanente de capacitação unificado no sistema SDA;
  - Acompanhamento sistemático das experiências de transição agroecológica identificadas com potencial multiplicador.

- LINHA ESTRATÉGICA 2: Valorização da produção agrícola, não agrícola e dos serviços da agricultura familiar.

  AÇÃO ESTRATÉGICA:

  - Apoio estatal para subsidiar a promoção e certificação dos produtos e serviços da agricultura familiar.

- LINHA ESTRATÉGICA 3: Democratização do acesso à terra e à água.

AÇÃO ESTRATÉGICA:

- Fortalecimento e empoderamento do GT de conflitos fundiários do estado.

- LINHA ESTRATÉGICA 4: Regularização Fundiária dos imóveis rurais.

AÇÃO ESTRATÉGICA:

- Emissão dos títulos de domínio dos imóveis rurais com registro em cartório custeado pelo estado.

- LINHA ESTRATÉGICA 5**:** Promoção do acesso aos insumos, crédito e serviços de apoio à produção e comercialização.

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

- Promoção de Ater Pública continuada;
- Estruturação do programa estadual de cooperativismo.

2ª. DIMENSÃO ESTRUTURANTE – SOCIOAMBIENTAL

OBJETIVO MACRO

Promover a Agricultura Familiar Cearense, utilizando tecnologias de produção que respeitem o meio ambiente, adotando – no que couber – tecnologias sociais e contribuindo na redução da desertificação e no combate à fome.

INDICADORES DE IMPACTO (A SEREM APRIMORADOS)

1. Título:Redução do uso de agrotóxicos na agricultura familiar do Ceará.

Descrição: O indicador representa o percentual de estabelecimentos rurais da agricultura familiar que utilizam agrotóxicos (Conforme definição do Censo Agropecuário 2017 – IBGE).

Polaridade: Quanto menor, melhor.

Parâmetros para definição da Meta: O dado utilizado para referência foi o Censo Agropecuário de 2017, pelo qual – em números absolutos – havia 297.862 estabelecimentos da Agricultura Familiar. Considerando que 32,82% dos estabelecimentos declararam estar usando agrotóxicos, conclui-se que 97.699 dos estabelecimentos estão nessa condição. A partir do ano de 2024 serão utilizados – como base de cálculo – os dados do Cadastro da Agricultura Familiar – CAF que serão projetados para o total da Agricultura Familiar do Estado.

2. Título: Estabelecimentos da agricultura familiar em transição agroecológica.

Descrição: Número de estabelecimentos da agricultura familiar que estão em processo de redução de agrotóxicos, adubos químicos sintéticos e maquinário inadequado, gerando degradação do solo. Serão considerados estabelecimentos em transição agroecológica aqueles estabelecimentos que utilizem progressivamente práticas sustentáveis nas dimensões ambientais e sociais, registradas como referências aceitáveis para a transição.

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Parâmetros para definição da Meta: (A DEFINIR). Para definir a Meta será necessário que o sistema SECAF – Sistema Estadual de Cadastro da Agricultura Familiar esteja em uso e com dados atualizados sobre a transição agroecológica.

LINHAS E AÇÕES ESTRATÉGICAS

- LINHA ESTRATÉGICA 1: Ampliação do uso de energias renováveis (solar, eólica, biodigestores)

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Capacitação sobre energias renováveis.
  - Criação ou ampliação de linhas de crédito acessíveis.

- LINHA ESTRATÉGICA 2: Avanço na universalização de tecnologias sociais de convivência com o semiárido.

  AÇÃO ESTRATÉGICA:

  - Elaboração e implantação de um plano territorial que contemple as tecnologias sociais.

- LINHA ESTRATÉGICA 3: Avanço na Transição Agroecológica

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Promover formação e atualização de profissionais e agricultores em agroecologia.
  - Elaboração e implantação do plano estadual de agroecologia.
  - Redefinir a linha de atuação da ATER no sistema estadual de agricultura.

- LINHA ESTRATÉGICA 4: Resiliência e justiça climática

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Mapeamento de comunidade rural vulnerável às mudanças climáticas.
  - Implementação de políticas adequadas, preventivas e emergenciais.

- LINHA ESTRATÉGICA 5: Combate à Desertificação

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Apresentação do estudo de solos do Estado do Ceará realizado pela FUNCEME em parceria com o PSJ.
  - Adoção de práticas conservacionistas de uso do solo adequadas.
  - Elaboração e implantação de programa para combate as queimadas.

- LINHA ESTRATÉGICA 6: Avançar sobre o saneamento rural

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Apropriação do marco regulatório para implantação.
  - Capacitação das organizações para gestão e operacionalização adequada dos pequenos sistemas.

3ª. DIMENSÃO ESTRUTURANTE – SOCIOCULTURAL

MACRO OBJETIVO

Promover os aspectos culturais da Agricultura Familiar, com o reconhecimento de suas territorialidades e a valorização dos sujeitos sociais na perspectiva de gênero, geração e diversidade, estimulando a cooperação e a cultura do Bem Viver e fortalecendo a agroecologia enquanto projeto estratégico para a soberania alimentar e nutricional.

INDICADORES DE IMPACTO (a serem aprimorados)

1. Título: Número de territorialidades noticiadas. (Agrupamentos que se auto identificam)

   Descrição: As territorialidades dos povos e comunidades tradicionais partem do autorreconhecimento pelas populações locais que informam e demandam do estado o reconhecimento, a delimitação e a homologação do território específico. Entende-se por território: área geográfica ocupada por determinada população específica.

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Parâmetros para definição da Meta: Levantamento realizado pela CODEA/IDACE.

2. Título: Número de territorialidades reconhecidas. (O Estado reconhece).

   Descrição: A partir das notificações oficializadas pela comunidade, o governo do Estado, por meio da DAS, inicia o processo de estudos e pesquisas tendo como referência o autorreconhecimento, seguido do trabalho de reconhecimento, delimitação e homologação do território específico pelo Estado do Ceará. Entende-se por território: área geográfica ocupada por determinada população específica.

   Polaridade:Quanto maior, melhor.

   Parâmetros para definição da Meta**:** Levantamento realizado pela CODEA/IDACE.

3. Título: Percentual de mulheres da AF camponesa beneficiadas, na condição de titulares, pelas políticas públicas da DAS.

   Descrição:Percentual de mulheres da AF camponesa, com registro no Cadastro da Agricultura Familiar (CAF) e beneficiadas com políticas públicas da DAS, na condição de titulares.

   Polaridade: Quanto maior, melhor.

   Parâmetros para definição da Meta: Levantamento realizado pela CODEA.

4. Título: Participação das Sementes Crioulas fornecidas pelas Casas e Bancos de Sementes no Programa Hora de Plantar.

   Descrição:As sementes crioulas são aquelas originárias da seleção historicamente realizada pelas famílias e comunidades de agricultores/as familiares e povos e comunidades tradicionais. Essas sementes conformam a base genética resultante da coevolução dos sistemas agroalimentares e dos ecossistemas onde estão inseridas. A adaptabilidade e a resistência às condições climáticas são características marcantes desses recursos genéticos. O indicador representa o valor percentual de sementes crioulas fornecido pelas Casas e Bancos de Sementes em relação ao total de sementes distribuídas pelo Programa Hora de Plantar coordenado pela SDA.

   Polaridade: Quanto maior, melhor.

   Parâmetros para definição da Meta: Levantamento realizado pela CODEA.

LINHAS E AÇÕES ESTRATÉGICAS

- LINHA ESTRATÉGICA 1**:** Reconhecimento dos territórios e de suas territorialidades, na perspectiva do Bem Viver.

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Processos de integração das Coordenadorias da SDA e suas Vinculadas, com foco na melhoria do fluxo de informação entre as distintas áreas;
  - Processos sistemáticos de formação, voltados para o acesso às políticas públicas;
  - Implementação e acompanhamento de projetos socioculturais, agrícolas e não agrícolas, com as juventudes;
  - Processos de elaboração e implementação de referenciais metodológicos comuns, específicos da dimensão estruturante sociocultural.
  - Processos sistemáticos de ações qualificadas e implementação nas comunidades rurais, como projetos socioculturais e de produção agrícola, articulados, dialogados e executados em parceria com as escolas de educação do campo.

- LINHA ESTRATÉGICA 2: Agricultura familiar, na perspectiva de gênero e da diversidade.

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Processos formativos e implementação de estratégia político-pedagógica, favorecendo o protagonismo feminino;

- Processos alinhados e integrados às políticas públicas de conteúdos voltados à promoção e ao desenvolvimento das mulheres camponesas;
- Processos sistemáticos de ações de formação e implementação de ATER especializada em gênero;
- Processo de elaboração e implementação de projetos temáticos envolvendo o público LGBTQIA+ rural.

➢ LINHAS ESTRATÉGICA 3: A cooperação nos moldes da cultura do Bem Viver

AÇÕES ESTRATÉGICAS:

- Implantação de processos de convivência e integração com o público da agricultura familiar, povos do semiárido e público dos demais biomas nos territórios;
- Processo de fortalecimento das relações pessoais e de trabalho, no conjunto do Sistema Estadual da Agricultura e com as respectivas setoriais parceiras na execução das políticas públicas da Agricultura Familiar;
- Processos de ressignificação das relações humanas, associadas à sustentabilidade cultural e ambiental, em harmonia com a natureza;
- Processos sistemáticos de formação, voltados para a cooperação solidária, cultura, produção e preservação do patrimônio cultural (material e imaterial).

➢ LINHA ESTRATÉGICA 4: A transição agroecológica, cultura alimentar e etnodesenvolvimento, contribuindo para a soberania e segurança alimentar e nutricional.

AÇÕES ESTRATÉGICAS:

- Implementação do plano estadual de agroecologia;
- Criação, implementação, integração e valorização de espaços gastronômicos nos territórios, respeitando a identidade cultural alimentar local, com base na produção de alimentos saudáveis;
- Processos de implementação de circuitos curtos de comercialização e feiras agroecológicas, com os produtos agrícolas e não agrícolas;
- Processos de implementação e fortalecimento do turismo rural comunitário no território, valorização do artesanato e das expressões artísticas em suas diversas linguagens.

4ª. DIMENSÃO ESTRUTURANTE – SOCIOPOLÍTICA E INSTITUCIONAL

OBJETIVO MACRO

Fortalecer os sujeitos sociais e suas organizações representativas, bem como as instituições parceiras, para o pleno exercício de suas missões institucionais, considerando a necessidade de mecanismos de apoio e fomento relacionados à estrutura e gestão organizacional, regulamento, mapeamento de processos, orçamento participativo, legislação adequada e atualizada, na perspectiva da sustentabilidade institucional e do protagonismo político.

INDICADORES DE IMPACTO (a serem aprimorados)

5. Título: Percentual do Orçamento Estadual direcionado ao SEA.

   Descrição: O indicador representa o percentual de recursos do Estado do Ceará destinados ao Sistema Estadual da Agricultura – SEA (SDA, EMATERCE, IDACE e CEASA).

   Polaridade: Quanto maior, melhor.

   Parâmetros para definição da Meta: Sistema Orçamentário e Financeiro – SIOF.

6. Título**:** Número de entidades apoiadas pela SDA, fortalecidas na área da gestão e em sua capacidade produtiva e de incidência política.

   Descrição: O indicador representa o número de entidades em suas diversas formas associativas (associações, cooperativas, sindicatos, etc.), representantes da Agricultura Familiar apoiadas e fortalecidas através de convênios, termo de fomento ou de cooperação – com ou sem repasse de recursos financeiros – no Estado do Ceará. Referido indicador demonstra o número de entidades beneficiadas com a política pública do Governo do Estado nos atendimentos de seus pleitos, através de suas entidades representativas.

   Polaridade: Quanto maior, melhor.

   Parâmetros para definição da Meta: (A DEFINIR). Faz-se necessária a coleta – junto à COTIN / BIG DATA AGRÁRIO – dos dados de entidades que foram beneficiadas pela SDA.

7. Título: Percentual de sujeitos sociais associados às entidades representativas, beneficiados com políticas públicas.

   Descrição: O Indicador expressa o percentual de sujeitos sociais associados a entidades representativas, beneficiados com políticas públicas governamentais do Sistema Estadual de Agricultura – SEA.

   Polaridade: Quanto maior, melhor.

Parâmetros para definição da Meta: **(**A DEFINIR). Faz-se necessária a coleta – junto à COTIN / BIG DATA AGRÁRIO – dos dados de entidades que foram beneficiadas pela DAS.

LINHAS E AÇÕES ESTRATÉGICAS

- LINHA ESTRATÉGICA 1: Participação efetiva das representações de sujeitos sociais no Ciclo de PMA; planejamento, execução, monitoramento e avaliação de políticas públicas vinculadas à AF.

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Implementar programa de capacitação sociopolítica para os sujeitos sociais da AF;
  - Criar espaços de participação na concepção e implementação de projetos estruturantes.

- LINHA ESTRATÉGICA 2: Participação política dos sujeitos sociais, por meio de suas diversas organizações representativas (associações, cooperativas, sindicatos, movimentos, redes etc.), vinculadas à AF;

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Implementar programa de formação com novas lideranças locais;
  - Implementar um plano de sensibilização dos sujeitos sociais quanto à importância da participação política e da implementação das políticas públicas.

- LINHA ESTRATÉGICA 3: Estruturação sustentável das organizações representativas da AF e das diversas instituições parceiras da SDA (OSC), executoras de políticas públicas voltadas à AF.

  AÇÕES ESTRATÉGICAS:

  - Implementar processos de capacitação, com foco na gestão, captação de recursos, prestação de contas e apoio jurídico-contábil das Organizações representativas da AF e das diversas instituições parceiras da SDA.

- 3ª PARTE:

PRINCIPAIS CONEXÕES INTRÍNSECAS À VISÃO SISTÊMICA DAS QUATRO DIMENSÕES

Quanto às principais conexões e recorrências que foram identificadas nas quatro Dimensões Estruturantes, por meio dos debates e das construções coletivas, vale destacar as seguintes considerações:

- ⇨ A transição agroecológica/sustentabilidade aparece, basicamente, em quase todas as Dimensões.
- ⇨ Fica evidente a fragilidade do grau de integração das ações do Sistema SEA.
- ⇨ É insuficiente o investimento no protagonismo das mulheres e da juventude, em todas as dimensões;
- ⇨ A questão da soberania alimentar perpassa distintas Dimensões;
- ⇨ Existem sinais, nas quatro dimensões, de fortes fragilidade nas condições atuais da Agricultura Familiar.

Os principais cuidados e as prioridades que as conexões e recorrências exigem, podem ser resumidos conforme a seguir:

- ⇨ Torna-se necessário investir muito mais na integração interna da SDA e do SEA, particularmente em gestão de pessoas e no respeito à diversidade;
- ⇨ É urgente implementar alinhamento interno e intenso processo formativo da Equipe Técnica; investindo em gestão de pessoas e a governança integrada do Sistema SEA;
- ⇨ Faz-se necessário fortalecer o acolhimento da diversidade de sujeitos;
- ⇨ Trata-se de consolidar os territórios, com suas características específicas e comuns, bem como priorizar a dimensão territorial como um todo, enquanto referencial permanente de trabalho integrado do conjunto do Sistema SEA;
- ⇨ É prioritário fortalecer a ATER, passando por um processo de revisão dos modelos existentes;
- ⇨ É preciso reconhecer e praticar os Referenciais Metodológicos Comuns, que foram resgatados e reconstituídos nesse planejamento estratégico;

- ⇨ É inadiável investir sistematicamente na transição agroecológica, priorizando a construção ou fortalecimento dos agroecossistemas, e na economia popular solidária;
- ⇨ Trata-se de avançar na articulação da alta gestão do Sistema SEA e dele com o "centro do Governo do Ceará", criando e implementando orientações estratégicas comuns;
- ⇨ Está posta a necessidade de aprofundamento da concepção do Bem Viver, articulada com a Visão das quatro dimensões da sustentabilidade.

Tais cuidados e exigências retém, necessariamente, aos desdobramentos operacionais do processo de planejamento.

REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS PARA A ÁREA DA GESTÃO

1ª PARTE:

DIMENSÃO ESTRATÉGICA E ASPECTOS GERAIS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O Programa de Integridade foi se consolidando na gestão pública – no âmbito do governo federal e dos governos estaduais – pela confluência de vários fatores, entre os quais pesaram escândalos da Petrobrás, bem como a crescente tendência nacional e internacional em adotar parâmetros e referenciais robustos, no sentido de reverter o imaginário popular de descrença e não confiabilidade na gestão pública.

Ele se inspira no conceito de "Integridade Pública" da OCDE, para a qual

> A Integridade Pública se refere ao alinhamento consistente
> e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns,
> para sustentar e priorizar o interesse público
> acima dos interesses privados.

O Governo do Estado do Ceará aderiu firmemente ao Programa de Integridade, selando seu compromisso com a Lei n. 16.717 de 21 de dezembro de 2018. Conforme essa Lei, este Programa implica também na integração de mecanismos organizacionais de gestão, com foco na gestão de riscos e nos controles internos.

Também a SDA aderiu ao Programa, em coerência com o Governo do Ceará, tendo passado por uma fase diagnóstica e avançando na implementação das 11 componentes do Programa, mesmo reconhecendo que ainda enfrenta dificuldades na implementação de algumas delas.

O Programa apresenta uma dupla vertente: a estratégica, com referenciais mais gerais – e a operacional. Ambas estão intrinsecamente conectadas, de modo a propiciar não apenas a apropriação de um conjunto articulado de objetivos e princípios, mas também o impulsionamento dos mesmos, por meio da definição de competências, instrumentos e distintas etapas de implementação.

O referencial estratégico do Programa de Integridade se expressa e se concentra principalmente na definição de suas Componentes, bem como nos princípios e objetivos, conforme a seguir; os demais aspectos (instrumentos, competências, instâncias, etapas de implementação, fluxos...) são decorrências necessárias para se alcançar os resultados esperados, passando por desdobramentos operacionais.

A seguir vão todas as 11 Componentes do Programa, bem como os Princípios e finalmente os Objetivos.

COMPONENTES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

1. Gestão Estratégica

Processo contínuo e integrado que visa auxiliar a gestão superior no gerenciamento da organização e que se baseia em três pilares fundamentais: planejamento estratégico; Execução Estratégica e acompanhamento da Estratégia.

2. Mapeamento e Padronização de Processos

Atividade que visa mapear e padronizar os processos organizacionais, permitindo compreender o funcionamento de cada etapa dos processos, com o fim de aperfeiçoar a atuação da organização.

3. Gestão de Riscos

Conjunto de ações coordenadas e direcionadas ao desenvolvimento, disseminação e implementação de metodologias de gerenciamento de riscos institucionais, objetivando apoiar a melhoria contínua de processos de trabalho, de projetos e da eficácia na alocação e utilização dos recursos disponíveis, contribuindo para o cumprimento dos objetivos da organização.

4. Monitoramento das Atividades e dos Resultados

É a observação sistemática, com registro regular (acúmulo de informações), do progresso das atividades e dos processos da SDA, bem como dos resultados, permitindo a análise de indicadores críticos de desempenho.

5. Gestão de Recursos Humanos

A gestão de recursos humanos é um conjunto de habilidades, métodos e práticas que visa o desenvolvimento e potencialização do capital humano da SDA, bem como a melhor gerência dos comportamentos e aproveitamento dos diferentes talentos e características encontradas no quadro de colaboradores.

6. Gestão Patrimonial

É o conjunto de métodos e processos com a finalidade de identificar os bens da SDA, determinar a condição de conservação e o montante a eles agregado e realizar o monitoramento. Como resultado, surge a possibilidade de determinar taxa de deterioração, potenciais situações de roubo, extravios e outras eventualidades que possam impactar nesses bens.

7. Gestão de Tecnologia da Informação

É a administração dos recursos tecnológicos utilizados no processo de tratamento de dados, que serão convertidos em informações úteis para a tomada de decisão da SDA.

8. Controle Interno e Ouvidoria

É a área da SDA que tem foco específico na solução de demandas acolhidas por meio de manifestações dos cidadãos (sugestões, reclamações, críticas, elogios e denúncias), podendo gerar informações com o objetivo de aperfeiçoar os processos e melhorar os serviços da secretaria.

9. Transparência Pública e Comunicação

Ampla divulgação de dados e informações públicas à sociedade, de forma clara, acessível e compreensível.

10. Aplicação do Código de ética e Conduta da Administração Pública Estadual

Visa direcionar a conduta dos agentes públicos para a ética, com fundamento nos princípios básicos da Administração Pública previstos na Constituição Federal e nos princípios decorrentes do regime político e jurídico vigente, bem como na boa fé, honestidade, dignidade, presteza e compromisso.

11. Ações anti-corrupção, de Prevenção e de Combate a Fraudes e responsabilização administrativa

São medidas que visam prevenir, detectar e sanar desvios, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a Administração Pública. A responsabilização administrativa é a imputação de responsabilidade a agentes públicos pela prática de atos lesivos à Administração Pública.

PRINCÍPIOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

- Supremacia do interesse público sobre o privado;
- Moralidade, conduta ética, honestidade e impessoalidade;
- Zelo e responsabilidade gerencial;
- Legalidade e probidade administrativa dos atos;
- Eficiência, eficácia e efetividade da gestão;
- Gestão democrática e controle social dos recursos públicos;
- Publicidade, acesso à informação e transparência;
- Prestação de contas dos resultados;

- Responsabilidade compartilhada e cooperação entre os órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, do setor privado e demais segmentos da sociedade.

OBJETIVOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Geral:
Fortalecer e direcionar as instituições públicas
para o alcance de seus objetivos estratégicos e
a entrega dos resultados esperados pela população,
de forma regular, eficiente, transparente e proba.
(Lei nº 16.717)

Específicos:

- Fomentar a cultura da integridade;
- Zelar pela observância do Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual;
- Contribuir para o fortalecimento das políticas públicas;
- Fomentar a inovação e a adoção de boas práticas de gestão pública;
- Promover a articulação e integração entre os órgãos e entidades do Poder Executivo
  Estadual, e destes com o setor privado;
- Incentivar ações de comunicação e de capacitação sobre integridade;
- Sistematizar práticas relacionadas ao gerenciamento de riscos, controles internos e de boa governança;
- Desenvolver mecanismos contínuos de monitoramento das atividades desenvolvidas;
- Incentivar a transparência pública e o controle social;
- Adotar medidas de prevenção e responsabilização de pessoas físicas e jurídicas;
- Capacitar continuamente os agentes públicos; e
- Melhorar os resultados alcançados pelos órgãos e entidades.

2ª PARTE:

DESTAQUE DE 04 COMPONENTES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE:
Gestão da Comunicação, Gestão de Pessoas, Gestão de Riscos e Gestão de PMA

● GESTÃO DA COMUNICAÇÃO

Significado e alcance desta Componente da Gestão

Nas últimas décadas a comunicação – principalmente a digital – cresceu enormemente de importância e peso na sociedade, assumindo múltiplas funções e se afirmando cada vez mais enquanto:

- Estratégia de sobrevivência: favorecendo a denúncia, o grito de socorro e articulação de sujeitos sociais invisíveis e vulneráveis, com trocas de informação em tempo real;
- Estratégia de combate à desinformação, gerando a informações e identificação de notícias falsas;
- Estratégia de intercâmbio: realizando trocas de experiências e propiciando pontes inter-territoriais;
- Estratégia de sustentabilidade e mobilização de recursos: fazendo com que essas duas áreas andem cada vez mais juntas, com recíproca colaboração;
- Estratégia de mobilização social: traduzindo-se em "ativismo digital "que favorece o exercício efetivo do "poder convocatório "de uma organização ou grupo em relação a sujeitos sociais e à sociedade;
- Estratégia de controle social: conectada com a estratégia de mobilização social – fazendo o monitoramento/acompanhamento, à distância, dos compromissos assumidos pelo setor público e mantendo a população sistematicamente informada, privilegiando preferencialmente o envolvimento de entidades da sociedade civil e suas representações nos movimentos sociais.
- Estratégia de letramento e inclusão digital: O letramento digital é uma abordagem abrangente que vai além do conhecimento técnico das ferramentas digitais. Ele representa a capacidade de usar habilidades digitais em vários contextos, bem como a capacidade de entender, analisar criticamente e comunicar corretamente. O processo de democratizar o acesso às tecnologias da informação para que todos possam se integrar na sociedade da informação é conhecido como inclusão digital. As políticas públicas precisam assegurar três condições para que a inclusão digital seja possível: um dispositivo (celular, computador ou tablet), acesso a internet e conhecimento sobre como usar essas ferramentas. Assim, a qualidade de vida das minorias melhora e eles têm a capacidade de considerar ideias diferentes.
- Estratégia complementar da Gestão de Conhecimentos: A Gestão do Conhecimento é um campo de estudo e prática que envolve a criação, o compartilhamento, a utilização e o gerenciamento do conhecimento dentro de uma organização. O objetivo principal é garantir que o conhecimento esteja disponível para sujeitos e organismos para melhorar a tomada de decisões, aumentar a eficiência e promover a inovação. Com isso, fortalecer uma cultura que valorize e promova a troca e partilha de conhecimentos, por meio das plataformas de intranet, software de gestão de documentos, e ferramentas de colaboração.
- Estratégia de divulgação das ações:possibilitando visibilidade rápida e abrangente do trabalho realizado por pessoas ou grupos sociais;
- Estratégia de "novas" linguagens, que enfatizam ou priorizam a imagem sobre o texto, a voz sobre a escrita, a criatividade sobre a mesmice, a emoção sobre a razão;
- Estratégia de construção e disseminação de narrativas sociais:propagando distintas ou antagônicas visões e causas sociais; indo além de "nossa bolha"; conquistando mentes e corações para a narrativa em que se acredita. Essa estratégia deve ser compreendida a partir da forte tendência – em andamento na sociedade – do predomínio das narrativas

sobre a mera transmissão de um FATO, pois este pode ser objeto de múltiplas interpretações; são as narrativas que podem construir salvadores ou heróis, vilões e malvados; elas articulam poderosas representações simbólicas.

Num contexto de rápidas e profundas transformações, a comunicação passou a exercer essas várias funções e foi se consolidando em seu caráter estratégico, tornando-se uma das mais importantes componentes da gestão de qualquer Organização, pública ou privada. Recentes descobertas relativas à inteligência artificial potencializam as funções acima apontadas, sendo acompanhadas também por graves riscos e consequências imprevisíveis.

Profundas transformações que se fazem necessárias na vida institucional, de modo a redirecionar e otimizar fluxos comunicativos internos e externos:

- Todos os membros de uma instituição precisam se assumir enquanto comunicadoras/res e se habilitar ou aprimorar no uso da comunicação, em suas múltiplas funções, pelo uso adequado de instrumentais e ferramentas de intercâmbios e disseminação de informações e narrativas à distância, em tempo real.
- Não bastam apenas uma ou mais pessoas para se garantir uma comunicação institucional eficiente;faz-se necessário implantar e implementar o trabalho de um SETOR de Comunicação bem estruturado e especializado,com o suporte de uma Rede de Comunicadores/as em todas as áreas da própria Instituição e em todos os territórios de sua atuação, passando por processo continuado de capacitação técnica e política, bem como atuando de forma afinada e articulada.
- É imprescindível utilizar as novas linguagens comunicativas, conforme lembradas acima – internas e externas – e intensificar um ativismo digital permanente.

Essas transformações precisam acontecer também na gestão interna da SDA, de modo a rebater junto aos sujeitos sociais, comunidades e povos por ela acompanhados, pois todos eles carecem se capacitar ou aprimorar nas múltiplas funções da comunicação acima lembradas. Trata-se, pois, de sujeitos sociais invisíveis, vulneráveis, que não estão suficientemente preparados para lidar com a comunicação enquanto estratégia de sobrevivência, de combate à desinformação, de intercâmbio, mobilização social, captação de recursos, divulgação, uso de novas linguagens e disseminação de narrativas sociais, num contexto de tendências ideológicas e políticas antagônicas, cada vez mais aguçadas. Sendo estratégia do letramento e inclusão digital.

Foram sinalizadas fragilidades, tanto na comunicação interna quanto na externa:

- Muitos profissionais da Equipe Técnica da SDA não se consideram preparados/as no uso das estratégias comunicativas acima lembradas;
- Entre Coordenadorias, Vinculadas e UGPs a comunicação é deficiente; isso se torna um obstáculo para se avançar na integração interna, gerando até “repetição de ações” numa mesma comunidade;
- Esta baixa integração entre Coordenadorias, Vinculadas e UGPs, num contexto social de crescente desinformação, vem se agravando também pela falta de uma efetiva rede de comunicadores/as – representativa dos vários setores e parceiros da SDA– e dos territórios onde os mesmos atuam;
- A fragilidade de comunicação externa afeta também a compreensão de demandas que chegam à SDA e de necessidades postas em cada território acompanhado;
- Insuficiente divulgação dos investimentos da Secretaria;

- Outra fragilidade apontada foi que a comunicação não está focada na disseminação da "narrativa social da Agricultura Familiar na Sociedade", frente ao imaginário dominante no qual permanecem preconceitos sobre sujeitos sociais no campo e seus modos de vida.

Objetivos Estratégicos

- Investir na capacidade comunicacional da DAS, por meio do aprimoramento técnico e político do Setor de Comunicação e pelo fortalecimento de sua estrutura operacional interna e externa, em parceria com as Coordenadorias, Vinculadas e Entidades Executoras, priorizando os sujeitos sociais vulneráveis e invisíveis e focando na habilidade de construir e disseminar a narrativa social da Agricultura Familiar na sociedade.
- Estruturar, capacitar e implementar uma Rede de Comunicadores/as nos territórios de atuação da SDA, bem afinada e articulada – enquanto suporte, extensão e fator propulsor da ação do Setor de Comunicação e da narrativa social da Agricultura Familiar – envolvendo técnicos/as comprometidos/as no trabalho de campo junto às entidades executoras e a beneficiários de políticas da SDA.

Indicador de Gestão

- Rede de Comunicadoras/es– formada sobretudo por colaboradores/as, servidores/as da SDA, bem como por jovens e beneficiários/as dos territórios acompanhados pela Secretaria – implantada, capacitada em comunicação e engajada ativamente em redes sociais e outros veículos de comunicação, com crescente número de participantes, tendo como foco a disseminação da narrativa da Agricultura Familiar.

Linhas e Ações Estratégicas

LINHA ESTRATÉGICA 1: Capacitação interna da Equipe Técnica nas múltiplas funções da comunicação organizacional.

AÇÕES ESTRATÉGICAS:

- Processo de capacitação sistemática da Equipe Técnica, de modo que cada técnico/a se assuma como comunicador/a, propiciando a construção e disseminação da narrativa dos sujeitos sociais da AF e seu engajamento nas redes sociais, com uso apropriado de novas tecnologias e de outros veículos de comunicação, enfrentando imaginários e preconceitos dominantes.

LINHA ESTRATÉGICA 2: Apoio e articulação – em rede – de sujeitos sociais do campo e grupos de comunicação popular nos territórios, fortalecendo seu protagonismo em políticas públicas de agricultura familiar.

AÇÕES ESTRATÉGICAS:

- Criação e fortalecimento de uma rede de comunicadores/as populares territoriais;

- Processo de capacitação de colaboradores/as, servidores/as, voluntárias/os, beneficiárias/os e parceiros em comunicação social, principalmente jovens, representativos dos territórios acompanhados pela SDA;

- Construção coletiva – com comunicadores/as, colaboradores/as e servidores/as – e publicização/disseminação de narrativas da AF em redes sociais e outros veículos de

comunicação, sobretudo rádio, enfrentando o imaginário dominante no qual se cristalizaram preconceitos sobre sujeitos sociais no campo e seus modos de vida.

LINHA ESTRATÉGICA 3: Gestão e disseminação de conteúdo e informação da AF.
AÇÕES ESTRATÉGICAS:

- Fomentar pesquisas, publicações, eventos/seminários, diálogos com a Academia e outros Centros de Estudo, favorecendo a sistematização e difusão de boas práticas, experimentações e conhecimentos gerados na Agricultura Familiar;

- Fortalecer a cultura das rádios comunitárias e as manifestações culturais.

- Elaborar/implementar diretrizes/normativas de comunicação, por meio de eventos, projetos e processos de capacitação, produção e disseminação de conteúdo.

● GESTÃO DE PMA

Significado e alcance desta Componente

Trata-se de um conjunto integrado de práticas e procedimentos relacionados com o Planejamento, Monitoramento e avaliação – PMA, representando uma das mais importantes componentes da Gestão Estratégica Institucional. Ela se relaciona tanto com a Área Programática (Dimensões Estruturantes, Objetivos Estratégicos, Indicadores de Impacto, Linhas e Ações Estratégicas) quanto com as demais Componentes da própria Gestão Interna (Gestão de Pessoas, Comunicação, Sustentabilidade administrativa e Financeira...).

Por isso, costuma-se afirmar que o Planejamento, Monitoramento e Avaliação – PMA, deve ser considerado e implementado como um Sistema Integrado que contribui para planejar/replanejar, monitorar e avaliar objetivos e indicadores, ações e atividades, lançando mão de instrumentos e rotinas que precisam passar por periódica atualização e contar com o suporte da capacitação de técnicos/as.

Os instrumentos e rotinas, bem como a capacitação técnica em função disso, visam proporcionar espaços de aprendizagem a todo o corpo de colaboradores/as da SDA. Esta aprendizagem favorece o aprimoramento das ações de Programas e Projetos, ajuda a atualizar estratégias de trabalho e consolida – ao mesmo tempo – todas as demais componentes da própria Gestão Interna. Assim:

A SDA vai se tornando uma
"Organização que aprende coletivamente",
refletindo criticamente sobre sua própria caminhada,
instaurando a cultura de avaliação e autoavaliação institucional,
bem como tornando mais sustentáveis as ações implementadas,
em coerência com sua Visão, Missão e Valores.

Principais forças/fragilidades extraídas da Visão Diagnóstica e de outros documentos

- O Contrato de Gestão – com planos anuais e relatórios atender as exigências relacionadas com as entregas previstas no PPA no que se refere ao

acompanhamento técnico juntos aos projetos a serem implantados (número de atendimento, quantidade de atividades, acompanhamentos realizados, eventos realizados...); contudo, não é considerado suficiente para dar conta da necessidade de referenciais político-metodológicos comuns a todas as Coordenadorias e de um sistema integrado de indicadores e de Planejamento, Monitoramento e Avaliação – PMA que qualifiquem o conjunto de suas ações: "predomina o "monitoramento das entregas", não dos efeitos e impacto na vida das pessoas".

- Não há estudos de impacto socioeconômico, socioambiental e cultural na maioria absoluta de projetos implementados – exceto PPF e Projeto São José – implicando em falta de mensuração precisa de mudanças geradas na vida de agricultores/as (indicadores).

- Constata-se a ausência de uma ação sistemática de Planejamento, Monitoramento e Avaliação – PMA – de programas/projetos.

- Faltam diretrizes orientadoras comuns para o Planejamento, Monitoramento e Avaliação – PMA, das Coordenadorias e Vinculadas.

- O SIMP– Sistema de Acompanhamento e Monitoramento de Projetos – não é bem conhecido e utilizado; além disso, carece de aprimoramento.

Objetivos Estratégicos

- Criar / implementar – como parte integrante do novo Marco Estratégico Institucional – um conjunto de Indicadores de Impacto e de Gestão – com suporte de instrumentos e rotinas de Monitoramento & Avaliação – para a SDA e o conjunto do Sistema SEA, de modo a atender, ao mesmo tempo: às exigências do PPA do Governo do Estado; às particularidades de cada Secretaria Executiva da SDA e respectivas Coordenadorias; às especificidades de parcerias da SDA com cada Vinculada e suas interrelações; às demandas do Gestaopublicagov.br (MEG) e Programa de Integridade.

- Atualizar o Contrato de Gestão, passando por revisão de papéis e responsabilidades, bem como por aprimoramento de instrumentos/rotinas de monitoramento e avaliação (M & A).

- Avaliar e aprimorar o SIMP– Sistema de Acompanhamento e Monitoramento de Projetos, em coerência com o sistema de indicadores inseridos no Marco Estratégico Institucional.

- Planejar e implementar estudos de impacto socioeconômico, socioambiental e cultural de Projetos, de modo que estes tenham maior rebatimento territorial, verificando sistematicamente em que medida estejam propiciando mudanças na vida de agricultores/as (exemplos: Projeto "É hora de plantar" – "Projeto "Agente Rural"...).

Indicador de Gestão

- Ciclo de PMA da SDA implantado e consolidado, com uso adequado e recorrente de instrumentos e rotinas.

Linhas e Ações Estratégicas

- LINHA ESTRATÉGICA 1: Revisão e aprimoramento do Contrato de Gestão

  AÇÕES ESTRATÉGICAS

  ✓ Encaminhar revisão de papéis e responsabilidades do Contrato de Gestão, gerando o desdobramento do uso sistemático de instrumentos e rotinas de monitoramento e avaliação (M & A) atualizados, em coerência com a revisão feita.

- LINHA ESTRATÉGICA 2: Capacitação e implantação em PMA

  AÇÕES ESTRATÉGICAS

  ✓ Avaliar e aprimorar o SIMP.
  ✓ Realizar sistemáticos processos de capacitação da Equipe Técnica, para a construção e uso adequado de instrumentos e rotinas de M & A, impulsionando a cultura de avaliação e auto-avaliação institucional.
  ✓ Implementar modelo de PMA adequando-se a cada projeto.

- LINHA ESTRATÉGICA 3: Estudos de impacto de projetos implementados

  AÇÕES ESTRATÉGICAS

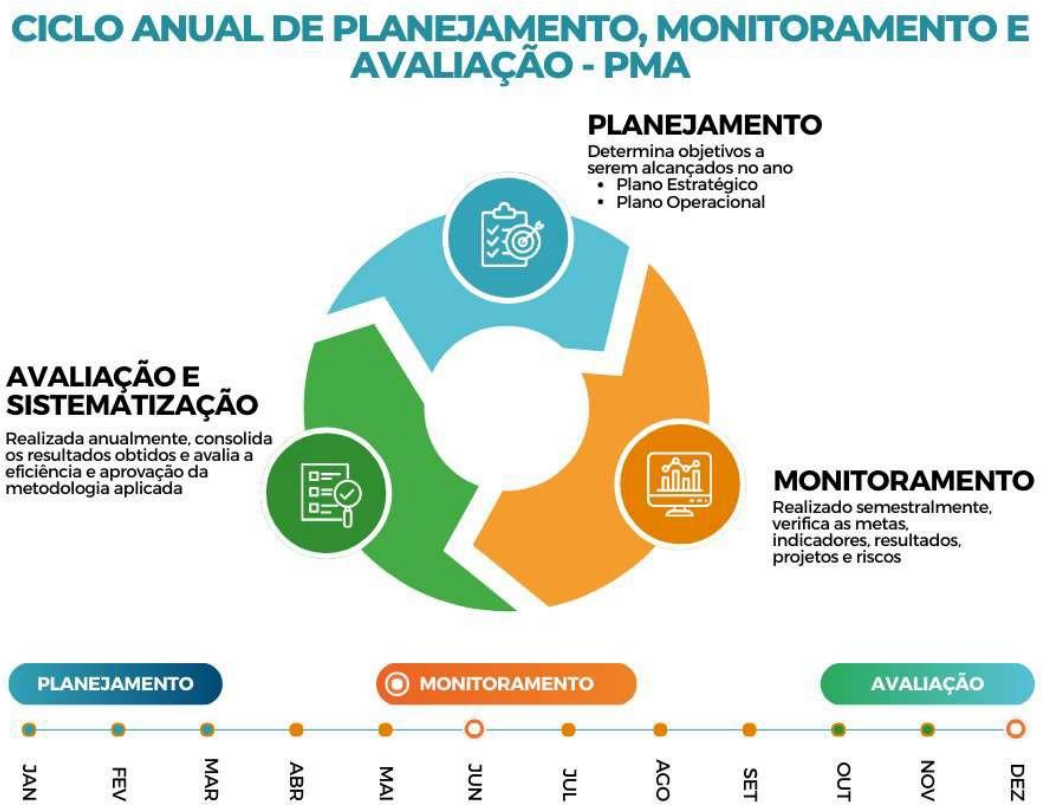
  ✓ Implementar estudos de impacto socioeconômico, socioambiental e cultural de projetos implementados que revelem maior potencial estratégico.

Observação: Ver abaixo o diagrama do Ciclo de PMA Institucional

Na sequência de processos de PMA – de Planejamento, Monitoramento e Avaliação – vai ocorrendo uma recorrência de rotinas que se retroalimentam: a avaliação anual alimenta o planejamento ou replanejamento do ano seguinte; o planejamento retroalimenta o monitoramento e este alimenta a avaliação anual. Nessa recorrência, o Ciclo vai se consolidando a cada ano de trabalho.

Enfim, o ciclo cria condições para a construção de um Sistema de PMA, onde tudo se inter-relaciona e propicia importantes conexões, que vão se tornando "hábitos institucionais": o Plano Operacional se conecta com o Marco Estratégico; os instrumentos de M&A se conectam entre si, com os Planos Operacionais e com o Marco Estratégico; tudo se conecta com o conjunto da vida institucional, que se fortalece em sua Identidade, na área programática e na área da gestão. De modo sintético, apresentamos uma definição para cada um dos termos:

- Planejamento: representação criativa de antecipação da nova situação desejada. Ação intencional. Definição dos caminhos e de estratégias, para se atingir determinados objetivos.



- Monitoramento: acompanhamento sistemático da execução do que foi planejado, por meio de registros e rotinas coletivas, considerando objetivos, indicadores e ações/atividades, em vista da reafirmação ou de ajustes para o período seguinte.

- Avaliação: análise crítica do processo, das estratégias utilizadas e de resultados alcançados, orientada pelos objetivos e indicadores previstos. É realizada, geralmente, ao final da caminhada de pelo menos 01 ano de trabalho.

- Sistematização**:** interpretação crítica da experiência vivida, passando pela análise de registros dos aprendizados coletivos, em vista da construção de novas estratégias e da narrativa que se pretende disseminar.

- **GESTÃO DE RISCOS**

Premissas:

- Um risco é, por definição, a ocorrência de situações ou eventos futuros, onde o resultado é incerto. São situações que podem ocorrer negativa ou positivamente, caso se concretizem, podendo influenciar – de uma forma aceitável ou não – no grau de alcance de objetivos esperados.

- O gerenciamento de riscos é um processo contínuo que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar situações capazes de afetar objetivos, processos de trabalho e projetos de uma Organização.

A partir de tais premissas pode-se compreender mais facilmente o significado e alcance da Gestão de Riscos, bem como, o balanço que se constata acerca das possibilidades da SDA implementar plenamente a Gestão de Riscos e criar melhores condições para o alcance de seus objetivos e planos de trabalho.

1. SIGNIFICADO E ALCANCE DESTA COMPONENTE

A Gestão de Riscos deve ser considerada e implementada como um sistema integrado por referenciais, mecanismos e procedimentos que visam identificar, avaliar e controlar os riscos que possam afetar os objetivos e as ações estratégicas da Secretaria.

2. FORÇAS E FRAGILIDADES

Forças:

- Pode-se contar com profissionais qualificados para a implementação da Gestão de Riscos;
- Conta-se, também com um Sistemas de suporte (Comunicação e TI);
- O modelo de monitoramento / revisão da Gestão de Riscos já foi aprovado pelo TCE.

Fragilidades:

- A cultura da Gestão de Riscos ainda não está suficientemente apropriada e consolidada no conjunto da Equipe Técnica;
- As exigências do TCE ainda não foram atendidas;
- Constata-se que há uma fragilidade quanto à efetiva busca do alcance dos objetivos traçados até agora, faltando maior motivação para isso.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Implementar e consolidar – como parte integrante do novo Marco Estratégico Institucional – a Gestão de Riscos, enquanto referencial e ferramenta estratégica de identificação / avaliação / tratamento de riscos e de oportunidades;
- Elaborar a Portaria de Gestão de Riscos.

4. INDICADOR DE GESTÃO

- Gestão de Riscos implantada e consolidada na SDA, por meio do uso adequado e recorrente de instrumentos e rotinas de planejamento, monitoramento e avaliação.

- LINHAS E AÇÕES ESTRATÉGICAS

  ➢ Criação e capacitação do GT de Gestão de Riscos

  ✓ Definir equipe técnica para a composição do GT Gestão de Riscos;
  ✓ Capacitar o GT da Gestão de Riscos, de modo a criar condições propícias para a sua implementação.

  ➢ Implementação da Gestão de Riscos

  a. Implementar modelo da Gestão de Risco adequando-se a efetivos riscos e oportunidades de cada área de atuação.

  ➢ Manual de Riscos

  b. Elaborar Manual de Riscos da DAS.
  c. Sistematizar e organizar os procedimentos para o gerenciamento dos riscos.

● GESTÃO DE PESSOAS

1. Significado e alcance desta Componente

A gestão de Pessoas é um conjunto de habilidades, métodos e práticas que visam a valorização e potencialização do quadro de servidores/as e colaboradores/as da SDA, bem como a gerência integradora da diversidade dos respectivos talentos, características e comportamentos/atitudes, a fim de atingir a visão e a missão institucional, bem como vivenciar os valores aos quais faz referência.

A partir dessas premissas foi enfatizado a necessidade de se criar e implementar uma política de gestão de pessoas, estabelecendo diretrizes e práticas que promovam o desenvolvimento, o bem-estar e a motivação dos colaboradores/as, passando pelo alinhamento com os objetivos estratégicos do conjunto do SEA, com foco nas seguintes diretrizes:

- ⇨ Atrair e reter talentos
- ⇨ Desenvolver competências
- ⇨ Promover o engajamento e a satisfação de todos e todas
- ⇨ Garantir a saúde e a segurança
- ⇨ Promover a diversidade e a inclusão
- ⇨ Alinhar objetivos pessoais e organizacionais
- ⇨ Fomentar a comunicação eficiente

- ⇨ Avaliar o desempenho de todos de forma justa e transparente
- ⇨ Oferecer Planos de Carreira e Oportunidades de Crescimento
- ⇨ Gerir conflitos de forma eficiente.

Dessa forma fica evidenciado que as dimensões pessoal, interpessoal e profissional precisam ser potencializadas cada vez mais na SDA, de modo que a mesma possa desempenhar também o papel de "acolhedora" e integradora das pessoas e de seus respectivos setores, passando a investir em mecanismos de aprimoramento sistemático do conjunto de servidores/as e colaboradores/as; assim, são estimuladas práticas de cuidados e autocuidados entre todos eles, numa permanente busca de vivência harmoniosa na diversidade.

Essa busca tende a tornar as relações institucionais mais "afinadas", respeitosas e humanizadas, apoiando-se em processos de aprendizagem coletiva e individual, pela troca de conhecimentos e saberes.

2. Principais forças/fragilidades extraídas da Visão Diagnóstica e de outras escutas

- O Corpo técnico da SDA é reconhecido pela qualidade científica e diversidade de competências.

- Apesar da Célula Gestão de Pessoas - CEGEP possuir em seu escopo de competência a priorização de processos de capacitação / formação, bem como da valorização de talentos, em relação aos eixos temáticos e às causas da SDA, a célula ainda não conseguiu envolver a Alta Gestão para priorização desses processos, limitando-se – predominantemente – ao desempenho de tarefas tradicionais, como previstas no antigo "Departamento de RH".

- Constata-se que o quadro de servidores estatutários da SDA (técnico e administrativo) está numa faixa etária relativamente elevada. Em decorrência do processo de envelhecimento do corpo técnico permanente, a opção adotada foi a formalização de parcerias com Organizações Sociais através de Contratos de Gestão, e adicionalmente de forma complementar e pontual, foi adotada outra opção, ou seja, a contratação de serviços terceirizados, preponderantemente para execução de atividades meios, o que dificulta a integração interna.

- Constata-se que inexiste um Plano de Cargos e Carreiras que englobe os servidores estatutários e a multiplicidade de colaboradores que hoje atuam para que SDA possa executar suas atribuições legais buscando sempre alcançar o cumprimento da sua missão institucional. Acrescente-se ainda que existe grande diversidade na origem institucional dos colaboradores e nas suas formações acadêmicas, gerando eventuais disfunções salarias.

- Foi manifestada a falta de profissional (psicóloga) que favoreça uma melhor a escuta, sobretudo das mulheres, bem como a falta de assistente social e nutricionista dentro da Célula, para assegurar o bem estar físico e mental das pessoas.

- Constata-se forte desmotivação em grande parte dos colaboradores e servidores/as mais antigos.

- Não foram oportunizados espaços de cultura e lazer, nem outros mecanismos que favoreçam bem-estar físico e mental, pessoal e profissional ao conjunto de servidores/as e colaboradores/as da SDA.

3. Objetivos Estratégicos

- Criar e dinamizar um Núcleo da Gestão de Pessoas visando o desenvolvimento das ações contempladas pela Política da Gestão de Pessoas.
- Investir sistematicamente no aprimoramento técnico-profissional de todos os colaboradores/as, favorecendo a potencialização de talentos, de acordo com as respectivas funções institucionais.
- Garantir um perfil diversificado na composição da Equipe Técnica da SDA, adotando critérios de gênero, sexualidade, geração, raça e etnia nos processos seletivos, considerando a diversidade de sujeitos sociais definidos como prioritários nos referenciais estratégicos da Identidade.
- Favorecer permanentemente – entre todos os membros da Equipe de Trabalho da Instituição – a vivência integrada na diversidade, estimulando práticas de cuidados e autocuidados e a conexão entre as dimensões pessoal, interpessoal e profissional;
- Implementar a realização de Concurso Público, passando pelo levantamento das necessidades de servidores técnicos e administrativos.
- Promover a satisfação dos servidores/as e colaboradores/as partindo da pesquisa de PCO em todo o Sistema, anualmente.

4. Indicadores de Gestão

- Índice de motivação dos colaboradores/as mensurado através da PCO.
- Taxa de qualificação/capacitação média dos servidores/as e colaboradores/as, medida através do número de capacitações/qualificações realizadas anualmente período, em relação aos servidores/colaboradores/as.
- Taxa de avaliação de desempenho, medido através do número de avaliações realizadas em relação aos números de servidores/as relacionados.

5. Linhas e Ações Estratégicas

LINHA ESTRATÉGICA 1: Gerência /controle de atos administrativos e registros funcionais inerentes à administração de pessoal.

AÇÕES ESTRATÉGICAS

- Realizar o processo seletivo de servidores efetivos (Concurso);
- Estimular e gerenciar a contratação de bolsistas para transferência tecnológica;
- Criar um sistema informatizado para o controle e guarda dos arquivos;
- Criar fluxo de encaminhamento dos processos judiciais e administrativos de servidores/as/ e colaboradores/as, bem como de controle e registros funcionais;

LINHA ESTRATÉGICA 2: Aprimoramento do clima organizacional (qualidade de vida no trabalho, cuidados e autocuidados...).

AÇÕES ESTRATÉGICAS

- Possibilitar avanços na cultura institucional do Sistema SEA, reforçando valores do bem viver coletivo, no desenvolvimento pessoal e profissional de servidores/as e colaboradores/as e o exercício da cidadania na função pública;
- Estabelecer um Programa de Reconhecimento e Recompensa de "BOAS PRÁTICAS" de trabalho na SDA e no conjunto do sistema SEA, favorecendo a socialização e integração do trabalho em todos os âmbitos;
- Promover espaços culturais e de lazer, identificando e valorizando os talentos da Casa;
- Disponibilizar/aprimorar espaço físico e de apoio profissional (arquivo e CEGEP);
- Melhorar o clima organizacional para o bem estar individual e coletivo;
- Reativar o Centro de Convivência;
- Instituir e ativar CIPA;
- Viabilizar a Gestão de Riscos, por setor, em todo o SEA, com foco na adequação dos espaços de trabalho e nas condições ergonômicas.

LINHA ESTRATÉGICA 3: Capacitação/formação, valorizando talentos e gestão de carreiras.

AÇÕES ESTRATÉGICAS

- Criar o Núcleo de Capacitação e Desenvolvimento Humano;
- Criar e implementar um Plano de Educação e Formação Continuada com foco na qualificação dos/as servidores/as e colaboradores/as, visando aprimorar conhecimentos e habilidades, utilizando abordagem metodológica construtivista e dialógica, valorizando saberes dos sujeitos. Realizar anualmente a avaliação de desempenho da Equipe Técnica;
- Implantar um Programa de Desenvolvimento de Lideranças, de modo que todos/as os servidores e colaboradores/as tenham conhecimento de vários modelos da gestão de pessoas enquanto ferramentas que lhes permitam analisar seu contexto de atuação;
- Implantar modelos comportamentais na condução/valorização das equipes, favorecendo resultados satisfatórios no ambiente do trabalho;
- Implementar formação/capacitação continuada em agroecologia.
- Garantir a qualificação em áreas financeiras específicas (licitação, compras, prestação de contas, contratos e convênios);
- Criar Programa de reconhecimento e valorização dos talentos da Casa;
- Criar uma plataforma online com ambiente de aprendizagem – EAD, de acordo com o Plano de Educação e formação continuada.

3ª PARTE:

CONEXÕES ENTRE GESTÃO / ÁREA PROGRAMÁTICA E ABORDAGEM SOBRE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Ao chegar na finalização do planejamento estratégico – tendo passado pela Visão Diagnóstica e pela Visão Estratégica (da área Programática e da área da Gestão) – pretende-se ressaltar, nessa 3ª Parte, a modo de síntese reflexiva, dois eixos que perpassam transversalmente todo o processo, em especial as duas áreas estratégicas:

- O 1º eixo se refere às principais conexões intrínsecas à relação entre as duas áreas;
- O 2º aborda a questão do desenvolvimento de competências, no Setor Público.

CONEXÕES ENTRE GESTÃO E ÁREA PROGRAMÁTICA

Mesmo que a Área Programática seja denominada como finalística, enquanto a Gestão seja vista como Área-Meio, ambas assumem uma dimensão estratégica e, portanto, as duas são igualmente constitutivas do conjunto de uma Organização Social ou de um Órgão Governamental.

- Por causa disso, vale ressaltar, mais uma vez, que a Gestão não pode ser vista como algo meramente operacional; ela é algo realmente estratégico, pois aborda e trabalha aspectos "existenciais" da vida institucional.

- Consequentemente, a dimensão estratégica – que permeia tanto a Gestão quanto a Área Programática – faz com que existam, entre as duas, muitas conexões:

  ✓ Ambas apresentam referenciais que vão além das ações imediatas e projetam a instituição pelo menos até 2030, conforme perspectiva do planejamento estratégico e do Marco Institucional atualizado;

  ✓ As várias componentes da Gestão prestam um serviço fundamental à SDA, de modo que a mesma possa viabilizar plenamente sua missão junto a beneficiários/as, parceiros/as, nos respectivos territórios de atuação;

  ✓ Em especial, as projeções feitas pelas 04 componentes da Gestão de Pessoas, PMA, Comunicação e Gestão de Riscos assumem relevância especial em função das quatro Dimensões Estruturantes (da Área Programática), de modo que estas possam ser de fato implementadas:

    - A Gestão de Pessoas, por exemplo, deverá investir na capacitação e no aprimoramento de competências de todo o corpo da Secretaria;
    - A Gestão da Comunicação deve cuidar sobretudo da narrativa a ser disseminada na sociedade sobre a Agricultura Familiar;
    - O PMA deve implementar planejamentos, monitoramentos, avaliações e aprimoramento de projetos, Programas e ações relativas a cada Dimensão;
    - A Gestão de Riscos estará sempre atenta a prevenir riscos negativos para cada linha estratégica; e assim por diante...

- Afinal, cada uma das duas Áreas – a Programática e a Gestão – orientam o conjunto da Instituição; por isso, elas não podem ser vistas separadamente, mas devem ser sempre consideradas em função do conjunto da Organização.

Essas conexões – e outras mais que poderão ser identificadas e aprofundadas – perpassam, como se lembrava acima, todo o processo de planejamento estratégico e exigem uma reflexão permanente na vida da DAS.

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS:

A partir da abordagem feita no livro publicado pela ENAP – "Matrizes de Desenvolvimento / Competências para o Setor Público Brasileiro. Vale ressaltar três aspectos complementares e interligados –conhecimentos, habilidades e atitudes – enquanto três áreas nas quais os servidores públicos são chamados a se aperfeiçoar de forma contínua. Isso vale tanto para a área Programática quanto para a área da Gestão.

Há uma tendência mundial crescente, aquela que exige a combinação de dois tipos de competências: as técnicas e as comportamentais, relacionadas com a experiência de vida.

Afinal, não bastam as habilidades técnicas ("hardskills"); precisa-se de habilidades complementares, cada vez mais necessárias: as denominadas "soft skills", que são habilidades pessoais e sociais, facilitadoras das relações humanas e do desenvolvimento profissional; elas são capacidades intelectuais, emocionais e sociais, que as pessoas estão desafiadas a adquirir ao longo da vida.

Essa combinação – se for perseguida de forma constante – influirá muito positivamente no clima organizacional, apoiada em equipes multidisciplinares, de modo que se estabelece a possibilidade de se criar "espaços" e processos favoráveis ao bom desempenho de profissionais que evoluem enquanto pessoas competentes no sentido pleno desse termo. É do impulsionamento dessa combinação que o setor público precisa cada vez mais.

O foco nas pessoas deve se tornar algo central no desenvolvimento de uma instituição, principalmente no setor público. Este foco faz com que se construa uma equipe coesa, afinada e unida na mesma finalidade que dá sentido à sua visão e à missão.

ANEXO II

Marco Estratégico Institucional da SDA e Desdobramentos Operacionais

DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS DO MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DA SDA - Sistematização Conclusiva –

SUMÁRIO

Introdução

Desdobramentos Operacionais da Área Programática, a partir das 04 Dimensões Estruturantes, em 07 Linhas Estratégicas multidimensionais

- Fomento à Transição Agroecológica
- ATER
- Valorização da Produção Agrícola e não Agrícola da AF
- Acesso a Créditos
- Acesso à Terra, água e saneamento
- Formação e capacitação do corpo técnico, beneficiários/as e Parceiros da SDA
- Política Institucional

Desdobramentos Operacionais da Área da Gestão

- Plano de Integridade
- Destaques operacionais da Gestão de Pessoas
- Destaques operacionais da Gestão da Comunicação
- Destaques operacionais da Gestão de PMA
- Destaques operacionais da Gestão de Riscos

Considerações finais

INTRODUÇÃO:
CONEXÃO ENTRE VISÃO ESTRATÉGICA E DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Pelo princípio da "coerência lógica interna"– que direcionou todo o processo de planejamento estratégico – buscou-se a plena correspondência entre a Fase Estratégica e a Fase Estratégico-Operacional – ou Tático-Operacional, conforme denominação utilizada pela SEPLAG do Governo do Ceará –de modo que os desdobramentos operacionais da Área Programática expressassem uma operacionalização coerente com a Visão Estratégica da mesma área.

Da mesma forma, houve uma busca semelhante para a Área da Gestã**o**; ao Programa de Integridade, que orientou toda a Visão Estratégica da Gestão, correspondeu o Plano de Integridade, acrescido pelo destaque conferido a quatro componentes da mesma área–gestão de Pessoas, gestão da Comunicação, gestão do PMA e gestão de Riscos.

A sistematização conclusiva dos Desdobramentos Operacionais segue essa mesma lógica. Parte-se dos desdobramentos da Área Programática e, em seguida, se apresenta os desdobramentos operacionais da área da Gestão.

DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS DA ÁREA PROGRAMÁTICA, A PARTIR DAS 04 DIMENSÕES ESTRUTURANTES, EM 07 LINHAS ESTRATÉGICAS MULTIDIMENSIONAIS

As 04 Dimensões Estruturantes – socioeconômica, sociocultural, socioambiental e sociopolítica – construídas na Fase da Visão Estratégica – complementadas pela concepção do BEM VIVER, se constituíram na base da projeção dos desdobramentos operacionais conclusivos do processo de planejamento da SDA.

Em torno de 07 Linhas Estratégicas foram elaborados desdobramentos que assumiram a marca da multidimensionalidade, de modo a perpassar por duas ou mais dimensões estruturantes. Vale lembrar aqui as 07 Linhas:

- Fomento à Transição Agroecológica
- ATER
- Valorização da Produção Agrícola e não Agrícola da AF
- Acesso a Créditos
- Acesso à Terra, Água e Saneamento
- Formação e capacitação do corpo técnico, de beneficiários/as e Parceiros da SDA
- Política Institucional

Outra característica marcante dessa projeção operacional foi a busca por estratégias territoriais de Equipes e Ações Integradas, algo recorrente nos referenciais estratégicos, onde haviam sido ressaltadas as questões da territorialidade e do trabalho integrado. Essa integração não se refere apenas aos territórios de atuação, mas também às parcerias a serem implementadas dentro do SEA (Vinculadas), com o conjunto de muitas instituições governamentais e com a sociedade mais ampla (Universidades, OSCs e outras). Em cada planilha abaixo a cor azul sinaliza os pontos que vão exigir maiores responsabilidades institucionais da SDA e do SEA.

LINHA ESTRATÉGICA 1: AGROECOLOGIA E EMERGÊNCIA CLIMÁTICA

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/ prazos	Responsáveis e Parceiros
1.1. Fomento a transição agroecológica e emergência climática	Articulação governamental para aprovação do Plano Estadual de Agroecologia (Casa Civil)	01 Plano aprovado	2025	Alta Gestão
	Plano Estadual de recuperação da mata ciliar dos recursos hídricos em áreas da agricultura familiar e assentamentos	01 Plano aprovado	2025	Alta Gestão DAS SEMA SEMACE SRH INCRA Universidades conveniadas e Organizações parceiras
	Projeto de recuperação da mata ciliar dos recursos hídricos em áreas da agricultura familiar e assentamentos	14 projetos elaborados	2025-2026	- Sistema SEA
	Implantação de Projeto Territorial de mitigação às mudanças climáticas	14 projetos implantados	Até 2026	- SDA SEMA IDACE
	Projeto de recuperação / restauração florestal em assentamentos rurais.	14 projetos implantados	2026	SDA / IDACE / INCRA SEMACE
	Criação de GT de ATER agroecológica na Câmara Técnica para fortalecimento	01 GT criado	Abril de 2025	Alta Gestão CEDR
	Reuniões mensais do GT de ATER agroecológica na Câmara Técnica para fortalecimento	01 reunião mensal	A partir de março 2025	EMATERCE/DAS
	Elaboração de Documentos Técnicos com parâmetros para a transição agroecológica	04 documentos por ano	Até 2025	SDA SECEXECFPA IDACE IFCEs Universidades FUNCAP/Cientista Chefe
	Realização de atividades grupais (palestras, cursos, capacitações, oficinas, seminários, entre outros) com ênfase em agroecologia, integração dos sistemas produtivos, sustentabilidade, e etc.	140 Atividades realizados no Estado	2025	Comissão Integrada de capacitação/ SECEXECFPA / CODEA
	Implementação de projetos agroextrativista	01 projeto agroextrativista em cada Território	A partir de maio de 2025	SECEX SFPA CÔDEA
	Implantação de Sistemas produtivos viabilizada via energia solar ou eólica – (linha crédito FEDAF)	01 sistema implantado em cada território	A partir de agosto de 2025	FEDAF/CODEA/ EMATERCE
	Composição de Parâmetros Técnicos para definição das tecnologias sociais por território	14 Documentos Elaborados	A partir de agosto de 2025	

	Implantação de tecnologias sociais conservacionistas adequadas às características físicas e biológicas locais (recaatingamento, barragens subterrâneas ....).	100 tecnologias	A partir de março de 2025	Sertão Vivo e Paulo Freire
1.2. Apoio aos processos de transição agroecológica e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis	Realização de Seminários de mobilização e sensibilização para transição agroecológica	01 Seminário Territorial e Seminário Estadual	2025	Comissão Integrada de capacitação / SECEXECFPA / CODEA
	Incluir nos chamamentos públicos critérios sobre a obrigatoriedade da capacitação formação em agroecologia.	Inclusão nos Editais 8hs em formação em agroecologia	A partir de março 2025	Alta Gestão SEA
	Mapeamento das experiências em transição agroecológica por território em todas as áreas de atuação do SEA.	01 mapeamento por territoriais e 01 Relatório Estadual de Mapeamento das experiências realizadas	Segundo semestre de 2025	SECEXECFPA / CODEA/CODAF/PSV/PSJ/PPF
	Lançamento de edital para o combate aos efeitos climáticos – implantação de biodigestores em unidades produtivas	01 edital contemplando 05 biodigestores por territórios	Segundo semestre de 2025	CODAF, CODEP, COÁGUA e Ugs
	Implantação e/ou integração de sistema agrossilvopastoril (Pecuária Sustentável)	05 unidades por territórios	Segundo semestre de 2025	COÁGUA, CODAF e Ugs
	Implantação de sistema agroflorestal	05 unidades por territórios	Segundo semestre de 2025	SECEXECFPA CODAF e Ugs
	Articulação e integração com instâncias estaduais visando à realização de Exposições dos designs do campo, das águas e das florestas.	03 exposições realizada em período de alta estação com participação de 50 expositores	Em Julho de 2025 e janeiro e dezembro 2026	Alta Gestão DAS SEPI SEIR SETUR SECULT Estação das Artes CODAF CODECE EMATERCE IDACE
	Lançamento de edital de chamamento público para o combate aos efeitos climáticos – implantação de biodigestores em unidades produtivas	01 edital contemplando 02 experiências por territórios	Segundo semestre de 2025	CODAF, COÁGUA e Ugs

1.3. Acompanhamento sistemático – definido pelo SEA – das experiências de transição agroecológica identificadas com potencial multiplicador.	Fortalecimento das Ações territoriais do Sistema Estadual de Agricultura (SEA) com orientação unificada, direcionadas para a transição agroecológica.	01 ação integrada de acompanhamento técnico em cada Território	Segundo semestre de 2025	Alta Gestão SEA Equipes Territoriais integradas (SEA) – a serem constituídas. Núcleo de Agroecologia do SEA (a ser constituído) + outras Secretarias, Universidades e Organizações parceiras
	Monitoramento e acompanhamento técnico especializado das ações de agroecologia/transição agroecológica existentes nos territórios.	01 Monitoramento semestral	2025	SECEXECFPA / CODEA/CODAF/PSV/PSJ/PPF
1.4. Implementação de políticas adequadas, preventivas e emergenciais	Realização de acompanhamento dos processos de licenciamento ambiental às áreas de agricultura familiar e assentamentos rurais.	01 relatório semestral situacional	2025/2026	SEMACE/DAS IDACE INCRA
	Proposição de GT visando a realização de estudos técnicos sobre política de crédito carbono voltada a agricultura familiar com vistas a Implantação / Operacionalização da Política Estadual sobre pagamento por serviços ambientais do Ceará (Lei 18.427 de 14.07.2023).	Criação GT Sistema SEA	Até dezembro 2025	SEA SEMA SEMACE SDE CIPP
	Articulação institucional para criação de Projeto piloto – Crédito Carbono Comunitário	14 projetos elaborados	Até dezembro 2025	SECEXECFPA EMATERCE SEMACE SEMA CIPP CODECE CODAF IDACE e ONGs
	Realização de Intercâmbio técnico para área piloto Crédito Carbono em Irauçuba.	01 intercâmbio realizado	Até julho 2025	SDA EMATERCE
	Elaboração de Projeto piloto – Crédito Carbono Comunitário	14 projetos elaborados	Até Dezembro 2025	SECEXECFPA EMATERCE CODECE CODAF IDACE e Ugs
	Viabilização do Programa Renda do Sol do Governo do Estado Ceará em reassentamento e comunidade rural. (Atualmente 2 projetos: 01 Tamboril e 01 Jaguaretama)	02 projetos pilotos no Estado	Até dezembro 2025	SDA SEINFRA / CODECE CODEA IDACE EMATERCE IDACE
	Desenho da Estratégia operacional do Programa Renda do Sol	01 estratégia operacional elaborada	Até março 2025	SDA SEINFRA / CODECE CODEA IDACE EMATERCE IDACE

1.5. Integração dos sistemas produtivos do SEA e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis.	Inserção das vertentes da transição agroecológica e integração dos sistemas produtivos, nos programas e projetos desenvolvidos dentro do SEA;	Destinar 30% dos projetos a serem implantados via SEA com viés da transição agroecológica; e integrar ao menos 10% dos projetos em desenvolvimento ações que culminam para a transição agroecológica	Ate março de 2026	Sistema SEA
	Constituição de ações integradas territoriais (PAS – Programa de Alimentos Saudáveis do Consórcio Nordeste)			Consórcio Nordeste MDA MDS

LINHA ESTRATÉGICA 2: ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
2.1. Ações de assistência técnica e extensão rural	Construção e execução do plano e o estabelecimento de ferramentas de monitoramento e avaliação da ATER. (embasada nos princípios da PNATER).	01 Plano elaborado 01 Ferramenta de monitoramento a avaliação elaborada	2026	SDA/EMATERCE (EMATERCE/CODEA/PSJ/PSV/PPF/CODAF/CODEP)
	Articulação Institucional visando o 'fortalecimento das ações de ATER	Articulação Institucional	Segundo Semestre 2025	SDA em articulação com Parceiros Federais, Estaduais e Municipais
	Realização de capacitações contínuas para extensionistas rurais com ênfase na agroecologia, transição agroecológica, produção sustentável, bioeconomia, comercialização, processos de gestão da produção, entre outros.	20 Capacitações realizadas	2025/2026	EMATERCE/CODEA/PSJ/PSV/PPF/CODAF/CODEP
	Emissão de Cadastro da Agricultura Familiar – CAF	200 mil CAF emitidos	2025/2026	EMATERCE
	Assistência técnica com foco nos processos de gestão e monitoramento de agroindústrias.	01 Acompanhamento técnico por território	2025/2026	EMATERCE/CODEA/PSJ/PSV/PPF/CODAF/CODEP
	Elaboração de projetos produtivos para as famílias assentadas	1.000 projetos elaborados	2025/2026	SDA/CODEA/CODECE/EMATERCE CeSFome/IDACE/ INCRA
	Assistência técnica e continuada aos assentamentos rurais.	1.000 famílias assistidas	2025/2026	SDA/CODEA/CODECE/EMATERCE/IDACE/ INCRA
	ATER para povos indígenas e PCTs	1.300 Assistências técnicas realizadas (Ybi Jurema)	2025/2026	SDA/CODEA/CODECE/EMATERCE/IDACE
	ATER aos processos de gestão e operacionalização de unidade de saneamento	01 unidade acompanhada (Assentamento Santana)	A partir de maio 2025	SDA COAGUA
	Assistência técnica para grupo de mulheres, grupos LGBT', com recorte de gênero, baseadas na sustentabilidade e o acesso a crédito específicos a cada público.	200 Assistência técnica realizadas	2025/2026	EMATERCE/CODEA/PSJ/PSV/PPF/CODAF/CODEP
	Criação e Implementação do GT de ATER Agroecológica na Câmara Técnica de ATER.	01 GT de ATER Agroecológica criado e implantado	2025	Alta Gestão DAS EMATERCE/SDA CEDR

	ATER aos processos de regularização ambiental de propriedades, posses e assentamentos rurais, inclusive de infrações ambientais relativas à supressão irregular de vegetação em Áreas de Preservação Permanente, Reserva Legal e Uso Restrito.	ATER Ambiental – aos projetos empreendimentos rurais via DAS	Até dezembro de 2025	SDA EMATERCE IDACE
	ATER aos produtores para acesso ao SECAF e ao Sistema Raízes Cearense	XX agricultores assistidos	2025/2026	SDA EMATERCE
	Construção de cartografia social dos grupos e organizações da AF, inseridos dentro das ações do SEA;	01 Cartografia social elaborada por território	Até dezembro de 2025	SDA SECEXECFPA
2.2. Contratação de profissionais para o serviço de ATER	Concurso público para contratação de servidores DAS e suas vinculadas	01 concurso definido	2026	Alta Gestão SDA SEPLAG
	Ampliação de Bolsa -		2026	Alta Gestão SDA RH
OBS: As atividades e entregas desta planilha operacional deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA-DAS 2025 e deverão ser inseridas nos contratos de gestão da DAS e das vinculadas com o Instituto Agropolos.				

LINHA ESTRATÉGICA 3: VALORIZAÇÃO DA PRODUÇÃO AGRÍCOLA E NÃO AGRÍCOLA DA AGRICULTURA FAMILIAR E/OU AGROECOLÓGICA

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
3.1. Apoio estatal para subsidiar a promoção e certificação dos produtos e serviços da agricultura familiar.	Constituir equipe técnica para assessoramento relacionados a certificações e rastreabilidade dos produtos da agricultura familiar.	01 Comissão criada	2025	Alta Gestão
	Atualização e Lançamento do Selo Estadual da Agricultura Familiar do Estado do Ceará	Selo da Agricultura Familiar lançado	A partir de abril 2025	SDA COCEDE São José EMATERCE IDACE
	Implementação do Selo da Agricultura Familiar do Estado do Ceará nas Cooperativas e Empreendimentos Solidários	200 adesões ao selo	2026	SDA CODECE
	Fortalecimento dos processos de certificação orgânica agrícola e pecuária no Estado, fortalecendo as Organizações de Controle Social.	50 Certificados Entregues	2025/2026	Comissão
	Realizar discussão com a SEFAZ visando a redução da carga tributária para empresas compradoras da agricultura familiar	Proposta elaborada	2025/2026	Alta Gestão
3.2. Apoio e fomento ao desenvolvimento da Pecuária Sustentável	Parceria com universidade e IFCEs com vistas análise de sistemas produtivos na perspectiva da pecuária sustentável	05 Termos de parceria com Universidades e IFCEs	2025/2026	CODAP ADAGRI MAPA SECEXECFPA, SECEX CADA Universidades IFCEs
	Mapeamento das unidades de produção pecuária com vista à integração de sistema produtivos existentes na propriedade com foco na viabilidade econômica	01 mapeamento por território	2025/2026	SECEXECFPA, SECEX CADA CODAP e Ugs IDACE (PEA
3.3. Fomento a Economia Solidária	Articulação visando a formação de preço justo para os produtos da agricultura familiar conforme a Lei da Economia Solidária	01 Estudo realizado	A partir de abril de 2025	SDA CEASA CODECE Observatório da Agricultura Familiar/ DIEESE
	Estruturação de circuito econômicos solidários nos territórios selecionados (compras institucionais e pré-venda)	01 circuito em cada área a ser integrada	A partir de abril de 2025	SDA suas coordenadorias e vinculadas
	Elaboração de Estudo formação de preço justo para os produtos da agricultura familiar conforme a Lei da Economia Solidária	01 Estudo realizado	A partir de abril de 2025	SDA CEASA CODECE Observatório da Agricultura Familiar/ DIEESE
3.4. Apoio e fomento a Agroindustrialização	Mapeamento e monitoramento de experiências de agroindustrialização com recursos oriundos da DAS.	01 mapeamento por território 200 agroindústrias acompanhadas	2025/2026	CODEP/CODAF/PSJ /OBSERVATÓRIO
	Necessidade de atualizar os normativos de acesso ao FEDAF em especial para agroindústria do leite (plantas de produção)	01 normativo atualizado	2026	SDA e suas Coordenadorias

3.5. Estruturação do programa estadual de cooperativismo	Articulação para criação de Grupo Técnico de Governança e Controle de Comercialização e Destinação de Produtos da Agricultura Familiar aos Mercados Institucionais	01 Grupo técnico criado	2025	SDA / SEDUC/SPS/ e EMATERCE
	Atualização do mapeamento das cooperativas, associações e empreendimentos solidários	01 Grupo técnico criado	2025	SDA CODECE EMATERCE
	Atualização da base SECAF	Sistema atualizado	Até dezembro de 2025	SDA CODEDE
	ATER para o fortalecimento ao acesso aos Mercados Institucionais	140 Planos de Negócios Elaborados	Até dezembro de 2025	SDA CODECE São José EMATERCE IDACE
3.6. Fortalecimento da Mecanização agrícola	Criação do Programa de Mecanização agrícola adaptada à realidade da agricultura familiar (Lei nº 17.609/21, política de Incremento e Modernização da Atividade Agrícola.)	01 programa criado	Até agosto 2025	Alta gestão SDA/EMATERCE / IDACE
	Implementação do Programa de Mecanização agrícola adaptada à realidade da agricultura familiar	01 programa implantado	Até dezembro 2025	SDA/EMATERCE / CODAF / IDACE
	Direcionar investimentos para aquisição de maquinários específicos para Agricultura Familiar.	184 maquinários e Utensílios adquiridos	2025	CODEP/CODAF/PSJ /PSV/PPF
	Curso de mecanização agrícola para agricultura familiar	02 cursos por território	2025	SDA/EMATERCE / CODAF / IDACE
	Curso de tecnologias agrícolas para agricultura familiar	02 cursos por território	2025	SDA/EMATERCE / CODAF / IDACE
3.7. Criação, implementação, integração e valorização de espaços gastronômicos nos territórios, respeitando a identidade cultural alimentar local, com base na produção de alimentos saudáveis	Fortalecimento das Feiras Agroecológicas como espaço de valorização da agricultura familiar e/ou agroecológica garantindo segurança alimentar, comércio justo e preservação da biodiversidade	01 a 02 feiras por território.	2025/2026	DAS EMATERCE PRESTADORES DE ATER'S PARCEIROS LOCAIS E PREFEITURA
3.8. Integração das ações do Sistema SEA com o Ceará Sem Fome	Articulação Institucional visando a Integração das Cozinhas em Distrito Rural com as ações do SEA (Unidade Territorial Integrada)	Integração das ações do SEA com o Ceará Sem Fome	A partir de janeiro de 2025	SDA SEA Ceará Sem Fome
	Integrar as Cozinhas em Distrito Rural com as ações do SEA (Unidade Territorial Integrada) Com ações da DAS e Ceara Sem Fome	Em 29 Cozinhas (em processo de definição pelo Secretário Moisés)	A partir de janeiro de 2025	SDA SEAS
	Realizar o diagnóstico fundiário na área de abrangência das cozinhas comunitárias	No entorno das 29 cozinhas	A partir de fevereiro de 2025	SDA IDACE EMATERCE (+ ATER CE)
	Elaboração de um plano de aquisição da produção da agricultura familiar (mínimo de 30%)	Elaboração de 29 planos de produção	A partir de fevereiro de 2025	SDA CODECE

	Mapeamento dos Beneficiários Fornecedores atuais e potenciais para as Cozinhas	Mapeamento de fornecedores	A partir de março de 2025	EMATERCE (+ ATER CE) CODEA IDACE
	Realizar Assistência Técnica aos Agricultores Fornecedores	Fornecedores atendidos com ATER;	A partir de abril de 2025	EMATERCE (+ ATER CE) CODEA E Prestadores de ATER
OBS: As atividades e entregas desta planilha operacional deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA-SDA 2025 e deverão ser inseridas nos contratos de gestão da SDA e das vinculadas com o Instituto Agropolos.				

LINHA ESTRATÉGICA 4: ACESSO A CRÉDITOS

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
4.1. Criação de Política de acesso ao crédito	Ação Institucional visando o acesso a política de crédito	Articulação Institucional	Segundo semestre 2025	SDA em articulação com Instituições Financeiras e MDA
	Disponibilização de linha de financiamento para as organizações sociais e AF	300 linhas de financiamentos disponibilizadas 300 projetos implantados	2025	FEDAF/PSJ
	Criação de linhas de crédito específicas com cofinanciamento do Estado para acesso a tecnologias sociais (ex: biodigestores, reuso águas cinzas), ou equipamentos de energias renováveis.	Linha de crédito criada	2025	SEA (COÁGUA, CODAF, CODEP, CODEA, COCRED, FEDAF, SERTÃO VIVO, PSJ, PPF)
	Implementação de linhas de crédito específicas com cofinanciamento do Estado para acesso a tecnologias sociais (ex: biodigestores), ou equipamentos de energias renováveis,	150 projetos elaborados 150 tecnologias sociais implantadas	2025	SEA (COÁGUA, CODAF, CODEP, CODEA, COCRED, FEDAF, SERTÃO VIVO, PSJ, PPF)
	Criar subsídios para programas de crédito na perspectiva da transição agroecológica.	-	2025	SDA FEDAF e parceria com Agentes Financeiros
	Disponibilizar 20% dos projetos de acesso a crédito aos beneficiários de títulos de domínio emitidos pelo IDACE.	-	2025	SDA/IDACE parceria com Agentes Financeiros
	Definição de um Grupo Técnico de acompanhamento, monitoramento, divulgação e fiscalização/controle social do Crédito Rural aos agricultores familiares	01 Grupo técnico criado	2025	SDA/EMATERCE/ CEDR
	Orientação de processos organizativos, associativos e cooperativos para jovens e mulheres oriundos da agricultura familiar e PCT's	200 orientações técnicas realizadas	2025	SEA (COÁGUA, CODAF, CODEP, CODEA, COCRED, FEDAF, SERTÃO VIVO, PSJ, PPF) e CEDR
OBS: As atividades e entregas desta planilha operacional deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA-SDA 2025 e deverão ser inseridas nos contratos de gestão da DAS e das vinculadas com o Instituto Agropolos.				

LINHA 5: ACESSO A TERRA, ÁGUA E SANEAMENTO

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
5.1. Fortalecimento e empoderamento do GT de conflitos fundiários do estado	Mapeamento dos conflitos agrários e fundiários do Estado do Ceará	02 Relatórios técnicos situacionais semestrais.	Segundo semestre de 2025	Núcleo de Formação do SEA/ Secretaria da Igualdade Racial/ Secretaria dos Povos Indígenas/ Sec. Cidades/ Defensoria estadual/ Casa Civil/ Programa Proteção Dir. Humanos
	Validação e utilização da cartografia social dos territórios como método científico de identificação de comunidades tradicionais e povos originários	02 relatórios técnico situacional semestrais	Segundo semestre de 2025	SDA CODEA CODECE IDACE
5.2. Regularização fundiária de imóveis rurais	Proposição da Lei Estadual para custear o primeiro registro do título de domínio em cartório Emissão dos títulos de domínio dos imóveis rurais com registro em cartório custeado pelo Estado;	GT proposição da Lei	2025	IDACE / SDA
	Acompanhamento da Implementação da Lei Estadual para custear o primeiro registro do título de domínio em cartório.	Títulos de domínio emitidos com registro em cartório custeado pelo Estado	2026	SDA / IDACE
	Emissão de títulos de domínio dos imóveis rurais.	7.062 Títulos emitidos	2025	IDACE
	Regularização de imóveis rurais nas áreas de transição rural-urbano	**200** Títulos emitidos	2025	SDA IDACE SPU Prefeitura
5.3. Acesso a terra através da Política Nacional de Crédito Fundiário.	Elaboração de projetos e assessoria técnica de financiamento para Política Nacional de Crédito Fundiário.	200 Projetos elaborados 200 Assessorias técnicas realizadas	2025	COCRED EMATERCE
5.4. Promoção do acesso à água	Criação de um GT de Estudos de acesso a água no meio rural	01 GT Criado	Segundo semestre 2025	Alta Gestão SDA
	Mapeamento e monitoramento da disponibilidade hídrica a partir das águas superficiais, subterrâneas e tecnologias sociais já implantadas.	01 Estudo técnico realizado	2025	SDA/COAGUA e SRH e Sohidra SISAR
	Realização de diagnóstico e monitoramento dos sistemas de abastecimento hídrico nas áreas rurais do Estado.	01 Estudo Técnico elaborado 01 Instrumento de monitoramento elaborado	2025	SDA/COÁGUA e SRH e Sohidra INCRA Universidades e Organizações sociedade civil parceiras SISAR

	Investimento em inovação para as tecnologias sociais.	Lançamento de 03 editais de chamamento	A partir de setembro 2025	CODECE, FEDAF, Ugs Paulo Freire, Sertão Vivo e São José Soc. Civil
	Realização de estudo de parâmetros técnicos e científicos para o reuso de água nas áreas rurais do Estado;	01 Estudo Técnico realizado	A partir de setembro 2025	SDA COAGUA Universidades e IFCE
	Implantação de tecnologias sociais voltadas ao saneamento rural, a exemplo do reuso de águas cinzas;	50 projetos implantados	A partir de março de 2025	COAGUA Sertão Vivo e Paulo Freire
	Implantação de sistemas de abastecimento de água na zona rural	1.500 sistemas	2025/2026	COAGUA e PSJ
	Realização de Curso sobre agricultura biossalina	01 curso realizado	2026	COAGUA e PSJ
	Realização de Curso voltado a tecnologias sociais para uso de águas salinas	01 curso realizado	2026	COAGUA e PSJ
OBS: As atividades e entregas desta planilha operacional deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA-SDA 2025 e deverão ser inseridas nos contratos de gestão da DAS e das vinculadas com o Instituto Agropolos.				

LINHA ESTRATÉGICA 6: FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO DO CORPO TÉCNICO, BENEFICIÁRIOS E PARCEIROS DO SEA

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
6.1. Criação de Comissão Integrada permanente para o desenvolvimento de planos de formação, capacitação e pesquisa destinadas ao corpo técnico e administrativo do SEA.	Criação e implementação da Comissão Integrada de capacitação para elaborar, coordenar, executar e avaliar, plano de formação e capacitação destinada ao corpo técnico do SEA	01 comissão criada e implementada	Segundo semestre de 2025	Alta Gestão do SEA Comissão Integrada de capacitação SECEXECFPA
	Realização de estudo sobre tipificação dos agricultores familiares do Estado do Ceará.	01 estudo técnico realizado	2026	Comissão Integrada de capacitação Ugs
6.2. Implementação de formação sobre participação ativa nas políticas públicas e protagonismo feminino, juventude e LGBTQIA+	Criação e Implementação do programa de formação com lideranças locais com participação social com recorte de gênero, faixa etária, etnia etc.	01 programa criado e implementado	Segundo semestre de 2025	Alta Gestão do SEA
	Realização de capacitações voltadas para o protagonismo feminino, juventude e LGBTQIA+ visando qualificação agrícola e não agrícola.	01 formação por território realizada	2025	Comissão Integrada de capacitação
6.3. Formação para a transição agroecológica e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis para o Corpo Técnico, Beneficiários e Parceiros.	Realização de atividades grupais (palestras, cursos, capacitações, oficinas, seminários, entre outros) com ênfase em agroecologia, integração dos sistemas produtivos, sustentabilidade, e etc.	140 Atividades realizados no Estado	2025	Comissão Integrada de capacitação / SECEXECFPA / CODEA
	Realização de seminário de agroecologia.	01 seminário por território realizado	2025	Comissão Integrada de capacitação / SECEXECFPA / CODEA
	Capacitação dos técnicos SEA em Crédito Carbono Comunitário	01 capacitação realizada	Até Setembro 2025	SDA CODECE EMATERCE
	Capacitação do corpo técnico nas linhas de crédito rural disponíveis para agricultura familiar e para transição agroecológica, bem como promover a integração dos arranjos produtivos das unidades familiares	02 Capacitações realizadas	2025	SDA EMATERCE COODRED FEDAF

6.4. Programa permanente de Capacitação, unificado no SEA para o Corpo Técnico, beneficiários e parceiros	Curso Modular teórico-prático, de Extensão, Capacitação e Formação Técnica/Sociopolítica, com ênfase na transição agroecológica, acesso à terra, energia à água e às demais políticas públicas voltadas à AF.	08 Módulos (02 dias por Módulo) ou Horas Dependendo do conteúdo programático	Segundo semestre de 2025	Núcleo de Formação do SEA (a ser constituído) + outras Secretarias e Universidades conveniadas, Escola de Gestão
	Capacitação do corpo técnico do SEA sobre as técnicas e tecnologias de base agroecológica para o manejo de agroecossistemas para processos em transição agroecológica, desenho e redesenho de sistemas	02 cursos	Segundo semestre de 2025	Núcleo de Formação do SEA (a ser constituído) + outras Secretarias e Universidades conveniadas, Escola de Gestão e EMBRAPA
	Capacitação do corpo técnico do SEA sobre Combate à Desertificação e Controle de Queimadas	02 cursos	Segundo semestre de 2025	Núcleo de Formação do SEA (a ser constituído) + outras Secretarias e Universidades conveniadas, Escola de Gestão
	Capacitação aos técnicos SEA sobre energias renováveis e tecnologias sustentáveis adequadas para agricultura familiar	01 capacitação realizada	2025	EGP/Universidades/Consultor EMBRAPA
	Curso sobre o marco regulatório sobre saneamento rural	14 cursos de 24h	2025	SDA / COAGUA
	Curso sobre sistema de reuso de água cinzas	14 cursos de 24h	2025	SDA / COAGUA Paulo Freire e Sertão Vivo Sec Cidades e Universidade
	Formação Inicial em Economia Solidária (Lei de Economia Solidária) e integração com Ceará Sem Fome	30 cursos com 4h/a	A partir de março 2025	SDA CODECE
	Realização de capacitação com foco na gestão, captação de recursos, prestação de contas e apoio jurídico-contábil para as organizações da AF e Instituições parceiras do SEA.	01 capacitação por território	2025	Comissão Integrada de capacitação e Técnicos da SDA

6.4. Programa permanente de capacitação, unificado no SEA, para o Corpo Técnico, Beneficiários e Parceiros	Capacitação e formação voltadas para a potencialização das aptidões gastronômicas locais e qualificação para a inserção no mercado.	02 cursos de formação/capacitação Realizados	2025	SDA EMATERCE ESCOLA DE GASTRONOMIA SECULT SETUR
	Realização de intercâmbio de conhecimento entre unidades produtivas de agricultores familiares, povos indígenas e PCTs proporcionando troca de saberes para a transição agroecológica	06 intercâmbios realizados	2026	SDA EMATERCE CODAP ESCOLA DO CAMPO SECRETARIA SDA MULHERES/SECRETARIA DOS POVOS INDÍGENAS/SECRETARIA DA DIVERSIDADE
6.5. Processos sistemáticos de formação, voltados para a cooperação solidária, cultura, produção e preservação do patrimônio cultural (material e imaterial).	Criação do "Mestre da Agricultura" … valorização do conhecimento da cultura familiar campesina do Estado do Ceará. (mesmos moldes dos Mestres da Cultura)	01 programa criado	Segundo semestre de 2025	Alta Gestão do SEA
	Implementação do Programa "Mestre da Agricultura" valorização do conhecimento da cultura familiar campesina do Estado do Ceará. (mesmos moldes dos Mestres da Cultura)	- 01 Programa Implantado com primeiro processo de seleção lançado	2026	SDA SECEXECFPA e suas Coordenadorias
6.6. Capacitação em Governança dos projetos implantadas	Capacitação de Gestão de Sistemas de projetos de abastecimento d´água	02 Capacitações realizadas	2025	SDA COAGUA SRH SISAR
	Capacitação de Gestão de Reuso de Águas Cinzas	02 Capacitações realizadas	2025	SDA COAGUA SRH SISAR
	Capacitação em Gestão de Saneamento Rural	02 Capacitações realizadas	2026	SDA COAGUA SRH SISAR
OBS: As atividades e entregas desta planilha operacional deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA-SDA 2025 e ser inseridas nos Contratos de Gestão da DAS e das Vinculadas, com o Instituto Agropolos.				

LINHA ESTRATÉGICA 7: POLÍTICA INSTITUCIONAL

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
7.1. Acesso Tecnologia da Informação	Criação de um GT interinstitucional para a integração da base de dados do SEA.	01 Grupo técnico criado	2025	Alta Gestão SDA (SDA/IDACE/EMATERCE/CEASA)
	Monitoramento da atualização das bases de dados já existentes no SEA (Ex: BIG DATA, SIGACOM, etc)	01 Monitoramento realizado mensalmente	2025	SDA suas Coordenadorias e Vinculadas
	Definição de uma rotina de fluxos de informações permanentes para o SEA	Fluxos implementados em todas coordenadorias	2025	A Secretaria e suas as Secretarias Executivas e as Coordenadorias
7.2. Elaboração e implementação de referenciais metodológicos comuns, específicos de cada dimensão	Apoio Institucional para atualização e mapeamento dos referenciais existentes e criação de metodologia padrão para o SEA	01 referencial metodológico elaborado	2025	Alta Gestão SDA Coordenadorias e Vinculadas
	Criação de agenda/ferramenta comum para acompanhar as ações do SEA	agenda/ferramenta Implementada	2025	Alta Gestão SDA Coordenadorias e Vinculadas
7.3. Processo de fortalecimento das relações pessoais e de trabalho do SEA.	Criação equipe para a realização de atividades laborais com servidores / colaboradores do SEA e Reativação do "Espaço de Convivência" com estrutura de lazer visando a socialização servidores / colaboradores do SEA	Realização de atividade laborais semanalmente Reativação de espaço de convivência	2026	Alta gestão/Núcleo de Gestão de Pessoas
7.4 Estruturação do programa estadual de Economia Solidária, associativismo e Cooperativismo	Criação de Grupo Técnico de Governança e Controle de Comercialização e Destinação de Produtos da Agricultura Familiar aos Mercados Institucionais (Ver a existência do Comitê Gestor)	01 Grupo técnico criado	2025	SDA/SEDUC/SPS/DAS/EMATERCE
	Criação de uma Central de recebimento e distribuição dos produtos da agricultura familiar para o atendimento ao mercado institucional e privado	01 central estruturada	2026	Alta Gestão
	Realização de curso de Cooperativismo para corpo técnico do SEA	01 curso	2026	SDA SECEXECFPA
	Realização de Curso sobre gestão e governança de cooperativas	01 curso por território	2026	SDA SECEXECFPA
	Realização de Curso s/Associativismo	01 curso por território	2026	SDA SECEXECFPA

DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS DA ÁREA DA GESTÃO

Plano de Integridade

Em correspondência com o Programa de Integridade – partilhado e debatido na 3ª Oficina da Fase de Visão Estratégica do Planejamento Estratégico – foi elaborado o Plano de Integridade, conforme orientações da CGE. Segue abaixo o Plano, no formato de planilhas. As pendências que aparecem devem ser contextualizadas no processo de monitoramento sistemático, de acordo com o diálogo rotineiro entre SDA e CGE.

PLANO DE INTEGRIDADE DA SDA

Monitoramento de Ações

Assertiva nº	Fragilidade	Recomendação	Nº Plano	Título da Ação	Plano de Ação	Pendente de Ajustes	Responsável pelo Plano de Ação	Data do Monitoramento	Histórico de Monitoramento	Responsável pela Implementação	Histórico de Monitoramento CGE	Status/Situação	Período de Implementação	Próximo Monitoramento
1	A estrutura organizacional atende parcialmente os objetivos e competências atuais do órgão/entidade.	Adequar a estrutura organizacional para que esteja alinhada totalmente com os objetivos e competências do órgão/entidade.	1880	Adequar a estrutura organizacional da SDA	1. Excluir a Secretaria Executiva da Pesca; 2. Incluir a Secretaria Executiva de Fomento Produtivo e Agroecologia e suas Coordenadorias.		Moisés Braz Ricardo	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Aguardando Validação	02/09/2024 a 31/07/2025	02/01/2025
2	O decreto do regulamento que contempla as competências de todas as unidades orgânicas está desatualizado.	Atualizar o decreto do regulamento que contempla as competências de todas as unidades orgânicas.	1881	Atualizar o decreto do regulamento que contempla as competências de todas as unidades orgânicas da SDA	1. Excluir a Secretaria Executiva da Pesca; 2. Incluir a Secretaria Executiva de Fomento Produtivo e Agroecologia e suas Coordenadorias.		Moisés Braz Ricardo	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Aguardando Validação	02/09/2024 a 30/06/2025	02/01/2025
3	O órgão/entidade não tem planejamento estratégico onde estão assentados de forma clara: Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos.	Elaborar planejamento estratégico do órgão/entidade definindo de forma clara: Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos.	1826	Elaborar documento para publicação do planejamento estratégico.	Elaborar documento para publicação do Planejamento estratégico, contemplando: 1. Missão 2. Visão 3. Valores e 4. Metas		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/11/2024
4	Não são fixadas metas e nem estabelecidos cronogramas de execução dos projetos estratégicos a partir do planejamento estratégico do órgão/entidade.	Fixar metas e estabelecer cronogramas de execução dos projetos estratégicos a partir do planejamento estratégico do órgão/entidade.	1827	Elaborar no planejamento estratégico do orgão, metas e cronogramas de execução dos projetos estratégicos.	1. Elaborar no planejamento estratégico do órgão, metas e cronogramas de execução dos projetos estratégicos.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/10/2024
5	O planejamento estratégico do órgão/entidade não está alinhado com os instrumentos de planejamento orçamentário (PPA, LDO e LOA).	Alinhar o planejamento estratégico do órgão/entidade com os instrumentos de planejamento orçamentário (PPA, LDO e LOA).	1828	Elaborar formulário alinhando as ações definidas no planejamento estratégico	1. Elaborar formulário alinhando as ações definidas no planejamento estratégico com os instrumentos de planejamento (PPA, LDO e LOA).		Maria Marcli de Oliveira					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024

6	Não há estrutura de gestão participativa por meio de instâncias de decisão colegiada.	Instituir estrutura de gestão participativa por meio de instâncias de decisão colegiada.	1829	Instituir estrutura de gestão participativa	1. Instituir estrutura de gestão participativa, nas conformidades do Planejamento Estratégico da SDA.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/10/2024
7	O órgão/entidade não utiliza as manifestações de ouvidoria ou de qualquer outra origem (servidores, terceirizados, prestadores de serviços e clientes internos e externos) para fins de planejamento, melhoria dos processos, políticas, serviços e tomada de decisão.	Considerar as manifestações de ouvidoria ou de qualquer outra origem (servidores, terceirizados, prestadores de serviços e clientes internos e externos) para o planejamento das ações, melhoria dos processos, políticas, serviços e tomada de decisão do órgão/entidade.	1830	Elaborar fluxo entre ASCOI e CODIP	1. Elaborar fluxo entre ASCOI e CODIP encaminhando as demandas para inclusão de informações junto ao planejamento de ações e processos.		Francisco Cesar Arruda Chagas					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
8	Ausência de plano de verificação dos controles internos.	Elaborar e aprovar pela alta gestão o plano de verificação dos controles internos.	1831	Criar um Plano de Atuação do Sistema de Controle Interno	1. Criar um Plano de Atuação do Sistema de Controle Interno, levando em consideração as áreas envolvidas da SDA.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/10/2024
9	A Gestão Superior não considera o diagnóstico de riscos e os resultados das atividades de auditoria (interna ou externa) ou de verificação dos controles internos para tomada de decisão e melhoria nos processos.	A Gestão Superior deverá considerar as informações resultantes do diagnóstico de riscos, das atividades de auditoria (interna ou externa) e de verificação dos controles internos no momento de tomar decisões e para melhoria nos processos.	1832	Considerar as informações resultantes do diagnóstico de risco	1. Levantar as informações resultantes do diagnóstico de riscos, das atividades de auditoria (interna ou externa) para aplicar nas tomadas de decisões;	**Justificativa: Na descrição do plano de ação a SDA deverá incluir o levantamento das informações a partir do plano de ação do Sistema de Controle Interno a ser**	Moisés Braz Ricardo	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Pendente de Ajustes (Aguardando até	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
					1. Levantar as informações resultantes do diagnóstico de riscos, das atividades de auditoria (interna ou externa) para aplicar nas tomadas de decisões;									
10	Ausência de identificação dos processos críticos do órgão/entidade.	Identificar e documentar (identificação, mapeamento e com fluxogramas desenhados) os processos críticos.	1833	Documentar processos críticos.	1. Identificar os processos 2. Mapear e desenhar o fluxograma dos processos		Maria Marcli de Oliveira					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024

11	Processo de certificação não concluído.	Envidar esforços com vistas à conclusão do processo de implantação/validação de certificação.	1882	Realizar levantamento das certificações	1. Identificar as pendentes 2. concluir a implantação		Maria Marcli de Oliveira	Sem monitoramen	Sem monitoramen		Sem monitoramen	Aguardando Validação	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
12	As políticas e ações de natureza preventiva ou de detecção para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da unidade não estão formalizadas em normas e manuais.	Formalizar em normas e manuais as políticas e ações de natureza preventiva ou de detecção que visem diminuir os riscos e auxiliem no alcance dos objetivos da unidade.	1834	Criar manual de procedimentos para avaliação dos controles internos.	1. Controles Internos; 2. Riscos; 3. Gerenciamento de Riscos; 4. Técnicas de Auditoria 5. Procedimentos de Avaliação.		Francisco Cesar Arruda Chagas					Em Monitoramento	02/08/2024 a 28/02/2025	02/10/2024
13	O órgão/entidade não realiza gerenciamento de riscos (identificação, processo de avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos) em relação aos processos críticos.	Realizar gerenciamento de riscos (identificação, processo de avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos) em relação aos processos críticos.	1835	Implementar o Gerenciamento de Riscos	1. Implementar o Gerenciamento de Riscos, principalmente nos processos críticos da SDA.		Francisco Cesar Arruda Chagas					Em Monitoramento	02/09/2024 a 28/02/2025	02/10/2024
14	Os deveres e responsabilidades estão devidamente segregados entre os diferentes atores para alguns processos do órgão/entidade.	Segregar os deveres e responsabilidades entre os diferentes atores dos processos do órgão/entidade, de forma a evitar a concentração de poder decisório em uma única unidade orgânica.	1836	Criar fluxograma de Processos	1. Definir os responsáveis por coordenação, células e núcleo na estrutura organizacional da SDA; 2. Definir o caminho que o processo vai percorrer até o resultado final.		Gil Filipe Cavalcante de Medeiros					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
15	Há política de acesso a dados, documentos, sistemas e instalações físicas do órgão/entidade, mas esta não está implantada.	Implantar política de acesso a dados, documentos, sistemas e instalações físicas no órgão/entidade.	1837	Implantar Gestão de Dados	Permitir o acesso: 1. Dados; 2. Documentos; 3. Sistemas;		Raimundo José Menezes Paiva					Em Monitoramento	02/09/2024 a 28/02/2025	02/11/2024
16	Apesar de haver gestor/fiscal de contrato, não há efetividade no acompanhamento dos contratos de terceirização, por meio de anotações de ocorrências em registro próprio (por exemplo: vigência, cumprimento do objeto e execução físico-financeira) relacionadas com a execução desses contratos de terceirização, de acordo com os arts. 58, inciso III, e 67, §1º, da Lei nº 8.666/1993.	Realizar acompanhamento efetivo nos contratos de terceirização por meio de anotações de ocorrências em registro próprio (por exemplo: vigência, cumprimento do objeto e execução físico-financeira) relacionadas com a execução desses contratos de terceirização, de acordo com os arts. 58, inciso III, e 67, §1º, da Lei nº 8.666/1993.	1884	Definir fluxo do acompanhamento do Fiscal de Contrato	1. Definir fluxo do acompanhamento do Fiscal de Contrato; 2. Anexar ao contrato os registro do Fiscal de Contrato.		Moisés Braz Ricardo	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Aguardando Validação	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024

21	Inexistência de pesquisa de satisfação de clientes internos e externos pelo órgão/entidade nos últimos 24 (vinte e quatro) meses.	Realizar pesquisa de satisfação de clientes internos e externos pelo órgão/entidade periodicamente.	1863	Aplicar e Reaplicar pesquisa de satisfação	1. Reaplicar pesquisa de satisfação interna e 2. Elaborar e aplicar pesquisa de satisfação para público externo		Maria Marcli de Oliveira					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
22	Existência de apenas 1 ou 2 ações de gestão de recursos humanos entre as seguintes: planejamento de recursos humanos, gestão de carreiras, avaliação de desempenho dos servidores, capacitação e ações voltadas à qualidade de vida no trabalho.	Envidar esforços para a realização de todas as ações seguintes: planejamento de recursos humanos, gestão de carreiras, avaliação de desempenho, capacitação e qualidade de vida no trabalho, contemplando o comprometimento dos servidores, o clima organizacional e as relações profissionais.	1869	Criar a Coordenação de Gestão de Pessoas	1. Criar a Coordenação de Gestão de Pessoas para desenvolver as atribuições previstas.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/03/2025
22	Existência de apenas 1 ou 2 ações de gestão de recursos humanos entre as seguintes: planejamento de recursos humanos, gestão de carreiras, avaliação de desempenho dos servidores, capacitação e ações voltadas à qualidade de vida no trabalho.	Envidar esforços para a realização de todas as ações seguintes: planejamento de recursos humanos, gestão de carreiras, avaliação de desempenho, capacitação e qualidade de vida no trabalho, contemplando o comprometimento dos servidores, o clima organizacional e as relações profissionais.	1867	Realizar Planejamento de Recursos Humanos	Envidar esforços para a realização de ações de recursos humanos: 1. Gestão de carreiras; 2. Avaliação de desempenho; 3. Capacitação e qualidade de vida no trabalho; 4. Comprometimento de servidores; 5. Clima organizacional e 6. Relações profissionais.	**Justificativa: Inserir mais informações sobre como se desenvolverá as ações na área de recursos humanos.**	Valéria Pascoal de Oliveira	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Pendente de Ajustes (Aguardando até 20/09/2024)	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
23	Os resultados das avaliações de desempenho não são considerados para tomada de decisão por parte das chefias.	Considerar os resultados das avaliações de desempenho para tomada de decisão por parte das chefias.	1871	Praticar o feedback ao servidor	1. Enviar feedback ao servidor sobre sua avaliação de desempenho	**Justificativa: Inserir informações para este plano sobre as instâncias da SDA que ficarão responsáveis pela prática desta atividade de**	Sebastião Cesar Rego Neto	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Pendente de Ajustes (Aguardando até	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024

23	Os resultados das avaliações de desempenho não são considerados para tomada de decisão por parte das chefias.	Considerar os resultados das avaliações de desempenho para tomada de decisão por parte das chefias.	1870	Considerar a avaliação de desempenho para tomada de decisão	1. Após o resultado das avaliações de desempenho, intensificar para a tomada de decisão	**Justificativa: Inserir mais informações sobre a forma de regulamentação (portaria, etc) que preverá o mecanismo de**	Sebastião Cesar Rego Neto	Sem monitoramento	Sem monitoramento		Sem monitoramento	Pendente de Ajustes (Aguardando até	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024
24	Ausência de definição formal das competências e requisitos técnicos para a ocupação de cargos em comissão ou funções de confiança.	Definir formalmente as competências e requisitos técnicos para a ocupação de cargos em comissão ou funções de confiança.	1875	Criar uma comissão para formalizar as competências	1. Criar uma comissão para definir / formalizar as competências e requisitos técnicos para a ocupação de cargos em comissão ou funções de confiança		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024
26	Ausência de controle de uso em menos de 50% dos bens móveis registrados.	Controlar o uso de todos os bens móveis registrados.	1885	Realizar recadastramento dos bens móveis	1. Controlar o uso de todos os bens móveis da SDA.		Gil Filipe Cavalcante de Medeiros					**Aguardando Validação**	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
28	A política de segurança da informação não está totalmente implementada contra invasores e ataques cibernéticos.	Implementar totalmente a política de segurança da informação com mecanismos suficientes de proteção dos arquivos e sistemas contra invasores e ataques cibernéticos.	1886	Promover a conscientização dos usuários para o seguimento das normas de segurança	1.Promover normas de segurança como trocar senhas regularmente; 2.Promover atualização de dados junto a TI.		Raimundo José Menezes Paiva					**Aguardando Validação**	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
29	Inexistência de dicionário de dados e modelo de entidade e relacionamento para todas as aplicações do órgão/entidade ou há existência destes, porém sem padronização na nomenclatura utilizada nas estruturas de dados.	Implantar dicionário de dados e modelo de entidade e relacionamento para todas as aplicações do órgão/entidade ou, no caso de haver este dicionário de dados e modelo de entidade e relacionamento, realizar a padronização na nomenclatura utilizada nas estruturas de dados.	1872	Elaborar dicionário de dados	1. Elaborar dicionário de dados baseado na nomenclatura das estruturas de dados de todas as aplicações desenvolvidas na SDA.		Raimundo José Menezes Paiva					Em Monitoramento	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024
31	Ausência de alinhamento do planejamento estratégico específico para a área de TIC com o planejamento estratégico do	Alinhar o planejamento estratégico específico para a área de TIC com o planejamento estratégico do	1873	Elaborar o planejamento de TIC da SDA	1. Elaborar, juntamente com as demandas do planejamento estratégico da SDA, documento alinhando o planejamento de TIC		Raimundo José Menezes Paiva					Em itoramento	2/08/2024 a 28/02/2025	22/10/2024

32	Ausência de alinhamento do plano para aquisição de bens e serviços de TIC com o planejamento estratégico da área de TIC do órgão/entidade.	Alinhar o plano para aquisição de bens e serviços de TIC com o planejamento estratégico da área de TIC do órgão/entidade.	1877	Promover o planejamento de aquisições de bens e serviços de TIC	1. Promover o planejamento de aquisições de bens e serviços de TIC junto às demais coordenadorias; 2. Fazer alinhamento com o planejamento estratégico da SDA.		Raimundo José Menezes Paiva					Em Monitoramento	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024
33	Ausência de avaliação de desempenho dos serviços de TIC.	Realizar avaliação de desempenho dos serviços de TIC.	1874	Realizar pesquisa de satisfação	1. Realizar pesquisa de satisfação para devolutiva dos usuários em relação às atividades executadas pela COTIN.		Raimundo José Menezes Paiva					Em Monitoramento	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024
35	O Assessor de Controle Interno e Ouvidoria não participa de comitês de decisões estratégicas.	Estabelecer a participação do Assessor de Controle Interno e Ouvidoria nos comitês de decisões estratégicas.	1854	Incluir o Assessor de Controle Interno e Ouvidoria nas Reuniões do CEDR	1. A Alta Gestão solicitará a participação do Assessor de Controle Interno e Ouvidoria nas Reuniões do CEDR.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitorame	02/09/2024 a	02/10/2024
35	O Assessor de Controle Interno e Ouvidoria não participa de comitês de decisões estratégicas.	Estabelecer a participação do Assessor de Controle Interno e Ouvidoria nos comitês de decisões estratégicas.	1855	Incluir o Assessor de Controle Interno e Ouvidoria nas Reuniões do Comitê Gestor.	1. A Alta Gestão solicitará a participação do Assessor de Controle Interno e Ouvidoria nas Reuniões do Comitê Gestor.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
36	Ausência de monitoramento/avaliação da área de verificação dos controles internos do órgão/entidade.	Realizar, periodicamente, monitoramento/avaliação da área de verificação dos controles internos do órgão/entidade, determinando ações corretivas com vistas ao aperfeiçoamento, quando necessário.	1876	Elaborar formulário de monitoramento e avaliação que determinem ações corretivas da ASCOI	1. Elaborar formulário de monitoramento e avaliação que determinem ações corretivas da ASCOI quando necessário; 2. Avaliar as ocorrências.		Francisco Cesar Arruda Chagas					Em Monitoramento	22/08/2024 a 31/12/2024	22/09/2024
37	Ausência de mecanismos de proteção às manifestações sigilosas presenciais.	Estabelecer mecanismos de proteção aos cidadãos que fazem manifestações sigilosas presenciais, com garantia do anonimato.	1853	Providenciar o atendimento por uma ouvidora	1. Disponibilizar uma colaboradora para o atendimento presencial; 2. Promover a abertura de diálogo para ouvir as mulheres, no intuito de combate aos assédios		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/10/2024
37	Ausência de mecanismos de proteção às manifestações sigilosas presenciais.	Estabelecer mecanismos de proteção aos cidadãos que fazem manifestações sigilosas presenciais, com garantia do anonimato.	1852	Revisar o processo e o fluxo das respostas	1.Revisar o processo e o fluxo das respostas das manifestações sigilosas presenciais, dando garantia e confiança no atendimento.		Giovanni Santos Dumont Uchoa					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024

37	Ausência de mecanismos de proteção às manifestações sigilosas presenciais.	Estabelecer mecanismos de proteção aos cidadãos que fazem manifestações sigilosas presenciais, com garantia do anonimato.	1851	Instalar sala exclusiva para atendimento presencial	1. Instalar um espaço físico da Setorial de Ouvidoria, com o objetivo de dár privacidade ao atendimento presencial; 2. Garantir o anonimato; 3. Garantir o sigilo.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
38	Ausência de ações de conscientização interna sobre a importância da qualidade, tempestividade e resolubilidade das respostas às manifestações de ouvidoria.	Realizar ações de conscientização interna da importância da qualidade, tempestividade e resolubilidade das respostas às manifestações de ouvidoria.	1856	Emitir Comunicação Interna Circular, apresentando o passo a passo do fluxo das manifestações de ouvidoria	1. Emitir Comunicação Interna Circular; 2. Definir fluxograma das manifestações da Setorial de Ouvidoria, junto as coordenadorias.		Giovanni Santos Dumont Uchoa					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
39	O órgão/entidade realizou 3 ou 4 ações de fomento à participação da sociedade e ao exercício do controle social em relação aos serviços prestados, nos últimos 12 (doze) meses.	Envidar esforços para a realização de 5 ou mais ações, anualmente, de fomento à participação da sociedade e ao exercício do controle social em relação aos serviços prestados.	1887	Promover normas de segurança	Promover a conscientização dos usuários para o seguimento das normas de segurança: 1.Trocar senhas regularmente e 2. Não compartilhar senhas e dados pessoais.		Maria Marcli de Oliveira					**Aguardando Validação**	02/09/2024 a 30/06/2025	02/01/2025
40	A resolubilidade do Sistema de Informação ao Cidadão (SIC) não atinge em sua plenitude o índice de desempenho (encontra-se acima de 50% e abaixo de 100%).	Envidar esforços para que o índice de resolubilidade do Sistema de Informação ao Cidadão (SIC) atinja 100%.	1888	Compartilhar as manifestações com a Alta Gestão	1.Compartilhar as manifestações com a Alta Gestão e Coordenadorias; 2. Participação do Comitê Setorial de Acesso a Informação		Giovanni Santos Dumont Uchoa					**Aguardando Validação**	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
41	Ausência de fluxo das informações e das comunicações devidamente documentado.	Documentar o fluxo das informações e das comunicações.	1861	Montar fluxo das informações e das comunicações	1. Montar fluxo das informações e das comunicações da SDA nos seus setores.		Jorge Pinto Filho					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
42	A comunicação de decisões de gestão ocorre de forma eventual.	Comunicar com regularidade as decisões de gestão ao público interessado (interno e externo).	1862	Ampliar a divulgação das decisões via redes sociais e site oficial	1. Direcionamento das decisões junto a ASCOM; 2. Classificação das decisões para o público interno e externo; 3. Utilização do meio de comunicação apropriado.		Jorge Pinto Filho					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
43	Falta de disponibilização proativa de outras informações, além daquelas exigidas na Lei Estadual nº 15.175/2012; no Decreto Estadual nº 31.199/2013; no Decreto Estadual nº 31.487/2014 e na Lei	Disponibilizar proativamente outras informações, além daquelas exigidas na Lei Estadual nº 15.175/2012; no Decreto Estadual nº 31.199/2013; no Decreto	1858	Elencar as informações realmente relevantes e pertinentes a irem à público;	1. Levantar as informações realmente relevantes e pertinentes a irem à público; 2. Planejar o melhor formato de divulgação (site e/ou redes sociais)		Jorge Pinto Filho					onitoramento	024 a 31/12/2024	02/10/2024

45	A Comissão Setorial de Ética Pública atua em desconformidade com a legislação em vigor.	Envidar esforços para que a Comissão Setorial de Ética Pública atue de acordo com a legislação em vigor.	1850	Criar regimento interno do Comitê Setorial de Ética Pública	1. Criar regimento interno do Comitê Setorial de Ética Pública da SDA		Anna Karinne Nery Veras					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
46	Ausência de divulgação do Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual para seus servidores, terceirizados e prestadores de serviços.	Promover a divulgação do código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual para seus servidores, terceirizados e prestadores de serviços.	1846	Divulgar o Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual	1. Divulgar o Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual através de: vídeos, palestras, encontros e reuniões na SDA; 2. Divulgar através da Intranet da SDA.		Anna Karinne Nery Veras					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/11/2024
46	Ausência de divulgação do Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual para seus servidores, terceirizados e prestadores de serviços.	Promover a divulgação do código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual para seus servidores, terceirizados e prestadores de serviços.	1848	Promover ações de combate ao assédio	1. Promover ações de combate aos diversos tipos de assédio na SDA.		Anna Karinne Nery Veras					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/06/2025	02/12/2024
47	Ausência de prestação de compromisso formal de acatamento e observância às regras estabelecidas no Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual no momento dos atos de posse ou investidura em cargos ou funções comissionadas.	Exigir prestação de compromisso formal de acatamento e observância das regras estabelecidas no Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual para todos os atos de posse ou investidura em cargos ou funções comissionadas.	1849	Aplicar critérios estabelecidos no Código de Ética e Conduta da Adminstração Pública Estadual	1. Aplicar critérios estabelecidos no Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual na SDA; 2. Parecer da Comissão que define e formaliza as competências e requisitos técnicos (a ser criado na ação da Assertiva nº 24).		Anna Karinne Nery Veras					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
48	Aplicação eventual de sanções previstas nos instrumentos contratuais e de parcerias vigentes inadimplentes.	Aplicar sanções previstas em todos os instrumentos contratuais e de parcerias vigentes inadimplentes.	1842	Aplicar sanções previstas em todos os instrumentos contratuais e de parcerias vigentes inadimplentes	Aplicar sanções previstas em todos os instrumentos contratuais e de parcerias vigentes inadimplentes		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/10/2024	02/10/2024
48	Aplicação eventual de sanções previstas nos instrumentos contratuais e de parcerias vigentes inadimplentes.	Aplicar sanções previstas em todos os instrumentos contratuais e de parcerias vigentes inadimplentes.	1841	Realizar o levantamento de todos os instrumentos contratuais e parcerias vigentes	1. Realizar o levantamento de todos os instrumentos contratuais e parcerias vigentes e identificar os inadimplentes.		Jackson Carlos Dias					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024

49	Ausência de entrega da declaração anual de bens e valores por parte de todos os ocupantes de cargos (efetivos e em comissão) e funções de confiança.	Exigir, anualmente, a declaração de bens e valores de todos os ocupantes de cargos (efetivos e em comissão) e funções de confiança.	1845	Exigir declaração anual de bens e valores	1. Expedir comunicação interna (COAFI/CEGEP) solicitando para todos os ocupantes de cargos (efetivos e em comissão) e funções de confiança, apresentar, anualmente, com dados e prazos determinados, a declaração anual de bens e valores (conforme modelo disponibilizado).		Valéria Pascoal de Oliveira					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/09/2025
50	Ausência de planos, instrumentos, mecanismos e ações de prevenção ao nepotismo, de forma a respeitar as regras estabelecidas na legislação vigente.	Estabelecer planos, instrumentos, mecanismos e ações de prevenção ao nepotismo, de forma a respeitar as regras estabelecidas na legislação vigente.	1843	Realizar o recadastramento dos ocupantes de cargos (em comissão) e funções de confiança,	1. Realizar um recadastramento dos ocupantes de cargos (em comissão) e funções de confiança, no sentido de averiguar existência de possíveis cargos que configure nepotismo.		Valéria Pascoal de Oliveira					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/01/2025
50	Ausência de planos, instrumentos, mecanismos e ações de prevenção ao nepotismo, de forma a respeitar as regras estabelecidas na legislação vigente.	Estabelecer planos, instrumentos, mecanismos e ações de prevenção ao nepotismo, de forma a respeitar as regras estabelecidas na legislação vigente.	1844	Estabelecer instrumentos para nomeações	1. No ato da nomeação para ocupantes de cargos (em comissão) e funções de confiança, com assinatura de um termo de responsabilidade (antinepotismo).		Valéria Pascoal de Oliveira					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/01/2025
51	Existe histórico, nos últimos 5 (cinco) anos, de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do órgão/entidade.	Aperfeiçoar o mapeamento e o desenho dos processos internos do órgão/entidade com vistas a mitigar riscos de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos.	1820	Restruturar o mapeamento e o desenho dos processos internos	1. Reestruturar o mapeamento e o desenho dos processos internos na SDA, com vistas a mitigar riscos de fraudes e perdas; 2. Atuação do fiscal de contrato; 3. Atuação da gestão de riscos.		Maria Marcli de Oliveira					Em Monitoramento	01/10/2024 a 31/12/2024	01/11/2024
51	Existe histórico, nos últimos 5 (cinco) anos, de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do órgão/entidade.	Implantar gestão de riscos no órgão/entidade.	1824	Capacitar GT de Gestão de Riscos	1. Capacitar GT de Gestão de Riscos da SDA		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
51	Existe histórico, nos últimos 5 (cinco) anos, de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do órgão/entidade.	Implantar gestão de riscos no órgão/entidade.	1822	Criar Plano de Comunicação de Implementação de Gestão de Riscos	1. Criar Plano de Comunicação de Implementação de Gestão de Riscos da SDA		Jorge Pinto Filho					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024

51	Existe histórico, nos últimos 5 (cinco) anos, de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do órgão/entidade.	Implantar gestão de riscos no órgão/entidade.	1823	Criar GT de Gestão de Riscos	1. Criar GT de Gestão de Riscos da SDA		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
51	Existe histórico, nos últimos 5 (cinco) anos, de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do órgão/entidade.	Implantar gestão de riscos no órgão/entidade.	1821	Implementar a Gestão de Riscos	1. Criar portaria de Implementação a Gestão de Riscos na SDA.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
51	Existe histórico, nos últimos 5 (cinco) anos, de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades nos processos internos do órgão/entidade.	Implantar gestão de riscos no órgão/entidade.	1825	Alterar Cronograma de Implementação de Gestão de Riscos, apresentado ao TCE	1. Reajustar Cronograma de Implementação de Gestão de Riscos, conforme orientado pelo TCE, em auditoria do PSJ (Junho/2024).		Francisco Cesar Arruda Chagas					Em Monitoramento	02/09/2024 a 31/12/2024	02/10/2024
53	Ausência de encaminhamento por parte da autoridade da Sindicância para a instauração de Processo Administrativo Disciplinar (PAD) caso seja detectada responsabilidade funcional de servidores.	Encaminhar os autos da Sindicância para a autoridade competente instaurar Processo Administrativo Disciplinar (PAD) quando for detectada responsabilidade funcional de servidores.	1840	Rever o fluxograma das sindicâncias	1. Enviar as sindicâncias e determinar a abertura de PAD à PGE		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	22/08/2024 a 15/12/2024	22/09/2024
53	Ausência de encaminhamento por parte da autoridade da Sindicância para a instauração de Processo Administrativo Disciplinar (PAD) caso seja detectada responsabilidade funcional de servidores.	Encaminhar os autos da Sindicância para a autoridade competente instaurar Processo Administrativo Disciplinar (PAD) quando for detectada responsabilidade funcional de servidores.	1839	Ajustar as Portarias conforme legislação em vigor	1. Ajustar as Portarias conforme legislação designando servidores estáveis e fazer observância às determinações do decreto.		Moisés Braz Ricardo					Em Monitoramento	02/09/2024 a 30/09/2024	03/09/2024

EM: 09/09/2024

LEGENDA:

	Em Monitoramento
	Aguardando Validação
	Pendente de Ajustes

Programa de Integridade

Em coerência com as conclusões da Fase Diagnóstica e com as premissas do Plano de Integridade, foram dados destaques complementares em 04 Componentes da Gestão, conforme a seguir:

- Gestão de Pessoas
- Gestão da Comunicação
- Gestão de PMA
- Gestão de Riscos

LINHAS ESTRATÉGICAS DA ÁREA DA GESTÃO (2025-2026)

Desdobramentos operacionais da **GESTÃO DE PMA**

LINHA 1: Revisão e aprimoramento do Contrato de Gestão

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
Encaminhar revisão de papéis e responsabilidades do Contrato de Gestão, gerando o desdobramento do uso sistemático de instrumentos e rotinas de monitoramento e avaliação (M & A) atualizados, em coerência com a revisão feita.	Reuniões de alinhamento de papéis e responsabilidades do CG.	03 Reuniões	Abril/maio 2025	GABINETE/CODIP/ AGROPOLOS/ COORDENADORIAS FINALÍSTICAS
	Elaboração de instrumentos para rotina de monitoramento e avaliação.	02 Instrumentos (01 de Mon. e 01 de Avaliação)	Abril/2025	CODIP/AGROPOLOS

LINHA 2: Capacitação e implantação em PMA

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Avaliar e aprimorar o SIMP.	Reunião para definição de inclusão de atividades no sistema SIMP	01 Reunião	Julho/2025	GABINETE/CODIP/ COTIN
	Apresentação das alterações realizadas no SIMP	01 Apresentação	Julho/2025	COTIN
Realizar sistemáticos processos de capacitação da Equipe Técnica, para a construção e uso adequado de instrumentos e rotinas de M & A, impulsionando a cultura de avaliação e auto-avaliação institucional.	Realização de Capacitações em PMA	03 Capacitações	Julho 2025 Dez. /2025 Julho/2026	CODIP/AGROPOLOS/ ESCOLA DE GESTÃO
Implementar modelo de PMA adequando-se a cada projeto.	Reuniões de elaboração de "Roteiros/Modelos" de Planejamento, Monitoramento e Avaliação dos Projetos	03 Oficinas de elaboração	Agosto/2025	CODIP/ COORDENADORIAS
	Implementar gestão de PMA	03 Oficinas de Implementação	Julho 2025 Dez. /2025 Julho/2026	CODIP/ COORDENADORIAS

Obs. Estudar a viabilidade de se “combinar” o processo de capacitações – ver a linha b) – com as 03 Oficinas de implementação, conforme previsto na linha c).

LINHA 3: Estudos de Impacto de Projetos implementados

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Implementar Estudos de Impacto socioeconômico, socioambiental e cultural de Projetos implementados que revelem maior potencial estratégico.	Realização de Estudos de Impacto	03 Estudos de Impacto	Dezembro/ 2026	EMATERCE/ COORDENADORIAS/ IPECE/ AGROPOLOS

LINHAS ESTRATÉGICAS DA ÁREA DA GESTÃO (2025-2026)

Desdobramentos operacionais da **GESTÃO DE PESSOAS**

LINHA 1: Gerência /controle de atos administrativos e registros funcionais inerentes à administração de pessoal

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
Realizar o processo seletivo de servidores efetivos (concurso);	Levantamento para definição de vagas	01 – Levantamento realizado	2026	RH
	Elaboração Edital	01 – Edital elaborado	2026	RH/Comissão/Banca
	Realização de concurso	01 – Concurso realizado	2026	Governador/Secretário /RH/Comissão/Banca
Estimular e gerenciar a contratação de bolsistas para transferência tecnológica;	Contratação de bolsistas para transferência tecnológica	5 – Bolsistas contratados	Abril/2026	Secretário/Universidades /RH
Criar um sistema informatizado para o controle e guarda dos arquivos;	Realização de reuniões para alinhamento e coleta de requisitos.	03 – Reuniões realizadas	Março/2025	RH/COTIN/Secretários
	Desenvolvimento de Sistema Informatizado	01 – Sistema desenvolvido	Abril/2025	RH/COTIN
	Apresentação Sistema para o controle e guarda dos arquivos	01 – Evento realizado	Outubro/2025	RH/COTIN
Criar fluxo de encaminhamento dos processos judiciais e administrativos de servidores/as/colaboradores/as e controle e registros funcionais.	Elaboração de fluxos	01 – Fluxo elaborado	Junho/2025	RH/CODIP/Consultoria

LINHA 2: Aprimoramento do clima organizacional
(qualidade de vida no trabalho, cuidados e autocuidados...)

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Possibilitar avanços na cultura institucional do sistema SEA, reforçando valores do Bem Viver Coletivo, no desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores/as e o exercício da cidadania na função pública;	Implantação de programa de integração e bem-estar	01 – Programa implantado	Março/2025	RH/Secretários /Agropolos/CIPA
Estabelecer um Programa de Reconhecimento e Recompensa de "BOAS PRÁTICAS" de trabalho na DAS e no conjunto do sistema SEA, favorecendo a socialização e integração do trabalho em todos os âmbitos;	Criação de programa de reconhecimento e recompensa por práticas bem sucedidas	01 – Programa implantado	Agosto/2025	RH/Secretários/ Agropolos
Promover Atividades culturais, laborais e de lazer;	Criação de programa de atividades laborais, culturais e lazer	01 – Programa implantado	Agosto/2025	RH/Secretários/ Agropolos
Melhorar o clima organizacional para o bem-estar individual e coletivo;				
Reativar o Centro de Convivência;	Reativar Centro de Convivência	01 – Centro de Convivência Reativado	Março/2025	Secretários
Instituição de CIPA atuante;	Criação de CIPA	01 – CIPA implantada	Março/2025	RH
Elaboração de mapa de riscos por setor em todo SEA, com foco na adequação dos espaços de trabalho e as condições ergonômicas.	Elaboração de mapa de risco por setores	01 – Mapa de risco implantado	Outubro/2026	Consultoria

LINHA 3: Capacitação/formação, valorizando talentos e gestão de carreiras

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Cria um Plano de Educação e Formação Continuada com foco na qualificação dos/as colaboradores/as, visando aprimorar conhecimentos e habilidades, utilizando abordagem metodológica construtivista e dialógica, valorizando os saberes dos sujeitos;	Criação de plano de capacitação	01 – Plano de capacitação implantado	Junho/2025	RH
Implantar um Programa de Desenvolvimento de Lideranças, de modo que todos/as os/ascolaboradores/as tenham conhecimento de vários modelos da gestão de pessoas enquanto ferramentas que lhes permitam analisar seu contexto de atuação;	Criação de Programa de Liderança	01 – Programa implantado	Junho/2025	RH
Implantar modelos comportamentais na condução/valorização das equipes, favorecendo resultados satisfatórios no ambiente do trabalho;	Criação de programa de reconhecimento e recompensa por práticas bem sucedidas	01 – Programa implantado	Agosto/2025	RH/Secretários/ Agropolos
Implementar formação/capacitação continuada em agroecologia;	Realização de capacitações em agroecologia	04 – Capacitações Realizadas	Maio/2025	Consultoria
Qualificação em áreas financeiras específicas (licitação, compras, prestação de contas, contratos e convênios).	Criação de plano de capacitação	01 – Plano de capacitação implantado	Junho/2025	RH
Criar Programa de reconhecimento e valorização dos talentos da Casa;	Criação de programa de reconhecimento e recompensa por práticas bem sucedidas	01 – Programa implantado	Agosto/2025	RH/Secretários/ Agropolos
Criar uma plataforma online com ambiente de aprendizagem – EAD de acordo com o Plano de Educação e formação continuada.	Implantação de plataforma online para capacitação interna.	01 – Programa implantado	Outubro/2026	RH/COTIN

LINHAS ESTRATÉGICAS DA ÁREA DA GESTÃO (2025-2026)

Desdobramentos operacionais da **GESTÃO DA COMUNICAÇÃO**

LINHA 1: Capacitação interna da Equipe Técnica nas múltiplas funções da comunicação

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
Processo de capacitação sistemática da Equipe Técnica, para a construção e disseminação da narrativa dos sujeitos sociais da AF e seu engajamento nas redes sociais, novas tecnologias e outros veículos de comunicação, enfrentando imaginários e preconceitos dominantes.	Implementação de capacitações sistemáticas na área da comunicação.	05 – Capacitações realizadas	Maio/2025	Consultoria/Escola de Gestão/RH

LINHA 2: Apoio e articulação de sujeitos e grupos de comunicação popular nos territórios, fortalecendo o protagonismo de sujeitos sociais do campo nas políticas públicas da AF

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Criação e fortalecimento de uma rede de comunicadores/as populares territoriais.	Criação de rede de comunicação territorial	05 – Colaboradores Articulados.	Maio/2026	Comunicação
Processo de capacitação de colaboradores/as, servidores/as, voluntárias/os, beneficiárias/os e parceiros em comunicação social, principalmente jovens, representativos dos territórios acompanhados pela DAS.	Capacitação da rede de comunicação territorial	05 – Colaboradores Capacitados	Maio/2026	Comunicação
Construção coletiva – com comunicadores/as, colaboradores/as e servidores/as – e publicização de narrativas da AF em redes sociais e outros veículos de comunicação, enfrentando o imaginário dominante no qual se cristalizaram preconceitos sobre sujeitos sociais no campo e seus modos de vida.	Disseminação de narrativas da Agricultura Familiar em veículos de comunicação			

LINHA 3. Gestão e disseminação de conteúdo e informação da AF

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Fomentar pesquisas, publicações, eventos/seminários, diálogos com a Academia e outros Centros de Estudo, favorecendo a sistematização e difusão de boas práticas, experimentações e conhecimentos gerados na Agricultura Familiar.	Realização de pesquisas e publicações voltadas a Agricultura familiar	01 – Pesquisa Realizada	Junho/2026	Consultoria/Universidade
	Realização de seminários favorecendo a sistematização e difusão de boas práticas	04 – Seminários Realizados	Dezembro/2025	Comunicação/Agropolos

LINHAS ESTRATÉGICAS DA ÁREA DA GESTÃO (2025-2026)

- Desdobramentos operacionais da **GESTÃO DE RISCOS**–

LINHA 1: Elaborar e Implantar o Plano de Comunicação

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
Elaborar o Plano de Comunicação***	Criação de uma comissão para discutir o Plano de Comunicação para o Gerenciamento dos Riscos	01 – Comissão formada	janeiro/2025	Secretários/ASCOI/CODIP/Coordenadorias
	Elaboração do Plano de Comunicação	01 – Sistema desenvolvido	dezembro/2024	ASCOI/CODIP/COTIN
	Apresentação do Plano de Comunicação para a Gestão de Riscos	01 – Evento realizado	janeiro/2025	ASCOI/CODIP/COTIN

LINHA 2: Criação e Capacitação do GT de Gestão de Riscos

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
Definir equipe técnica para composição do GT Gestão de Riscos;	Criação de um GT de Gestão de Riscos	01 – GT formado	janeiro/2025	Secretários/ASJUR /ASCOI/Coordenarias (Ponto Focal SIMA)
Capacitar GT de Gestão de Riscos;	Capacitação dos membros do GT em Gestão de Riscos	01 – Capacitações realizadas anualmente	Janeiro/2025	Secretários/EGP/CGE /ASJUR/ASCOI/Coordenarias (Ponto Focal SIMA)
Elaborar Portaria de Gestão de Riscos*	Elaboração da Portaria de Gestão de Riscos	01 – Portaria criada e publicada	Janeiro/2025	Secretários/ASJUR/ASCOI

LINHA 3: Elaboração de um Manual da Gestão de Riscos

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Criar um manual de riscos da DAS	Criação De Manual de Riscos	01 – Manual criado e implantado	Fevereiro/2025	Secretários/ASCOI/CODIP

LINHA 4: Implementação da Gestão de Riscos

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/Prazos	Responsáveis e Parceiros
Criar fluxos de implementação da Gestão de Riscos **	Elaboração de Fluxos de Análise de Riscos	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxos de Avaliação de Riscos	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração de Fluxos de Entendimento do Contexto	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração de Fluxos de Identificação de Riscos	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxo de Implementação do Gerenciamento de Riscos	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxo de Monitoramento e Análise Crítica	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxo de Registro e Relato	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxo de Seleção dos Processos Organizacionais	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxo de Tratamento de Riscos	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Elaboração do Fluxo de Validação do Resultado o Processo de Gerenciamento de Riscos	01 – Fluxo elaborado	Dezembro/2024	ASCOI/CODIP
	Seleção do Processo Organizacional	01 – Processos identificados	janeiro/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
	Entendimento do Contexto	01 – Contexto identificado	janeiro/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
Implementar modelo de Gestão de Risco adequando-se aos riscos e oportunidades de cada área.	Identificação dos Riscos	01 – Riscos identificados	janeiro/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
	Análise dos Riscos	01 – Análise Realizada	fevereiro/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
	Avaliação dos Riscos	01 – Avaliação Realizada	fevereiro/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
	Tratamento dos Riscos	01 – Medidas Mitigadoras identificadas	março/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
	Registro e Relato	01 – Registro realizado	março/2025	Secretários / GT's Sociocultural, Socioeconômico, Socioambiental, Sócio-político
	Implantação de modelo de Gestão de Riscos	01 – Modelo implantado	Março/2025	Secretários/ASCOI/CODIP/Coordenadorias

LINHA 5: Sistematizar o Gerenciamento dos Riscos

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
Criar um sistema informatizado para gerenciamento dos riscos	Criação de uma comissão para discutir o sistema informatizado para o Gerenciamento dos Riscos	01 – Comissão formada	janeiro/2025	GABINETE/ASCOI/CODIP/Coordenadorias
	Desenvolvimento de Sistema Informatizado	01 – Sistema desenvolvido	fevereiro/2025	ASCOI/CODIP/COTIN
	Apresentação do Sistema para o gerenciamento dos riscos	01 – Evento realizado	Março/2025	ASCOI/CODIP/COTIN

* Obs: Portaria já elaborada. Aguardando reunião de aprovação da ASJUR junto a Alta Gestão.
** Obs: Fluxos já elaborados, aguardando reunião de aprovação da ASCOI/CODIP junto a Alta Gestão.
*** Obs: Plano já esboçado, aguardando definição para reunião discutir junto a Alta Gestão / Comunicação e Coordenadorias

As projeções operacionais da Gestão de Riscos carecem ainda da identificação dos Riscos e respectivas ações mitigatórias de Programas da SDA; uma versão preliminar dessa identificação foi elaborada na última oficina de planejamento; como foi lembrado acima, ela exigirá ulteriores aprimoramentos, tendo que passar por um diálogo integrado entre a área da gestão e a área programática.

ANEXO III
SUBSÍDIOS PARA GRUPOS DE TRABALHO (GTs)
DE ELABORAÇÃO PRELIMINAR
DOS PRINCIPAIS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Criação e formatação dos GTs:

Com o apoio do GT de Condução do Processo de Planejamento Estratégico, foram constituídos 02 GTs de elaboração preliminar, de acordo com as demandas da Fase Estratégico-Operacional. Cada GT passou a contar com um "núcleo central" de participantes e com outros colaboradores/as, a depender do desenvolvimento e demandas das tarefas específicas.

Acompanhamento:

O acompanhamento prestado aos GTs pelo consultor foi presencial ou online, visando criar condições adequadas para construírem os respectivos aportes. A cada GT o consultor: Ofereceu explicações conceituais e indicou subsídios e orientações, conforme abaixo.

- Solicitou que produzisse sua contribuição usando uma metodologia de construção coletiva entre todos os seus membros.
- Recomendou que elegesse uma liderança, com o papel de manter diálogo frequente com o consultor, de acordo com a tarefa específica do próprio GT.

Tarefas e ferramentas de apoio:

O 1º GT–Seu foco foi na área Programática. Recebeu uma dupla tarefa, voltada para ações operacionais gerais e posterior detalhamento operacional de cada Linha Estratégica:

- A 1ª, visando preencher 04 planilhas, para cada uma das 4 Dimensões Estruturantes, com a projeção inicial de Ações Operacionais mais gerais, em correspondência com as Ações Estratégicas;

- A 2ª, logo em seguida, para a montagem de várias planilhas de "detalhamento operacional", com caráter "multidimensional", considerando aquelas Linhas Estratégicas que perpassam por mais de uma Dimensão Estruturante.

Afinal, enquanto o primeiro tipo de planilha é "por Dimensão" – constituindo-se em planilha "unidimensional", o segundo tipo é por Linha Estratégica, assumindo um caráter "multidimensional", pois cada Linha pode se relacionar com várias Dimensões.

- Subsídios para a realização da dupla tarefa:

  - Consultar a versão mais atualizada das 04 Dimensões Estruturantes, construída na Fase da Visão Estratégica (ver Produto 04), focando nas respectivas Linhas e Ações Estratégicas;

  - Preencher a 1ª "Planilha (de Ações Operacionais" gerais), para cada Dimensão Estruturante, conforme modelo abaixo ("planilha unidimensional"):

1ª PLANILHA (UNI-DIMENSIONAL") DE AÇÕES OPERACIONAIS GERAIS

- 1ª Dimensão Estruturante: socioeconômica –

Linha Estratégica 1:	
Ações Estratégicas	Ações Operacionais

- Preencher – a partir da planilha anterior –a 2ª "Planilha (Detalhamento Operacional); ver modelo abaixo, com caráter "multidimensional", isto é, focado não mais em cada Dimensão Estruturante, mas em Linhas Estratégicas que perpassam por mais de uma Dimensão":

2ª PLANILHA ("MULTIDIMENSIONAL") –DETALHAMENTO OPERACIONAL (por Linha)

Linha Estratégica 1: Capacitação do Corpo Técnico da DAS
(transversaliza todas as Dimensões)

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	Datas e prazos (2025-2026)	Responsáveis e Parceiros

Perguntas orientadoras (para preencher a planilha esboçada acima):

- (para a 1ª planilha) Considerando as Linhas e Ações Estratégicas de cada uma das 04 Dimensões Estruturantes, quais Ações Operacionais mais gerais deverão ser implementadas para se alcançar os objetivos e indicadores previstos?

- (para a 2ª planilha) Considerando aquelas Linhas que perpassam por duas ou mais Dimensões Estruturantes, quais ações estratégicas correspondentes devem ser priorizadas? Com quais Atividades, Entregas,Metas, Datas e Prazos, Responsáveis e Parceiros deverá se desdobrar cada Ação Estratégica?

O 2º GT– Seu foco foi na área da Gestão, com duas tarefas complementares:

- Aprimorar e sistematizar o Plano Operacional de Integridade, conforme orientações da CGE do Governo do Estado do Ceará; do Plano fazem parte 11 Componentes, em correspondência com o Programa de Integridade, debatido e aprofundado na 3ª Oficina da Visão Estratégica (ver Produto 05);

- Construir as planilhas de detalhamento operacional de quatro Componentes do Programa de Integridade, consideradas prioritárias (Gestão de Pessoas; Gestão de Comunicação; Gestão de PMA e Gestão de Riscos), conforme padrão abaixo:

- Subsídios para pesquisa e estudo:

  ✓ Consultar o Programa de Integridade ao qual o Governo do Estado do Ceará aderiu, bem como as orientações da CGE relativas ao Plano de Integridade.

- ✓ Consultar os textos atualizados das 04 Componentes do Programa de Integridade, consideradas prioritárias, conforme constam no Relatório da Oficina de Visão Estratégica sobre Gestão (Gestão de Pessoas, Gestão da Comunicação, Gestão de Riscos, Gestão de PMA) – ver Produto 5.

- Pergunta orientadora:

  - ✓ Com quais Atividades, Entregas,Metas, Datas e Prazos, Responsáveis e Parceiros deverá se desdobrar cada Linha e Ação Estratégica da Gestão, em cada uma das 04 Componentes prioritárias? (Ver modelo de planilha multi-dimensional acima)

Fotos dos GTs(do ANEXO III)





ANEXO IV

RELATÓRIO DA OFICINA DE
APRIMORAMENTO DA OPERACIONALIZAÇÃO
Fortaleza, dezembro de 2024

APRESENTAÇÃO

Tendo concluído a Fase de Visão Estratégica – que atualizou o Marco Estratégico-Institucional da SDA, com seus referenciais gerais e específicos para a Área Programática e da Gestão – o processo de planejamento passou a se concentrar na operacionalização.

Para isso foram projetadas e implementadas 03 Oficinas Operacionais: a 1ª, com o Grupo dos 60; a 2ª, com um Grupo menor, composto por pessoas representativas da Área Programática, para avançar no detalhamento operacional das 04 Dimensões Estruturantes; a 3ª, novamente com o Grupo dos 60, para assegurar um maior detalhamento da operacionalização da Área Programática e para outros desdobramentos finais.

O presente Relatório da Oficina de Aprimoramento da Operacionalização – a 1ª das 03 Oficinas da Fase Estratégico-Operacional –busca sintetizar o que foi vivenciado e debatido em 04 Momentos distintos e relacionados:

- 1º MOMENTO: Partilha e apropriação coletiva do Plano de Integridade.
- 2º MOMENTO: Estratégias Operacionais para Estratégias Territoriais de Ações Integradas.
- 3º MOMENTO: Operacionalização mais geral das 04 Dimensões Estruturantes.
- 4º MOMENTO: Encaminhamentos Finais, para as demais Oficinas.

Enquanto o 1º Momento se concentrou na Área da Gestão – com a partilha do Plano de Integridade, dando um destaque a 04 Componentes do mesmo (Gestão de Pessoas, Comunicação, Gestão de PMA e Gestão de Riscos – o 2º e 3º Momento focaram na Área Programática, partindo das definições estratégicas relativas às 04 Dimensões Estruturantes. O 4º Momento foi para encaminhamentos conclusivos, em função das oficinas seguintes.

Mais uma vez – como já experimentado nas Fases anteriores – também na Fase de Operacionalização ficou evidenciada a importância dos aportes prévios dos GTs, tanto na área Programática quanto na Gestão, sendo sempre pontos de partida para aprimoramentos.

OBJETIVOS, METODOLOGIA E PROGRAMAÇÃO

OBJETIVOS

Geral: Consolidar as primeiras projeções da Fase Estratégico-Operacional do processo de planejamento da DAS, priorizando Estratégias de Ações Territoriais Integradas, a partir de definições anteriores relativas às Áreas Programática e da Gestão.

Específicos

- ✓ Partilhar e avançar na construção de Estratégias e Ações Integradas – em torno das 04 Dimensões Estruturantes da Área Programática;
- ✓ Avançar na criação de condições favoráveis para a construção de Estratégias Territoriais de Ações Integradas– internamente e com parceiros – tendo por base uma compreensão operacional mais aprofundada acerca das particularidades de cada território e dos sujeitos sociais;
- ✓ Partilhar e consolidar o PLANO de Integridade da Área da Gestão da SDA, com destaques em 04 componentes (Gestão de Pessoas, Comunicação, PMA e Gestão de Riscos), tendo por base os referenciais do PROGRAMA de Integridade ao qual a SDA aderiu.

METODOLOGIA E PASSOS DA OFICINA

A Oficina deu continuidade à vivência do debate democrático e participativo– que tem marcado as Fases anteriores do Planejamento Estratégico – e avançou para a Fase Estratégico-Operacional, em torno de definições que valorizaram as "contribuições preliminares" de GTs e os aportes de todas os membros do Grupo de Planejamento, isto é, o "Grupo dos '60".

Após a Abertura – com integração grupal, programação, resgate-síntese do processo e acordo de convivência – a Oficina se desdobrou em 04 Momentos, conforme distribuídos na planilha abaixo.

ABERTURA E RESGATE DO PROCESSO

Após uma breve integração grupal, palavras de boas vindas e incentivo dos Secretários Marcos Jacinto e Neidinha, foi feito pelo consultor um resgate das Fases anteriores do Planejamento, até se chegar à Fase Estratégico-Operacional:

- Fase Diagnóstica
- Fase Estratégica
- Fase Estratégico-Operacional

Durante o resgate o consultor ressaltou sobretudo as conexões entre uma Fase e outra, bem como a coerência lógica interna entre as várias Fases. Essa premissa faz compreender melhor que essa fase conclusiva deve considerar todo o acúmulo do processo vivenciado, fazendo com que os desdobramentos operacionais se beneficiem dos aportes construídos anteriormente.

1º MOMENTO: Plano de Integridade, com destaque em quatro de suas Componentes (Gestão de PMA – Gestão de Pessoas – Gestão da Comunicação – Gestão de Riscos)

Nesse Momento se partiu das premissas postas na Oficina anterior (ver Produto 5), no que diz respeito ao Programa de Integridade, enquanto referencial estratégico da Gestão Institucional.

O Plano de Integridade, socializado nessa 1ª Oficina da Fase Estratégico-Operacional, se baseia no Programa de Integridade e busca traçar/aprimorar os desdobramentos operacionais do mesmo, compartilhados e debatidos antes da Oficina pelo GTs que assumiu essa tarefa.

Além disso, foi dado destaque especial a quatro Componentes do Programa/Plano de Integridade, por se considerar tratar-se de definições e orientações prioritárias para a gestão da SDA:

- Gestão de PMA
- Gestão de Pessoas
- Gestão da Comunicação
- Gestão de Riscos.

Afinal, o passo a passo – nesse 1º Momento da Oficina – foi o seguinte:

1º- Apresentação do Plano de Integridade, seguida de debate e aportes da plenária;
2º Apresentação da Operacionalização específica da Componente de Gestão do PMA, seguida de debate e aportes da plenária;
3º Apresentação da Operacionalização específica da Componente de Gestão de Pessoas, seguida de debate e aportes da plenária;
4º Apresentação da Operacionalização específica da Componente de Gestão da Comunicação, seguida de debate e aportes da plenária;

5º Apresentação da Operacionalização específica da Componente da Gestão de Riscos, seguida de debate e aportes da plenária.

1º. APRESENTAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE

- Partindo das premissas postas pelo Programa de Integridade (ver Produto 5) –

O GT que assumiu essa tarefa fez inicialmente um breve resgate de alguns aspectos do Programa de Integridade, para depois – num segundo momento, partilhar o Plano de Integridade e apontar, os desdobramentos operacionais específicos das quatro Componentes prioritárias acima lembradas.

Seguem alguns slides de resgate do Programa de Integridade, ressaltando aspectos que visam fazer compreender melhor a passagem do estratégico ao operacional: os 04 Eixos; as Etapas de Implementação; as 11 Componentes constitutivas e o Diagnóstico, que cria o embasamento da construção do Plano.


Programa de Integridade
Comprometimento da Gestão
Instância de Integridade
Gestão de Riscos
Monitoramento Contínuo


ETAPAS DE IMPLENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE
1. Assinatura do Termo de Compromisso
2. Constituição formal do Comitê de Integridade
3. Aplicação do Diagnóstico de Integridade
4. Plano de Integridade: Elaboração, validação e Implementação
5. Monitoramento contínuo: Realizado pelo órgão/entidade e pela CGE



PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA SDA

DIAGNÓSTICO DA CGE			PLANO DE INTEGRIDADE SDA/CGE)				
COMPONENTES AVALIADOS	ASSERTIVAS		FRAGILIDADES	MELHORIA	FRAGILIDADES	MELHORIA	RESULTADO EM:30/10/2024
Gestão Estratégica	9	8.33% (I)	7	2	7	2	19.44% (I)
Mapeamento e Padronização de Processos	2	45.0% (E)	1	1	1	1	45.0% (E)
Gestão de Riscos	5	25.0% (ED)	4	1	4	2	25.0% (ED)
Monitoramento das Atividades e dos Resultados	5	7.69% (I)	5	-	5	-	7.69% (I)
Gestão de Recursos Humanos	3	16.67% (I)	3	-	5	-	16.67% (I)
Gestão Patrimonial	3	93.75% (O)	-	1		1	93.75% (O)
Gestão de Tecnologia da Informação	6	45.83% (E)	4	1	4	1	45.83% (E)
Controle Interno e Ouvidoria	6	22.73%(ED)	4	1	7	1	22.73% (ED)
Transparência Pública e Comunicação	5	40.63% (E)	3	1	3	1	40.63% (E)
Aplicação do Código de Ética e Conduta da Administração Pública Estadual	3	12.5% (I)	3	-	4	-	12.5% (I)
Ações Anticorrupção, de Prevenção e de Combate a fraudes e Responsabilização Administrativa	7	27.78% (ED)	6	-	13	-	27.78% (ED)
11	54	27.89%(ED)	40	8	53	9	32,46%(ED)
			48		62		

FAIXA DE VALORAÇÃO: (I)INICIAL, (E)ESTRUTURADO, (ED)EM DESENVOLVIMENTO, (O)OTIMIZADO

Em seguida foi partilhado o Plano de Integridade, em sua versão mais atualizada. Deve-se considerar que o diálogo ente a SDA e a CGE foi avançando de acordo com o calendário previsto, de modo que o Plano está em sistemático processo de monitoramento.

A apresentação detalhada do Plano de Integridade se encontra no **Anexo II** deste Termo em sua versão mais atualizada. A plenária expressou grande consenso a seu respeito e – ao pedir alguns esclarecimentos – se declarou satisfeita e disposta a colaborar com a respectiva implementação.

Destaques da Plenária

A Plenária ressaltou vários aspectos partilhados pelo GT preparatório. Alguns destaques:

- Ficou evidenciado que existe uma forte relação entre o diagnóstico orientado pela CGE e o plano de Integridade. Este se baseia realmente naquele. Isso é importante para qualquer plano, mas para a SDA assume uma importância especial, pois o processo de planejamento iniciou com o diagnóstico e mostrou o mesmo caminho que deve ser seguido para um bom plano de trabalho.

- A questão do monitoramento aponta a necessidade de rotinas e instrumentos de uso sistemático, para que se possa verificar periodicamente o grau de alcance do Plano.

- O Programa de Integridade – que dá suporte ao Plano –deve ser compreendido a partir do contexto em que surgiu; foi o contexto dos escândalos da Petrobrás. O investimento na gestão pública, feito no sentido de se garantir nela transparência, ética e compromisso, passou a se tornar um referencial irreversível. Está em jogo o grau de credibilidade da população no setor público, pois se sabe que o imaginário popular infelizmente não confia muito na gestão pública.

- As planilhas detalhadas do Plano de Integridade foram partilhadas e bem acolhidas pela plenária, que destacou a coerência entre elas e o diagnóstico que antecedeu. Aqui não estão reproduzidas, pois aparecem por completo no Anexo II.

2º. APRESENTAÇÃO DA OPERACIONALIZAÇÃO ESPECÍFICA DE CADA UMA DAS COMPONENTES DO PLANO DE INTEGRIDADE

Conforme lembrado acima, as 04 componentes que mereceram um maior aprofundamento e detalhamento operacional foram: a GESTÃO DE PMA, a Gestão de Pessoas, a Gestão da Comunicação e a Gestão de Riscos.

Vale lembrar que cada componente foi precedida por uma abordagem específica na Fase da Visão Estratégica do planejamento. Nessa nova Oficina da Fase Estratégico-Operacional foram partilhadas planilhas de desdobramentos operacionais que se basearam nas abordagens estratégicas anteriores.

Todas as planilhas de detalhamento operacional se encontram no Anexo II, tendo incorporado destaques de complementações ou correções partilhadas nas plenárias desta Oficina, conforme a seguir.

Destaques das plenárias

- A administração pública passa por uma grande revolução de gestão. Toda a SDA precisa passar por mudanças mais profundas. A SDA carece muito de capacitação nessa área. Isso coloca um grande desafio.

- Na gestão aparecem várias questões que não podem ser enfrentadas nem resolvidas apenas no âmbito da SDA, mas exigem um tratamento mais amplo, abrangendo o conjunto do SEA, com respectivas Instituições Vinculadas. O desafio é realizar um trabalho em rede, de forma orquestrada. A narrativa dominante hoje vence em organização e estrutura, e nós também devemos trabalhar da mesma forma e ganhar espaços. Temos comunicação no IDACE, na Ematerce, nas Vinculadas todas e nas e UGPs; por isso, o primeiro desafio é que se tenha a unidade no âmbito do Sistema, criando normativas e incorporando toda a rede que está atuando no campo.

- Merece reconhecimento um cuidado evidenciado pelo GT que preparou as planilhas relativas à Comunicação: a necessidade de superar a falta de um "manual de narrativa de entidades" apoiadas pela SDA; por exemplo, há entidades que executam políticas e quando vão fazer a sistematização e publicização das mesmas, nem comentam a relação de parceria com a SDA.

- Falta priorizar o uso das Rádios Comunitárias.

- A questão do endomarketing exige qualificação, que – por sua vez – deve ser precedida por uma sensibilização.

- Sobre a capacitação dos membros da rede, ela tem que se trabalhe em duas vertentes, uma de capacitação técnica – inclusive em relação às tecnologias mais avançadas, como a inteligência artificial–e outra de capacitação política, de conteúdo.

- Há um desafio para a comunicação dentro do setor progressista no Brasil, que é o de fazer uma comunicação que a população entenda bem o que estamos fazendo, para podermos realizar a disputa de ideias ou narrativas na sociedade. Tem um bom caminho na proposta que é a comunicação em rede, exigindo o cuidado para que a comunicação não seja compreendida como uma mera reprodutora das ações governamentais.

- A Secretaria está dando muita ênfase na questão da agroecologia, mas é urgente a gente uniformizar a narrativa sobre este tema. O que é isso para a Secretaria, e o que é para os/as agricultores/as?

- É urgente construir estratégias de ação para apropriação e valorização dos conhecimentos de pessoas da terceira idade que trabalham na SDA, porque elas têm um acumulo grande de conhecimentos.

- A pesquisa de clima organizacional é muito importante, pois nos traz muitas informações necessárias para tomarmos decisões melhores.

- Sobre o espaço de convivência: que a gente tenha um espaço para socializar e também para fazermos nossas refeições. Vamos fazer uma campanha sobre o que é CIPA, uma discussão conceitual do que é, pois a CIPA vai além de assegurar a estabilidade de 2 anos ao servidor/a.

- Na Oficina da Visão Estratégica sobre Gestão foi feita uma rica reflexão sobre Gestão de Riscos e ficou sugerido que se realizasse um grande debate sobre esse tema, bem como o cuidado por um monitoramento continuado.

- Apesar da Planilha de operacionalização da gestão de riscos ser bem objetiva e coerente com as premissas e orientações do planejamento estratégico, ficou evidenciado que os desdobramentos operacionais relativos a essa componente vão exigir novos e urgentes passos até a oficina conclusiva de planejamento. Mais precisamente: será necessário que se constitua uma Equipe específica para esta área, a ser designada pelo Secretário da Gestão; além disso, a Equipe constituída deverá passar por capacitação junto à CGE; dessa forma, terá melhores condições de ajudar a Secretaria a identificar os riscos prioritários para o Conjunto da SDA. Enfim, ao identificar os riscos, deverá haver o cuidado para que os mesmos levem em conta também a área programática e, mais precisamente, as 4 Dimensões Estruturantes, com respectivos objetivos, indicadores, Linhas e Ações estratégicas.

2º MOMENTO:
Estratégias Operacionais para Equipes e Ações Integradas nos Territórios
- Conceitos, ferramentas e caminhos –

Neste 2º Momento da Oficina procurou-se trazer para os participantes um conjunto de contribuições capazes de subsidiar um aspecto fundamental da estratégia operacional em construção que foi a decisão de estruturar Equipes Territoriais de Ações Integradas, para superar um dos pontos fracos mais destacados no diagnóstico: a ação pulverizada e desarticulada da SDA nos territórios rurais. Vale destacar que essas contribuições são de iniciativas e trabalhos que estão sendo desenvolvidos no âmbito da SDA e Vinculadas, mas não são de amplo conhecimento, refletindo a fragilidade institucional já identificada. Para tanto, este 2º Momento foi subdividido em duas partes:

- A primeira, de cunho conceitual, foi uma apresentação preparada por Eduardo Barbosa, denominada “A Abordagem Territorial na Estratégia Operacional, no contexto do Planejamento Estratégico da DAS 2024-2030”, referente à formulação desenvolvida no âmbito do CEDR, combinando três abordagens, isto é, multi-dimensional, a multi-institucional e multi-escalar do desenvolvimento territorial.

- A segunda parte foi a partilha de 04 ferramentas, sendo 01 desenvolvida pela SDA em parceria com o DIEESE, no âmbito do Observatório da Agricultura Familiar – OAF/CE (Boletim de preços dos produtos da agricultura familiar no comércio varejista de Fortaleza) e 03 pelas Vinculadas, a saber: EMATERCE (aplicativo ATER Digital); CEASA (PowerBy-Abastecimento alimentar na Pandemia da Covid19) e IDACE (Cadastro Multifinalístico dos Imóveis Rurais – Malha Fundiária).

Todas essas iniciativas estão sendo articuladas por meio da integração das bases de dados que conformam o BigDataAgrário e o BigDataCE, na perspectiva da Gestão da Informação, essencial para o sucesso das ações territoriais integradas.

SDA/CEDR – CONCEPÇÕES E REFERENCIAIS TEÓRICOS E METODOLÓGICOS



1 INTRODUÇÃO

Nesta etapa do processo de planejamento, o principal desafio, é a passagem da fase estratégica para a fase tático-operacional. Para superá-lo avaliou-se que o conceito de território é fundamental. Trata-se, portanto, do movimento de territorialização das diretrizes e ações estratégicas gerais, na forma de **ações territoriais integradas.**

Essa integração, apontada como medida fundamental para superar as ações dispersas e desconectadas, é facilitada pela utilização da tríplice abordagem – multidimensional, multi-institucional e multiescalar – indicada pelo CEDR.

Trata-se de uma ferramenta que permite trabalhar as 04 dimensões estabelecidas na fase estratégica – sociocultural, socioeconômica, socioambiental e sociopolítica e institucional. Possibilita também o envolvimento de todas as institucionalidades identificadas no processo de planejamento, na perspectiva da integração interna, no âmbito do SEA, bem como de integração externa, envolvendo os parceiros institucionais nas diversas escalas territoriais, como veremos a seguir.

A referência legal que baliza o processo de planejamento tático-operacional é o Decreto Nº 32.216, de 08 de maio de 2017, no qual o Governador Camilo Santana regulamentou o "Modelo de Gestão para Resultados do Poder Executivo", a GpR-CE, com os seguintes princípios:

I. **Foco em públicos-alvo claros e inequívocos;**

II. **Orientação para resultados, numa perspectiva de longo prazo;**

III. **Flexibilidade e agilidade administrativa;**

IV. **Valorização e comprometimento profissional com resultados;**

V. **Governança pública integrada, convergente e colaborativa;**

VI. **Participação e controle social no governo; e**

VII. **Sustentabilidade fiscal e financeira.**

Esta fase tático-operacional dialoga diretamente com o PPA 2024-2027, a partir das suas quatro premissas:

I.

Gestão pública para resultados

Trata-se da execução de políticas e programas com foco em resultados, em detrimento da ótica centrada exclusivamente no gasto, priorizando ações e contemplando o senso distributivo na alocação dos recursos;

II.

Participação cidadã:

Promoção da interação entre o Estado e o cidadão, com vistas à efetividade das políticas públicas, em um processo de planejamento participativo que extrapola as propostas de campanha;

III.

Promoção do desenvolvimento territorial e sustentável (econômico, social e ambiental):

Equilibrando a dimensão territorial, superando os desafios e potencializando oportunidades regionais, alinhada ao conceito global de desenvolvimento, levando em conta a sustentabilidade econômica, ambiental e social do Estado;

IV.

Intersetorialidade e Transversalidade das Políticas Públicas

traduz a implementação de políticas públicas de forma integrada, visando a organização logística das ações definidas, a superação da fragmentação das políticas públicas e a articulação de múltiplos setores para o alcance de resultados.

A premissa da **Participação Cidadã** é uma estratégia de fortalecimento da interação entre atores sociais e o governo, aprimorando a gestão participativa na formulação das políticas públicas, alinhada ao Modelo de Gestão para Resultados do Ceará. Isso reconhece que a participação ativa e o controle social fortalecem a legitimidade e a capacidade do Estado na formulação e execução de políticas públicas, resultando em maior transparência e eficiência na sua administração. O processo de participação cidadã implica, portanto, escolhas e tomada de decisões baseadas nas necessidades e desafios do seu território, numa dimensão intersetorial.

2 ELEMENTOS DA ESTRATÉGIA OPERACIONAL

Na elaboração da estratégia operacional devem ser considerados diversos elementos, tais como atores relevantes, espaços de atuação e níveis de ação estratégica.

Neste documento denominado "A abordagem territorial na estratégia operacional no contexto do planejamento estratégico da SDA 2024-2030", procurou-se trazer informações e orientações em dois tópicos: i) Espaços e Territórios e ii) Visão Multiescalar dos Espaços e Territórios e iii) Escalas de Atuação.

2.1 - Espaços e Territórios

A referência inicial de "território" para subsidiar a formulação da estratégia operacional foi a definição adotada pelo MDA, expressa a seguir:

> "Território é um espaço físico, geograficamente definido, geralmente contínuo, compreendendo cidades e campos caracterizados por critérios multidimensionais, tais como o ambiente, a economia, a sociedade, a cultura, a política e as instituições, e uma população com grupos sociais relativamente distintos, que se relacionam por meio de processos específicos, onde se pode distinguir um ou mais elementos que indicam identidade e coesão social, cultural e territorial".

Para enriquecer a discussão sobre a abordagem, buscamos em Bernardo Mançano (2006) uma conceituação de espaço e território mais próxima das complexas discussões empreendidas no processo de planejamento estratégico em curso.

> "Estas definições de espaço e território são novas e não são encontradas nos manuais de geografia tradicional. A construção conceitual vem sendo realizada com base na realidade formada pela conflitualidade entre os diferentes territórios das classes sociais que ocupam o campo como espaço de vida e de produção de mercadorias. É importante esclarecer que território é espaço geográfico, mas nem todo espaço geográfico é território. Há outros tipos de espaço geográfico, como lugar e região".

Alguns elementos desta visão do Campo como Território[1] estão expressas nesta nota de rodapé.

Para desenhar a estratégia operacional nesta oficina, também é importante a discussão conceitual trazida por Bernardo Mançano (2006) sobre os tipos de territórios:

> "As relações sociais, por sua diversidade, criam vários tipos de territórios, que são contínuos em áreas extensas e ou são descontínuos em pontos e redes, formados por diferentes escalas e dimensões. Os territórios são países, estados, regiões, municípios, departamentos, bairros, vilas, propriedades, moradias, salas, corpo, mente, pensamento, conhecimento. Os territórios são, portanto, concretos e imateriais."

2.2 – Visão Multiescalar dos Espaços e Territórios

No processo de planejamento estratégico da SDA (em ampliação dialogada com as vinculadas que formam o Sistema Estadual de Agricultura – SEA) tem-se procurado trabalhar com a visão multiescalar dos espaços e territórios e considera que as escalas e seus respectivos atributos não são estanques, mas se superpõem, interconectam e interagem sistêmica e dinamicamente, moldando a complexidade e diversidade do território cearense.

[1] O campo é o lugar onde se realizam as diversas formas de organização do campesinato e também as formas de organização da agricultura capitalista, denominada de agronegócio. O campo pode ser pensado como território ou como setor da economia. O significado territorial é mais amplo que o significado setorial que entende o campo simplesmente como espaço de produção de mercadorias.
Pensar o campo como território significa compreendê-lo como espaço de vida, ou como um tipo de espaço geográfico onde se realizam todas as dimensões da existência humana. O conceito de campo como espaço de vida é multidimensional e nos possibilita leituras e políticas mais amplas do que o conceito de campo ou de rural somente como espaço de produção de mercadorias.
As relações sociais e os territórios devem ser analisados em suas completividades. Neste sentido, os territórios são espaços geográficos e políticos, onde os sujeitos sociais executam seus projetos de vida para o desenvolvimento. Os sujeitos sociais organizam-se por meio das relações de classe para desenvolver seus territórios. No campo, os territórios do campesinato e do agronegócio são organizados de forma distinta, a partir de diferentes classes e relações sociais.
Um exemplo importante é que enquanto o agronegócio organiza o seu território para a produção de mercadorias, dando ênfase a esta dimensão territorial, o campesinato organiza o seu território para realização de sua existência, necessitando desenvolver todas as dimensões territoriais. Esta diferença se expressa na paisagem e pode ser observada nas diferentes formas de organização de seus territórios. A paisagem do território do agronegócio é homogênea, enquanto a paisagem do território camponês é heterogênea.
A composição uniforme e geométrica da monocultura é caracterizada pela pouca presença de gente no território, porque sua área está ocupada pela mercadoria, que predomina na paisagem. A mercadoria é a marca do território do agronegócio. A diversidade de elementos que compõem a paisagem do território camponês é caracterizada pela maior presença de pessoas no território, porque é neste e deste espaço que elas constroem suas existências e produzem alimentos. Gente, moradias, produção de mercadorias, culturas e infra-estrutura social, entre outros, são os componentes da paisagem do território camponês.

2.3 – Escalas de Atuação

Para a formulação do Plano Tático-Operacional procurou-se trazer informações e orientações sobre 09 possíveis escalas de atuação, conforme apresentadas a seguir:

Escala I – Pessoa Humana

A SDA por meio dos seus programas, projetos e ações já trabalha com essa que pode ser considerada a primeira escala da estratégia operacional. Os editais do PSJ direcionados para as mulheres e jovens é um exemplo da escolha dessa escala para determinadas ações do projeto. A problemática da sucessão rural e o protagonismo das mulheres e jovens trouxeram essa escala para o centro do debate das políticas públicas da SDA e de todo o Governo do Estado.

Escala II – Propriedade / Imóvel / Estabelecimento / Família

Trata-se da área física primária, onde se dá a relação da família com o meio ambiente natural e onde também se efetiva a relação mais intensa e permanente entre os membros integrantes de uma determinada família. Do ponto de vista sociológico e econômico esta escala corresponde a uma unidade familiar de produção e consumo. Administrativamente está relacionada com o CAF[2] e com o conceito de estabelecimento agropecuário[3] utilizado pelo IBGE.

Escala III – Localidade / Comunidade / Associação Comunitária

Do ponto de vista geográfico esta escala corresponde a um conjunto de imóveis rurais fisicamente contíguos formando uma determinada "Localidade" cadastrada pelo IBGE. Neste espaço as relações sociais entre as famílias entre si e com a natureza configuram um território, genericamente denominado de Comunidade. Entretanto cada grupo ou categoria social expressa sua organização comunitária de base a partir da sua cultura formando "territórios de identidade". No planejamento estratégico foram identificados os diferentes sujeitos sociais beneficiários das políticas públicas da SDA e suas organizações representativas.

Escala IV – Microbacia Hidrográfica, Setor Censitário, Distrito Municipal e Microregião Municipal

Este quarto nível escalar refere-se ao âmbito intra-municipal e do ponto de vista da institucionalidade estatal tem-se nesta escala dois importantes conceitos trabalhados pelo IBGE, os **setores censitários** e os **distritos municipais**. Em alguns grandes municípios com diversos distritos, estes podem ser agrupados em microrregiões. Na dimensão ambiental

[2] O Cadastro Nacional da Agricultura Familiar (CAF) é o instrumento para identificar e qualificar o público beneficiário da Política Nacional da Agricultura Familiar (Lei nº 11.326/2006), bem como, a Unidade Familiar de Produção Agrária (UFPA), os Empreendimentos Familiares Rurais e as formas associativas da agricultura familiar (cooperativas agropecuárias e associações rurais).

[3] "Estabelecimento agropecuário é toda unidade de produção dedicada, total ou parcialmente, a atividades agropecuárias, florestais e aquícolas, subordinada a uma única administração: a do produtor ou administrador".

tem-se as microbacias de 3ª ou 4ª ordens. Na dimensão social, esta escala pode corresponder a área de trabalho de uma delegacia ou conselho sindical, de um conselho de associações comunitárias, de uma brigada do MST, de um núcleo de cooperativa, ou de um comitê de microbacia. A associação civil é a forma legal mais adotada pelas organizações que atuam neste âmbito, mas é bastante comum não haver uma estrutura organizativa neste nível. No processo de planejamento estratégico identificou-se que, até agora, o distrito municipal praticamente não foi considerado como um espaço de planejamento operacional, mas ele pode ser muito interessante para se constituir em um espaço privilegiado para as "ações integradas".

Escala V – Município

O quinto nível da escala corresponde ao espaço ou território municipal. Em termos das instituições públicas estatais, destacam-se a Prefeitura Municipal, através da secretaria setorial que atende à agricultura familiar (secretaria de agricultura, de desenvolvimento econômico, de desenvolvimento rural, etc.) e a Ematerce. Neste espaço territorial as principais organizações envolvidas são o Sindicato de Trabalhadores/as Rurais, o Fórum Municipal dos Assentados, a Cooperativa, o Sindicato da Agricultura Familiar, etc. O CMDS, instância de concertação e controle social também é fundamental para a efetivação das políticas públicas. Outras instituições como o Sebrae, o Banco do Brasil, o Banco do Nordeste, o CVT, etc também são essenciais para o êxito do trabalho. É uma escala essencial para a estratégia operacional do sistema SDA.

Escala VI – Microterritórios de Identidade e Microbacias Intermunicipais

O processo de regionalização e territorialização vem possibilitando a constituição e o fortalecimento desse espaço de organização e gestão das políticas públicas, bem como da organização da produção da agricultura familiar. A constituição de consórcio públicos, de cooperativas de comercialização e de crédito, de fórum de assentados, de articulações sindicais, etc representam uma teia de organizações que deve estar envolvida na efetivação das políticas públicas. Destacam-se nesta escala os __ microterritórios de identidade definidos pelos 14 colegiados dos territoriais rurais organizados pela Política Nacional de Desenvolvimento Territorial. Os Microterritórios de identidade foram publicizados nos PTDRS publicados em 2011. Do ponto de vista ambiental, nesta escala tem-se as microbacias de 2ª, 3ª e 4ª ordem.

Escala VII – Bacias Hidrográficas, Regiões de Planejamento e Territórios Rurais de Identidade

Esta escala de trabalho é a mais estruturada e institucionalizada e conta com informações mais abrangentes e sistematizadas. Para efeito de planejamento, o IPECE divide o Ceará em

12 Bacias Hidrográficas[4] e **14 Regiões de Planejamento**[5]. Os Territórios de Identidade foram configurados durante a execução da Política Nacional de Desenvolvimento Territorial e no Ceará foram a base para a definição das 14 regiões de planejamento. As mesmas estruturas organizativas observadas no âmbito anterior estão presentes nesta escala espacial e devem ter um papel importante na implementação do plano, tanto em termos de gestão das políticas públicas, bem como de organização da produção da agricultura familiar. Em termos de avanço do processo organizativo destacam-se os Comitês de Bacias. A participação cidadã tem sido destacada nos processos de elaboração do PPA Participativo e Regionalizado. Os Colegiados Territoriais, por sua vez foram fortemente impactos pela extinção do MDA e no momento estão em processo de reorganização.

Escala VIII – Macroregiões de Articulação da SDA

No período da pandemia, em diversos momentos havia a necessidade de comunicação de assuntos comuns a todos os 182 municípios onde a SDA atua. Para viabilizar o diálogo e a participação, as reuniões virtuais foram organizadas envolvendo municípios de 03 ou 04 regiões de planejamento próximas, tratando de diversos assuntos de interesse geral. Neste sentido, para a fase tático-operacional do processo de planejamento foram definidas 04 macroregiões, a saber: 1. Macrorregião Norte, composta pelas regiões de planejamento Litoral Norte, Litoral Oeste/Vale do Curu, Serra da Ibiapaba e Sertão de Sobral; 2 Macroregião Leste/Metropolitana, composta pelas regiões de planejamento Grande Fortaleza, Maciço de Baturité e Litoral Leste; 3 Macroregião Centro Oeste, composta pelas regiões de planejamento Sertão Central, Sertão de Canindé, Sertão de Crateús e Sertão dos Inhamuns e 4. Macroregião Centro Sul, composta pelas regiões de planejamento Cariri, Centro Sul e Vale do Jaguaribe.

[4] Uma bacia hidrográfica é uma área onde toda a chuva que cai é drenada para um mesmo rio principal, por meio de riachos e rios secundários. As **12 BH** são as seguintes: **1. Alto Jaguaribe, 2. Médio Jaguaribe e 3. Baixo Jaguaribe**: A Bacia do Jaguaribe é a maior bacia do estado, com 633 km de extensão, e que se divide em três bacias. O Jaguaribe é o principal rio do estado e abriga os dois maiores reservatórios de água do Ceará, o Açude Orós e o Açude Castanhão. **4. Bacia do Curu**, formada pelo rio Curu, tendo como principal afluente desta bacia o rio Canindé, que drena quase todo o quadrante sudeste da bacia. **5. Bacia do Aracaú** com o rio Acaraú sendo o principal rio desta bacia, com uma extensão de 315 km. **6. Bacia Metropolitana**: Esta bacia é composta por 16 bacias independentes e abriga a região Metropolitana de Fortaleza (RMF), o principal centro consumidor de água do estado, **7. Bacia do Litoral, 8. Bacia do Banabuiú, 9. Bacia do Coreaú, 10. Bacia do Salgado, 11. Bacia da Serra da Ibiapaba e 12. Bacia dos Sertões de Crateús.**

[5]

Escala IX – Estado

O espaço geográfico e o território cearenses constituem-se na escala mais abrangente e agregada do Plano Tático-Opercional. Neste âmbito, têm-se as instituições públicas que conformam o Sistema Estadual da Agricultura, liderado pela SDA e a suas vinculadas, Ematerce, Idace, Ceasa e Fedaf. Agrega-se a este núcleo, o Instituto Agropolos. Ainda no âmbito do Governo Estadual são inúmeras Secretarias Setoriais parceiras, No campo da agricultura familiar e da reforma agrária têm-se as seguintes organizações: Fetraece, Fetraf, MST, MAB, MPP, Cerquice, Copice, Ibilê e Asprece. Também neste âmbito estadual existem as diversas instituições federais parcerias, destacando-se o BB e BNB, o Sebrae, a Delegacia do MDA, a Embrapa, o Incra, a Conab e as IFES. O Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural (CDER) é a instância de concertação e gestão social das políticas públicas do campo e portanto, cabe a ele a definição das diretrizes estratégicas e o controle social deste programa.

SDA / DIEESE – OBSERVATÓRIO DA AGRICULTURA FAMILIAR (OAF/CE)

FERRAMENTA: BOLETIM DE PREÇOS DOS PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR NO COMÉRCIO VAREJISTA DE FORTALEZA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Elmano de Freitas
Governador

SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

OBSERVATÓRIO DA AGRICULTURA FAMILIAR DO CEARÁ

Preços dos itens alimentícios que têm peso relevante na Agricultura Familiar em estabelecimentos comerciais do município de Fortaleza

OUTUBRO/2024

Integra a terceira parcela do Plano de Trabalho Contrato nº 141/2023

Moisés Braz Ricardo
Secretário do Desenvolvimento Agrário

Marcos Jacinto de Sousa
Secretário Executivo do Desenvolvimento Agrário

Irineuda Monte Lopes
Secretária Executiva do Fomento Produtivo e Agroecologia

Taumaturgo Medeiros dos Anjos Júnior
Secretário Executivo de Planejamento e Gestão Interna do Desenvolvimento Agrário

Irineuda Monte Lopes
Secretário Executivo do Fomento Produtivo e Agroecologia

SDA– Secretaria do Desenvolvimento Agrário
Av. Bezerra de Menezes Nº 1820, São Gerardo – Fortaleza – Ceará
Fone: (85) 3101- 8008

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS – DIEESE

Direção Técnica

Adriana Marcolino – Diretora Técnica
Victor Gnecco Pagani – Diretor Adjunto
Patrícia Pelatieri – Diretora Adjunta
Eliana Ferreira Elias – Diretora da Escola
DIEESE de Ciências do Trabalho

Coordenação Geral do Projeto

Patrícia Pelatieri – Diretora Técnica Adjunta

Equipe Executora

DIEESE

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
Rua Aurora, 957 – 1º andar – Centro – São Paulo – SP – CEP 01209-001
Fone: (11) 3821-2199 – Fax: (11) 3821-2179
E-mail: institucional@dieese.org.br Site:http://www.dieese.org.br

Apresentação

O presente boletim se insere no Projeto do Observatório da Agricultura Familiar do Ceará, fruto da parceria entre a Secretaria de Desenvolvimento Agrário (SDA) e o DIEESE. O novo projeto, implantado no final de 2023, trouxe, como um dos eixos de estudo, a organização e publicização dialogada da informação. Uma das ações do eixo consiste no levantamento de informações dos preços dos produtos que têm peso relevante na Agricultura Familiar. A coleta dos preços, realizada em estabelecimentos comerciais varejistas do município de Fortaleza, deve auxiliar os agricultores familiares no momento da precificação dos seus produtos.

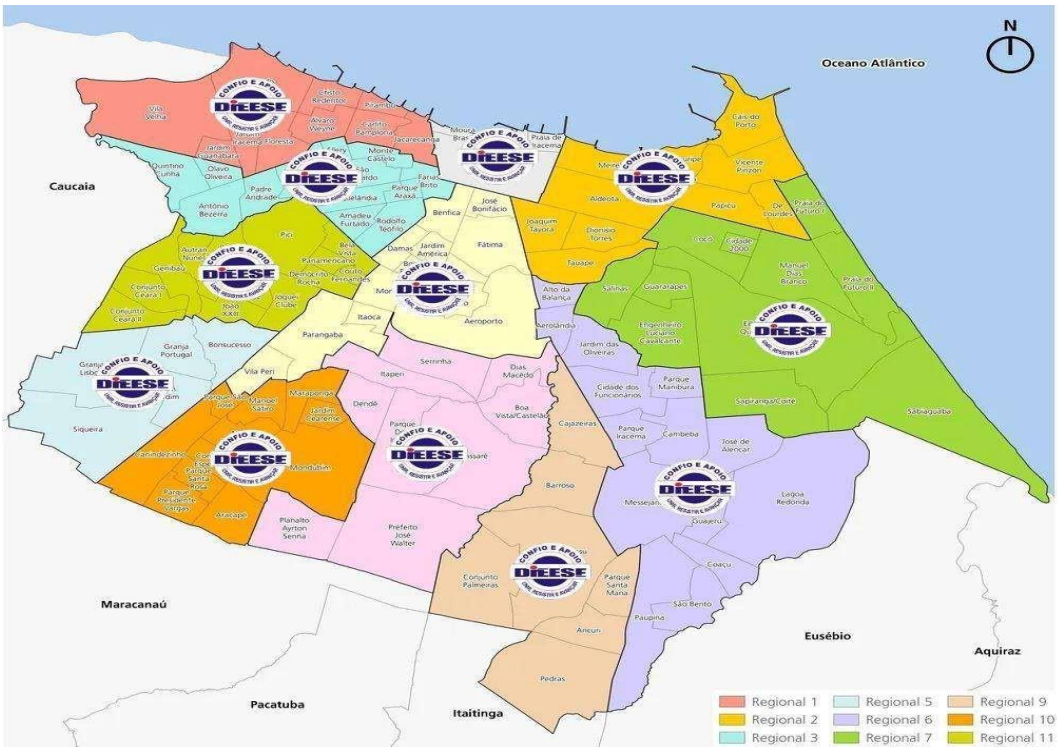
Os preços dos bens coletados no varejo servem de base para a formação de preços dos produtos produzidos na agricultura familiar. E que pese os custos como insumos, a área plantada e mão-de-obra, bem como fatores externos como clima e preços de produtos que são commodities, os preços comercializados no varejo podem também ser importantes para a produção no campo e para a venda dos produtos no atacado.

Outro ponto importante –que a pesquisa pode ajudar –é no abastecimento do município de Fortaleza. A presença de bens em todos os mercados e feiras pesquisados indica o bom abastecimento; no entanto, bens com poucas cotações, como é o caso de alguns tipos de carnes, podem indicar a necessidade de se estimular, via políticas públicas ou mesmo incentivar os produtores da AF a abastecerem o mercado.

O oitavo boletim apresenta a média de preços dos produtos selecionados no mês de outubro e mostra a variação dos preços dos bens da agricultura familiar em relação ao mês anterior.
A pesquisa foi realizada em 93 estabelecimentos da cidade de Fortaleza, ao longo do mês, e conforme aponta o mapa, pode-se perceber que o levantamento cobre todas as regionais do município de Fortaleza.

Ressalta-se que, apesar da ampla cobertura, a amostra não permite o cálculo de médias dos produtos por regionais, pois os dados seriam inconsistentes estatisticamente.

Gráfico 1 – Regionais de Fortaleza pesquisadas pelo DIEESE desde agosto de 2024



Fonte: DIEESE

Dentre os produtos pesquisados, 26 apresentaram média de preço superior à registrada no mês de setembro, sendo que 11 produtos eram de origem vegetal e 15, de origem animal. Entre os 20 produtos que tiveram redução, 14 eram de origem vegetal e 6 de origem animal (Tabela 1).

Tabela 1 – Variação dos preços dos produtos que têm peso relevante na Agricultura Familiar
-Fortaleza, de setembro a outubro de 2024–

		Produtos de origem vegetal	Produtos de origem animal	Total
Aumentaram o preço		11	15	26
Reduziram o preço		14	6	20

Fonte: DIEESE
Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em setembro ou outubro não foram comparados.

A partir da comparação trimestral, em outubro de 2024, 22 produtos apresentaram média de preço superior à registrada no mês de julho, sendo 10 produtos de origem vegetal e 12 de origem animal. Entre os 24 produtos que tiveram redução, 15 eram de origem vegetal e 9 de origem animal (Tabela 2).

Tabela 2 – Variação trimestral dos preços dos produtos que têm peso relevante na Agricultura Familiar
- Fortaleza, de julho a outubro de 2024–

	Produtos de origem vegetal	Produtos de origem animal	Total
Aumentaram o preço	10	12	22
Reduziram o preço	15	9	24

Fonte: DIEESE
Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em julho ou outubro não foram comparados.

Já na comparação semestral, em outubro de 2024, 20 produtos apresentaram média de preço superior à registrada no mês de abril, sendo 8 produtos de origem vegetal e 12 de origem animal. Entre os 22 produtos que tiveram redução, 16 eram de origem vegetal e 6 de origem animal (Tabela 3).

Tabela 3 – Variação semestral dos preços dos produtos que têm peso relevante na Agricultura Familiar
- Fortaleza, de abril a outubro de 2024–

	Produtos de origem vegetal	Produtos de origem animal	Total
Aumentaram o preço	8	12	20
Reduziram o preço	16	6	22

Fonte: DIEESE
Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em abril ou outubro não foram comparados.

Produtos de origem vegetal

Em outubro de 2024, 11 produtos de origem vegetal registraram elevações em seus preços, dos quais destacaram-se o abacate (+17,84%), o tomate (+10,50%) e o coentro (+10,21%). O clima seco no Sudeste tem afetado negativamente a colheita de abacates, resultando em uma diminuição da oferta da fruta nos últimos meses e, consequentemente, elevando seu preço. De acordo com a CEASA-CE, A quantidade de abacate comercializada entre 10/2023 e 09/2024 caiu 18,51%.

Outros 14 produtos tiveram queda em seus preços médios. As reduções mais significativas ocorreram no valor do pimentão verde (-18,22%), da castanha de caju (-14,28%) da melancia(-12,33%), como podemos ver na tabela 3. No caso do pimentão, o excesso de oferta da hortaliça produzida na Serra da Ibiapaba fez com que o preço, tanto no atacado quanto no varejo, reduzisse.

Tabela 4 – Preços dos PRODUTOS DE ORIGEM VEGETAL da Agricultura Familiar
- Fortaleza, outubro de 2024–

Produtos	Unidade	Nº cotação	Mês de Outubro			Preço Médio Setembro	Diferença (%)
			Preço Mínimo	Preço Máximo	Preço Médio		
Abacate	Kg	51	R$ 4,08	R$ 19,49	R$ 11,19	R$ 9,49	17,84%
Abóbora	Kg	108	R$ 1,29	R$ 8,33	R$ 3,98	R$ 4,18	-4,81%
Cabocla	Kg	22	R$ 1,29	R$ 7,59	R$ 4,81	R$ 5,46	-12,02%
Jacaré	Kg	34	R$ 1,55	R$ 5,39	R$ 3,68	R$ 3,62	1,67%
Leite	Kg	52	R$ 1,68	R$ 8,33	R$ 3,82	R$ 3,88	-1,39%
Abobrinha	Kg	56	R$ 1,99	R$ 7,98	R$ 4,24	R$ 4,26	-0,53%
Alface americana	Unidade	53	R$ 1,50	R$ 7,89	R$ 4,23	R$ 4,03	5,00%
Arroz	Kg	82	R$ 3,99	R$ 9,99	R$ 7,49	R$ 7,47	0,15%
Banana Prata	Dúzia	81	R$ 3,00	R$ 9,59	R$ 6,03	R$ 6,08	-0,90%
Batata doce	Kg	72	R$ 1,67	R$ 8,55	R$ 4,20	R$ 4,05	3,69%
Cajuína	Litro	44	R$ 5,08	R$ 25,58	R$ 13,54	R$ 14,67	-7,70%
Castanha de caju	Kg	37	R$ 50,00	R$ 126,94	R$ 78,25	R$ 91,29	-14,28%
Cebolinha	Unidade	62	R$ 0,50	R$ 3,49	R$ 1,45	R$ 1,37	6,18%
Cenoura	Kg	74	R$ 1,99	R$ 10,00	R$ 5,22	R$ 5,12	1,91%
Coentro	Unidade	62	R$ 0,50	R$ 3,49	R$ 1,45	R$ 1,32	10,21%
Couve Manteiga	Unidade	55	R$ 1,00	R$ 4,69	R$ 2,99	R$ 3,12	-3,98%
Farinha de mandioca	Kg	75	R$ 3,39	R$ 12,79	R$ 5,43	R$ 5,73	-5,13%
Feijão de corda	Kg	81	R$ 5,39	R$ 8,50	R$ 6,79	R$ 6,70	1,39%
Laranja Lima	Kg	5	R$ 8,99	R$ 14,89	R$ 12,35	R$ 12,79	
Macaxeira	Kg	48	R$ 3,33	R$ 7,00	R$ 5,26	R$ 4,99	5,55%
Mamão formosa	Kg	69	R$ 2,50	R$ 6,99	R$ 4,35	R$ 4,37	-0,63%
Melancia	Kg	59	R$ 1,29	R$ 5,99	R$ 3,22	R$ 3,67	-12,33%

Pimenta de cheiro	Kg	48	R$ 4,00	R$ 29,98	R$ 15,14	R$ 15,30	-1,08%
Pimentão Verde	Kg	76	R$ 2,99	R$ 13,99	R$ 6,45	R$ 7,89	-18,22%
Rapadura de cana de açúcar	Kg	60	R$ 6,77	R$ 24,00	R$ 14,46	R$ 15,37	-5,97%
Rúcula	Unidade	44	R$ 1,50	R$ 8,39	R$ 3,31	R$ 3,45	-3,87%
Tomate	Kg	66	R$ 2,99	R$ 7,50	R$ 5,04	R$ 4,56	10,50%

Fonte: DIEESE

Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em setembro/outubro não foram comparados.

Produtos de origem animal

Em outubro de 2024, houve aumento do preço médio de 15 produtos de origem animal, com destaque para a variação da carne suína congelada – pernil (+9,02%), além dos cortes de carne bovina: coxão duro (+8,36%), patinho (+5,45%) e coxão mole (+5,40%). (Tabela 5)

Outros 6 produtos apresentaram diminuição de preços. As reduções mais expressivas, entre setembro e outubro, foram registradas nos cortes de frango resfriado: coxa (-8,95%) e sobrecoxa (-4,41%), além de uma queda de -2,05% no preço do queijo coalho.

Tabela 5 – Preços de PRODUTOS DE ORIGEM ANIMAL da AF de Fortaleza, outubro de 2024

Produtos	Unidade	Nº cotação	Mês de Outubro			Preço Médio Setembro	Diferença (%)
			Preço Mínimo	Preço Máximo	Preço Médio		
Carne Bovina	Kg	164	R$ 30,00	R$ 69,59	R$ 42,09	R$ 39,59	6,31%
Coxão Duro	Kg	52	R$ 30,00	R$ 59,99	R$ 40,10	R$ 37,01	8,36%
Coxão Mole	Kg	57	R$ 30,00	R$ 69,59	R$ 42,95	R$ 40,75	5,40%
Patinho	Kg	55	R$ 30,00	R$ 59,99	R$ 43,08	R$ 40,85	5,45%
Carne Caprina	Kg	6	R$ 33,00	R$ 49,90	R$ 40,27	R$ 37,20	
Costela	Kg	3	R$ 33,00	R$ 49,90	R$ 39,93	R$ 35,16	
Pernil	Kg	3	R$ 35,00	R$ 49,90	R$ 40,60	R$ 40,60	
Carne Ovina	Kg	4	R$ 34,99	R$ 36,90	R$ 35,95	R$ 36,72	
Costela	Kg	2	R$ 34,99	R$ 36,90	R$ 35,95	R$ 32,47	
Pernil	Kg	2	R$ 34,99	R$ 36,90	R$ 35,95	R$ 40,97	
Carne Suína – Congelada	Kg	64	R$ 15,79	R$ 29,99	R$ 24,78	R$ 23,27	6,50%
Lombo	Kg	26	R$ 23,99	R$ 29,99	R$ 26,50	R$ 25,47	4,03%
Pernil	Kg	38	R$ 15,79	R$ 27,99	R$ 23,61	R$ 21,66	9,02%
Carne Suína – Resfriada	Kg	116	R$ 16,00	R$ 38,00	R$ 24,16	R$ 23,27	3,83%
Lombo	Kg	38	R$ 16,00	R$ 38,00	R$ 25,95	R$ 24,94	4,04%
Pernil	Kg	78	R$ 16,00	R$ 29,99	R$ 23,29	R$ 22,44	3,77%
Frango Congelado	Kg	219	R$ 7,89	R$ 23,56	R$ 15,18	R$ 14,82	2,44%
Coxa	Kg	56	R$ 11,99	R$ 16,90	R$ 14,10	R$ 13,66	3,21%
Coxa e Sobrecoxa	Kg	33	R$ 12,49	R$ 19,29	R$ 14,35	R$ 14,11	1,68%
Inteiro	Kg	30	R$ 7,89	R$ 14,99	R$ 11,82	R$ 11,52	2,60%
Peito	Kg	42	R$ 17,99	R$ 22,99	R$ 20,58	R$ 20,45	0,64%
Sobrecoxa	Kg	58	R$ 11,99	R$ 23,56	R$ 14,54	R$ 14,35	1,34%

Frango Resfriado	Kg	116	R$ 8,99	R$ 20,90	R$ 13,28	R$ 13,42	-1,02%
Coxa	Kg	24	R$ 8,99	R$ 19,29	R$ 11,78	R$ 12,33	-4,41%
Coxa e Sobrecoxa	Kg	7	R$ 13,49	R$ 16,99	R$ 14,85	R$ 13,90	
Inteiro	Kg	39	R$ 9,00	R$ 13,99	R$ 11,91	R$ 11,72	1,62%
Peito	Kg	31	R$ 12,99	R$ 20,90	R$ 16,22	R$ 16,03	1,15%
Sobrecoxa	Kg	15	R$ 9,29	R$ 15,99	R$ 12,45	R$ 13,68	-8,95%
Produtos Derivados							
Leite Tipo C	Litro	78	R$ 3,88	R$ 6,50	R$ 4,89	R$ 4,91	-0,31%
Leite UHT	Litro	108	R$ 4,40	R$ 10,69	R$ 6,45	R$ 6,41	0,63%
Mel de Abelha	Litro	51	R$ 18,00	R$ 97,96	R$ 41,83	R$ 41,90	-0,15%
Ovo Caipira	Bandeja com 30	26	R$ 20,00	R$ 39,50	R$ 27,29	R$ 27,80	-1,83%
Queijo Coalho	Kg	117	R$ 25,00	R$ 75,90	R$ 43,25	R$ 44,15	-2,05%

Fonte: DIEESE

Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em setembro ou outubro não foram comparados.

Na composição dos preços, a junção de uma das maiores secas da história com o período da entressafra, quando os produtores precisam alimentar o gado com ração, já que as pastagens ficam secas, e uma firme demanda por carne, tanto no mercado interno quanto no mercado externo, fez com que os preços das carnes bovinas e suínas subisse nos últimos meses. Por outro lado, a redução nos preços de alguns cortes de frango resfriado continua sendo influenciada pela redução da demanda nos últimos meses, aliada à não adequação da oferta nos mercados.

Variações

No trimestre, dentre os produtos de origem vegetal, 15 sofreram reduções nos preços, dos quais, destacam-se o tomate (-38,44%), a abobrinha (-30,35%) e a cenoura (-21,76%). Os demais 10 itens apresentaram elevações nos preços dos quais, destacam-se o abacate (+66,01%), o mamão formoso (+16,44%), o coentro (+15,45%) e acebolinha (14,61%).

Tabela 6 – Variações dos preços dos Produtos de Origem Vegetal da Agricultura Familiar em Fortaleza.

Produtos	Unidade	Preço Médio Outubro	Variação mensal	Variação trimestral	Variação Semestral
Abacate	Kg	R$ 11,19	17,84%	66,01%	86,40%
Abóbora	Kg	R$ 3,98	-4,81%	-13,55%	-50,30%
Cabocla	Kg	R$ 4,81	-12,02%	-15,00%	-36,01%
Jacaré	Kg	R$ 3,68	1,67%	-9,11%	-47,36%
Leite	Kg	R$ 3,82	-1,39%	-14,76%	-57,09%
Abobrinha	Kg	R$ 4,24	-0,53%	-30,35%	-23,70%
Alface americana	Unidade	R$ 4,23	5,00%	-11,21%	5,80%
Arroz	Kg	R$ 7,49	0,15%	1,27%	2,35%
Banana Prata	Dúzia	R$ 6,03	-0,90%	-0,05%	-4,25%
Batata doce	Kg	R$ 4,20	3,69%	1,12%	-10,10%
Cajuína	Litro	R$ 13,54	-7,70%	-3,47%	16,59%
Castanha de caju	Kg	R$ 78,25	-14,28%	-14,06%	-16,80%
Cebolinha	Unidade	R$ 1,45	6,18%	14,61%	-3,46%
Cenoura	Kg	R$ 5,22	1,91%	-21,76%	-34,15%
Coentro	Unidade	R$ 1,45	10,21%	15,45%	-4,28%
Couve Manteiga	Unidade	R$ 2,99	-3,98%	5,96%	4,70%
Farinha de mandioca	Kg	R$ 5,43	-5,13%	-14,78%	-20,64%
Feijão de corda	Kg	R$ 6,79	1,39%	1,16%	-17,25%
Laranja Lima	Kg	R$ 12,35			
Macaxeira	Kg	R$ 5,26	5,55%	5,47%	6,35%
Mamão formosa	Kg	R$ 4,35	-0,63%	16,44%	38,79%
Melancia	Kg	R$ 3,22	-12,33%	-17,30%	-1,74%

Pimenta de cheiro	Kg	R$ 15,14	-1,08%	-6,50%	-6,34%
Pimentão Verde	Kg	R$ 6,45	-18,22%	-20,07%	-40,09%
Rapadura de cana de açúcar	Kg	R$ 14,46	-5,97%	-8,19%	-5,23%
Rúcula	Unidade	R$ 3,31	-3,87%	1,26%	3,65%
Tomate	Kg	R$ 5,04	10,50%	-38,44%	-48,28%

Fonte: DIEESE

Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em abril, julho, setembro ou outubro não foram comparados.

Olhando pela comparação semestral, 16 produtos de origem vegetal apresentaram reduções em seus preços, dentre elas, destacam-se as abóboras leite (-57,09%) e Jacaré (-47,36%), além do tomate (-48,28%). Outros 8 itens tiveram seus preços elevados, dos quais, temos como destaque o abacate (+86,40%), o mamão formoso (+38,79%) e a cajuína (+16,59%).

Já entre os produtos de origem animal, os principais aumentos de preços no período compreendido entre julho e outubro de 2024 aconteceram com a carne suína congelada – pernil (+22,44%), além dos cortes da a carne suína resfriada: lombo (+15,47%) e pernil (+11,94%). Considerando esse período trimestral, foram observadas reduções em 9 itens de origem animal. As maiores quedas foram encontradas nos cortes de frango resfriado: sobrecoxa (-27,88%), coxa (-26,50%), peito (-20,34%) e no frango inteiro (-5,84%).

No tocante ao período compreendido entre abril e outubro de 2024, 12 itens de origem animal elevaram seus preços médios, dos quais, destacam-se os cortes das carnes suínas resfriadas: lombo (+42,61%) e pernil (+25,99%), além do frango resfriado – inteiro (+19,90%). Outros 6 produtos registraram deflação no período, com as maiores quedas acontecendo com o mel de abelha (-9,01%), o ovo caipira (-8,96%), o frango congelado – sobrecoxa (-3,72%) e o frango congelado – coxa (-3,61%), e como disposto na tabela 7.

Tabela 7 – Variação dos preços dos PRODUTOS DE ORIGEM ANIMAL da AF em Fortaleza

Produtos	Unidade	Preço Médio Outubro	Variação mensal	Variação trimestral	Variação Semestral
Carne Bovina	Kg	R$ 42,09	6,31%	10,09%	10,12%
Coxão Duro	Kg	R$ 40,10	8,36%	8,37%	8,95%
Coxão Mole	Kg	R$ 42,95	5,40%	11,23%	10,15%
Patinho	Kg	R$ 43,08	5,45%	10,38%	11,25%
Carne Caprina	Kg	R$ 40,27			
Costela	Kg	R$ 39,93			
Pernil	Kg	R$ 40,60			
Carne Ovina	Kg	R$ 35,95			
Costela	Kg	R$ 35,95			
Pernil	Kg	R$ 35,95			
Carne Suína – Congelada	Kg	R$ 24,78	6,50%	13,86%	-0,53%
Lombo	Kg	R$ 26,50	4,03%	5,34%	-2,62%
Pernil	Kg	R$ 23,61	9,02%	22,44%	2,71%
Carne Suína – Resfriada	Kg	R$ 24,16	3,83%	11,94%	31,53%
Lombo	Kg	R$ 25,95	4,04%	15,47%	42,61%
Pernil	Kg	R$ 23,29	3,77%	11,34%	25,99%

Produtos	Unidade	Preço Médio Outubro	Variação mensal	Variação trimestral	Variação Semestral
Frango Congelado	Kg	R$ 15,18	2,44%	1,88%	-1,36%
Coxa	Kg	R$ 14,10	3,21%	2,58%	-3,61%
Coxa e Sobrecoxa	Kg	R$ 14,35	1,68%	4,45%	1,55%
Inteiro	Kg	R$ 11,82	2,60%	0,94%	-1,44%
Peito	Kg	R$ 20,58	0,64%	4,69%	1,00%
Sobrecoxa	Kg	R$ 14,54	1,34%	-0,18%	-3,72%
Frango Resfriado	**Kg**	R$ 13,28	-1,02%	-16,81%	4,43%
Coxa	Kg	R$ 11,78	-4,41%	-26,50%	
Coxa e Sobrecoxa	Kg	R$ 14,85			
Inteiro	Kg	R$ 11,91	1,62%	-5,84%	19,90%
Peito	Kg	R$ 16,22	1,15%	-20,34%	
Sobrecoxa	Kg	R$ 12,45	-8,95%	-27,88%	

Produtos Derivados

Leite Tipo C	Litro	R$ 4,89	-0,31%	-1,75%	2,47%
Leite UHT	Litro	R$ 6,45	0,63%	1,32%	9,46%
Mel de Abelha	Litro	R$41,83	-0,15%	-4,25%	-9,01%
Ovo Caipira	Bandeja c/ 30	R$27,29	-1,83%	-4,28%	-8,96%
Queijo Coalho	Kg	R$43,25	-2,05%	-0,21%	0,69%

Fonte: DIEESE

Obs.: os produtos com menos de 10 cotações em abril, julho, setembro ou outubro não foram comparados.

Programa da Aquisição de Alimentos (PAA)
Metodologia aplicada ao PAA – Alimentos:

A CONAB através do Programa da Aquisição de Alimentos (PAA) realiza compra de produtos de gêneros alimentícios e, em casos específicos definidos pelo Art. 9º do Decreto N.º 11.476 de 06/04/2023, de produtos destinados à alimentação animal, oriundos do público enquadrado como agricultores familiares, empreendedores familiares rurais e demais beneficiários que atendam aos requisitos previstos no Art. 3º da Lei Nº 11.326 de 24/07/2006 e de cooperativas e outras organizações que atendam aos requisitos estabelecidos pelo Grupo Gestor do PAA em resolução vigente e comprovem, pelo menos, 75% dos associados ou cooperados como agricultores familiares.

Este programa tem como objetivo sustentar preços, formar estoques reguladores ou estratégicos, permitir intervenção em situações de emergência ou estado de calamidade pública, atender demandas específicas de segurança alimentar e nutricional em conformidade com o inciso III do Art. 3º e Art. 9º do Decreto N.º 11.476 de 06/04/2023 e suas alterações.
A CONAB adota a seguinte metodologia para o cálculo dos preços de aquisição de produtos in natura:

I – Os preços serão definidos a partir da média dos preços apurados entre 6 (seis) e 12 (doze) meses no mercado varejista local ou regional, preferencialmente realizada em feiras de agricultores;
II – No caso de produtos que possuam safra e entressafra bem delimitadas, pelo menos 1 (uma) pesquisa deverá ser realizada em cada um desses períodos; e
III – O preço a ser pago será a média obtida nas referidas pesquisas de preços.

Excepcionalmente, os preços –calculados conforme metodologia acima– poderão ser majorados em até 20% com vistas a cobrir os custos logísticos para entrega em praças distantes da região produtora.

Para a aquisição dos produtos processados/beneficiados dos beneficiários fornecedores, a CONAB fará a média de preços do produto in natura e a composição para a transformação do produto a ser adquirido, não podendo ser superior ao preço médio do produto processado no mercado local.

Tabela 8 – Preço médio dos produtos que têm peso relevante na Agricultura Familiar comercializados pelo PAA no Ceará em 2024.

Produto	Preço Médio PAA
Abacate	R$ 6,37
Abóbora Caboclo	R$ 5,44
Abóbora Jacarezinho	R$ 3,90
Abóbora Leite	R$ 4,00
Abobrinha Italiana	R$ 4,89
Alface Americana	R$ 5,40
Banana Prata	R$ 4,95
Batata Doce	R$ 4,10
Carne Bovina – Traseira	R$ 30,22
Carne Caprina	R$ 27,88
Carne Ovina	R$ 27,58
Carne Suína	R$ 20,08
Castanha De Caju	R$ 51,38
Cebolinha	R$ 24,75
Cenoura	R$ 7,49
Coentro	R$ 24,78
Farinha de Mandioca	R$ 6,68
Galinha Abatida	R$ 13,22
Macaxeira	R$ 4,17
Mamão Formosa	R$ 4,46
Mel de Abelha	R$ 32,24
Melancia	R$ 3,01
Pimenta de Cheiro	R$ 13,94
Pimentão Verde	R$ 3,50
Queijo Coalho	R$ 34,14
Tomate Longa Vida	R$ 7,37

Fonte: Programa da Aquisição de Alimentos (PAA)

Cabe ressaltar que a determinação de preços do Programa de Aquisição de Alimentos utiliza uma metodologia diferente da pesquisa realizada pelo DIEESE, o que faz com que a tabela acima seja utilizada apenas como referência àqueles interessados, NÃO DEVENDO REALIZAR UMA COMPARAÇÃO DIRETA ENTRE OS PREÇOS.Além disso, a forte sazonalidade apresentada nos itens agrícolas colabora para uma maior discrepância entre os valores encontrados.

Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) consiste no repasse de recursos financeiros federais para o atendimento de estudantes matriculados em todas as etapas e modalidades da educação básica nas redes municipal, distrital, estadual e federal e nas entidades qualificadas como filantrópicas ou por elas mantidas, nas escolas confessionais mantidas por entidade sem fins lucrativos e nas escolas comunitárias conveniadas com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, com o objetivo de contribuir para o crescimento e o desenvolvimento biopsicossocial, a aprendizagem, o rendimento escolar e a formação de hábitos alimentares saudáveis dos alunos, por meio de ações de educação alimentar e nutricional e da oferta de refeições que cubram as suas necessidades nutricionais durante o período letivo.

Para atender aos estudantes matriculados na educação básica pública das redes estadual, distrital e municipal, o FNDE repassa às Secretarias Estaduais de Educação (Seduc) e às Prefeituras Municipais (PM), de forma automática e sem necessidade de convênio ou instrumento congênere, os recursos financeiros federais do PNAE, em caráter suplementar e em até 10 parcelas anuais, entre os meses de fevereiro e novembro.

Fundamentado pela diretriz de emprego da alimentação saudável e adequada e o apoio ao desenvolvimento sustentável, com valorização dos gêneros alimentícios produzidos em âmbito local, o Art. 14 da Lei nº 11.947/2009 estabelece que, no mínimo, 30% do valor dos recursos federais do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE repassados pelo FNDE deve ser investido na compra direta de produtos da agricultura familiar, medida que estimula o desenvolvimento econômico e sustentável das comunidades.

O mesmo dispositivo estabelece, ainda, que sejam priorizados os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas, as comunidades quilombolas e os grupos formais e informais de mulheres.

A novidade, trazida pela Lei nº 14.660, em 24 de agosto de 2023, é de que a aquisição dos gêneros, quando comprados de família rural individual, deverá ser feita no nome da mulher, em no mínimo, 50% (cinquenta por cento) do valor adquirido.

Os preços dos produtos a serem adquiridos da agricultura familiar deverão ser previamente estabelecidos pela Entidade Executora e publicados no edital da Chamada Pública.

Os preços dos produtos contratados no âmbito da Chamada Pública devem obrigatoriamente refletir os preços de mercado, sendo previamente definidos por pesquisa realizada pela Entidade Executora. Dessa forma, aquisições de gêneros alimentícios da agricultura familiar por meio de Chamada Pública permanecem em estreita conciliação com os princípios jurídicos que regem as aquisições feitas pela Administração Pública.

Na composição dos preços, deverão ser considerados todos os insumos necessários, tais como despesas com frete, embalagens, encargos e quaisquer outros necessários para o fornecimento do produto. Nos casos em que o edital faça a previsão da entrega dos gêneros em cada escola, o custo da entrega ponto a ponto deverá ser considerado no levantamento de preços para aquisição da agricultura familiar e esses custos deverão compor o preço final do produto. Caso a Entidade Executora se responsabilize pelo transporte e distribuição dos produtos para as escolas, serão considerados como insumo, em relação ao frete, apenas os custos para a entrega nos locais centrais de distribuição. Tais critérios e condições de fornecimento devem estar expressamente definidos na Chamada Pública.

Ou seja: o preço final do produto deve incorporar as condições necessárias à aquisição da agricultura familiar para a alimentação escolar. E tais condições deverão estar detalhadas no âmbito da Chamada Pública, tal qual do contrato a ser assinado, com o objetivo de conferir eficiência e transparência à contratação. O preço de aquisição de cada produto será o preço médio pesquisado por, no mínimo, três mercados em âmbito local, acrescido dos insumos exigidos no edital de chamada pública, tais como despesas com frete, embalagem, encargos e quaisquer outros necessários para o fornecimento do produto. A pesquisa de preços deverá dar preferência à feira do produtor da agricultura familiar, quando houver.

Tabela 8 – Preço médio dos produtos que têm peso relevante na Agricultura Familiar comercializados pelo PNAE no Ceará em outubro de 2024

Produto	Preço Médio PNAE
Abóbora Leite	R$ 6,18
Alface Americana	R$ 12,20
Banana Prata	R$ 6,20
Batata Doce	R$ 6,15
Carne Bovina	R$ 37,41
Carne Suína – Lombo	R$ 17,48
Cenoura	R$ 9,12
Cheiro Verde	R$ 17,47
Couve Manteiga	R$ 13,22
Farinha de Mandioca	R$ 6,54
Feijão de Corda	R$ 11,27
Frango Congelado – Coxa e Sobrecoxa	R$ 5,50
Frango Congelado – Peito	R$ 8,00
Leite Tipo C	R$ 5,16
Macaxeira	R$ 6,14
Mamão Formosa	R$ 6,10
Mel de Abelha	R$ 32,66
Melancia	R$ 5,38
Ovo Caipira	R$ 24,75
Pimentão Verde	R$ 8,91
Queijo Coalho	R$ 35,89
Tomate	R$ 9,33

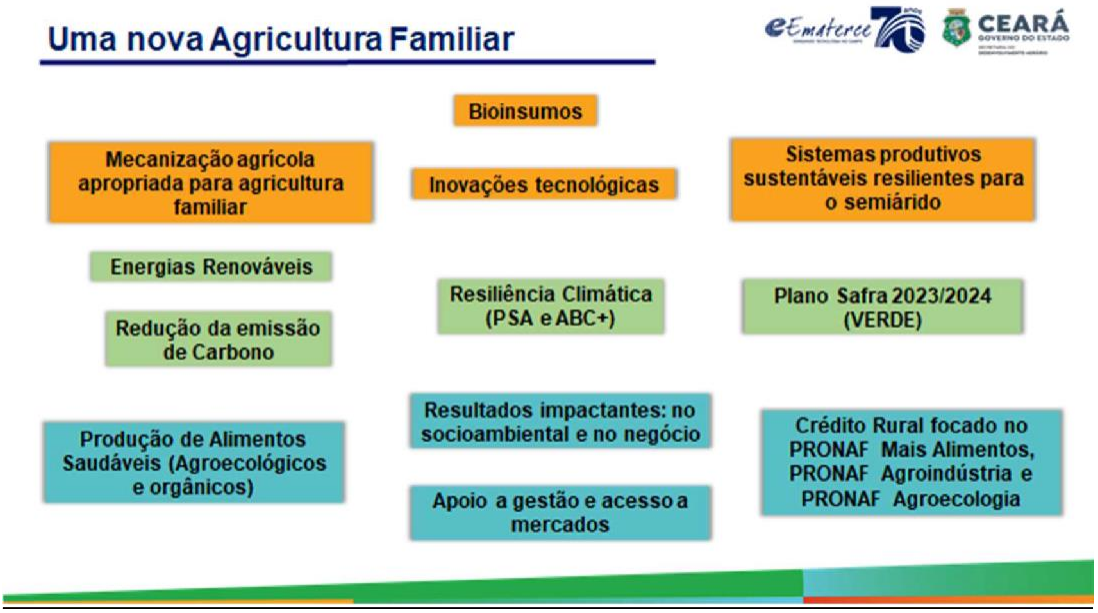
Fonte:Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)

Cabe ressaltar, mais uma vez, que a determinação de preços do Programa Nacional de Alimentação Escolar utiliza uma metodologia diferente da pesquisa realizada pelo DIEESE, o que faz com que a tabela acima seja utilizada apenas como referência àqueles interessados, NÃO DEVENDO REALIZAR UMA COMPARAÇÃO DIRETA ENTRE OS PREÇOS. Além disso, a forte sazonalidade apresentada nos itens agrícolas colabora para uma maior discrepância entre os valores encontrados.

EMATERCE

<u>FERRAMENTA</u>: APLICATIVO ATER DIGITAL






Um Novo Rural, uma Nova ATER
Agricultura familiar com diferentes perfis socioeconômicos
A família rural – Mudanças no conhecimento, cultura, oportunidades, anseios e necessidades;
Foco em processos produtivos e apoio a gestão de negócios;
Níveis de organização por interesses e prioridades, e focada no mercado;
Acesso a mercados e cooperativismo;
A informação e o conhecimento, a partir de uma nova realidade digital, transforma o rural;
A inclusão social e produtiva a partir da geração de renda e da governança socioambiental – Jovens e Mulheres;
Inovações tecnológicas como ciência baseada na participação popular (ciência cidadã)
Ceará


ATER - A caminho da Reestruturação
MAPA ESTRATÉGICO EMATERCE
Missão, Visão e Valores
Missão
Visão
Valores
Perspectiva de impacto social
Alimentos saudáveis
Desenv. Sustentável
Visibilidade
Perspectiva para o beneficiário
Ater
Crédito rural
Tecnologia e conhecimento
Renda e ocupação
Perspectiva de processos
Ater Digital
Inovação
Governança Corporativa
Comunicação
Perspectiva de aprendizagem e infraestrutura
Capacitação e Desenv.
Cultura Organizacional
Transformação Digital
Receitas, Custos e Despesas

ATER Ceará – Uma nova ATER

Três perspectivas de operação e oferta dos serviços

Equipe dimensionada para a prestação de serviços de ATER

ATER – Qualidade e Efetividade:

- ATER voltada a grupos e organizações de interesse, constituídas por cadeias / arranjos produtivos



ATER no Fortalecimento das Políticas Públicas:

- Equipe técnica voltada ao acesso dos agricultores a políticas públicas;

ATER voltada a gestão de negócios e crédito rural:

- Equipe técnica voltada ao Crédito Rural, Crédito Fundiário, FEDAF, Cooperativismo, Marketplace – Negócios e Mercados



ATER Ceará – Uma nova ATER

- +ATER Ceará, um conjunto integrado de instrumentos, estratégias e metodologias, em base de recursos digitais;
- Resultados e indicadores econômicos, sociais, ambientais e tecnológicos;
- ATER com especificidades, nos diversos níveis da agricultura familiar;
- ATER com foco nas cadeias produtivas e sistemas agroalimentares, com inovações tecnológicas, agroindústria, gestão e negócios;
- ATER na convivência com o semiárido, mecanização agrícola, com transição agroecológica;
- APP +ATER Ceará, um aplicativo voltado ao planejamento e monitoramento de um serviço de ATER por resultados;
- Aplicativo prático, transparente e participativo, apresentando os resultados para a sociedade;

ATER Ceará - Foco em Tecnologias

- Tecnologias sustentáveis e suas ênfases em 06 (seis) temáticas tecnológicas:

1) Tecnologias de produção com abordagem de resiliência climática e de convivência com o semiárido, em especial de manejo de solo e agua;
2) Tecnologias de transição agroecológica e produção orgânica;
3) Tecnologias voltadas a boas práticas e a regularidade sanitária e ambiental (SIM, SIE, SIF e registros);
4) Tecnologias adotadas voltadas para qualificar os processos produtivos e os produtos, atendendo a demanda do mercado;
5) Tecnologias voltadas a sustentabilidade econômica, que promovam a produtividade e rentabilidade;
6) Tecnologias voltadas a gestão da produção e a comercialização;

Transformação Digital da Ematerce

APLICATIVO



+ ATER Ceará WEB (Plataformas e Ferramentas)

Módulo de gerenciamento do App/ Mapa de Resultados



Ambiente de Aprendizagem - AVA



Credito Rural- SITCRED



Google Workspace



Marketplace – Raízes Cearense



Módulo de Gestão



ATER Ceará - Aplicativo

APLICATIVO



ENTRADAS/MÓDULOS

- Cadastro de técnicos(as);
- Grupo de Interesse;
- Cadastro de agricultores(as)
- Plano de gestão e produção;
- Plano de ATER;
- Execução

SAÍDAS/RESULTADOS

- Aumento no valor bruto da produção – VBP,
- Margem bruta obtida,
- Organizações fortalecidas nos mercados - canais de comercialização,
- Adoção de tecnologias agrícolas sustentáveis,
- Aumento da participação das mulheres e jovens;
- Maior oferta e acesso a ativos (bens) e ou serviços agrícolas.

Ferramentas de ATER Digital

- **ATER Digital** (APP +ATER CE; Google Workspace, Whatsapp Empresarial; Ferramentas de gestão, equipamentos de TI e de agricultura de precisão; Gente);
- **Ambiente de Avaliação da Aprendizagem – AVA e Trilhas de Aprendizagem;**
- **HUBs Tech Virtuais;**
- **Plataforma E-Campo (Embrapa)**
- **Plataforma CapacitaCoop (OCB)**





Parcerias realizadas

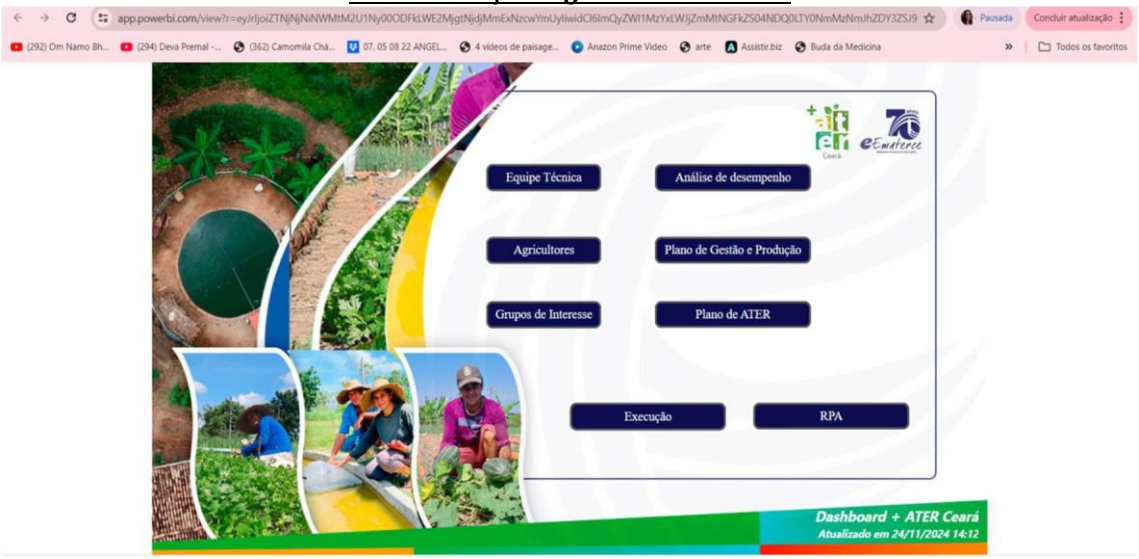
Parcerias em andamento





"Mais do que um aplicativo ou um projeto de transformação digital, **estamos fortalecendo uma cultura organizacional e criando um ambiente** que reúne valores como **aprendizagem, gestão do conhecimento, integração e cooperação, foco em resultados,** convivência com o semiárido, agroindustrialização, inovações tecnológicas, **apoio a negócios sustentáveis e inclusivos, agricultores empoderados e emancipados. Esse é o nosso aplicativo. Essa é a nossa Ematerce. Semeando tecnologia, inclusão produtiva e inovação social no campo"**

Transformação Digital da EMATERCE



CEASA

<u>FERRAMENTA</u>: POWERBY PARA MONITORAMENTO DO ABASTECIMENTO ALIMENTAR NA PANDEMIA DA COVID19



História da COVID-19 e Impactos no Ceará

O primeiro caso confirmado no estado ocorreu em 15 de Março de 2020.

Rapidamente, Fortaleza se tornou um dos epicentros da pandemia no Brasil, enfrentando altos índices de contágio e mortalidade.

Principais problemas enfrentados:

- Saúde Pública;
- **Impactos Econômico;**
- Desafios Sociais.

Principais Contribuições da CEASA

Durante a pandemia da COVID-19, a CEASA desempenhou um papel crucial no monitoramento e na geração de informações diárias sobre o abastecimento alimentício no estado.

- **Monitoramento de abastecimento**: Relatórios constantes sobre a disponibilidade de alimentos básicos, permitindo a identificação de possíveis rupturas no abastecimento.
- **Controle de Preços**: Análises sobre oscilações de preços para evitar abusos e garantir a acessibilidade da população.
- **Fluxo Logístico**: Dados sobre o transporte e a distribuição de alimentos, essenciais para superar desafios impostos por restrições de circulação.
- **Planejamento Governamental**: Informações que serviram de feedback para a formulação de estratégias de combate à insegurança alimentar e incentivo à produção local.

Relatórios

Romaneios

Imprimir

Nº Romaneio	Data	Placa	Categoria	Origem	Volume (Ton)
1.271.930	06/11/2019 08:27	PNJ-2040 / CE	TRUCK	CHORROCHO / BA	25,000
1.272.040	06/11/2019 11:00	NZG-6665 / BA	TRUCK	MUCUGE / BA	20,000
1.275.442	20/11/2019 08:13	PMR-6562 / CE	TOCO	ITAPIPOCA / CE	4,400
1.277.213	27/11/2019 08:02	OVO-1800 / DF	TRUCK	PETROLINA / PE	13,500
1.277.223	27/11/2019 08:15	PND-3154 / SP	TRUCK	AGUAI / SP	11,050
1.277.238	27/11/2019 08:33	PMR-6526 / CE	TOCO	ITAPIPOCA / CE	4,400
1.277.265	27/11/2019 09:10	GBB-1990 / SP	ACIMA DE 15.000 KG	MUCUGE / BA	20,000
1.277.269	27/11/2019 09:14	QFG-2287 / CE	MEDIO ATÉ 4.000 KG	GUARACIABA DO NORTE / CE	2,000
1.277.370	27/11/2019 11:18	NUZ-1371 / BA	TRUCK	MUCUGE / BA	10,000
1.277.411	27/11/2019 11:57	QKW-1250 / SP	TRUCK	AGUAI / SP	11,050
1.277.499	28/11/2019 01:29	OCI-0657 / CE	TRUCK	CABROBO / PE	24,000
1.277.540	28/11/2019 02:48	OCX-7457 / MG	TRUCK	VENDA NOVA DO IMIGRANTE / ES	4,730
1.277.710	29/11/2019 01:12	NZA-1D92 / BA	TRUCK	CHORROCHO / BA	17,500
1.277.725	29/11/2019 02:02	AHE-4477 / CE	TRUCK	RIO PARANAIBA / MG	15,600
1.277.786	29/11/2019 07:55	FLT-3780 / SP	TRUCK	SAO PAULO / SP	3,725
1.277.802	29/11/2019 09:12	OVT-0288 / DF	ACIMA DE 15.000 KG	SAO JOAQUIM / SC	32,620
1.277.824	29/11/2019 11:23	OSI-2056 / CE	TRUCK	HORIZONTE / CE	1,000
1.284.498	25/12/2019 09:01	OLG-0898 / BA	TRUCK	MUCUGE / BA	20,000
1.285.465	29/12/2019 09:32	NUZ-1371 / BA	TRUCK	MUCUGE / BA	20,000
				Total:	260,575

Otimização da Informação

Ceasa

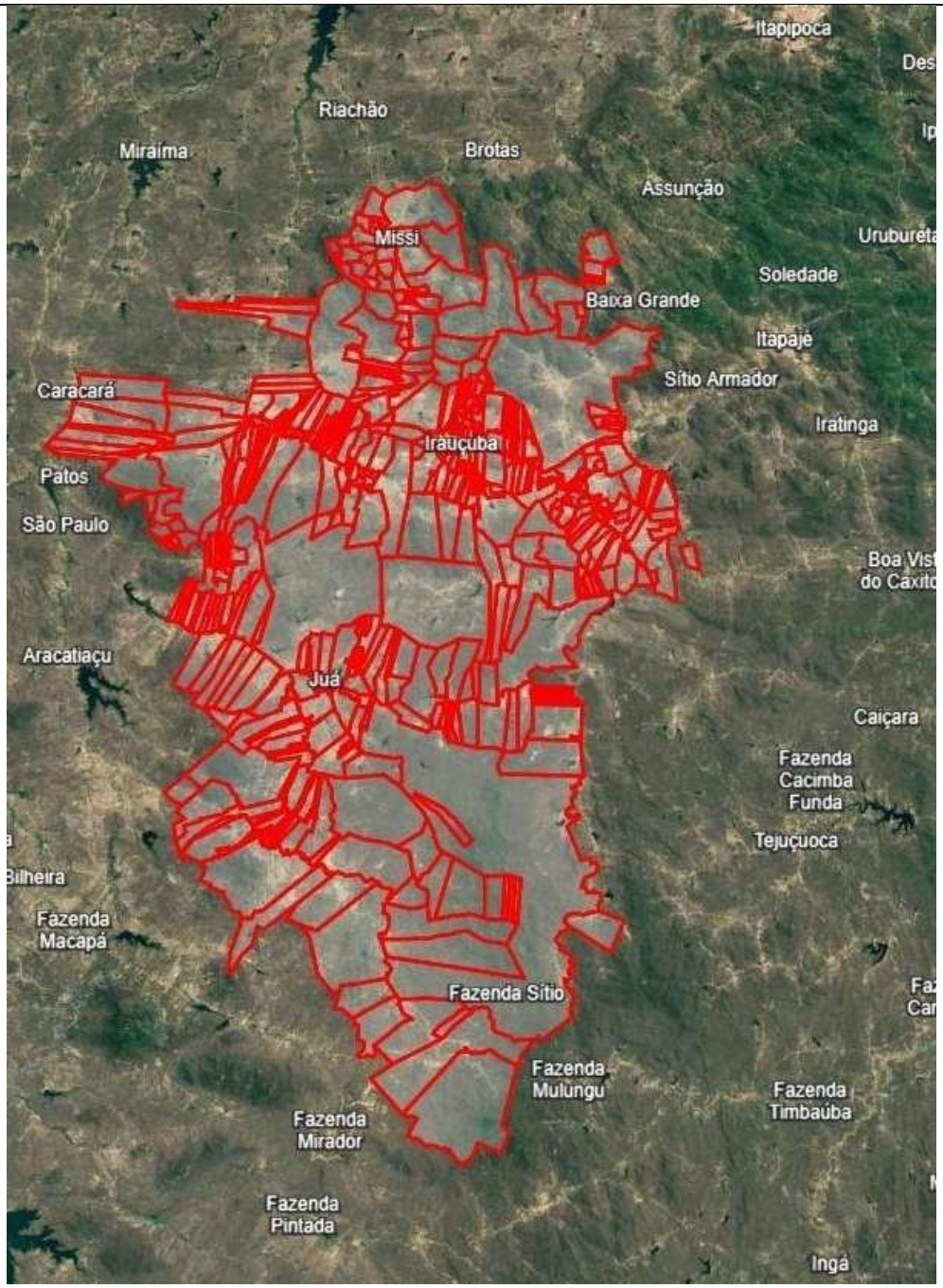





Otimização da Informação
Ceasa
Volume de Entrada Semanal - Período Passado (Toneladas) - 01/2020
3.000
2.500
2.000
1.500
1.000
500
0
Dom
Seg
Ter
Qua
Qui
Sex
Sáb
1° Semana
2° Semana
3° Semana
4° Semana
5° Semana
CEASA

IDACE–FERRAMENTA: CADASTRO MULTIFINALÍSTICO DOS IMÓVEIS RURAIS – MALHA FUNDIÁRIA MUNICIPAL

Malha fundiária do Município de Irauçuba



Fonte: Idace

Malha fundiária escalas distrital e comunitária

Município Irauçuba – Distrito de Missi (cozinha Ceará sem Fome) – Microbacia do Rio Missi e Comunidade de Bueno (experiência de agroecologia – agrofloresta e crédito de carbono comunitário)
Fonte:IDACE

3º MOMENTO:
Operacionalização das Dimensões Estruturantes da Área Programática

Este 3º Momento da Oficina se concentrou numa primeira operacionalização da Área Programática, considerando-se as 04 Dimensões Estruturantes. Um GT, previamente constituído e tendo contado com o apoio da consultoria externa, socializou o trabalho realizado no formato de planilhas, passando por cada uma das Dimensões. Vale lembrar que esta primeira operacionalização – com caráter mais geral e focada em cada Dimensão específica – foi um passo fundamental para se chegar, em outra Oficina, a um desdobramento operacional conclusivo, bem mais detalhado, na Oficina final do processo de planejamento(ver Anexo II).

A plenária apreciou positivamente o resultado partilhado pelo GT e ressaltou a qualidade de suas contribuições. Os participantes intervieram no debate que houve logo após cada bloco de planilhas em torno de uma das Dimensões, com complementações, destaques ou sugerindo ajustes. Assim, vão aparecer, logo a seguir, nas próprias planilhas, os aportes da plenária.

Após essa primeira operacionalização será feito, após essa Oficina, o detalhamento operacional, que se desdobrará em:

- Atividades
- Metas
- Cronograma
- Responsáveis e parceiros.

Tais desdobramentos serão objeto de debate na Oficina conclusiva do planejamento.

Logo a seguir serão apresentadas as planilhas operacionais, agrupadas por Dimensão Estruturante. No início de cada Dimensão são resgatadas definições estratégicas oriundas da Fase anterior do planejamento (Visão Estratégica da Área Programática – ver Produto 04): Objetivos Macros e Indicadores de Impacto.

Cada planilha resgata também as Linhas Estratégicas e as respectiva Ações Estratégicas, de modo que esteja garantida

a coerência lógica interna
entre ações operacionais e
definições estratégicas anteriores.

I. DIMENSÃO SOCIOPOLÍTICA E INSTITUCIONAL	
OBJETIVO MACRO: Fortalecer os sujeitos sociais e suas organizações representativas, bem como as instituições parceiras, para o pleno exercício de suas missões institucionais, considerando a necessidade de mecanismos de apoio e fomento relacionados à estrutura e gestão organizacional, regulamento, mapeamento de processos, orçamento participativo, legislação adequada e atualizada, na perspectiva da sustentabilidade institucional e do protagonismo político. **INDICADORES DE IMPACTO:** ✓ Percentual do Orçamento Estadual direcionado ao SEA. ✓ Número de entidades apoiadas pelas SDA, fortalecidas na área da gestão e na capacidade produtiva e de incidência política. ✓ Percentual de sujeitos sociais associados às entidades representativas, beneficiados com políticas públicas	
LINHA ESTRATÉGICA 1: Participação Efetiva das representações de sujeitos sociais no Ciclo de PMA: planejamento, execução, monitoramento e avaliação de políticas públicas vinculadas à AF.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS

1.1 Programa permanente de capacitação unificado no SEA;	a) Formação, capacitação do corpo técnico do SEA nas dimensões socioeconômicas, socioculturais, sócio políticas e socioambientais, direcionada aos sujeitos sociais beneficiados, o fortalecimento da agroecologia, a transição agroecológica, o acesso à terra, a regularização fundiária, entre outros aspectos inerentes a AF; b) Promoção da expansão do aprendizado, da qualificação profissional e diversificada, apropriada e contextualizada na realidade da agricultura familiar bem como povos originários e comunidade tradicionais c) Realização de convênios com as universidades com atuação no Estado programas de formação acadêmica para cursos de graduação e pós-graduação com ênfase na Agroecologia e Transição Agroecológica; além de fortalecimento de parcerias com instituições de ensino e pesquisa; d) Realização de cursos de extensão, capacitação e formação com ênfase na transição agroecológica, acesso à terra, a água, políticas públicas voltadas a agricultura familiar; e) Realização de parcerias institucionais para realização de estágios acadêmicos dentro do SEA (contribuir na formação de profissionais com conhecimento adequado à agricultura familiar). Aportes da plenária: ● A governança: enfatizar a relação com a capacitação para o SEA; ● Destaque – na parte da formação dos servidores/colaboradores: referente a realização de convenio com as Universidades ● Explicitar a necessidade de se observar o recorte territorial dos grandes projetos da DAS; ● Ressaltar a Transição Agroecológica; ● Enfatizar a dinâmica no Estado referente ao agronegócio – ambiente em disputa com o público do SEA; a necessidade de formação do corpo técnico do SEA para o enfrentamento dessa questão do embate com o agropolítico e estratégico.
1.2 Criação de política pública de acesso a crédito	a) Fomento de tecnologias de acesso à água, saneamento e energias renováveis adequadas a AF de forma familiar ou coletiva por suas organizações sociais; b) Fomento ao cooperativismo com linhas de financiamento para capital de giro das organizações sociais da AF;

LINHA ESTRATÉGICA 2: Participação política dos sujeitos sociais, por meio de suas diversas organizações representativas (associações, cooperativas, sindicatos, movimentos, redes etc.), vinculadas à AF.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	**AÇÕES OPERACIONAIS**
2.1 Monitoramento e avaliação contínua das políticas públicas, projetos e programas desenvolvidas dentro do SEA;	a) Criação de espaços de participação social na concepção e implementação de projetos estruturantes e de políticas públicas de dimensão territorial. b) Criação de GTs para demandas específicas, objetivando a tomada de decisões, o c) Monitoramento e o controle social, com representação ativa dos sujeitos sociais: GT de acesso à terra, GT de acesso a água, GT de Governança e Controle de Comercialização e Destinação de Produtos da Agricultura Familiar aos Mercados Institucionais, GT de Crédito Rural, GT de Formação e Capacitação, GT de Integração do Sistema SEA, dentre outros.
2.2. Implementar um plano de sensibilização dos sujeitos sociais quanto à importância da participação política e da implementação das políticas públicas.	a) Implementar programa de formação com lideranças locais inserindo critérios de participação social com recorte de gênero, faixa etária, etnia etc.
2.3 Implementação do Plano Estadual de Agroecologia (Plano já construído com participação social por meio da ARCA)	a) Articulação governamental para aprovação do Plano Estadual de Agroecologia. b) Aprovação da Lei de Agroecologia(Projeto de Lei já aprovado na ALECE – *status* casa civil).

LINHA ESTRATÉGICA 3: Estruturação sustentável das organizações representativas da AF e das diversas instituições parceiras da DAS (OSC), executoras de políticas públicas voltadas à AF.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
3.1 Implementar processos de capacitação, com foco na gestão, captação de recursos, prestação de contas e apoio jurídico-contábil das Organizações representativas da AF e das diversas instituições parceiras da DAS.	a) Vinculação dos processos de capacitação como premissa no acesso às políticas públicas de fomento e agroecologia, acesso à terra, agroindustrialização, b) Desenvolvimento de processos de acompanhamento/ ATER às políticas públicas durante o processo de instalação, operação, funcionamento, acesso a mercados e fomento ao cooperativismo. (Obs: na Bahia a ATER já é pensado para no mínimo 4 anos); c) Implementação de equipe técnica com profissionais capacitados e direcionados a assessoria de suporte burocrático a sistemas e processos interinstitucionais (Exemplo: Equipe de Meio Ambiente – Suporte a definição de licenças necessários, e percurso a ser percorrido para acessá-las; Equipe de agroindustrialização – acompanhamento e suporte aos sistemas de rastreamento e certificação).

<table>
<tr><th colspan="2">II. DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA</th></tr>
<tr><td colspan="2">OBJETIVO MACRO:
Implementar estratégias de incremento e valorização da produção e serviços da AF, considerando os agroecossistemas nos diversos territórios, com vista ao protagonismo socioeconômico, à garantia da soberania alimentar e segurança nutricional da população cearense.
INDICADOR DE IMPACTO:
✓ Incremento do Coeficiente de Soberania Alimentar do Ceará.</td></tr>
<tr><td colspan="2">LINHA ESTRATÉGICA 1: Agroecossistemas sustentáveis de produção agrícola e não agrícola e serviços da AF.</td></tr>
<tr><td>AÇÕES ESTRATÉGICAS</td><td>AÇÕES OPERACIONAIS</td></tr>
<tr><td>1.1 Programa de formação para a transição agroecológica e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis</td><td>a) Realização de atividades grupais (palestras, cursos, capacitações, oficinas, seminários, entre outros) com ênfase em agroecologia, integração dos sistemas produtivos, sustentabilidade, e etc.
b) Orientar as ações da Sistema Estadual de Agricultura (SEA) direcionados para a transição agroecológica</td></tr>
<tr><td>1.2 Acompanhamento sistemático das experiências de transição agroecológica identificadas com potencial multiplicador.</td><td>a) Mapeamento das experiências em transição agroecológica por território em todas as ações do SEA (inserir o diagnóstico das atividades de transição agroecológicas em todas as ações diagnósticas da SDA);
b) Monitoramento e acompanhamento técnico especializado nas ações de agroecologia/transição agroecológica existentes nos territórios.
c) Realização de seminários territoriais para fortalecimento e divulgação das ações de agroecologia/transição agroecológica existentes nos territórios.
d) Realização de atividades grupais de intercâmbio, visitas técnicas, dias de campo em sistemas produtivos voltados à sustentabilidade;
e) Inserir os dados referente às ações de agroecologia e transição agroecológica dentro do Observatório;</td></tr>
<tr><td colspan="2">LINHA ESTRATÉGICA 2: Valorização da produção agrícola, não agrícola e dos serviços da agricultura familiar.</td></tr>
<tr><td>AÇÕES ESTRATÉGICAS</td><td>AÇÕES OPERACIONAIS</td></tr>
</table>

2.1 Apoio estatal para subsidiar a promoção e certificação dos produtos e serviços da agricultura familiar.	a) Criação do Selo da Agricultura Familiar do Estado do Ceará; b) Assistência técnica aos produtores para acesso aoSistema Estadual de Cadastro de Agricultores Familiares, Empreendedores Individuais e Empreendimentos Representativos – SECAF e ao sistema Raízes Cearense (Marketplace da Ematerce), dentre outros sistemas do Estado. c) Fortalecer os processos de certificação orgânica no Estado, fortalecendo as Organizações de Controle Social; d) Constituição de uma equipe técnica estadual capacitada no processo de assessoramento relacionados à certificação e rastreabilidade dos produtos da agricultura familiar. Aportes da plenária: ● Fomentar o desenvolvimento da pecuária sustentável. ● Articulação com as universidades através do Programa Cientista Chefe visando análise dos sistemas produtivos na perspectiva da "pecuária sustentável". ● Inserir uma linha estratégica com foco na pecuária sustentável. ● Diálogo com as Instituições parceiras (MAPA, ADAGRI... ● A pecuária com foco na olocalogia – análise dos seus sistemas de produção na perspectiva da "pecuária sustentável". ● Articulação com a universidade através do Programa Cientista Chefe visando análise dos sistemas produtivos na perspectiva da "pecuária sustentável". (Inserir uma linha estratégica com foco na pecuária sustentável). ● Trabalhar a PECUÁRIA como parte integrante do AGROSISTEMA. ● Territórios – dificuldade na internalização dessa discussão com servidores do SEA; a exemplo da discussão de agroecologia. ● Discussão das políticas públicas no SEA na perspectiva da política territorial. ● Pensar em método nas ações do SEA – na perspectiva do método de análise.
2.2 Apoio e fomento a Agroindustrialização	a) Mapeamento das experiências de agroindustrialização por território. b) Monitoramento e acompanhamento técnico especializado nas ações de agroindustrialização existentes nos territórios. c) Realização de estudo prévio de viabilidade econômica e ambiental das agroindústrias. d) Realização de seminários territoriais para fortalecimento e divulgação das ações de agroindustrialização existentes nos territórios. e) Constituição de uma equipe técnica estadual capacitada nos processos de assessoramento relacionados à certificação, rastreabilidade e legalização ambiental voltadas para a agroindústria. f) Assistência técnica aos processos de gestão e mercado das agroindústrias; g) Assistência técnica com foco no monitoramento dos processos agroindustriais.

LINHA ESTRATÉGICA 3: Democratização do acesso à terra e à água	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
3.1. Fortalecimento e empoderamento do GT de conflitos fundiários do estado.	a) Mapeamento dos conflitos agrários e fundiários do Estado do Ceará; b) Validação e utilização da cartografia social dos territórios como método científico de identificação de comunidades tradicionais e povos originários
3.2 Identificação das terras públicas da União e seus ocupantes.	a) Readequação da legislação em vigor sobre o Estado b) Mapeamento e destinação das terras públicas possíveis de titulação aos seus usuários.
3.3 Promoção do acesso à água	a) Plano de Recuperação da mata ciliar dos recursos hídricos em áreas da agricultura familiar. b) Mapeamento e monitoramento da disponibilidade hídrica a partir das tecnologias sociais; 6. Mapeamento e monitoramento da disponibilidade hídrica superficial e subterrâneas; c) Utilização da malha hídrica para mapeamento das áreas de interesses potenciais para uso da agricultura familiar; d) Fortalecimento das políticas públicas de acesso às tecnologias sociais. e) Fazer parceria com as duas Secretarias da Cidade (ações integradas)
3.4. Governança das Tecnologias Implantadas de acesso a água	a) Criação de um GT de estudos de acesso à água; b) Mapeamento e Diagnóstico dos sistemas de abastecimento hídrico nas áreas rurais do Estado; c) Criação de um instrumento de monitoramento da situação de uso dos investimentos hídricos nas áreas rurais realizados via SEA e instituições parceiras.

LINHA ESTRATÉGICA 4: Regularização fundiária	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
4.1 Regularização fundiária de imóveis rurais	a) Criação de Lei Estadual para custear o primeiro registro do título de domínio em cartório; inserir o selo do título e atualização cadastral periodicamente. b) Emissão dos títulos de domínio dos imóveis rurais com registro em cartório custeado pelo Estado; c) Regularização de imóveis rurais nas áreas de transição rural-urbano; d) Articulação e Monitoramento do acesso a créditos aos beneficiários com títulos de domínio emitidos pelo IDACE.
4.2 Criação de Assentamentos Estaduais	a) Reconhecimento de acesso a Política Nacional de Reforma Agrária (PNRA); b) Garantia a ATER pública e continuada; c) Acesso prioritário aos beneficiários às políticas públicas do SEA.
4.3 Promoção do acesso à terra através da Política Nacional de Crédito Fundiário (PNCF)	a) Priorização da elaboração dos projetos de financiamento dos agricultores ao PNCF a ser realizado através da Ematerce; b) Garantia de ATER pública e continuada; c) Acesso prioritário às políticas públicas do SEA, em especial de acesso a água, a saneamento e a transição agroecológica.

LINHA ESTRATÉGICA 5: Promoção do acesso aos insumos, crédito e serviços de apoio à produção e comercialização.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
5.1 Promoção de Ater Pública continuada;	a) Ampliação do quadro efetivo de funcionários da ATER pública; b) Obrigatoriedade de apresentação de plano de trabalho para prestação de ATER familiar, e coletiva, quando realizada para grupos específicos; c) Plano de ATER construído englobando a diversidade produtiva, saberes e as especificidades dos povos do Campo; d) Universalização do acesso à ATER da ATER Pública Estatal e ATER Pública da Sociedade Civil. e) Fortalecimento de parcerias com instituições de ensino e pesquisa; f) Estabelecimento de ferramenta de Monitoramento e avaliação contínua dentro do SEA por unidade familiar, ou coletiva assistida (disposição de histórico familiar possibilitando uma ATER continuada); g) Conectividade rural com aparato tecnológico acessível e orientado pelas leis da agricultura familiar e da PNATER; Aportes da plenária: ● Articulação para a criação de linhas no orçamento público voltada para o financiamento da ATER. ● Seguindo os princípios da PNATER: a ATER pública Estatal e ATER Publica da Sociedade Civil – e deve ser considerada na ação continuada da ATER; tem ação, tem financiamento e monitoramento. ● Sistema de acompanhamento e monitoramento da ATER – uso das ferramentas da ATER Digital e qual o instrumento. ● A ATER Pública Não Estatal – ● Detalhamento da diversidade (terreiros, quilombolas, povos indígenas, pescadores...): diálogo com as universidades públicas e privadas. ● Necessidade da criação de um Fundo Nacional para ATER entre os entes federativos... (Fundo Nacional de Agricultura). Articulação Estadual e Nacional para a Criação do Fundo Nacional de Agricultura e ATER. ● Base de dados da Agricultura Familiar do Estado do Ceará. ● Considerando a população rural do CE, 30%, algo próximo de 3 milhões em 270 mil estabelecimentos – a ATER chega apenas a 5% do público; isso coloca a necessidade da criação de linhas no orçamento público voltada para o financiamento da ATER.
5.2 Ater embasada nos princípios e diretrizes da PNATER	a) Prestação de ATER garantida a assentados de Reforma Agrária, povos indígenas, remanescentes de quilombos, e os demais povos e comunidades tradicionais; b) Fortalecimento da produção, qualificação e produtividade das atividades e serviços agropecuários e não agropecuários, inclusive agroextrativistas, florestais e artesanais c) Promoção do desenvolvimento e da apropriação de inovações tecnológicas e organizativas adequadas ao público beneficiário e à integração deste ao mercado produtivo; d) Promoção da integração da Ater com a pesquisa, aproximando a produção agrícola e o meio rural do conhecimento científico voltado a agroecologia e transição agroecológica;

5 3 Capacitação	e) Capacitação contínua de extensionistas rurais com ênfase na agroecologia, transição agroecológica, produção sustentável, bioeconomia, comercialização, processos de gestão da produção, entre outros com ênfase no desenvolvimento de sistemas integrados e sustentáveis; f) Promover a expansão do aprendizado e da qualificação profissional e diversificada, apropriada e contextualizada à realidade da agricultura familiar bem como povos originários e comunidade tradicionais g) Articulação com as universidades para a criação de cursos voltados para agroecologia e a temática com o Semiárido.
5.4 Estruturação do programa estadual de cooperativismo.	a) Criação de GT de Governança e Controle de Comercialização e Destinação de Produtos da Agricultura Familiar aos Compras Institucionais/Compras Governamentais (Ex: Seduc, PNAE, PAA, Prisional, Ceará Sem Fome, Saúde, PAA Índigena, etc). b) Apoio ao associativismo e o cooperativismo, por meio da formação de agentes de assistência técnica e extensão rural, com esta especificidade por Territórios; c) Certificação dos produtos de origem animal e vegetal. d) Potencialização dos sistemas existentes no Estado de fomento e/ou fortalecimento a comercialização, a exemplo do SECAF e o Programa Desenvolvido pela Ematerce, e) Desenvolvimento de estratégias para disponibilização de capital de giro nas OAFs; Aportes da plenária: f) Inclusão do modelo associativo como meio para o repasse de recursos / equipamentos da SEA aos seus beneficiários (ex. do Paulo Freire com 530 associações com processo de repasse); g) Criação de IN visando a normatização da Associações com o SEA. h) Proposição de um EIXO volta ao Associativismo.

5.5 Acesso a crédito	a) Definição de um GT de acompanhamento, monitoramento, divulgação e fiscalização/controle social do Crédito Rural aos agricultores familiares; b) Normatização delinhas de cofinanciamento para acesso a tecnologias sociais desenvolvidas pelo SEAatravés de fundos estaduais de financiamento da agricultura familiar; c) Garantia de assistência técnica continuada para beneficiários de projetos das linhas de crédito por no mínimo 4 anos; d) Capacitação do corpo técnico nas linhas de crédito rural disponíveis para agricultura familiar e para transição agroecológica, bem como promover a integração dos arranjos produtivos das unidades familiares; e) Realização de seminários regionais para divulgação das linhas de crédito disponíveis; f) Direcionamento dos investimentos produtivos para aquisição de maquinário específico para AF; g) Elaboração de IN de orientação sobre acesso, captação e uso do crédito.
5.6 Fomento a transição agroecológica	• Criação de um programa de incentivo aos beneficiários do Garantia SAFRA que promovam a transição agroecológica com a ampliação de pelo menos uma parcela adicional.

III. DIMENSÃO SOCIOCULTURAL	
OBJETIVO MACRO: Promover os aspectos culturais da Agricultura Familiar, com o reconhecimento de suas territorialidades e a valorização dos sujeitos sociais na perspectiva de gênero, geração e diversidade, estimulando a cooperação e a cultura do Bem Viver e fortalecendo a agroecologia enquanto projeto estratégico para a soberania alimentar e nutricional. INDICADORES DE IMPACTO: ✓ Número de territorialidades noticiadas. ✓ Número de territorialidades reconhecidas. ✓ Percentual de mulheres da AF camponesa beneficiadas, na condição de titulares, pelas políticas públicas da SDA. Incorporação das Sementes Crioulas fornecidas pelas Casas e Bancos de Sementes no Programa Hora de Plantar.	
LINHA ESTRATÉGICA 1: Reconhecimento dos territórios e de suas territorialidades, na perspectiva do Bem Viver.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
1.1 Processos de integração das Coordenadorias da SDA e suas Vinculadas, com foco na melhoria do fluxo de informação entre as distintas áreas;	a) Criação de um GT interinstitucional para a integração da base dados do SEA; b) Monitoramento da atualização das bases de dados já existentes no SEA (Ex: BIG DATA, Sigacom, etc); c) Definição de uma rotina de fluxos de informações permanentes para o SEA; d) Construção de mapas interativos das políticas públicas do SEA.
1.2 Criação de Comissão Integrada permanente para o desenvolvimento de planos de formação, capacitação e pesquisa destinadas ao corpo técnico e administrativo do SEA.	a) Colaboração de processos sistemáticos de formação, voltados para o acesso às políticas públicas destinados ao Campo; b) Orientação de processos organizativos, associativos e cooperativos para jovens e mulheres oriundos da agricultura familiar e PCTs. c) Elaborar, coordenar, executar, controlar e avaliar programas, projetos e ações de educação para democratização do acesso à terra, a água, proteção da biodiversidade, transição agroecológica, resiliência climática e construção do Bem Viver aos servidores do SEA; d) Promoção e estímulo à reflexão e ao desenvolvimento de novos conhecimentos e suas aplicabilidades, através de estudos científicos, pesquisas e atividades de extensão.
1.3 Implementação e acompanhamento de projetos socioculturais, agrícolas e não agrícolas, com as juventudes.	a) Elaboração de uma agenda unificada (**SEA**) das ações de fortalecimento as culturas dos povos do campo, das águas e das florestas.

1.4 Processos de elaboração e implementação de referenciais metodológicos comuns, específicos da dimensão estruturante sociocultural.	a) Atualização dos mapeamentos existentes dos povos originários e comunidades tradicionais da AF; b) Consolidação de estudo sobre tipificação dos agricultores familiares do Estado do Ceará c) Desenvolver a Câmara Técnica de Agroecologia para o fortalecimento de uma Ater Agroecológica; d) Construir diretrizes agronômicas voltadas para a agricultura familiar camponesa, para subsidiar programas de créditos na perspectiva da transição agroecológica.
1.5 Processos sistemáticos de ações qualificadas e implementação nas comunidades rurais, como projetos socioculturais e de produção agrícola, articulados, dialogados e executados em parceria com as escolas de educação do campo.	a) Construção de cartografia social dos grupos e organizações da AF, inseridos dentro das ações do SEA; b) Implantação de unidades de experimentação, ensino e pesquisa de tecnologias sociais, sistemas agroalimentares de transição agroecológica (Escolas do Campo, EFA's, Escolas técnicas, etc). Aportes da plenária: ● Contextualizar com Conferência de cultura dos povos do campo e da água; ● Observar que temos a Conferência da Juventude, o festival da Juventude da FETRAECE e das atividades realizadas pelo Paulo Freire; ● Dentro dos agroecossistemas: observar e incluir a pluriatividade da agricultura familiar.

LINHA ESTRATÉGICA 2: Agricultura familiar, na perspectiva de gênero e da diversidade.	
AÇOES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
2.1 Processos formativos e implementação de estratégia político-pedagógica, favorecendo o protagonismo feminino;	a) Organização de grupos de mulheres por meio de uma Ater continua fomentando a organização produtiva baseada na sustentabilidade e o acesso a créditos específicos a esse público. b) Capacitação e formação voltadas para o protagonismo feminino e qualificação para a produção agrícola e não agrícola.
2.2 Processos alinhados e integrados às políticas públicas de conteúdos voltados à promoção e ao desenvolvimento das mulheres camponesas;	a) Organização de grupos de mulheres por meio de uma Ater continua fomentando a organização produtiva baseada na sustentabilidade e o acesso a créditos específicos a esse público. b) Capacitação e formação voltadas para o protagonismo feminino e qualificação para a produção agrícola e não agrícola;
2.3 Processos sistemáticos de ações de formação e implementação de ATER especializada em gênero;	a) Organização de grupos específicos com recorte de gênero, por meio de uma Ater continua fomentando a organização produtiva baseada na sustentabilidade e o acesso a créditos específicos a esse público. b) Capacitação e formação voltadas para o protagonismo feminino e qualificação para a produção agrícola e não agrícola; c) Articulação interinstitucional para realização de capacitações.
2.4 Processo de elaboração e implementação de projetos temáticos envolvendo o público LGBTQIA+ rural.	a) Organização de grupos específicos LGBT's, por meio de uma Ater, continua fomentando a organização produtiva baseada na sustentabilidade e o acesso a créditos específicos a esse público. b) Capacitação e formação voltadas para o protagonismo LGBT's e qualificação para a produção agrícola e não agrícola; c) Articulação interinstitucional para realização de capacitações; d) Formação de servidores e colaboradores do SEA sobre LGBTQIA+.
INHAS ESTRATÉGICA 3: Cooperação nos moldes da cultura do Bem Viver	
AÇOES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
3.1 Implantação de processos de convivência e integração com o público da agricultura familiar, povos do semiárido e público dos demais biomas nos territórios	a) Realização de intercâmbio de conhecimento entre os diferentes públicos da agricultura familiar e camponesa proporcionando troca de saberes e reciprocidades;
3.2 Processo de fortalecimento das relações pessoais e de trabalho, no conjunto do SEA e com as respectivas setoriais parceiras na execução de políticas públicas da AF;	a) Criação equipe para a realização de atividades laborais com servidores / colaboradores do SEA; b) Reativação do "Espaço de Convivência" com estrutura de lazer visando a socialização dos servidores / colaboradores do SEA.

3.3 Processos de ressignificação das relações humanas, associadas à sustentabilidade cultural e ambiental, em harmonia com a natureza;	a) Realização de Estudo em parceria com as Universidades para a categorização da tipologia do público do SEA no Estado do Ceará *(Estudo já realizado no Rio Grande do Norte).*
3.4 Processos sistemáticos de formação, voltados para a cooperação solidária, cultura, produção e preservação do patrimônio cultural (material e imaterial).	a) Criação do "Mestre da Agricultura, valorização do conhecimento da cultura familiar campesina do Estado do Ceará. (*mesmos moldes dos Mestre da Cultura*)

LINHA ESTRATÉGICA 4: A transição agroecológica, cultura alimentar e etnodesenvolvimento, contribuindo para soberania e segurança alimentar e nutricional.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
4.1 Implementação do Plano estadual de agroecologia	a) Validação do Plano estadual de agroecologia construído na parceria com ARCA (Articulação Cearense de Agroecologia); b) Articulação com a ARCA, movimentos sociais e ONG's para construção de uma agenda de agroecologia no Estado. Aportes da Plenária: ● Inserção das UGP's no desenvolvimento de fomento a consolidação de experiências e desenvolvimento de tecnologias sociais agroecológicas;
4.2 Criação, implementação, integração e valorização de espaços gastronômicos nos territórios, respeitando a identidade cultural alimentar local, com base na produção de alimentos saudáveis;	a) Construção de cartografia social dos grupos e organizações da AF, com potencial para gastronomia local e que estão inseridos dentro das ações do SEA; b) Capacitação e formação voltadas para a potencialização das aptidões gastronômicas locais e qualificação para a inserção no mercado; c) Qualificação e potencialização da ATER para o fortalecimento da gastronomia local, e quando necessário, realização de processos de certificação e inspeção. Aportes da Plenária: ● Possibilidade de dialogar com a Escola de Gastronomia Social; ● Unificar o conceito de cultura alimentar – dialogar com a SECULT ● Cadastro dos produtos alimentícios do Ceará – classificar os alimentos com a diversidade da agricultura familiar (Projeto apresentado à Sesc e EscGastr Social) ● Desafio: não temos a capacidade de tratar a questão da dimensão sociocultural, a exemplo da Ematerce; a mesma questão vale para o entendimento sobre a pluriatividade da AF, em especial na Juventude; ● Câmara técnica de Gastronomia: Mapa da gastronomia. E o inventário Social da Alimentação cearense; o turismo gastronômico (festival da sardinha, festival do escargot, festival da lagosta. ● A memória gastronômica dos PCTs – em parceria do Paulo Freire, EscGast Social e SlowFood – aponta a necessidade de inventário gastronômico dos Tapebas e Tremembés.

IV. DIMENSÃO SOCIOAMBIENTAL
OBJETIVO MACRO Promover a AF Cearense, utilizando tecnologias de produção que respeitem o meio ambiente, adotando, no que couber, tecnologias sociais e contribuindo na redução da desertificação e combate à fome. INDICADORES DE IMPACTO: ✓ Redução do uso de agrotóxicos na AF do Ceará. ✓ Estabelecimentos da AF em transição agroecológica ✓ Tecnologias sociais implantadas ✓ Unidades de Energias renováveis

LINHAS ESTRATÉGICA 1: Ampliação do uso de energias renováveis (solar, eólica, biodigestores)	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
1.1 Capacitação sobre energias renováveis.	a) Proposição de plano de capacitação aos técnicos SEA sobre energias renováveis; b) Realização de formações e capacitações para apresentação de tecnologias sustentáveis adequadas à agricultura familiar;
1.2 Criação ou ampliação de linhas de crédito acessíveis.	a) Criação de linhas de crédito específicas (com (cofinanciamento do Estado) para acesso a tecnologias sociais (ex: biodigestores), ou equipamentos de energias renováveis;

LINHAS ESTRATÉGICA 2: Avanço na universalização de tecnologias sociais de convivência com o semiárido.	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
2.1 Fortalecimento e Acesso às tecnologias sociais	a) Elaboração e implantação de um plano territorial que contemple processos de melhoramento, monitoramento e execução de tecnologias sociais; b) Realização de estudo técnico acerca dos critérios para implantação das tecnologias sociais e das áreas territoriais beneficiadas; c) Campanha Estadual de manutenção e/ou recuperação de tecnologias sociais; d) Investimento em inovação para as tecnologias sociais (ex: energia solar); e) Cofinanciamento de tecnologias sociais por meio de linhas de crédito específicas para acesso a água;

LINHA ESTRATÉGICA 3: Avanço na Transição Agroecológica	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
● Promover formação e atualização de profissionais e agricultores em agroecologia.	a) Criação do Plano de formação técnicos do SEA com foco em agroecologia, transição agroecológica e produção orgânica; b) Inclusão nos chamamentos públicos / Editais SDA de critério sobre a obrigatoriedade da formação em agroecologia aos agricultores familiares beneficiados.
● Implantação do plano estadual de agroecologia.	a) Inserção da agroecologia como tema transversal e fundante no Plano Plurianual PPA do Estado do Ceará. b) Validação do Plano estadual de agroecologia construído na parceria com ARCA (Articulação Cearense de Agroecologia); c) Fortalecimento do processo de transição agroecológica das unidades produtivas dos agricultores familiares, povos originários e PCTs. **Aportes da Plenária:** ● Fortalecimento das Feiras Agroecológicas como espaço de valorização da agricultura familiar garantindo segurança alimentar, comércio justo e preservação da biodiversidade.
● Redefinir a linha de atuação de ATER no SEA.	a) Inserção das vertentes da transição agroecológica e integração dos sistemas produtivos, nos programas e projetos desenvolvidos dentro do SEA. b) Formatação dos princípios da ATER Agroecologia, Ater Indígena e ATER PCTs para o sistema SEA. c) Aplicação de metodologias participativas na inserção dos agricultores em ações estratégicas para a transição agroecológica, as quais devem permitir a participação ativa dos sujeitos envolvidos no processo. d) Promoção do debate sobre as técnicas e tecnologias de base agroecológica para o manejo de agroecossistemas para processos em transição agroecológica, desenho e redesenho de sistemas. e) Realização anual de Seminários de Agroecologia do Estado do Ceará.

LINHAS ESTRATÉGICA 4: Resiliência e justiça climática	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
● Mapeamento de comunidade rurais vulneráveis a mudanças climáticas;	a) Criação do Plano Estadual de mitigação às mudanças climáticas. b) Incentivo e fomento à implantação de SAFs(Sistemas Agroflorestais e Silvo pastoris) e outros sistemas produtivos integrados e resilientes pelos agricultores familiares; c) Criação do Plano de Recuperação / Restauração Florestal nos Assentamentos Estaduais (PE´s) d) Proposição de GT visando a realização de estudos técnicos sobre política de crédito carbono voltada a agricultura familiar e) Implantação / Operacionalização da Política Estadual sobre pagamento por serviços ambientais do Ceará (Lei 18.427 de 14.07.2023).
● Implementação de políticas adequadas, preventivas e emergenciais.	a) Massificação do acesso ao Programa Renda Sol do Governo do Estado do Ceará. b) Monitoramento dos processos de licenciamento ambiental às áreas de agricultura familiar. c) Fortalecimento das ações de transição agroecológica nos sistemas produtivos da agricultura familiar, inclusive nos sistemas pecuários. d) ATER aos processos de regularização ambiental de propriedades e posses rurais, inclusive de infrações ambientais relativas à supressão irregular de vegetação em Áreas de Preservação Permanente, Reserva Legal e Uso Restrito.
LINHAS ESTRATÉGICA 5: Combate à Desertificação	
AÇÕES ESTRATÉGICAS	AÇÕES OPERACIONAIS
● Publicização do estudo de solos do Estado do Ceará realizado pela FUNCEME em parceria com o OS.	a) Criação da política Estadual de conservação do solo; b) Estabelecimento de programas e projetos a partir das características dos solos vinculadas ao manejo adequado deste recurso, por territórios; c) Publicização do estudo dos solos por meio da ATER aos agricultores familiares.
● Adoção de práticas conservacionistas de uso do solo adequadas; .	a) Elaboração e implantação de programa para combater queimadas. b) Incentivo e fomento aos SAFs (Sistemas Agroflorestais E Silvipastoris) aos agricultores familiares. c) Implantação de tecnologias sociais conservacionistas adequados às características físicas e biológicas locais; d) Elaboração do Programa de Mecanização Agrícola para o Estado do Ceará, adotando o uso de tecnologias adaptadas às condições de solo e relevo do semiárido.

LINHAS ESTRATÉGICA 6: Avançar sobre o saneamento rural	
• Apropriação do marco regulatório para implantação;	• Capacitação com o corpo técnico do SEA; • Capacitação com representantes de entidades, organizações e movimentos sociais que desenvolvem ações com o público da AF;
• Promoção do acesso ao saneamento rural	• Realização de estudo técnico para estabelecimento de parâmetros técnicos e científicos para o reuso de água nas áreas rurais do Estado; • Campanha Estadual para reuso de águas cinzas; • Investimento em inovação para as tecnologias sociais voltadas ao saneamento rural, a exemplo do reuso de águas cinzas; • Cofinanciamento de tecnologias sociais por meio de linhas de crédito específicas para acesso a saneamento rural;
• Governança das Tecnologias Implantadas de acesso ao saneamento	• Ater direcionada ao fortalecimento aos processos de gestão e operacionalização das unidades de saneamento; • Capacitação das organizações para a gestão e operacionalização adequada aos sistemas de saneamento rural comunitário e familiar; • Ater voltada intercâmbios, dias de campo ao monitoramento das ações realizadas nos territórios; • Realização – para apropriação de conhecimento técnico, científico e de gestão – de unidades de saneamento voltados para a AF já existentes.

Outros destaques da Plenária:

- Decreto 36.036 – sobre a Regularização Fundiária das áreas PTC´S;
- A legislação SDA/IDACE– Os Projetos de Assentamentos Ambiental Diferenciado;
- Justiça Climática – a discussão nos 11 municípios que tem o plano de convivência com AS (1 km de recuperação de mata ciliar por ano) – realizar campanha Estadual;
- Fortalecimento do uso dos bio-insumos para a agricultura (vegetal e animal);
- Pensar em pequenos equipamentos;
- Sementes Crioulas – casas de sementes e sua difusão;
- Ceará Sem Fome – relacionar com a área de agricultura urbana;
- Crédito de Carbono**.**

OUTROS DESTAQUES DE APORTES DA PLENÁRIA PARA A DIMENSÃO SOCIOPOLÍTICA

- Precisamos pensar não somente a DAS, mas o conjunto: uma transição agroecológica que esteja voltada para todos os sujeitos que fazem parte do conjunto do SEA.
- Temos a Escola de Saúde Pública que pensa diversos cursos de formação; a ideia é termos algo parecido para o SEA.
- A ideia é criar vários GTs para o monitoramento e o controle social, com representação ativa dos sujeitos sociais.

- Já existe um Plano Estadual de Agroecologia construído pela ARCA, o que precisa é fazer com que esse plano seja aprovado.

- Temos uma cultura no Estado que a gente implanta os projetos, mas o Estado não consegue garantir ATER nesses projetos. O Estado precisa garantir essa assistência CONTINUADA, inclusive por um tempo após a implementação dos projetos.

- Um gargalo é que a gente define o projeto, implanta a infraestrutura e ele não tem acesso às licenças ambientais; a ideia é que a SDA tenha uma equipe que dê suporte para quem está planejando e executando. Os/as agricultores/as têm muita dificuldade de acessar esses processos.

DESTAQUES PARA A DIMENSÃO SOCIOECONÔMICA

- Existe o observatório do DIEESE e sentimos falta dessas informações no observatório; para isso é preciso mapear os dados e alimentá-los.

- Antes do projeto ser implantado, na análise do projeto tem que ter viabilidade econômica, questões ambientais, o antes é mais importante do que o depois. (Florença)

- A questão da pecuária: qual a pecuária que nós queremos? Vamos esperar até quando para construirmos uma pecuária sustentável? Como podemos mobilizar as Universidades para nos ajudar nessa questão? Dentro da agroecologia devemos colocar a pecuária, não dá para ela ser discutida separadamente, porque uma coisa complementa a outra. (Vital)

- "O MDA está retornando a questão da territorialidade, mas territorializar uma política não é somente distribuição de recursos; a questão da territorialização e a agroecologia são conceitos dentro da SDA que não são bem debatidos ainda, pois falamos sobre tais temas, mas não aprofundamos." (Cleber)

- O INCRA tem no estado do Ceará pelo menos 300 extensões de terra que não se sabe onde estão. É necessário que o Estado do Ceará estabeleça um vínculo com outros órgãos, para evitarmos sobreposições de domínio da posse e da utilização do uso.

- As cisternas ficam subutilizadas quando racham, por exemplo, porque não têm assistência técnica da política implantada.

- Todo e qualquer título deve sair já registrado, sem custo para o agricultor rural.

- A transição rural-urbano impacta na expansão dos municípios, e isso nos impede em algumas circunstâncias de aplicar as políticas públicas.

- A ATER tem que seguir a necessidade do/a agricultor/a rural. A ATER precisa ser direcionada à necessidade dos territórios e não o contrário.

- "Precisamos ter um Fundo para a ATER. Criação de um Fundo Nacional da Agricultura para apoiar a Assistência Técnica no Brasil todo. Temos três projetos novos, Paulo Freire, Dom Helder e Sertão Vivo, quando os projetos acabarem, como vai ficar a Assistência Técnica?" (Vital)

- O Ceará tem mais de 9 milhões de habitantes, o rural hoje comporta 30% dessa população, mais ou menos 3 milhões de agricultores/as. Considerando a população rural toda, é essa a população que o Estado deveria atender. Nós ainda não chegamos nem a 5% de atendimento dessa população; só existe uma ação descontinuada. "Defendo que a gente realize um debate do orçamento público para ATER. Existe uma tentativa de construir o sistema como um todo, mas o financiamento ainda não está nesse processo. Para a promoção de uma ATER contínua, um ponto essencial é o financiamento. Devemos criar um capítulo para o financiamento" (Roci).

- "Seria bom abrir um eixo como ação operacional, colocando associações." (Roci).

- Teríamos que produzir o termo "finanças solidárias" que é diferente do crédito bancário; precisamos deixar isso mais explícito por conta da discussão da economia solidária. No item 5.4 – a sugestão é de não usar o termo "mercados institucionais", pois na legislação não existe. (Eduardo)

- Dentro do Projeto Paulo Freire todo o repasse foi realizado para as Associações, e muitas vezes elas não estão preparadas para receber. Deve ser criado um eixo específico para as Associações. (Odalea)

- A questão da certificação dos produtos, seja de origem animal ou vegetal, é um gargalo grande na comercialização da produção da agricultura familiar; essa questão tem que ser trabalhada pelo Sistema, pois os/as agricultores/as não vão conseguir avançar através das cooperativas e associações, se não resolverem esse gargalo. (Vital)

- Vejo uma lacuna na questão das Feiras Agroecológicas da Agricultura Familiar, até esse momento não apareceram. (Odalea)

DESTAQUES SOBRE A DIMENSÃO SOCIOCULTURAL

- Temos uma conferência da cultura dos povos do campo, da floresta e das águas e precisamos ver o que tem sobre os povos do campo, precisamos valorizar o trabalho que foi realizado. (Eduardo Barbosa).

- Conferência Estadual da Juventude: infelizmente, apesar da mobilização dos territórios, a presença da juventude ainda é pouca. No Projeto Paulo Freire tivemos festivais de juventude e também existem as ações da FETRAECE. (Rones)

- Ter uma TV no espaço de convivência: levaria a mais interação entre os/as servidores/as e colaboradores/as da SDA. (Andreia)

- Sobre a gastronomia: no Estado do Ceará temos a Escola de Gastronomia Social; podemos dialogar com ela, porque em muitas situações ela atende aos agricultores/as familiares. O programa Ceará Sem Fome está aberto e atende a essa gastronomia social.

- Devem existir momentos específicos com a SECULT para construirmos algumas coisas em conjunto. Existe o Cadastro Digital Multifinalistico dos produtos alimentícios do Ceará: foi apresentado esse projeto com a Escola de Gastronomia, com o pessoal do ENAC; precisamos retomar. (Eduardo)

- Na Dimensão Sociocultural precisamos de uma equipe técnica qualificada nessa dimensão.

- Precisamos lembrar da Câmara Técnica de Gastronomia, onde o Conselho faz parte; temos o turismo gastronômico e existem dois projetos que estamos acompanhando: o mapa da gastronomia e o inventário social da gastronomia. Isso foi fruto da Conferência de Cultura, que trouxe a questão da soberania e da pluralidade, que é invisível. O turismo gastronômico acontece em comunidades específicas. (Eveline)

- Através do Projeto Paulo Freire, realizamos uma parceria com a Escola de Gastronomia Social do Estado, uma instituição sediada em Roma; foi feito o inventário gastronômico dos Índios Tapebas na comunidade de Fideles e em Itapipoca com os Tremembés. Esse material é rico e foi publicado, teve o Terra Madre na Itália que nossa liderança feminina dos Tabajaras de Quiterianopolis foi representando o Brasil. É importante resgatarmos esse trabalho. (Iris)

- A questão das Feiras de Agricultura Familiar no Ceará e Feiras Agroecológicas; seria bom começarmos pelas feiras. Porque já existem. Isso reforça a consolidação da ideia da agricultura familiar, ela tem uma referência e identidade frente à questão das feiras agroecológicas dentro da estratégia de segurança alimentar. (Roci)

DESTAQUES DA DIMENSÃO SOCIOAMBIENTAL

- Decreto 36036: é bom nos apropriarmos bem dele, pois existem instrumentos para povos e comunidades tradicionais, bem como a Instrução Normativa 03, criada no Estado do Ceará, que traz a criação dos instrumentos para assentamentos diferenciados. (João Alfredo).

- Acrescentar na parte da agroecologia o fortalecimento dos mini-insumos que precisamos trabalhar, o/a agricultor/a precisa de uma alternativa. Trata-se de pequenos equipamentos de fácil acesso aos agricultores/as, de modo a adaptar as sementes crioulas ao semiárido e resgatar as casas de sementes; para a questão do Ceará Sem Fome é interessante começarmos experiências da agricultura urbana, onde deveríamos trabalhar com as cozinhas solidárias. (Florença).

- Trazer os elementos da COP 29 para a preparação da COP 2025. (Castro Júnior)

- Crédito de Carbono é uma realidade nova, que está sendo regulamentada, mas precisamos nos capacitar. Sobre o Plano de Mecanização da Agricultura Familiar, precisamos elaborar uma proposta de mecanização agrícola. (Valmir)

- Temos uma caatinga muito rica e podemos captar 30 toneladas de CO2 por ano. O Estado e a DAS receberam solicitação do TCE para elaborarmos as medidas de controle de combate à desertificação. (Marcio Peixoto).

4º MOMENTO:
Definição de Encaminhamentos para as próximas Oficinas da Fase Estratégico-Operacional e Avaliação final da Oficina

Foi acordado que:

- A Oficina conclusiva de todo o processo de planejamento será no final de janeiro de 2025.
- Os GTs darão continuidade aos desdobramentos operacionais, acompanhados pelo consultor externo.

Destaques relativos à Avaliação da Oficina:

O Consultor convidou a plenária a partilhar a avaliação da Oficina a partir de uma pergunta como provocação inicial:

"O que levaremos para casa?"

A síntese das respostas se encontra abaixo:

- A consciência da necessidade de uma construção cada vez mais coletiva em nosso trabalho;
- Tivemos mais integração, amizade e conhecimento;
- Levaremos mais engajamento no processo, com a esperança do fortalecimento do sistema em que a DAS está inserida.
- A reflexão crítica acumulada e processamento das informações que realizamos juntos.
- Maior capacidade de aplaudir e reconhecer que o outro está nos oferecendo algo que nos enriquece;
- Maior conhecimento acerca da realidade onde a Secretaria está atuando;
- Sensação de um maior compromisso de cada pessoa, sabendo que a cada etapa estamos dando um norte para o que queremos em função da agricultura familiar;
- Um compromisso maior com o coletivo;
- Levo o encantamento com o que fomos capazes de construir juntos.
- Coerência de todos e todas no desenvolvimento desse trabalho, com alto nível de interesse e responsabilidade de cada pessoa.
- Esperança de uma Agricultura Camponesa mais forte e protagonista de quem ela representa.

Destaque das falas de Secretários

- “Ficamos muito felizes com a riqueza dessa construção coletiva que estamos fazendo juntos. É sempre importante reconhecer que o grupo dos 60 tem sido muito importante para avançarmos unidos em nossa empreitada. Também os GTs preparatórios foram fundamentais para nosso acúmulo de conhecimento. Agradeço a todos! Vamos reconhecer o papel de cada um e cada uma por tudo o que conseguimos alcançar”. (Marcos Jacinto).

- “O sentimento predominante é de pertencimento, em todos os encontros. O planejamento é um processo dinâmico. Ele demonstra bem o potencial intelectual de cada time na estrutura do governo; na SDA não é diferente, temos nos mostrado uma Secretaria de grandes políticas para o campo. Nesse processo temos sempre tido a humildade de reconhecer que é sempre possível melhorar um pouco mais. Agradecemos o grupo dos 60 que tem discutido coletivamente e trazido todo este conhecimento. Este processo é extremamente rico para a Secretaria, principalmente para nossos/as beneficiários/as. Estamos sempre à disposição para contribuir com o fortalecimento do Sistema Estadual de Agricultura”. (Taumaturgo Junior)

- “Agradeço pelo processo vivenciado e pela riqueza da diversidade que aparece no sistema como um todo: uma rica experiência a partir dos aportes de cada pessoa. A forte integração que vivenciamos nesses dias mostra e aponta alguns caminhos. Precisamos, agora, termos firmeza para descobrirmos para onde devemos ir e que projetos precisamos fortalecer. Essa busca é um compromisso de cada um e cada uma que aqui se encontra. Precisamos ainda avançar no debate das mulheres; o respeito às mulheres precisa sempre existir. Nós que queremos uma agricultura diferente, precisamos transformar também comportamentos, além da terra, do homem e da mulher, somos agentes transformadores; o discurso tem que vir junto com a prática; precisamos avançar aqui e lá fora. Nós – enquanto pessoas que acreditamos e sonhamos por uma sociedade diferente – temos que ser nós os sujeitos transformadores, pois não podemos alimentar o machismo estrutural em nosso meio. É preciso mudar e tem que ser agora, pois a mudança não pode ser somente do outro; não adianta termos um bom diagnóstico, pois ele precisa apontar para as mudanças e termos a coragem de fazer, seja de um comportamento mais simples ou de um sistema maior. Desejando que cada um retorne ao nosso trabalho assumindo o compromisso com o sistema e com nosso comportamento cotidiano enquanto seres humanos. Estamos fazendo uma construção coletiva; que possamos retornar com mais força e que continuemos determinados a fortalecer o sistema e a agricultura familiar do estado do Ceará.” (Neidinha).

No ritual de encerramento, em roda com ritmo de ciranda nordestina, se expressou simbolicamente a integração do Grupo dos 60 em torno de um mesmo interesse, isto é, em torno de um processo de planejamento que está atualizando os Referenciais Estratégicos e projetando os desdobramentos operacionais do mesmo.





ANEXO V

RELATÓRIO 1ª OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS (busca de detalhamento operacional da Área Programática)

Fortaleza, janeiro de 2025

APRESENTAÇÃO

A Oficina teve por objetivo desenhar um modelo de planilha de detalhamento operacional para a finalização da Fase Estratégico-operacional do planejamento da SDA, tendo como foco a área programática.

O desenho preliminar partiu das Ações mais gerais projetadas – na recente Oficina com o "Grupo dos 60" – para cada uma das 04 Dimensões Estruturantes, a saber:

- a sociopolítica e institucional;
- a socioeconômica;
- a sociocultural e
- a socioambiental.

O detalhamento desejado visa que se explicite – para cada Linha Estratégica das Dimensões Estruturantes – os desdobramentos de Ações, Atividades, Metas, Datas e Prazos, bem como de Responsáveis e Parceiros, de modo a favorecer a implementação esperada.

A oficina buscou também contribuir no sentido de motivar, estimular e criar melhores condições para se fazer com que mais pessoas da Equipe Técnica da SDA se integrem na fase conclusiva do planejamento, de modo que se venha a dispor de um detalhamento operacional que esteja de acordo com as demandas postas. Este desafio extrapola o âmbito da SDA e se amplia para o conjunto do Sistema SEA.

Apesar de se tratar de um número menor de participantes, estes foram representativos de distintos setores da SDA e Vinculadas. Dessa forma, o quantitativo e o perfil do grupo convocado esteve coerente com as expectativas, por se preferir investir em poucas pessoas, mas que estivessem em condições de responder melhor à necessidade posta na Fase final do processo.

Os objetivos do evento foram alcançados por contarem também com a colaboração e participação integral do consultor externo.

ABERTURA
– OBJETIVOS, PROGRAMAÇÃO E METODOLOGIA

Houve integração grupal, palavras de incentivo do Secretário Marcos Jacinto – que ressaltou a importância da Oficina em função da última etapa do planejamento da SDA– e a socialização de objetivos, programação e metodologia de trabalho, pelo consultor externo.

OBJETIVOS

Geral:

- Construir uma visão afinada – quanto à metodologia e à busca de estratégias integradas– acerca do detalhamento operacional da área Programática, por meio do formato de planilhas "multi-dimentionais", considerando as ações operacionais projetadas anteriormente em cada uma das quatro Dimensões Estruturantes.

Específicos:

- Montar e preencher planilhas de detalhamento operacional em versão preliminar, em função da Oficina Final prevista para janeiro 2025, evidenciando caminhos de estratégias integradas e principais desafios da implementação do planejamento estratégico para o próximo período de trabalho da SDA.
- Construir orientações político-metodológicas que favoreçam a criação de condições favoráveis para a plena implementação das Linhas e Ações Estratégicas da Área Programática.

Quanto à Metodologia, a Oficina passou por dois Momentos:

1º Momento: Aprimoramento de duas planilhas, preenchidas em versão preliminar, para o o modelo de detalhamento operacional

- Partilha das planilhas preenchidas de forma preliminar;
- Debate para aprimoramento das mesmas (do formato e dos conteúdos);
- Destaque de caminhos para estratégias e ações integradas.

2º Momento: Construção coletiva de orientações político-metodológicas

- Debate para identificar cuidados e desafios quanto à plena implementação de Linhas e Ações Estratégicas da Área Programática.
- Sistematização de orientações político-metodológicas prioritárias

Na última parte da Oficina houve encaminhamentos e avaliação final.

1º MOMENTO:
PARTILHA E APRIMORAMENTO DE PLANILHAS PARA DETALHAMENTO OPERACIONAL

Foram partilhadas e debatidas duas planilhas – em versão preliminar –com detalhamento operacional, buscando aprimorá-las em seu formato e conteúdo, de modo a priorizar estratégias e ações integradas, tanto internamente à DAS quanto entre a SDA, Vinculadas e outros parceiros.

- Planilhas de desdobramentos e detalhamentos operacionais –

LINHA 1: CAPACITAÇÃO DO CORPO TÉCNICO DA DAS (perpassa todas as 4 Dimensões)

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
1. Programa permanente de capacitação, unificado no SEA, para o respectivo corpo técnico.	**Curso Modular** teórico-práti Extensão, Capacitação e Formação ´Técnica/Sociopolítica, com ênfase na transição agroecológica, acesso à terra, à água e às demais políticas públicas voltadas à AF.	08 Módulos (02 dias por Módulo)	A partir de maio de 2025	Núcleo deFormação do SEA (a ser constituído) + outras Secretarias e Universidades conveniadas...
(identificar outras ações estratégicas)				
OBS: As atividades e entregas desta planilha deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA–SDA 2025 e deverão ser inseridas nos Contratos de Gestão da SDA e Vinculadas com o Instituto Agropolos.				

LINHA 2: IMPLEMENTAÇÃO DE AGROECOSSISTEMAS SUSTENTÁVEIS DE PRODUÇÃO AGRÍCOLA E NÃO AGRÍCOLA (perpassa todas as 4 Dimensões)

Ações Estratégicas	Atividades e Entregas	Metas	2025-2026 Datas/prazos	Responsáveis e Parceiros
1. Integração dos sistemas produtivos do SEA e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis.	Ações territoriais do Sistema Estadual de Agricultura (SEA) com orientação unificada, direcionadas para a transição agroecológica e implementação de agroecossistemas sustentáveis	Pelo menos 01 ação integrada em cada Território	A partir de maio de 2025	Equipes Territoriais integradas (SEA) – a serem constituídas. Núcleo de Agroecologia do SEA (a ser constituído) + outras Secretarias, Universidades conveniadas e Organizações parceiras
2.2 Acompanhamento sistemático – definido pelo SEA – das experiências de transição agroecológica identificadas com potencial multiplicador.	- Mapeamento das experiências em transição agroecológica por território em todas as áreas de atuação do SEA.	01 Mapeamento das experiências	Até junho de 2025	
	- Monitoramento e acompanhamento técnico especializado das ações de agroecologia/transição agroecológica existentes nos territórios.	01 Monitoramento semestral	A partir de agosto de 2025	
OBS: As atividades e entregas desta planilha deverão ser compatibilizadas com as entregas previstas no PPA-SDA 2025 e deverão ser inseridas nos Contratos de Gestão da SDA e Vinculadas com o Instituto Agropolos.				

Destaques do debate em plenária:

- As planilhas sugerem um padrão de detalhamento fácil de ser aplicado para outros eixos temáticos, para além da Capacitação e da implementação dos agroecossistemas;
- Seria bom estudar a viabilidade de se acrescentar indicadores que seriam utilizados nos monitoramentos e avaliações das atividades; eles poderiam ser sugeridos no rodapé de cada planilha, mas se pode encontrar outra maneira e lugar de explicitação deles.
- A questão relativa às entregas – relacionadas com o Contrato de Gestão – deverá ser mais aprofundada, exigindo diálogos e pesquisas junto aos órgãos competentes do Governo do Estado.
- São fundamentais o diálogo e a pactuação interna ao conjunto do SEA, para que o próprio Sistema assuma em conjunto o desenho e a implementação das ações integradas; de outra forma, haverá riscos de fragmentação das ações.
- A 1ª planilha carece de mais ações estratégicas, a serem identificadas e descritas, com respectivas operacionalizações.

2º MOMENTO:
CONSTRUÇÃO DE ORIENTAÇÕES POLÍTICO-METODOLÓGICAS

Merece destaque a construção de algumas orientações político-metodológicas que o debate conseguiu apontar:

Manter o caráter multidimensional das planilhas:

Conforme as planilhas operacionais já construídas e aprimoradas, também outras novas planilhas que se pretenda construir deverão assumir o mesmo caráter "multidimensional", isto é: não deverá haver planilha por Dimensão Estruturante; isso quer dizer que cada Dimensão, mesmo continuando a ser uma importante referência, não deve ser mais trabalhada separadamente das demais na hora de sua operacionalização. As referências principais passam a ser as Linhas Estratégicas comuns a duas ou a mais Dimensões; não haverá mais "Linhas exclusivas para esta ou aquela Dimensão. Afinal, a planilha não é mais "dimensional", por Dimensão, mas é "multidimensional".

Formato de matriz que cada planilha sugere:

Cada planilha – ao ser partilhada, debatida e aprimorada – deverá assumir também uma feição de MATRIZ, oferecendo o desdobramento e detalhamento operacional em Atividades, Metas, Datas e Prazos, Responsáveis e Parceiros.

Necessidade de se definir grandes eixos temáticos:

- O desafio é identificar eixos temáticos que possam agregar duas ou até mais Dimensões, como por exemplo: ATER; Agroecologia; Acesso à Terra, à Água e ao Saneamento; Formação e Capacitação.
- Trata-se, afinal, de fazer o levantamento cuidadoso de "Linhas Estratégicas mais abrangentes" do que as atuais, visando assegurar-lhes o potencial de agrupar / fundir / articular linhas estratégicas já definidas, de modo que elas se tornem realmente "linhas congregadoras" de ações e atividades do detalhamento operacional.

Cuidado para não isolar a Dimensão Socioambiental:

- Trata-se de buscar integrar a Dimensão Socioambiental com outras Dimensões, evitando-se "visões partidas ou fragmentadas".

Impulsionar o alinhamento com os grandes Projetos:

- Viabilizar o alinhamento operacional com os três grandes Projetos da DAS (São José, Paulo Freire e Sertão Vivo).

Estudar a viabilidade de se inserir indicadores de monitoramento

- Elaborar indicadores para cada uma das atividades propostas ou para o conjunto delas.
- A formulação dos indicadores poderia facilitar os processos de monitoramento e avaliação da SDA.

AVALIAÇÃO DA OFICINA E ENCAMINHAMENTOS FINAIS

Foi reconhecido pelos participantes que as duas planilhas partilhadas em versão preliminar ajudaram – ao mesmo tempo –se sentido de:

- Proporcionar um exercício de construção coletiva da operacionalização, nessa Fase conclusiva do planejamento da SDA;
- Estabelecer um "padrão de planilha operacional" da área programática, a ser utilizado em função do desenho e preenchimento de outras planilhas.

Os debates conseguiram aprimorar as planilhas iniciais e construir orientações para futuros desdobramentos operacionais.O encaminhamento principal foi a agenda do GT preparatório – que se constitui numa parte dos participantes desta Oficina – a ser garantida para se desenhar todas as planilhas operacionais da área programática.

Registro fotográfico:





ANEXO VI

RELATÓRIO 2ª OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS - FASE ESTRATÉGICO-OPERACIONAL- Fortaleza, 26-28 de janeiro de 2025

PRODUTO 06

Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável – PDRS

Projeto São José III 2ª Fase – Brasil

CONTRATO IAC N°. 069/2024 – STEP: BR-IAC-424635-CS-INDV

OBJETIVOS E METODOLOGIA

OBJETIVOS

Geral:

- ✓ Aprimorar e consolidar os desdobramentos operacionais do novo Marco Estratégico Institucional da SDA, criando condições favoráveis para a implementação de ações territoriais integradas, a partir das abordagens multi-dimensional, multi-institucional e multi-esclarar.

Específicos:

- ✓ Partilhar e aprimorar o detalhamento dos desdobramentos operacionais da área Programática da SDA, avançando na construção de Estratégias e Ações Integradas, em coerência com as 04 Dimensões Estruturantes e em conexão com o SEA, incidindo em escalas territoriais.

- ✓ Partilhar e aprimorar desdobramentos operacionais da área da Gestão, com destaque na componente da Gestão de Riscos e na projeção de graduais ajustes na estrutura organizacional da SDA, investindo em estratégias de ações integradas.

- ✓ Definir encaminhamentos prioritários de transição exitosa para o novo Ciclo de Trabalho da SDA.

METODOLOGIA E PASSOS DA OFICINA

Será dada continuidade à vivência da construção coletiva de conhecimentos e saberes– que tem marcado as Fases anteriores do Planejamento – e se avançará nessa oficina conclusiva da 3ª e última Fase, a Tático-Operacional, em torno de definições que aprimorem as "contribuições preliminares" de GTs e os aportes de todos os membros do Grupo de Planejamento, isto é, do "Grupo dos '60".

Após a Abertura – com integração grupal, programação, resgate-síntese do processo e acordo de convivência – a Oficina se desdobrará em 03 Momentos, conforme distribuídos na planilha abaixo.

- 1º MOMENTO: Detalhamento dos desdobramentos operacionais da Área Programática, com destaque em estratégias de ações territoriais integradas.

- 2º MOMENTO: Desdobramentos operacionais da Área da Gestão, com destaque na projeção de graduais ajustes na Estrutura Organizacional da SDA e de aprimoramentos na área da Gestão de Riscos.

- 3º MOMENTO: Encaminhamentos prioritários de transição exitosa para o novo Ciclo de Trabalho da SDA, com destaque na sistematização e apropriação coletiva do novo Marco Estratégico Institucional, na "Agenda Operacional Unificada" (entre área Programática e Gestão) e no "Encontro de Devolutiva" com os principais parceiros.

ABERTURA E RESGATE DO PROCESSO

Houve, inicialmente, uma dinâmica de integração grupal, partilha da programação, alguns acordos iniciais de convivência e o resgate-síntese do planejamento estratégico, bem como dessa 3ª Fase do processo.

O Secretário Moisés e outros convidados ressaltaram a importância desse evento, conforme a seguir.

Secretario Moisés: "Estamos em um momento mais técnico, aproximação e trabalho, em nosso último Momento, de grande importância. É um Momento muito oportuno, estamos vencendo mais uma etapa, e quando se planeja tem a facilidade de errar menos. Trabalhamos com grupos e pessoas e é natural termos alguns erros, mas que sejam consertados e que tenhamos capacidade de a partir desse Momento para fazermos um trabalho mais coletivo e desenvolvermos o campo na SDA. Quantas riquezas e capacidades intelectual e técnica que não sabíamos que tínhamos e foram identificadas.

Planejamento é também sabermos que de forma individual temos como alcançar o que o Governo Estadual propõe e deseja. Minha palavra é de gratidão a todos e todas, e pelo Corcione que nos orientou. Que tenhamos mais capacidade de ouvir mais e pensarmos no coletivo, pois estamos juntos nesse processo e num projeto coletivo, que passa pela organização. E também não podemos deixar de dizer que é um projeto de poder, realizando políticas públicas, trazendo desenvolvimento e trabalhando para a sociedade. Que façamos um grande trabalho, que a gente olhe para as orientações que construímos no planejamento. Abraço a todos e todas, saúde e paz.

João Alfredo (IDACE): É uma alegria estarmos aqui com vocês, parabenizou o secretário Moisés pela iniciativa. Esse planejamento estratégico vai ser de longo prazo, não será somente para essa gestão. Que possamos aportar para além de 2030 o planejamento; que possamos aportar para esses dois anos dessa gestão. Todas as políticas são de reparação, mas são também de justiça social.

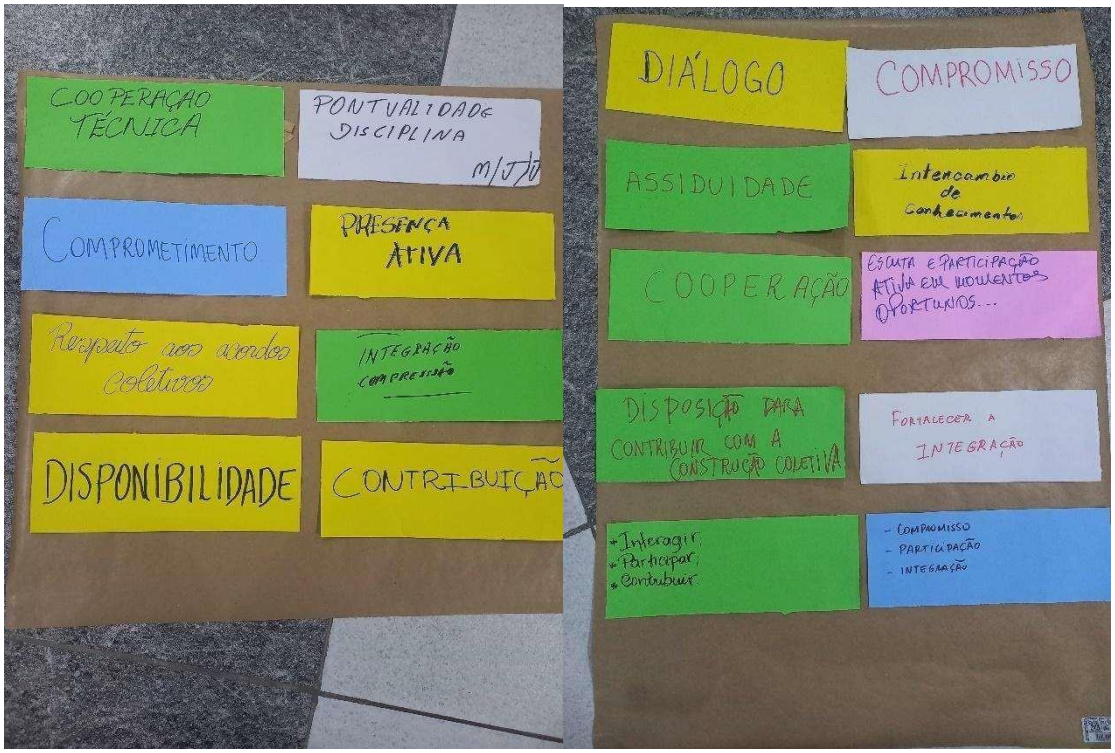
Fernanda (EMATERCE): É um orgulho muito grande fazermos parte desse Sistema SEA e do processo de planejamento estratégico. Esse trabalho como desafio é a integração e o fortalecimento do sistema em ações que possam repercutir para a Agricultura Familiar. Estamos imbuídos com o espírito de integração e para a transição agroecológica consistente, e isso tem que ser diário e não somente no discurso. É uma Secretaria com um olhar de humanidade, inclusive nas ações que estamos planejando.

Herbert (CEASA): Agradecemos a confiança do governador Elmano e do nosso Secretário Moises Brás por estar assumindo a CEASA. Agradeço ao João Alfredo por ter trazido uma leveza e firmeza no trabalho junto à agricultura familiar; tenho aprendido muito com ele e esses anos todos de DAS com o Sistema. Tenho o propósito de trabalhar em prol do bem comum; em todas as minhas ações fui pensando nisso, trago como desafio e missão. Essa integração do Sistema é o caminho e um dos objetivos desse planejamento estratégico.

Em que aspectos os participantes querem contribuir?

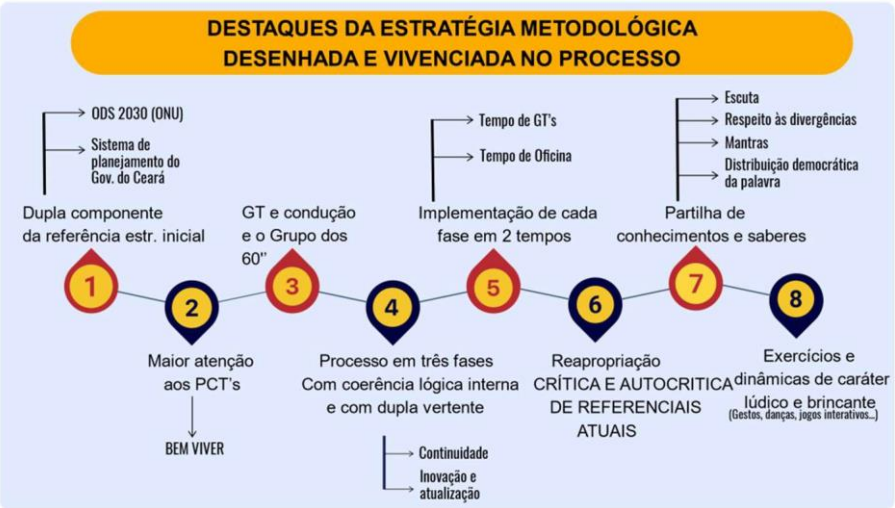
Em seguida, o consultou orientou a plenária para uma breve dinâmica de construção coletiva – com tarjetas coloridas – em torno de contribuições a serem oferecidas e explicitadas pelos participantes no início deste último evento do processo. Entre essas contribuições vale destacar que foram elencadas: participação ativa; escuta cuidadosa; pontualidade a cada passo; construção coletiva; cooperação; abertura e outras mais. A pergunta provocadora foi a seguinte:

"EM QUE VAMOS CONTRIBUIR PARA QUE
A OFICINA ATENDA NOSSAS EXPECTATIVAS?"



Apresentação do Resgate do Processo e dos Focos dessa Oficina (pelo Consultor):

O Consultor Externo concluiu a Abertura fazendo um breve resgate do processo de planejamento, no qual ressaltou os principais aspectos das três FASES (a Diagnóstica, a Estratégica e a Estratégico-Operacional). Mereceu destaque a ênfase na opção metodológica feita desde o início do processo, focando na construção coletiva de conhecimentos e saberes, por meio da utilização de várias estratégias e metodologias participativas.



O consultor destacou, enfim, que essa Oficina conclusiva estaria voltada para três pontos marcantes:

- Os passos finais para o detalhamento operacional de algumas partes da área Programática e da Gestão;
- As estratégias de ações integradas nos territórios;
- A transição para o novo Ciclo de Trabalho que se abre para a DAS, após processo de planejamento.

Por isso, o convite final da Abertura foi: "De olho na Transição!"



1º MOMENTO:
Detalhamento dos desdobramentos operacionais da Área Programática,
com foco em estratégias de ações integradas

O passo a passo deste Momento foi o seguinte:

- Orientações Iniciais
- Partilha das versões preliminares do GT preparatório, aportes da plenária e aprimoramento, em plenária, das planilhas de detalhamento operacional, em torno de Linhas Estratégicas das 04 Dimensões Estruturantes.

- Conclusões e encaminhamentos.

APRESENTAÇÃO DO GT PREPARATÓRIO



- O GT ressaltou que as Linhas estratégicas foram extraídas das quatro Dimensões Estruturantes construídas para a Área Programática.

- Enfatizou, também, que – conforme orientação recebida – procurou trabalhar o indispensável processo de integração das ações, olhando a questão técnica operacional, como deve ser projetada essa ação a questão de formação e a capacitação em ATER. Buscou, ainda, conectar essas três questões, enfatizando o recorte territorial, a integração entre atores e parceiros, bem como verificando quem poderá contribuir dentro da SDA e do SEA como um todo, para cada Linha Estratégica.

- A intenção permanente do GT foi não perder de vista o que deverá ser executado em relação a cada linha operacional; uma linha interliga projetos e programas; evidencia, sobretudo, o que é preciso executar no dia a dia, para que o planejamento tenha boa coesão interna e externa.

- Segue a síntese de cada Linha Estratégica, apresentada em slides.

Linha Estratégica 1- Agroecologia e Emergência climática

- Fomento a transição agroecológica e emergência climática
- Apoio aos processos de transição agroecológica e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis

LINHA ESTRATÉGICA 2: ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL

- 2.1. Ações de assistência técnica e extensão rural

LINHA ESTRATÉGICA 3: VALORIZAÇÃO DA PRODUÇÃO AGRÍCOLA E NÃO AGRÍCOLA DA AGRICULTURA FAMILIAR E/OU AGROECOLÓGICA

- 3.1. Apoio estatal para subsidiar a promoção e certificação dos produtos e serviços da agricultura familiar.
- 3.2. Apoio e fomento ao desenvolvimento da Pecuária Sustentável
- 3.3. Fomento a Economia Solidária
- 3.4. Apoio e fomento a Agroindustrialização
- 3.5. Estruturação do programa estadual de cooperativismo
- 3.6. Fortalecimento da Mecanização agrícola
- 3.7. Criação, implementação, integração e valorização de espaços gastronômicos nos territórios, respeitando a identidade cultural alimentar local, com base na produção de alimentos saudáveis
- 3.8. Integração das ações do Sistema SEA com o Ceará Sem Fome

LINHA ESTRATÉGICA 4: ACESSO A CRÉDITOS

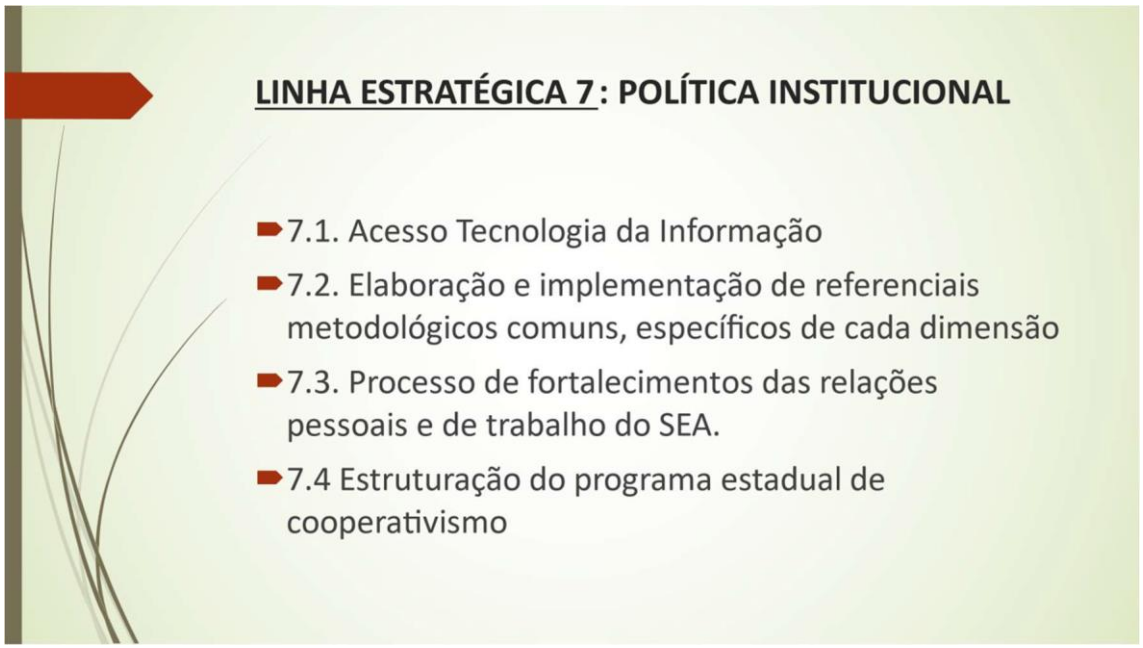
- 4.1. Criação de Política de acesso ao crédito

LINHA 5: ACESSO A TERRA, ÁGUA E SANEAMENTO

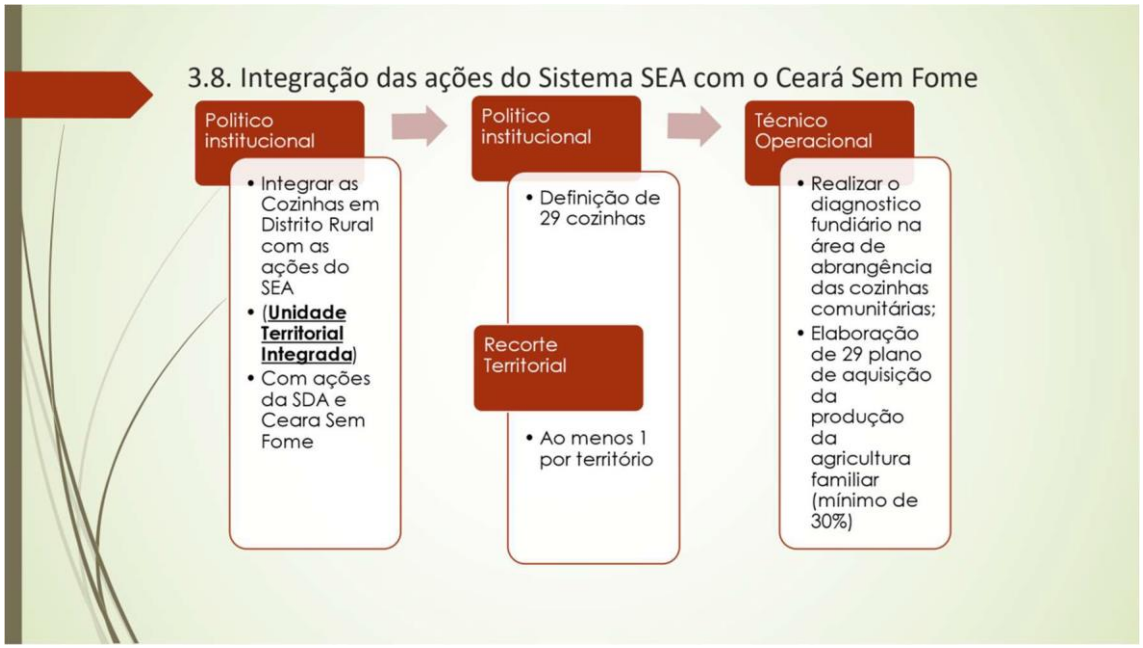
- 5.1. Fortalecimento e empoderamento do GT de conflitos fundiários do estado
- 5.2. Regularização fundiária de imóveis rurais
- 5.3. Acesso a terra através da Política Nacional de Crédito Fundiário.
- 5.4. Promoção do acesso à água

LINHA ESTRATÉGICA 6: FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO DO CORPO TÉCNICO, BENEFICIÁRIOS E PARCEIROS DO SEA

- 6.1. Criação de Comissão Integrada permanente para o desenvolvimento de planos de formação, capacitação e pesquisa destinadas ao corpo técnico e administrativo do SEA.
- 6.2. Implementação de formação sobre participação ativa nas políticas públicas e protagonismo feminino
- 6.3. Formação para a transição agroecológica e desenvolvimento de sistemas agroalimentares sustentáveis para o Corpo Técnico, Beneficiários e Parceiros
- 6.4. Programa permanente de Capacitação, unificado no SEA para o Corpo Técnico, beneficiários e parceiros
- 6.5. Processos sistemáticos de formação, voltados para a cooperação solidária, cultura, produção e preservação do patrimônio cultural (material e imaterial).
- 6.6. Capacitação em Governança dos projetos implantadas



Retomando a Linha 3, o GT fez a ponte explícita com o Programa Ceará Sem Fome, que neste momento assume uma importância estratégica não apenas para a SDA, mas para o conjunto do Governo do Ceará.



- A plenária destacou que no quadro acima aparecem resumidamente importantes definições institucionais, a serem consideradas nos desdobramentos operacionais.



- A plenária enfatizou positivamente que sobre o Programa Ceará Sem Fome foram considerados tanto aspectos institucionais quanto técnico-operacionais.

- O detalhamento operacional de cada planilha criou um grande consenso na plenária, que – oportunamente – ressaltou aportes do GT e os complementou com acréscimos ou pequenas correções que foram logo incorporadas.

- Todas as planilhas socializadas estão inseridas no ANEXO II deste Termo, inclusive com os aportes da plenária.

DESTAQUES E ENCAMINHAMENTOS FINAIS

O Consultor Externo ressaltou o grau elevado de operacionalização ao qual se chegou; também enfatizou a recorrência da proposta de ações integradas nas planilhas, tanto internas quanto externas à SDA. Ao longo da partilha da versão preliminar do GT foram feitos – pela plenária –observações, sugestões de ajustes e complementações que foram incorporadas na nova versão acima.

Encaminhamentos:

Será necessário revisitar as planilhas para avaliar melhor a viabilidade das atividades apontadas e verificar em que medidas se faz oportuno algum enxugamento, considerando-se as reais condições de implementação. Mais precisamente, foram feitos vários encaminhamentos, que exigem agilidade para o novo Ciclo que inicia após o planejamento:

- Deverá ser criada rapidamente uma Comissão do Sistema SEA para revisitar as linhas e sistematizar uma versão mais aprimorada. Que essa Comissão seja bem representativa, contando com os Secretários e Secretária, bem como com a alta Gestão do SEA.

- Cada Coordenadoria e cada UGP deverão revisitar as planilhas operacionais e verificar se elas contemplam suas ações; em seguida deverá repassar observações e sugestões para a Comissão.

- Considerar o Contrato de Gestão– que vai até março deste ano – e sua renovação, de modo a repensar o financiamento; estudar a viabilidade de ações integradas a serem inseridas no Contrato. A Lei Orçamentária anual foi feita em um ano para ser executada no outro. O que não está previsto no orçamento vai precisar de um MAPP, que deverá ser levado para a aprovação junto ao Governador, visando uma suplementação orçamentária; isso precisa ser feito dentro da revisão que inicia em maio e que finaliza em outubro.



AVANÇANDO NA BUSCA DE ESTRATÉGIAS E AÇÕES INTEGRADAS

Após os encaminhamentos relativos à partilha e ao aprimoramento das planilhas de detalhamento operacional, o Consultor orientou a plenária no sentido de que a programação da Oficina seguiria aprofundando a questão das ações integradas – que esteve muito presente nas planilhas anteriores de operacionalização mais detalhada –dando os seguintes passos, ainda no 1º Momento:

✓ Exposição sobre o PAS NE / PAS Ceará (Programa de Realização Conjunta entre Governos Estaduais do NE e Governo Federal);

✓ Debate em torno do desenho de estratégias para Unidades Territoriais integradas, passando por grupos e aportes da Plenária;

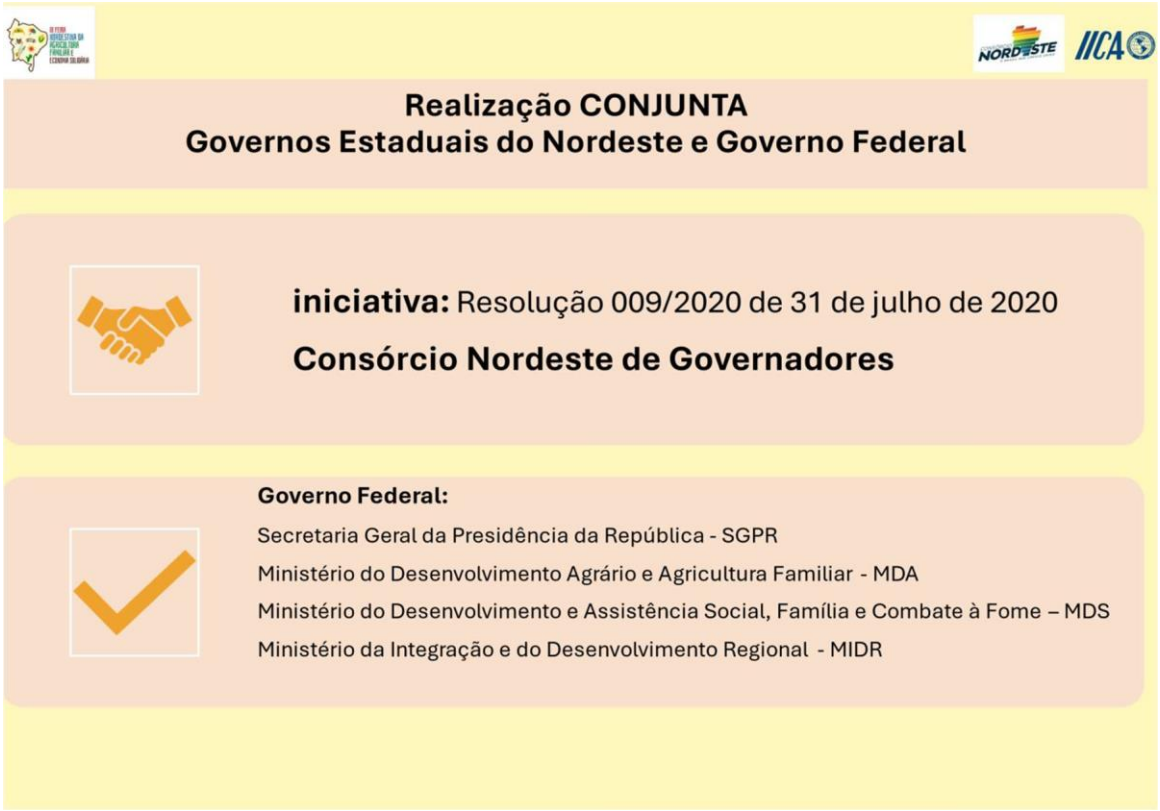
✓ Conclusões e Encaminhamentos.

EXPOSIÇÃO SOBRE PAS NE / PAS CEARÁ
(PROGRAMA COM REALIZAÇÃO CONJUNTA
ENTRE GOVERNOS ESTADUAIS DO NE E GOVERNO FEDERAL)
– SECRETÁRIO MARCOS JACINTO –

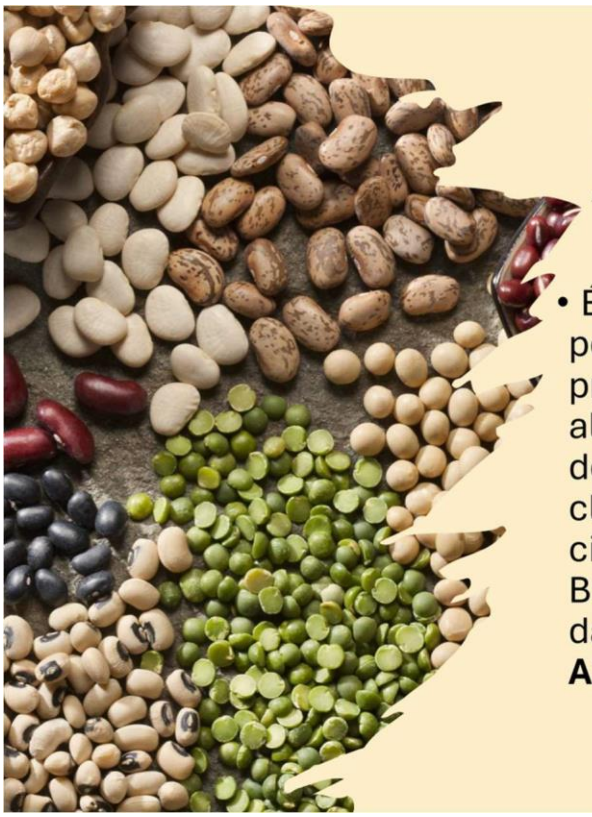
- O Consórcio Nordeste é uma autarquia.
- Existe uma institucionalidade que reúne os estados do Nordeste e se organiza através de Câmaras Temáticas.
- Por dentro da Câmara Temática da Agricultura Familiar ocorre o circuito nordestino de feiras da agricultura familiar, o processo de mecanização agrícola adaptada à realidade da Agricultura Familiar, tudo perpassa pela câmera.



- PAS NORDESTE significa Programa de Produção e Consumo de Alimentos Saudáveis.



- A ideia é que seja uma política que traga a questão do Pacto Federativo, contando com o envolvimento de todos os entes.
- É uma estratégia de integração de políticas públicas.



Produção/Consumo de Alimentos Saudáveis

- É uma estratégia de integração de políticas públicas para ampliar a produção e o consumo de alimentos saudáveis, frente aos desafios das mudanças climáticas, nos territórios da cidadania na região Nordeste do Brasil, orientado pelas diretrizes da **Política Nacional de Abastecimento Alimentar**

Seleção de **67 territórios – ano 2025**

- Entre esses territórios selecionados estão
  - **Todos os 56 territórios da região nordeste que participaram do Programa Territórios da Cidadania (PTC)**
  - os 27 territórios definidos na região para o **Projeto Dom Helder Câmara – PDHC III.**
  - Dos territórios do PDHC III, 22 deles participaram do PTC
- Somente 05 territórios participaram apenas do PRONAT.

Quadro I – Territórios selecionados por Estado

Estados	Territórios PDHC III selecionados	Territórios Programa Territórios da Cidadania selecionados	Territórios PRONAT selecionados	Territórios selecionados para o PAS Nordeste
Alagoas	3	3		06
Bahia	4	4	5	13
Ceará	3	4		07
Maranhão	1	7		08
Paraíba	4	4		08
Pernambuco	4	3		07
Piauí	3	5		08
Rio Grande do Norte	3	3		06
Sergipe	2	2		04
TOTAL	27	35	05	67

Todos os territórios selecionados participaram das políticas públicas de apoio ao desenvolvimento territorial entre 2003 e 2016 através dos Colegiado de Desenvolvimento Territorial (CODETER).

- Está sendo pensado que consigamos trabalhar com 67 territórios do Nordeste. A proposta é que estejamos em 7 das 14 regiões do Ceará, prioritariamente as 3 regiões do projeto Dom Helder Câmara. Além disso, seriam mais 4 regiões do estado do Ceará, chegando a um total de 7 territórios.
- A ideia é trabalhar no foco dos Territórios da Cidadania.

Cobertura dos **67 territórios, por Estado**

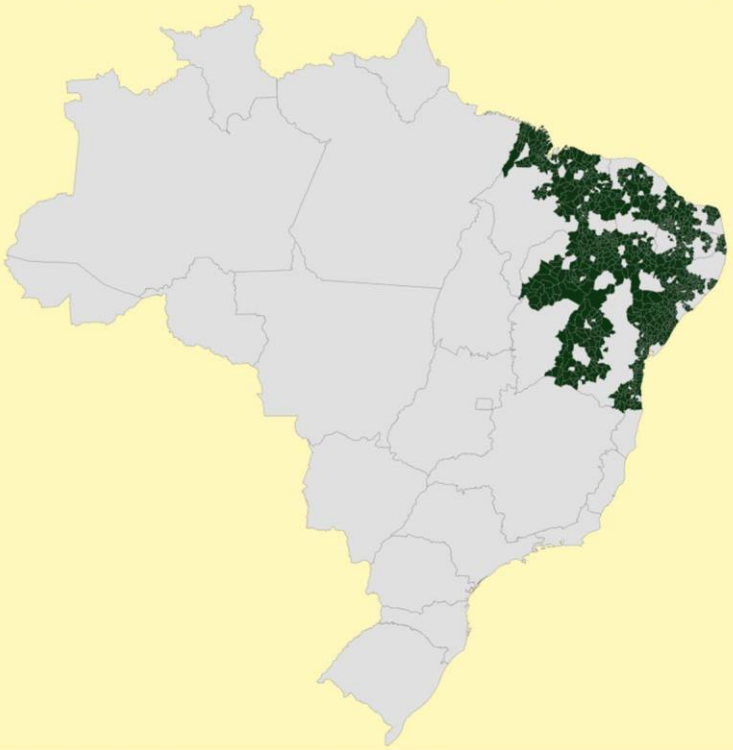
Quadro II – Cobertura do PAS Nordeste por Estado

ESTADO	TOTAL DE MUNICÍPIOS	MUNICÍPIOS PAS NORDESTE	COBERTURA ANO 1 – PAS NE
Alagoas	102	72	70%
Bahia	417	247	59%
Ceará	184	97	52%
Maranhão	217	120	55%
Paraíba	223	126	57%
Pernambuco	184	85	46%
Piauí	224	185	82%
Rio Grande do Norte	167	112	67%
Sergipe	75	52	69%
Total	**1.793**	**1.096**	**61%**

a média da cobertura geográfica é de 61% dos municípios da região conforme demonstrado no quadro II ao lado

- Temos um caso muito específico que é da Bahia.
- Inicialmente 247 municípios estarão participando do PAS Nordeste, mas o Governo da Bahia chegou a investir em 417 municípios.
- A ideia é que o governo do Estado do Ceará também chegue a trabalhar com os 184 municípios.

Cobertura do PAS Nordeste, 1.096 municípios.



Características dos Territórios Selecionados para Primeira Etapa do PAS Nordeste

Variáveis	Nordeste	Territórios PAS Nordeste (2025)	
		Total	%
Nº de Territórios	122	67	55%
Nº de Municípios	1.793	1.096	61%
Área Geográfica (km2)	1.825.360	977.572	54%
População Total (hab.)	54.654.610	24.685.395	45%
População Urbana	42.443.831	16.991.212	40%
População Rural	12.210.779	7.694.183	63%
Quilombolas	898.998	651.932	73%
Indígenas	526.803	227.537	43%
Municípios <50 mil hab.	1.626	1.001	62%
Estab. Da Agric. Familiar	1.517.646	1.061.593	70%

Participação dos Territórios Selecionados no Valor da Produção Total (VPT) e da Agricultura Familiar, por Estado e Nordeste (R$ bilhões).

Estado	Total (R$ bilhões)			Agricultura Familiar (R$ bilhões)		
	Total	Territ. PAS NE	%	Total	Territ. PAS NE	%
Alagoas	2,57	1,60	62%	0,71	0,57	81%
Bahia	21,03	7,06	34%	5,16	3,14	61%
Ceará	7,24	2,69	37%	1,86	1,36	73%
Maranhão	7,24	4,15	57%	1,86	0,81	43%
Paraíba	2,25	1,53	68%	1,08	0,62	58%
Pernambuco	5,61	2,55	45%	2,10	1,07	51%
Piauí	4,81	2,35	49%	1,02	0,79	77%
Rio Grande do Norte	2,50	1,70	68%	0,74	0,57	77%
Sergipe	1,95	1,54	79%	1,00	0,86	87%
Total Nordeste	**55,19**	**25,16**	**46%**	**15,53**	**9,80**	**63%**

DUAS TEMPORALIDADES

MÉDIO PRAZO

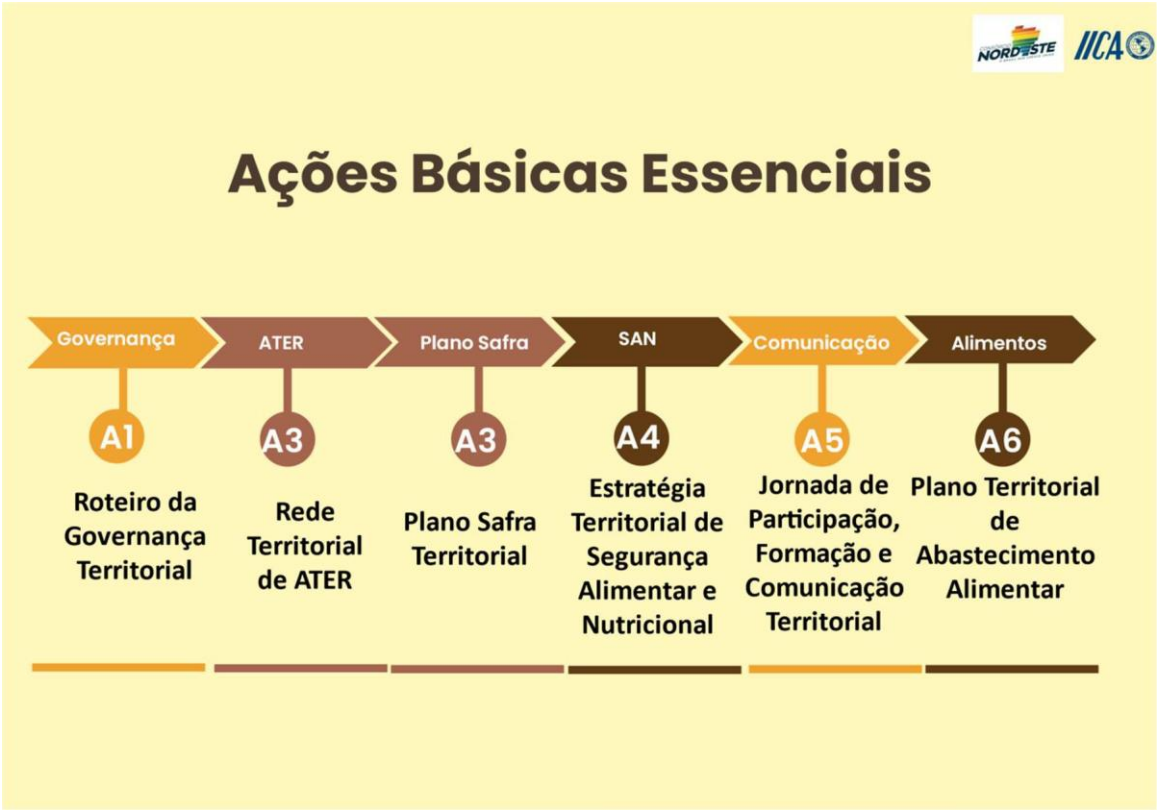
PLANO TERRITORIAL DE ABASTECIMENTO ALIMENTAR

Elaboração: 0 a 24 meses Execução: Após 24 meses

CURTO PRAZO

AGTER: AGENDA TERRITORIAL DE AÇÕES IMEDIATAS COM VISÃO ESTRATÉGICA

Elaboração e Execução: 0 a 24 meses



- A primeira linha estratégica é de governança, visando buscar como iremos construir o Programa. Este é o foco.
- Todas as ações que foram pensadas já foram negociadas.
- A sequência do PAS NORDESTE:

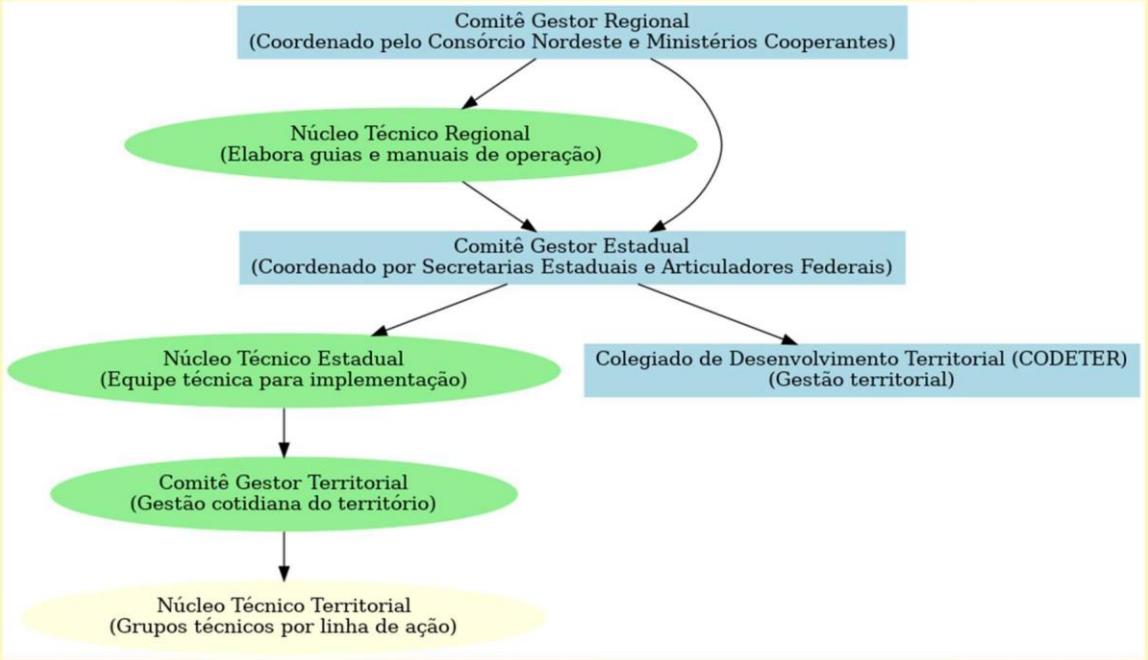
  1º - Pensar na governança;
  2º - Constituir a rede territorial de ATER;
  3º - Plano Safra;
  4º - Estratégia territorial de segurança alimentar e nutricional
  5º - Jornada de participação;
  6º - Plano territorial de abastecimento alimentar.

Os asseguradores e parceiros das Ações da AGTER

Ações	Assegurador	Parceiros Nacionais	Parceiros Estaduais
A1 Roteiro da Governança Territorial	MDA/SFDT	CONDRAF Rede Nacional de Colegiados Territoriais MDA/SFDT/PDHC	Secretarias Estaduais CTAF Redes Estaduais de Colegiados
A2 Rede Territorial de ATER	MDA/SAF	ANATER Rede ATER Nordeste	Secretarias Estaduais CTAF EMATERs ou correlatas
A3 Plano Safra Territorial	MDA/SAF	Banco do Brasil Banco do Nordeste	Secretarias Estaduais CTAF EMATERs ou correlatas
A4 **Estratégia Territorial de Segurança Alimentar e Nutricional**	**MDS/SESAN**	**MDA/SEAB** **CONAB** **CONSEA Nacional**	**Secretarias Estaduais CTAF** **Secretarias Estaduais de Assistência Social** **CONSEAs estaduais**
A5 Jornada de Participação, Formação e Comunicação	SGPR/SNPS	MDA/SFDT Rede Nacional de Colegiados Territoriais	Secretarias Estaduais CTAF Redes Estaduais de Colegiados
A6 **Plano Territorial de Abastecimento Alimentar**	**MDA/SEAB**	**MDS/SESAN** **MDA/CONAB** **CONSEA Nacional**	**Secretarias Estaduais CTAF** **Secretarias Estaduais de Assistência Social** **CONSEAs estaduais**

- Esse quadro mostra quem está participando das ações, isto é, os parceiros que estão mobilizados.

GESTÃO DO PAS NORDESTE



- Vamos construir estratégias: a gestão deverá dar conta das pessoas que precisam se envolver nesse processo.
- Ao nível de Nordeste, a ideia é que se tenha um Comitê Gestor Regional.
- Em nosso caso, a SDA seria a Coordenadora do processo do Comitê Gestor Estadual.

Principais Metas 2025/2026

Metas	2024	2026
- Rede Territorial de Educomunicação com participação social funcionando	00	67
- Cobertura da ATER para os Agricultores Familiares	7%	30%
- Valor médio das operações do Pronaf por beneficiário	9.500,00	20.000,00
- Incidência do valor do Pronaf Agroecologia, Mulher e Jovem sobre o Total	2,3%	20%
- Índice de Insegurança Alimentar Moderada e Grave da população	22,9%	5%
- Valor Bruto da Produção Agropecuária (VBP)	R$ 103 Bilhões	R$ 120 Bilhões

Orçamento das Políticas Públicas articuladas e integradas no PAS Nordeste

Valor dos Programas planejados, articulados e integrados com protagonismo social	2025/2026
- Assistência Técnica e Extensão Rural– ATER (União, Estados, Municípios, Empresas)	1,29 Bilhão
- Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – Pronaf	25,2 Bilhões
- Programa Fomento Produtivo	
- Programa de Aquisição de Alimentos– PAA	
- Programa de Cisternas	
- Rotas da Integração Nacional	

Assistentes Técnicos regional – estadual - territorial

Equipes de 4 técnicos	Ações	Ações
Assistente Técnico A1 + A5	A1 Roteiro da Governança Territorial	A5 Jornada de Participação, Formação e Comunicação
Assistente Técnico A2 + A3	A2 Rede Territorial de ATER	A3 Plano Safra Territorial
Assistente Técnico A4 + A6	A4 Estratégia Territorial de Segurança Alimentar e Nutricional	A6 Plano Territorial de Abastecimento Alimentar
Assistente Técnico A7 + A8	A7 Rota de Dinamização Econômica Sustentável do Território	A8 Circuito Territorial de Abastecimento e Comercialização

EQUIPES TÉCNICAS: Necessidades x Assegurados 2025 (regional – estaduais – territoriais)

EQUIPE	Necessidade total Assistentes Técnicos	Contrapartidas dos Estados	Governo Federal (assegurados)	Adicionais (Governos da Bahia e Piauí)	Governo Federal (a negociar)
REGIONAL	**05** 01 coordenador 04 técnicos	**00**	**03** (SGPR=1, MIDR=2)	**00**	**02**
ESTADUAL	**36** 04 técnicos/as x 09 Estados	**09** 01 técnico/a x 09 Estados	**18** (SGPR = 9, MIDR=9)	**00**	**09**
TERRITORIAL	**268** 04 técnicos/as x 67 territórios	**67** 01 técnico/a x 67 Territórios	**94** (SENAES=67, PDHC/MDA = 27)	**18** (BA=13, PI=5)	**89**
TOTAL	**309**	**76** **(25%)**	**115** **(37%)**	**18** **(6%)**	**100** **(32%)**





Obrigado!!

- Essa é a lógica do PAS Nordeste. Estão iniciando as reuniões no Estado, para garantirmos toda a proposta do grupo de profissionais.
- O PAS Nordeste não é um projeto específico; ele tem suas metas, sua área territorial definida, mas sua proposta é trabalhar a integração com as políticas que já existem nos territórios, é pensar como se organizar para realizar o trabalho. Existe um conjunto de ações acontecendo no território; o PAS Nordeste procura qualificar, integrar as políticas de desenvolvimento para a agricultura familiar.
- A reunião com a Primeira Dama focou na proposta de se trabalhar a integração das políticas, a partir do "Ceará Sem Fome". Está iniciando a inscrição do edital das cozinhas.
- Apresentamos 12 políticas da SDA que poderiam trabalhar a integração e se relacionar com o Ceará sem Fome.
- Ficou a pergunta: daqui pra frente como faremos para aproximar essas políticas? O Secretário Moisés lançou a Proposta de constituir espaços territoriais para essa integração; assim, surgiu a ideia de lançarmos "29 lotes" que seriam" espaços de gestão integrada" nos territórios.
- Precisamos trazer para nosso debate a discussão sobre a operacionalização disso.

DESTAQUES DE APORTES DA PLENÁRIA

Neidinha: A maior necessidade foi constatar no planejamento a integração dessas políticas. A reunião com a Primeira Dama foi um momento importante para se esclarecer que políticas existem na SDA, com qual

público trabalhamos e como estamos trabalhando enquanto Secretaria. Um dos desafios é a compra da produção da agricultura familiar. Trata-se de ver como iremos construir isso junto nos territórios.

Frederico: Existe uma questão central que é o abastecimento. Então, qual será a estratégia? A questão da infraestrutura de abastecimento e logística dos produtos da agricultura familiar como será trabalhada?

Vital: Está sendo discutida alguma coisa para melhorar a questão da burocracia, a questão da valorização do agrônomo, do/a técnico/a? Os salários são muito baixos e isso leva a má qualidade dos serviços. Como queremos que a agricultura familiar avance se os profissionais não são valorizados. Como o Consórcio Nordeste está pensando nisso?

Odaléa: São duas estratégias que exigem método e liderança. Precisamos pensar o método de como vai acontecer essa integração.

Secretário Marcos Jacinto: Está pautado pensar o abastecimento de forma integrada; será construído um plano territorial de abastecimento, pensando nos insumos, distribuição e consumo.

ENCAMINHAMENTOS E ORIENTAÇÕES PARA OS GTS, NO 2º DIA DA OFICINA.

- Organização dos Grupos: por Macrorregião, retomando o acúmulo de debate da Oficina anterior.
  - ✓ Macrorregião Norte: Litoral Norte, Litoral Oeste/Vale do Curu, Serra da Ibiapaba e Sertão de Sobral;
  - ✓ Macrorregião Leste/Metropolitana: Grande Fortaleza, Maciço de Baturité e Litoral Leste;
  - ✓ Macrorregião Centro Oeste: Sertão Central, Sertão de Canindé, Sertão de Crateús e Sertão dos Inhamuns;
  - ✓ Macrorregião Centro Sul: Cariri, Centro Sul e Vale do Jaguaribe.
- As três tarefas dos Grupos:
  - ✓ Identificar ONDE poderiam ser implantadas Unidades Territoriais de Ações Integradas, justificando critérios de escolha;
  - ✓ Desenhar possíveis ESTRATÉGIAS para a construção e implementação de Unidades Territoriais de Ações e Equipes Integradas, em cada Macrorregião;
  - ✓ Identificar os principais DESAFIOS a serem enfrentados nesse caminho?

Obs. A orientação dada foi no sentido de se preparar a partilha dos aportes do GT em plenária, por meio de MAPAS MENTAIS.

APRESENTAÇÃO DOS GTS
GRUPO DA MACRO REGIÃO CENTRO OESTE
- UNIDADES TERRITORIAIS DE AÇÕES INTEGRADAS–





Apresentação de Odalea

- As 29 unidades do Ceará Sem Fome podem ser todas no meio Rural.
- Possíveis Unidades Territoriais dentro das microrregiões: Sertão Central (Quixeramobim); Sertões de Canindé (Canindé); Sertões de Crateús (Crateús) e Sertões do Inhamuns (Tauá).
- A tecnologia social do Biodigestor pode ser uma resposta à questão ambiental, gerando diminuição do trabalho das mulheres e uma fonte de renda.
- Perspectiva de instalar energia solar na Secretaria.
- Evidencia-se a necessidade de se reconhecer os territórios: isso é algo emergente nessa Macrorregião.
- Poderia se incorporar em todas as ações da Secretaria um percentual de participação de mulheres e jovens.

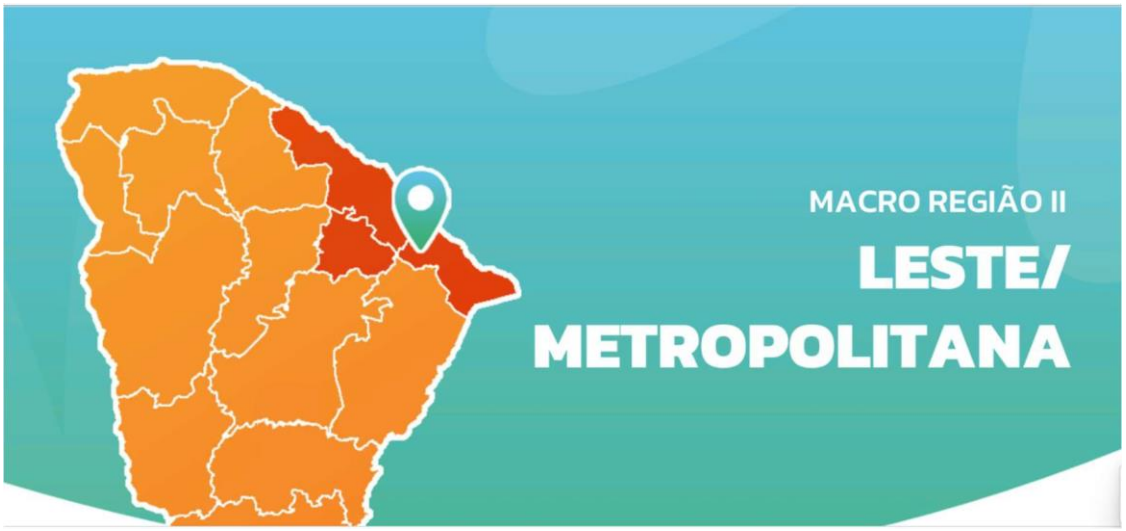
DESTAQUES DA PLENÁRIA

- É preciso se acrescentar a transição da agroecologia: um grande desafio.

- Cooperativismo na Região Central e no Inhamuns: um desafio, porque nossas ações mais fortemente no sertão central estão no associativismo. O cooperativismo é um grande desafio para a Secretaria.

GRUPO DA MACRO REGIÃO II
LESTE/METROPOLITANA
- UNIDADES TERRITORIAIS DE AÇÕES INTEGRADAS –

Apresentado de Castro Júnior



MACRO REGIÃO II

LESTE / METROPOLITANA



DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL

POLÍTICAS PÚBLICAS

ACESSO

MACRO REGIÃO II

LESTE / METROPOLITANA

MALHA FUNDIÁRIA

MAPEAR SISTEMAS PRODUTIVOS PRIORITÁRIOS E INVISIBILIZADOS

FORTALECIMENTO DOS SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS

UTILIZAÇÃO EFICIENTE DOS RECURSOS HÍDRICOS DISPONÍVEIS

FORTALECER REDES DE TURISMO COMUNITÁRIO

ARTICULAÇÃO COM OS ENTES MUNICIPAIS

ARTICULAÇÃO COM OS MOVIMENTOS DA SOCIEDADE CIVIL

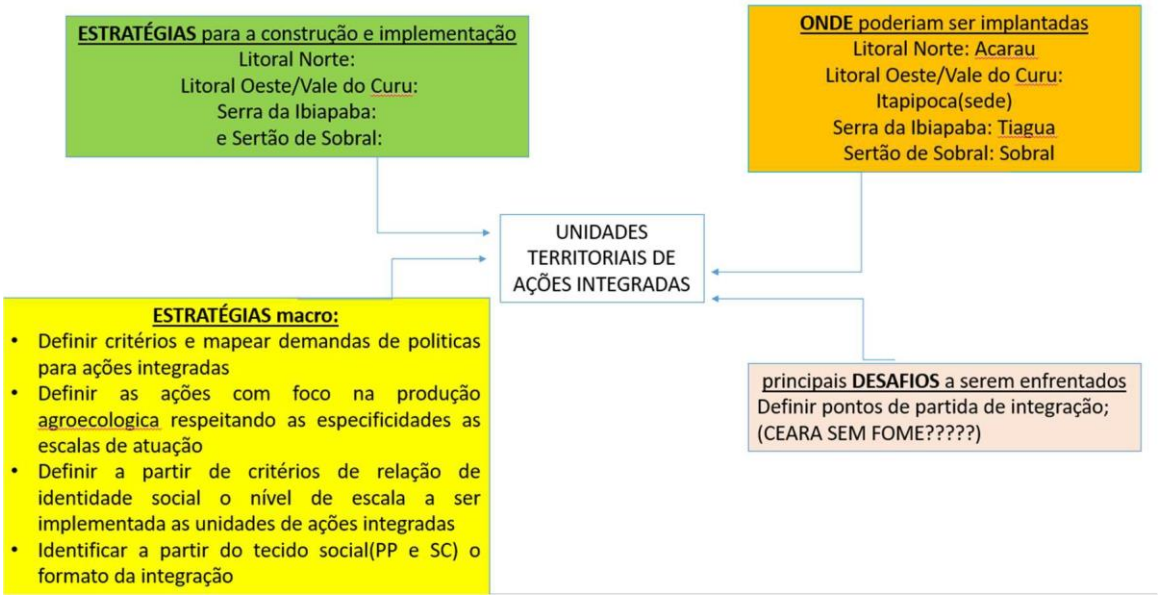


DESTAQUE DE APORTES DA PLENÁRIA

- É necessário trabalhar o turismo social.

GRUPO DA REGIÃO MACRO NORTE
- UNIDADES TERRITORIAIS DE AÇOES INTEGRADAS –

Apresentado por Cleber Leite.



- Esse grupo teve um diferencial, pois trabalhou mais com Estratégias, diferentemente de outros grupos, que trabalharam mais com a projeção de ações.
- Foi destacado que a Agroecologia tem que respeitar as especificidades de cada local onde será implementada.

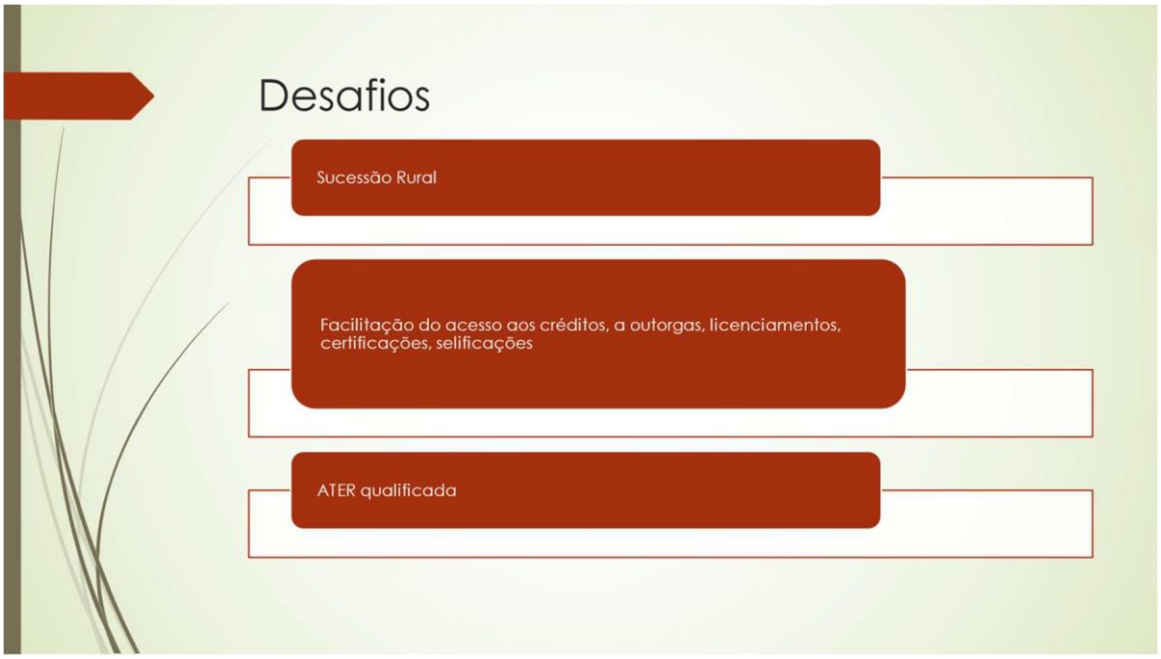
DESTAQUES DE APORTES DA PLENÁRIA

Roci: É necessário enfatizar duas questões para a territorialização. Deve haver a definição clara, dentro da Secretaria, de que irá comandar o processo, porque o desejo de integrar é um desejo comum, mas é necessário que a gente consiga fazer com que seja colocado como isso vai de fato acontecer, como –por exemplo – viabilizar a delegação de um grupo. Quanto ao Programa do Ceará Sem Fome, vamos ver como criar caminhos para isso acontecer; defendo que o Ceará sem Fome seja um ponto aglutinador em algum lugar do território e que a gente possa criar condições de fazer acontecer; será necessário materializar o ponto de partida.

GRUPO REGIÕES VALE DO JAGUARIBE
CENTRO SUL E CARIRI
- UNIDADES TERRITORIAIS DE AÇOES INTEGRADAS –

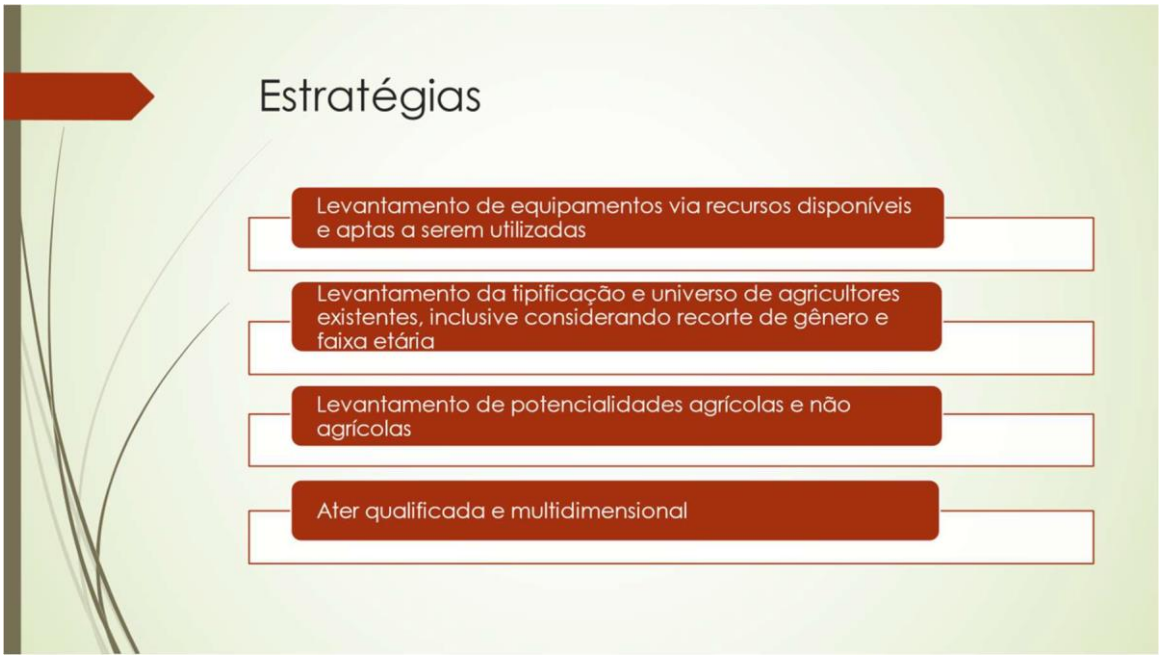
Apresentado por Andrea





- Precisamos vencer o desafio da sucessão rural.
- Os aparatos burocráticos barram os processos de comercialização.

➢ É necessário fazer existir e funcionar a ATER.



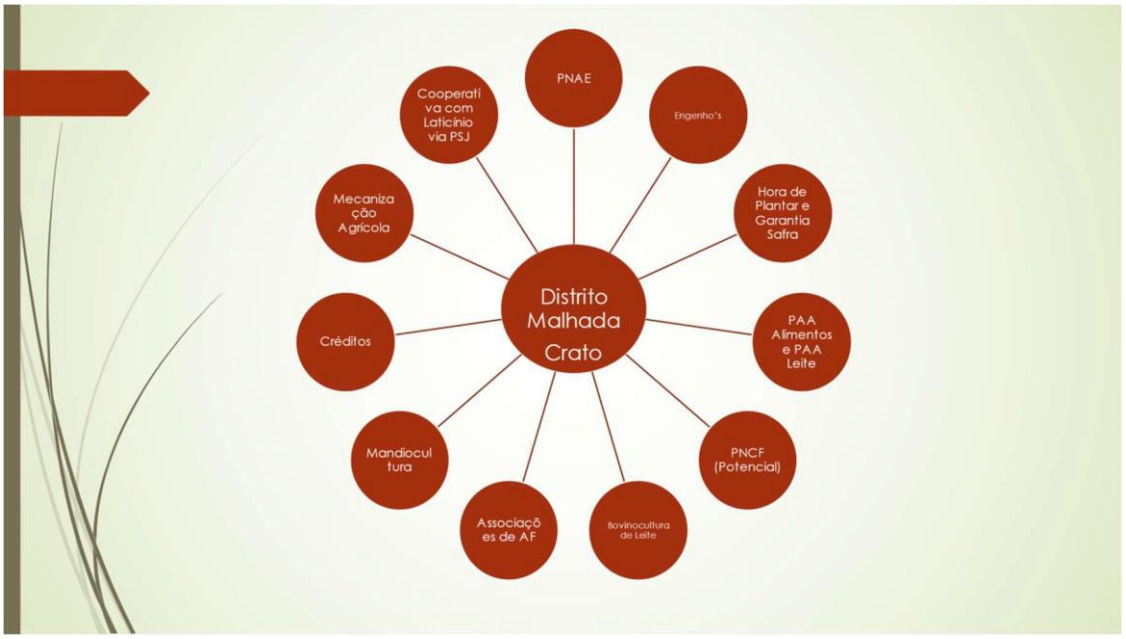


➢ Será necessária uma Equipe de pelo menos 05 profissionais.


Limoeiro do Norte
Distrito de Bixopá
Pimp +
PNAE e PAA
Cozinha no Distrito
Hora de Plantar
PAA Alimentos e PAA Leite
PNCF (Potencial)
Tecnologias Sociais de Convivência com o Semiárido
Avicultura
Créditos
Mecanização Agrícola
Mandala +


Jaguaribara
Distrito Alagamar
PNAE
Hora de Plantar e Garantia Safra
PAA Alimentos e PAA Leite
PNCF (Potencial)
Bovinocultura de Leite
Associações de AF
Assentamentos e reassentamentos
Agroindustrias
Caprinos
Pscicultura


Distrito Lagoa Grande Russas
PNAE
Area de transição Agroecológica
Agricultores com Certificação orgânica
12 Assentamentos da Reforma Agrária +
PHP e GS
PAA Alimentos e PAA Leite
PNCF (Potencial)
Planos de manejo florestal com potencial para uso silvopastoril
Associações de AF
Mandiocultura
Créditos
Mecanização Agrícola
Cooperativa com PSJ


Distrito Malhada Crato
PNAE
Engenho's
Hora de Plantar e Garantia Safra
PAA Alimentos e PAA Leite
PNCF (Potencial)
Bovinocultura de Leite
Associações de AF
Mandiocultura
Créditos
Mecanização Agrícola
Cooperativa com Laticínio via PSJ



DESTAQUES DE APORTES DA PLENÁRIA

Castro Junior: Há a necessidade de oportunizar potencialidades culturais nas Estratégias.

Roberto: Nos desafios explicitar a Sucessão Rural e a Sucessão do quadro de servidores/as da SDA.

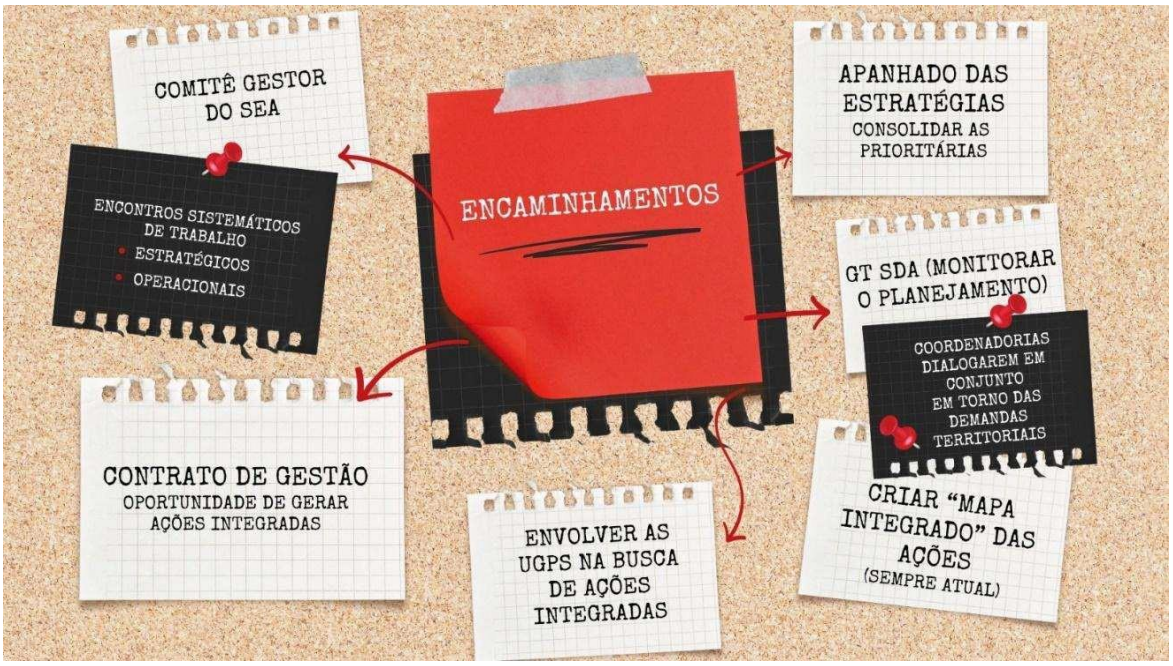
Cleber: Nos quatro grupos apresentados suas estratégias foram todos diferentes. Será preciso realizar uma reflexão sobre como as políticas públicas são vistas externamente, de vários pontos.

APORTES DA PLENÁRIA E ENCAMINHAMENTOS CONCLUSIVOS

O Consultor fez uma pergunta provocadora à plenária e colheu vários aportes:

- O que seria mais importante para assegurar uma transição para ações cada vez mais integradas?
  - É importante fazer um apanhado cuidadoso de todas as estratégias apresentadas, consolidar e priorizar as mais importantes. (Frederico).
  - É fundamental que seja criado um GT na SDA para monitorar o planejamento,de modo que as Coordenadorias e as Vinculadas possam planejar coletivamente suas ações. (Vital)
  - É preciso envolver/Integrar no processo da construção os Projetos Paulo Freire, Sertão Vivo, São José e Dom Helder Câmara, que são UGPs.
  - É necessário manter e consolidar o referencial comum em todas as ações: a Missão, Visão e Valores da SDA. (Marcos Castro)

- Discutir as ações do Contrato de Gestão coletivamente, a partir do que foi construído no Planejamento. (Odalea)
- É preciso criar um Mapa Integrativo,atualizado em tempo real, de modo que todas as regiões sejam repensadas a partir dessa integração (Ação para o Novo GT que será criado). (Lilian)
- É importante realizar reuniões sistemáticas de trabalho, com caráter operacional, puxadas pelos 4 Secretários, com pautas de cada momento do processo. (Fernanda)



2º MOMENTO:
Aprimoramento de desdobramentos operacionais da Área da Gestão,
com foco em estratégias de ações integradas

- Quanto às projeções de graduais ajustes na Estrutura Organizacional da SDA

  O consultor externo enfatizou que a compreensão dos Secretários da SDA sobre essa questão é que – para além de ajustes feitos em relação à distribuição de responsabilidades entre as três Secretarias Executivas – não é possível, por enquanto, operar outras mudanças na estrutura da Secretaria. Elas só poderão acontecer de forma gradual, a depender de pelo menos dois fatores:

  - O processo de Estratégias Territoriais de Ações e Equipes Integradas, conforme sugestões de encaminhamentos que vem sendo explicitadas nesta e na Oficina anterior da Fase de Operacionalização. Na medida em que essas mudanças acontecerem, serão propiciadas também

as condições favoráveis para operar ajustes ou modificações mais profundas na estrutura da Secretaria.

- O Concurso público, que remete necessariamente à decisão do Governador, propiciará a definição e os encaminhamentos necessários para uma estrutura mais funcional, adequada às exigências postas pelo Planejamento Estratégico.

Os Secretários que estavam presentes na Oficina reafirmaram a decisão relatada pelo Consultor Externo e expressaram sua plena confiança na transição que se desdobra na SDA ao iniciar um novo Ciclo de Trabalho após o processo de planejamento estratégico.

- Quanto à Gestão de Riscos

O Consultor resgatou brevemente o avanço significativo que se deu na 3ª Fase do Planejamento – a Estratégico-Operacional, denominada pela SEPLAG do Governo do CE como "Tático-Operacional" – em relação à Área da Gestão, na medida em que:

- Foi construído o respectivo Plano Operacional, em coerência com o Programa de Integridade e com todas as exigências colocadas pela CGE;
- A Portaria requerida foi elaborada, aguardando só a aprovação da ASJUR junto à Alta Gestão;
- Os fluxos já foram montados, aguardando apenas aprovação da ASCOI/CODIP junto à Alta Gestão.

Chegou-se, afinal, a um grau elevado de detalhamento operacional, sobretudo em 04 Componentes daquele Programa (Gestão de Pessoas, Gestão de PMA, Gestão da Comunicação e Gestão de Riscos), por serem consideradas prioritárias.

Contudo, no Plano Operacional da Gestão de Riscos
faz-se necessário identificar ainda os Riscos,
de modo que se possa propor e
implementar respectivas Ações Mitigatórias.

Essa busca de identificação deve acontecer de forma integrada entre a Área da Gestão e a Área Programática. O aporte inicial frente a esse desafio está sendo dado nessa Oficina, a partir de alguns programas implementados pela SDA.

Os 04 selecionados foram os seguintes:

- PAA Leite
- Hora de Plantar
- Cisterna
- Regularização Fundiária

Após resgate do Plano da Gestão de Riscos (ver Produto 05), foi dada orientações aos GTs.

A explicitação dos conceitos que embasam a estrutura das planilhas –a serem preenchidas pelos Grupos em torno dos 04 Programas acima lembrados–ficou mais fundamentada e esclarecida a partir de uma planilha sobre outro Programa, o "Ceará sem Fome", que passou a funcionar como "modelo" para o preenchimento das demais planilhas.

A Luciana fez referência explícitas às orientações do TCE e lembrou que o produto dos Grupos – para identificar os Riscos –tem um caráter ainda inicial, devendo posteriormente ser aprimorado e retomado para outros Programas da SDA.

Apresentação do Eduardo Barbosa sobre a planilha da Gestão de Riscos, em relação ao Programa “Ceará Sem Fome”

LINHAS ESTRATÉGICAS DA ÁREA DA GESTÃO (2025-2026)
COMPONENTE: **GESTÃO DE RISCOS**– Identificação de Riscos e de Ações Mitigatórias –
PROGRAMA / ENTREGA: CEARÁ SEM FOME – REFEIÇÕES ENTREGUES E COMPRAS DA AF

Descrição das Entregas	Riscos	Causas	Consequências	Impacto	Probabilidade	Controles Existentes	Ações Mitigatórias
(150.000 refeições entregues por dia a partir do trabalho	Não cumprir a prioridade de compra dos alimentos da AF, conforme determina a Lei que instituiu o programa.	Preços dos alimentos produzidos pela AF são maiores que os preços ofertados pelas grandes redes atacadistas e varejistas	As Unidades Gerenciadoras (Ugs) precisam comprar pelo menor preço conforme determinação do E-parceiras e essa situação dificulta a aquisição da AF	O Programa não colabora com o incremento de renda da AF.	**Alta**	O SECAF é o sistema disponibilizado pela DAS para as Ugs apresentarem a demanda dos insumos alimentares e cada cooperativa da AF apresentar seu Projeto de Venda	Aumento da produtividade do trabalho com o incremento da mecanização das diversas etapas do processo produtivo
		Deficiente logística das cooperativas familiares frente à necessidade de entrega em pontos de consumo muito dispersos.	O custo da logística é um dos pontos críticos que mais impacta no preço final em cada cozinha.			A REDESAN tem um sistema de registro dos equipamentos de SAN	Forte investimento na logística da AF e da Rede de Equipamentos de Segurança Alimentar (REDESAN) para reduzir o custo no transporte e armazenamento dos alimentos.

das 1.500 cozinhas a partir de abril de 2025).		Produção sazonal pela AF frente à demanda permanente das cozinhas	As cozinhas demandam a disponibilidade de insumos alimentares e as Ugs tem responsabilidade de entregar os insumos de acordo com um rígido cronograma			A SDA tem um conjunto de informações sobre agricultura irrigada no BigData Agrário	- Ampliação da produção de sequeiro com sistema de armazenamento vinculado às áreas de produção, desde a escala distrital. - Fomento à produção irrigada para regularização das entregas.
2. Alimentos adquiridos pelo Programa Ceará sem Fome da AF, em pelos menos30% do valor dos alimentos demandados. (Viabilizar a compra pelas 40							

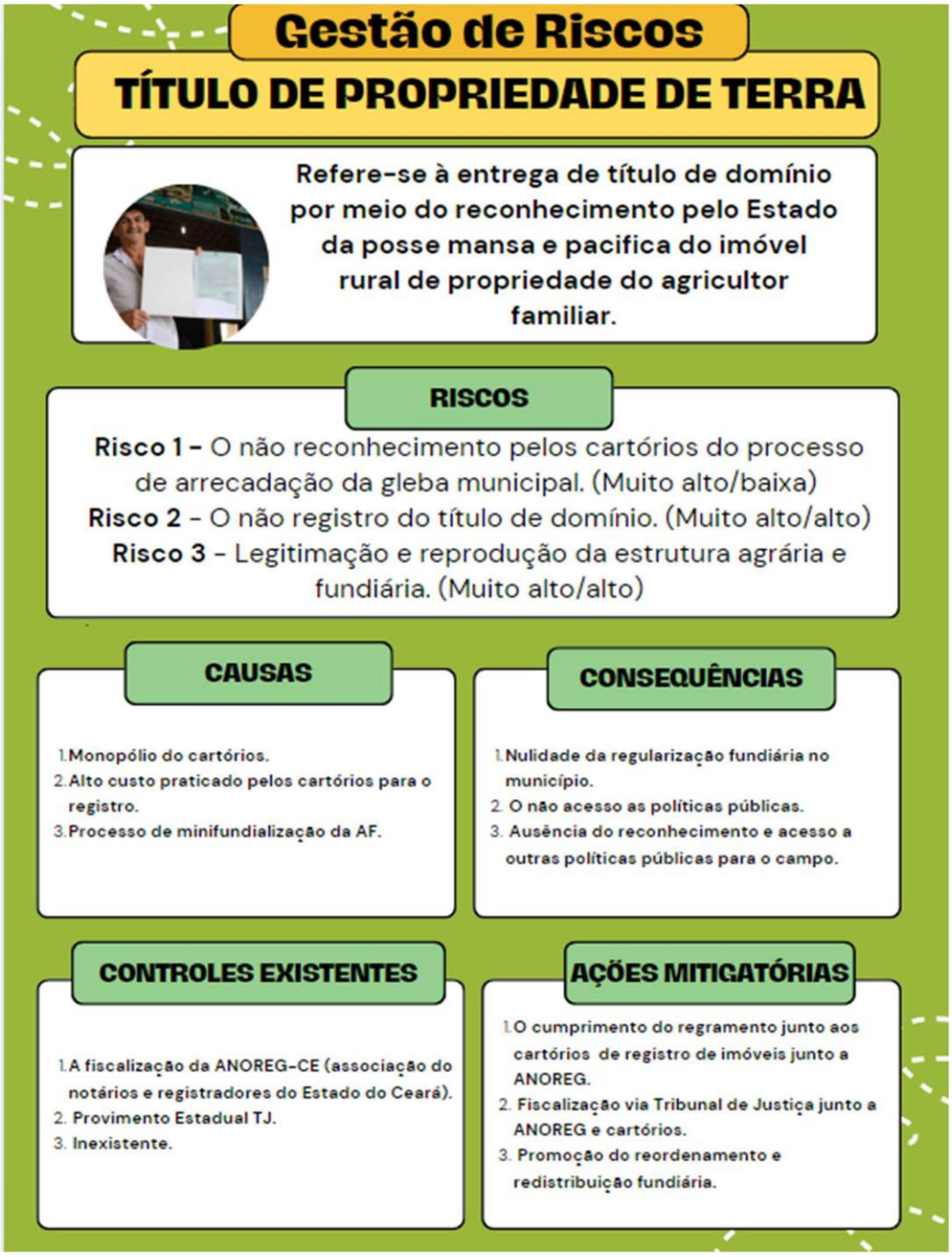
Ugs contratadas, dos alimentos produzidos pela AF, sejam agricultores individuais, organizados em grupos informais, associações, EES e cooperativas).							

Obs. A 2ª Entrega não foi desenvolvida, bastando a 1ª visando se contar com um “modelo” orientador para os GTs.

APRESENTAÇÃO DOS GRUPOS SOBRE A GESTÃO DE RISCOS

- Regularização Fundiária–

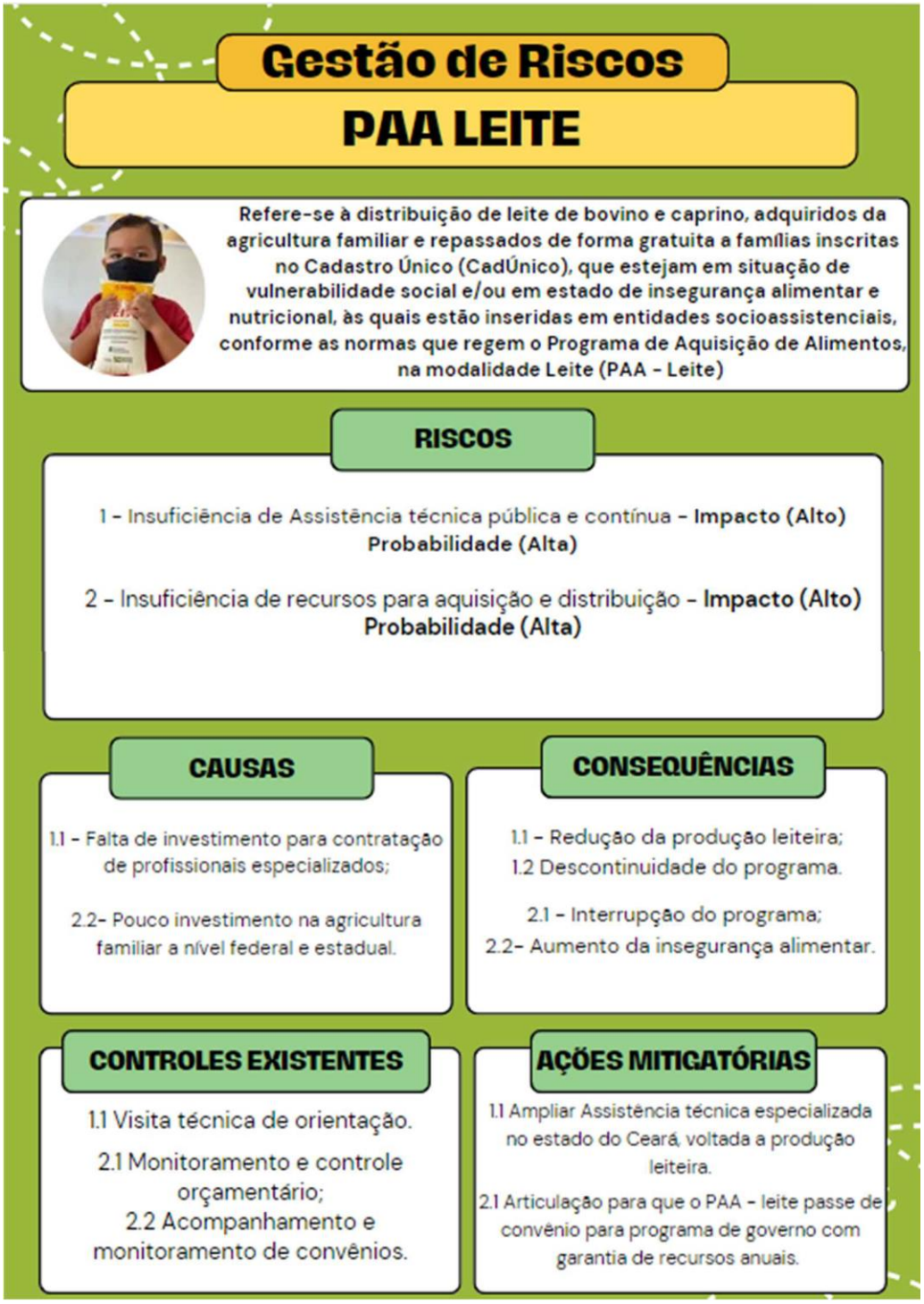
Apresentado de Sara



- O técnico operacional pensa na entrega do título como ação do Estado e não como político social que a regularização fundiária trata.
- O cartório age com ações próprias, como cada um entende a situação, o que se constitui em uma possível causa desses riscos.

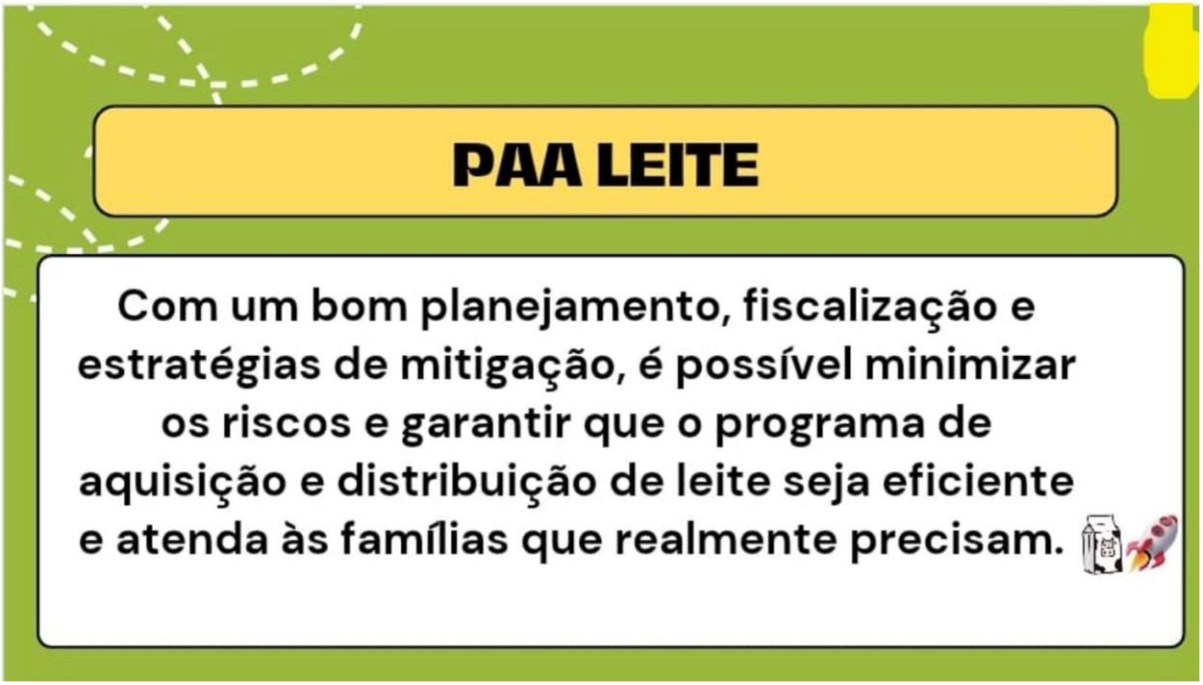
GRUPO SOBRE PAA LEITE

Apresentado por Márcio Peixoto.



- A Assistência Técnica é essencial para o produtor.
- Que tenha mais recursos no Programa Plano Safra, para agricultores/as poderem acessar.

- Na UECE existe um Curso Técnico de Produção Leiteira, seria bom uma articulação para ampliação técnica especializada.



DESTAQUES

- Necessidade de um planejamento assistido, muitos dos/as nossos/as agricultores/as que trabalham com o leite estão necessitados.

GRUPO HORA DE PLANTAR

Apresentação de Roberto Virgínio:



- O projeto tem 3 etapas bem distintas:

1. A coleta da demanda;
2. O processo de compra dessa demanda;
3. A execução do projeto.

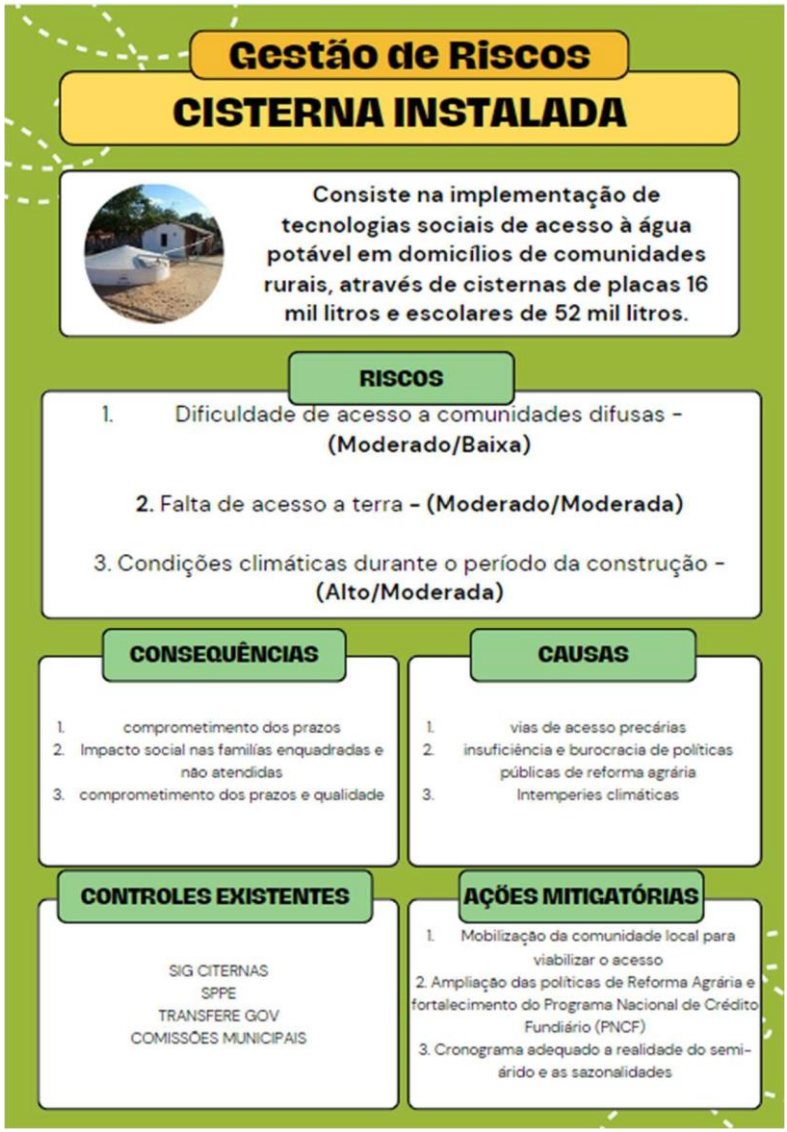
- Pode ocorrer que sementes ou alguns insumos não estejam de acordo com o contrato. A grande questão hoje é que os/as agricultores/as têm muita urgência,quando chove, para plantar; por isso, devemos ter bastante efetividade na entrega das sementes.

- No texto acima – ações mitigatórias –o segundo item deverá conter o verbo no infinitivo. Devendo ficar da seguinte forma: “Realizar testes de transgenia...”.

Risco 1 –Baixo e Alto
Risco 2–Alto e alto
Risco 3 –Alto e alto

GRUPO CISTERNA

Apresentado por Iana Madeira:



DESTAQUES:

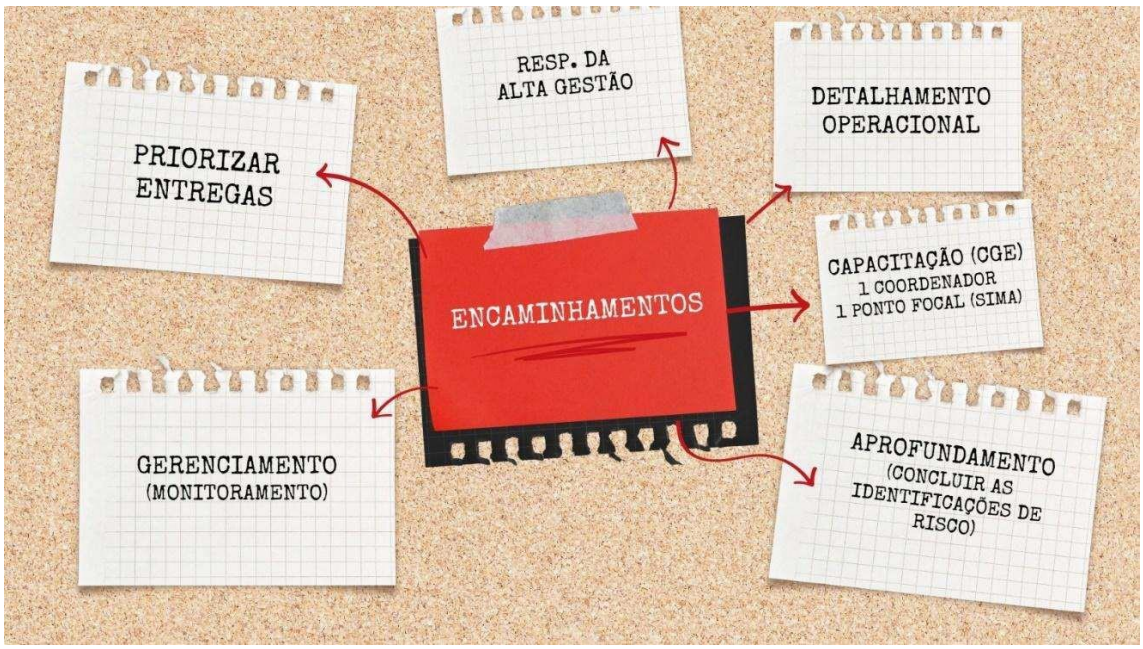
- Não deixar de atender as famílias que estão em comunidades difusas; costuma-se dar um jeito do material chegar lá.

- Os agregados não podem receber as cisternas; o INCRA informou que não pode e obedecemos à regra; por isso discutimos uma ampliação das politicas públicas, para que possam ter acesso.

- Sugestão de revisões: as condições climáticas são um risco externo, relativo ao cronograma inadequado para o período de construção; no risco 2: o acesso à terra é alto, não moderado.

ENCAMINHAMENTOS FINAIS A PARTIR DO EXERCÍCIO DE IODENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

- Detalhamento Operacional dos Planos de Riscos.
- Capacitação (CGE).
- Gerenciamento (monitoramento)
- Concluir a identificação de risco dos programas trabalhados no planejamento e reproduzir aos demais planilhas posteriormente.
- Inserir nova aba na planilha do SIMA e complementar para realizar o monitoramento de risco, e que a pessoa responsável para acompanhar os riscos seja coordenador.
- Identificar os riscos é importante, mas a alta gestão deve colocar logo em prática.
- Que aja uma análise de compatibilidade orçamentária em relação ao PPA e ao contrato de gestão observando a hierarquia das prioridades.



3º MOMENTO:
Encaminhamentos finais em função da Transição
para o novo Ciclo de Trabalho da SDA

Ao introduzir o 3º Momento da Oficina o consultor externo fez um breve resgato dos dias anteriores e dos aportes que foram construídos durante os mesmos. Em seguida ressaltou a importância de "olhar para frente", isto é, para o período de transição que se costuma recomendar após um processo de planejamento estratégico. No caso da SDA, este período poderá ser o 1º semestre de 2025, eventualmente estendido até o final deste mesmo ano.

A partir dessa premissa, foram sugeridos pontos prioritários para a transição. Em torno de cada pontoo o conjunto de participantes foi convidado a fazer propostas operacionais, passando por trocas em pequenos grupos, utilizando tarjetas coloridas, seguidas de aportes da plenária.

- Quanto à sistematização final e à apropriação coletiva do novo Marco Estratégico

  Destaques:

  - Que todo o Sistema SEA possa acessar a versão final do que foi construído no processo de planejamento, para se apropriar do mesmo.
  - Considerando tratar-se de um processo de reconstrução / reconstituição da DAS, é preciso favorecer uma ação sensibilizadora do que se vivenciou pelo Grupo dos '60, seguida de divulgação interna e externa.
  - Criar algum mecanismo no Site Institucional, para disponibilizar o que foi vivenciado e dar a necessária visibilidade.
  - Ressaltar sempre – na transição – que será a integração do sistema SEA a expressar o efetivo produto final do processo vivenciado.

- Quanto à Agenda Comum

  Destaques:

  - Já existe uma ferramenta de Agenda Geral, no formato de sistema online; trata-se de tornar essa ferramenta algo de uso rotineiro, enquanto referencial comum, para circular entre todas as Instituições do SEA, facilitando a troca de informações.
  - Que a agenda se torne também instrumental do Sistema SEA, de modo a fortalecer a identidade de Sistema entre todas as instituições do mesmo.
    - É importante que a Agenda – para ter pleno sentido – favoreça também a construção de um compromisso comum, para todo o Sistema SEA.

- Quanto à devolutiva do processo vivenciado aos parceiros

Destaques:

- Realizar a devolutiva por meio de um grande Seminário, no qual seria entregue aos parceiros o Documento Sistematizado.

- Quanto a outras estratégias para a transição

  Destaques Gerais:

  - Formar um grupo para a sistematização final e monitoramento continuo do Planejamento.
  - Sobre o evento, seria com todos os beneficiários/as como forma de devolutiva do planejamento, que aconteceria na Casa Civil, com a presença do Governador.

Destaques do aporte do SECRETÁRIO TAUMATURGO JUNIOR:

- Deve haver uma estratégia de monitoria e avaliação, reunindo o Comitê Gestor do SEA, com as Vinculadas, visando boa transição após o Planejamento Estratégico.
- Construir uma Agenda de eventos de entregas junto às Vinculadas.
- Considerando que já foi desenvolvida uma melhoria no sistema softwares e que foi solicitado 1à TI para que desenvolva um "guardião", precisamos trabalhar com um sistema integrado em relação à implantação e implementação de todos os nossos projetos. O Sistema INTEGRA precisa ser melhorado, de modo a alcançar uma plataforma mais unificada.
- Convidar os vários Secretários e Representantes de Setores do Governo do Estado–que desempenham ações relacionadas com temas transversais e conectados com os temas abordados pela DAS, de modo que eles possam conhecer o que nossa Secretaria está pensando a partir de agora. Seria bom também convidar a SEPLAG.
- É importante contar com uma comunicação visual aprimorada dentro da Secretaria.
- É inovador termos uma Política de Gestão de Riscos, mas será desafiador conseguirmos colocar essa política em prática. Vamos precisar ter uma força de trabalho qualificada e o comprometimento de todas as áreas; isso é um compromisso dessa gestão; iremos unir forças para sua implementação.

Destaques do Secretário MARCOS JACINTO:

- Algumas questões que os grupos trazem são elementos que têm similaridade com o que a gente pensava. O planejamento estratégico não finda aqui; o desafio maior é a transição e a busca de como iremos incorporar o que definimos na prática no dia a dia.
- Temos 3 pontos prioritárias:

- Sistematização: será necessário construir um GT para revisar o documento e fazer uma publicização;
- Devolutiva internado processo de planejamento no sistema SEA a partir da publicização do documento;
- Devolutiva externa para nossos parceiros.

➢ O Desafio da alta Gestão é não deixar que o processo esmoreça, investindo ao máximo na transição após o planejamento concluído.

Destaques do Secretário MOISÉS:

➢ Sobre o processo de transição: temos que compreender que será necessário e que não se faz rápido, mas também não podemos esperar 1 ano para fazê-lo acontecer; a ideia é implementá-lo já.

➢ Não realizamos o planejamento só para nós, nesse grupo dos 60; ele foi realizado também para outras pessoas que poderiam estar aqui; nós fomos escolhidos. Precisamos que esse planejamento seja conhecido pelas nossas Vinculadas e pelo quadro técnico que não está aqui. Um dos pontos principais é devolver o novo Marco Estratégico a aqueles que iniciaram com a gente: refiro-me à sociedade civil e aos membros do terceiro setor.

➢ Outra questão é que a SDA não é um espaço de disputa de poder, mas um espaço de serviço; precisamos estar preparados para prestarmos o serviço ao Sistema SEA e para fora dele.

➢ Precisamos colocar esse planejamento na mesa do Governador; é urgente, é preciso que o nosso Plano possa ajudar outras Secretarias e que ele fique interligado com a Casa Civil.

➢ É necessário reconhecer o papel de cada um que está aqui; muito –que estão aqui –olhavam para a SDA de uma forma, mas agora vão olhar de outra forma.

➢ Agradecimento especial ao Consultor Corcione pela facilitação.

➢ Quero que a cidade de Fortaleza tome conhecimento do que a SDA realiza; vamos contratar um Telão de Led e colocá-lo na entrada da SDA,apresentando as políticas públicas que a SDA implementa; vamos utilizar a TV da recepção, de modo que passe a visibilizar as políticas que fazemos ao invés de abrir a programação da TV aberta.

➢ É preciso que as pessoas olhem para a SDA como um todo e não somente para o Programa Ceará Sem Fome, porque temos muitas políticas que realizamos e que precisam ser publicizadas.

AVALIAÇÃO FINAL

Pontos abordados e destaques:

- Grau de Alcance dos Objetivos: Referencial Estratégico e construção de Desdobramentos Operacionais.
  - Os objetivos foram alcançados, merecendo ressaltar que o Marco Estratégico da SDA foi elaborado com o envolvimento dos participantes.
  - O processo foi além das expectativas, pois o grau de profundidade das discussões e o detalhamento operacional vão auxiliar muito na transição.
  - O Referencial Estratégico foi bem trabalhado, tanto em relação às metas definidas quanto à operacionalização necessária. O desafio é que deverão ser incluídas no PPA e no orçamento para 2025, restando pouco tempo para isso.

- Grau de adequação da opção metodológica (tempo de GTs e tempo de oficina; GT de condução; busca por valorização do acúmulo e por inovação; priorização pela coerência lógica interna, entre as três fases –de diagnóstico, a de visão estratégica e a de visão operacional; busca pela construção coletiva...).

  - Foi excelente a estratégia dos Grupo de Trabalho (GT para versões preliminares, de modo a favorecer uma primeira elaboração prévia de conteúdos antes das oficinas e em função das etapas seguintes.
  - A abordagem construída teve percepções diferentes, pois para alguns foi vista como inovadora enquanto para outros não foi. Seriam necessários outros momentos para um maior alinhamento interno sobre toda a fundamentação de conteúdos propiciados pelo planejamento.
  - O processo teve muita coerência lógica interna.
  - O funcionamento da estrutura em "caixas" ainda é um desafio, inclusive em relação às narrativas sobre a "composição do meio rural", considerada diversa e complexa. Merece destaque o foco na importância de se incluir a questão política no processo de fortalecimento da atuação no nível técnico.
  - Sobre a metodologia das oficinas, se considera que atendeu; contudo, os adiamentos de algumas delas - devido a vários acontecimentos (eleições, réveillon, recessos) prejudicaram um pouco.

- Produtos: área estratégica e área operacional

  - Alcançou-se um bom conhecimento da SDA na construção das etapas do processo participativo; houve um bom início do processo de integração; também se conseguiu obter uma melhor compreensão sobre a importância do planejamento.

  - Na área operacional o desafio é constituir o GT que perceba e trabalhe especialmente em relação à temporalidade das ações. Estudar a viabilidade de se criar um documento mais político de validação e compromisso com as estratégias que foram desenhadas.

- Grau de Participação/envolvimento

  - Apesar de algumas ausências, a participação foi boa, tanto nas plenárias quanto nos trabalhos de grupos.

  - A participação foi muito positiva; no entanto poderia ter havido mais proposições. Houve debates iniciados, mas não foram aprofundados suficientemente; na etapa de avaliação e diagnóstico teria sido fundamental se contar com a participação plena dos 4 Secretários.

  - O envolvimento foi bom, mas poderia ter sido melhor.

- Quanto aos aportes da Consultoria Externa

  - Foi muito boa a abordagem dos aspectos do contexto local, regional, nacional e internacional.

  - Foi positivo o destaque que sempre foi dado ao envolvimento de todos e todas.

  - Consultor competente, com boa condução do processo.

Registro Fotográfico









ANEXO VII

LISTAS DE PRESENÇA DOS PARTICIPANTES

NAS 03 OFICINAS DO PRODUTO 6

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ GOVERNO DO ESTADO SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: 10A - OFICINA DE APRIMORAMENTO DA OPERACIONALIZAÇÃO

Data: 17 / 12 / 2024

N.º	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	CHRISTIANA SARMENTO MELO	422.499.293-00	3101-8158	
2.	FREDERICO MARQUES REBOUÇAS DA COSTA	002.137.383-33	3101-8080	
3.	Viviany Maria Mota Mendes	768.337.903-87	93677947 6	
4.	G11 Felipe Medeiros	972.665.743-15	(87) 99172744	
5.	Giovanni Santos Monteiro Alves	229 932 008-16	(28) 99992208	
6.	Marcos Vinicius de Sousa	001.325 413.86	(88) 99619-1470	
7.	JAIMATOPIGO M. DAS NEVES	023.902.615-81	(85) 98931 0221	
8.	MOISES BRAZ RICARDO	324 071 733 65	(65) 996897667	
9.	JOÃO ALEXSSO TELES NETO	136 320 423 63	99136-3172	
10.	IRINEUDA MONTE LOPES	020.794.093-28	9996 90356	
11.	HEBERT DOS SANTOS LIMA	784.765.007-00	99673 1313	
12.	FRANCISCO VITOR SOUSA NETO	28451503 3-49	(88) 99953-4157	
13.	MARIA CELINAR. GARCIA	316635 693 87	85 99976 0596	
14.	Mª das Graças Farias Pedrosa	169.642.933-91	85 99921.9060	
15.	José Jaime CASTRO JÚNIOR	09109566 3-90	98960 3470	
16.	FRANCISCO DIRCEU MATOS BEZERRA	048.295.873-18	(85) 9.9121 3001	
17.	ECº HUMBERTO DE CARVALHO NETO	649 637 30359	85-9865-4822	
18.	SAMARA DE PAULA M. DA SILVA SANTOS	949 049 373-87	(85) 99849 0144	
19.	MARCONIO BOTELHO FILHO	037.021.303 78	85 99934 2337	
20.	Esaú M. Drigueire	572 612 454-53	85 99840973	

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: 5OA - OFICINA DE APRIMORAMENTO DA OPERACIONALIZAÇÃO

Data: 17 / 12 / 2024

N.°	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	Francisca Felipe Gomes Araújo	117.365.503-49	3101 80 29	
2.	Maria do Socorro Brito Cruz	037 582.853-68	3101 51 45	
3.	Juliana Albuquerque Martins	003.191.213-30	98742-5832	
4.	PALLOMA KAISSIA S. GARCIA	061.589.743-27	(85) 99437 0139	PALLOMA
5.	Felipe Queiroz dos Anjos	013.734.273-56	3101-8145	Felipe Queiroz
6.	José Felipe de Sousa Alves	028.935.613-06	(85) 99115 0247	
7.	Gisely de Sousa Costa	003.587.223-30	85.99985-3435	
8.	Debby Leila Pereira	449.063.853-72	3801 8253	
9.	MARCOS ANTUNES B CASTRO	270 751 955-87	85 99428 0896	
10.	Francisco José Leonardo Filho	022.382.673-53	85 99792-7536	
11.	EVANDRO A. PADRÃO Junior	249 663 94-34	85 9996 10410	
12.	Izabel Cristina C. Soares	799 539 423-50	85 99985 73752	
13.	FRANCISCO GILMAR P. NASCIMENTO	005.846.743 25	85 99966 27 63	Gilmar Nascimento
14.	Maria das Graças Arruda	233 758 73-04	99735 2872	Maria das Graças
15.	Patrícia Pereira Nunes	008 449.10350	9 9404 8925	Patrícia Pereira
16.	Luana Paula Pessoa Peixoto	060.419.943-91	98184 2484	
17.	Jackson Roberto L Filho	056.493 933-11	(85) 9869-7274	
18.				
19.				
20.				

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ GOVERNO DO ESTADO SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: 5DA - OFICINA DE APRIMORAMENTO DA OPERACIONALIZAÇÃO

Data: 17 / 12 / 2024

N.º	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	Lilia michele da costa Souza	012.794413-30	85 98508-4847	
2.	FLORENÇA MORAIS GONÇALVES	830.739.713-04	85 99655-4260	
3.	Regina Queiroz de Vasconcelos	696.915.443-49	85 99952-8532	
4.	MONICA Gertrudes Rodrigues	555. 071. 353 87	85 99406 64 28	
5.	Viviana Miranda Alves	660.516.063-00	85 99677 0858	
6.	MARIA LUCINEIDE LOPES	533.805.253-91	85. 9992257-93	
7.	Fernanda Maria Farias de Aguiar	154.475.533-34	85 992154755	
8.	Mariana Aranha Lopes	007 974 533 42	85 31014063	
9.	Maria Luci Rebouças	102.177.383-20	85-9649-6186	
10.	MARCELLA ALCOBAR DA C. MOREIRA	049.208.906.38	85.99618838.2	
11.		820 020 703 63	85 9 9759	
12.	Francisco Renes Costa Maciel	013.317.633-98	(85) 998032385	
13.	Irlando Nogueira da Silva	241.062.783-91	(85) 9 9972-0760	
14.	ALESSANDRO ANTONIO LOPES NUNES	634.391.554-91	85 1 9 9897 0772	
15.	MARIA ODILCA DE S. SEVERO	324.364.403-87	(88) 99628 0202	
16.	MARCEL CORREIRO BEZERRA	838 799 003-53	(85) 9920(1-5252	
17.	Rita Angelica Pereira da Costa	231.899.273-20	(95) 9 9948-31-95	
18.	Antonia Dionizio do Nascimento	726.270.183-53	(98) 9992 1-8842	
19.	José Roberto Pinto Vasconcante	068699633-04	(85) 999 855617	
20.	Wanda Ivy Magalhães Bezerra	207.540.203-04	859.9935 5964	

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ GOVERNO DO ESTADO SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: SDA - 1ª OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Data: 10 / 01 / 2025

N.º	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	PALLOMA KÁSSIA S. GARCIA	061.581.743-27	(85) 99437-0131	PALLOMA
2.	PAULO PALÁCIO BRASIL	027008023-65	(88) 996128266	
3.	Anna Karenne Nery Vieira	477544 43368	(85) 99974 0027	
4.	Roberto Leonardo [illegible]	005.903 643 59	85 99806 6071	
5.	Jana Kene A. de [illegible]	628179923-49	85998322605	
6.	Julianna Pelaquenque Martins	003.191.213-30	(85) 98742.5831	
7.	Ana Maria Santos Juvencio	664.107.463-34	(85) 98825 8978	
8.	Luciano Bezerra	458 117 785 91	[illegible]	
9.	Andréa Lúcia Silva Lima	021199213-50	88999344775	
10.	Valquiria Xavier de Menezes	262 130.163-15	89 98845 1210	
11.	Rafaela de Albuquerque Braga	024.297 643-34	85 988 226307	
12.	HERACLIO L. N. PLACIDO	132589028-63	9.9899-0569	
13.	Marcos José Silva Pirlet	771.322.623-00	85996899711	
14.	MARCO AURELIO C. VASCONCELOS	061.080.993-20	99969.5548	
15.	Maria Janeima Santos Bezerra Nascimento	828902995-04	996393827	
16.	Liviana Lima Marreiro	507.353.653-34	3101-8092	Liviana
17.	Fco Fabiano Gomes Engel	117.365.503-49	(85) 99983 8193	
18.	José Arimatéa Gonçalves	032.756.773-91	(85) 3101 8087	
19.	Fco Ferreira do Nascimento	119.868.243-49	(85) 3101 8056	
20.	Angela Maria Bezerra Lima	091.150.483-49	(85) 99748-7851	

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ GOVERNO DO ESTADO SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: SDA - 1ª OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Data: 10 / 01 / 2025

N.º	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	PALLOMA KÁSSIA S. GARCIA	061.581.743-27	(85) 99437-0134	PALLOMA
2.	PAULO PALÁCIO BRASIL	027008023-65	(88) 99612826	
3.	Anna Karenne reis Vieira	477544 43368	(75) 99974 0007	
4.		005.903 643 50	87 99806 6071	
5.		6781799223-49	85998322605	
6.	Julianna Albuquerque Martins	003.191.213-30	(85) 98742.5832	
7.	Sara Maria Siqueira Juvencio	664.107.463-34	(85) 98825 8978	
8.		458117 7885 91		
9.	Andréa Maria Silva Lima	021199213-50	88999344775	
10.		262 330 165-15	89 98845 1210	
11.		024.297 643-34	85 988 226307	
12.	HERMANN L. N. Blair	132589028-63	9.9899-0569	
13.	MARCO José Silva Pirlet	771.322.623-00	85996899711	
14.	MARCO AURELIO C. VASCONCELOS	061.080.993-20	99969.5548	
15.		823902995-04	996339827	
16.	Liviana Lima Monteiro	507.353.653-34	3101.8092	
17.	FCA Fabiane Gomes Engel	117.365.503-49	(85) 999838195	
18.	José Arimatéa Gonçalves	032.756.713-91	(85) 31018087	
19.		119.868.243-49	(85) 31018056	
20.	Angela Maria Pereira Vieira	091.150.483-49	(85) 99748-7851	

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: SDA - 1º OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Data: 10 / 01 / 2025

N.º	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	EDJANDO MARTINS BARBOSA	036.880.298-10	(85) 98744 1321	
2.	LEBER LEITE FERREIRA	449.063.153-72	(85) 99748 6528	
3.	Emilson Jacinto Bento	060 721.453-07	(88) 99733-6225	
4.	MARCEL CORDEIRO BEZERRA	885.499.003-53	(85) 99209-5252	
5.	Fco Edmo Oliveira Rural	117.365.503-49	(85) 999838193	
6.	Benjamin Lima Pinheiro	829.952.005-15	(87) 99941 0166	
7.	Welinton Nascimento Rocha Lima	005.903.643-59	(85) 98806 6075	
8.	MARCIO José da Silva Rocket	771.322.623-00	(85) 98 99711	
9.	Rodrigo Moreira Dias	603.840.963-73	(83) 9.9758.0350	
10.	PALLOMA KAROLINA S. GARCIA	061.581.793-27	(85) 9943 70131	PALLOMA
11.	Cosme M. Ribeiro	577.612.954-91	98882-0973	
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: SDA - 2ª OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Data: 28 / 01 / 2025

N.º	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	Marcos Aurélio de Sousa	001.325.413-86	(88)99619-1470	
2.	EDUARDO MARTINS BARBOSA	036.860.298-20	(85)987441321	
3.	Francisca Lucia Sobreira de Souza	520.935.703-63	(85)997593833	
4.	ALESSANDRO ANTONIO LOPES NUNES	634.898.554-91	(85)999976772	
5.	Simone de Para M. da Silva Souza	979.049.373-87	(85)99649.0144	
6.	MARIDONIO BOTELHO FILHO	037 [illegible] 203 76	(88)999842337	
7.	JOCILENE PINHEIRO DA SILVA	062 704 113-79	(88) 981807793	
8.	Monica Gabriela Rodrigues	555 044 353 87	(85) 9906 6128	
9.	Ariele Fernandes de Queiroz	544040023000	(85)999936230	
10.	SEBASTIÃO CESAR REGO NETO	201793.163-20	95 98759597	
11.	FREDERICO MARQUES REBOUCAS DA COSTA.	002.137.383-33	85 3101-8080	
12.	José Roberto Pinto Cavalcante	068 699 633 -04	(85)999855617	
13.	Frank Elvis Vieira Rocha	053.254.103-66	(85)9.9767.0979	
14.	Fco Sidney Costa dos Santos	033 870 58344	31018094	
15.	Maria Auxiliadora [illegible]	102 177 383 20	9649-6186	
16.	Regina Queiroz de Vasconcelos	696.415.443-49	99952-2532	
17.	Rafaela de Albuquerque Braga	024.297.643-54	988226804	
18.	Wellington Sousa [illegible]	101 706 853-49	85) 4434-7412	
19.	FLORENDA MOREIRA GONÇALVES	830.784.313-04	(85) 98655-4240	
20.	Maria Celiane R. Garcia	316 635 673 87	85999760598	

LISTA DE PRESENÇA

Evento: SDA - 2: OFICINA PARA DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Data: 28 / 01 / 2025

N.°	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	FRANCISCO DIEGGO MATOS DE[illegible]	048.295.873-18	(85) 991213091	
2.	PALLOMA KASSIA S. GARCIA	061581743-27	(85) 9[illegible]	PALLOMA
3.	juliana [illegible] martins	003 191 213-30	(85) 98742.5831	
4.	Francisco Ronis Costa Maciel	013.317.633-98	(85) 98803.23.85	
5.	[illegible]	[illegible]	[illegible]	
6.	Marco Aurelio Cesar de Vasconcelo	061.080.593-20	31018088	
7.	Maria das Graças Farias Pereira	169 742.933-91	(85) 999.21.3061	
8.	Francisco Ranieri de Oliveira	119 868 243 49	31018056	
9.	Luciano Bezerra	457117[illegible]3 71	9965[illegible]	
10.	José Arimateia Gonçalves	032.756.713-91	31018087	
11.	Angela Maria Bezerra Pereira	091.150.483-49	85) 99748-7851	
12.	Cristiana Sagrento Melo	422.499.293-00	(85) 3105-8358	
13.	Marcio Jean Alves Pinto	771.332.623-00	85991899211	
14.	Maria [illegible] P. B. Arrecheal	82[illegible]	85996[illegible]	
15.	Giovanni Santos Pimentel Ucha	2099[illegible]	[illegible]	
16.	Maria [illegible]	21305283-04	85) 991815371	
17.	João Alfredo Freire Melo	136 327 403-68	(85) 99136 3220	
18.	Marcia Gloria da F. Moreira	049 208 966 39	(85) 996188382	
19.	Eveline Nogueira Augusto	161.358.103-78	(85) 99755 2576	
20.	Antonio Donizio do Nascimento	736.070.143-53	(88) 9921 0-0446	

Instituto Agropolos do Ceará

PROJETO SÃO JOSÉ IV

CEARÁ GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO

LISTA DE PRESENÇA

Evento: SDA - OFICINA PARA OS DESDOBRAMENTOS OPERACIONAIS

Data: 29 / 01 / 2025

N.°	NOME	CPF	CONTATO	ASSINATURA
1.	Emanuela Priscila Henrique da Silva	267586283-53	85 996464413	
2.	MARIA ODALEA DE SOUSA SILVEIRA	324.364.403-87	88 99628 0202	
3.	José Lima CASTRO JÚNIOR	091095663-20	988960347	
4.	FRANCISCO VITAL SOUSA NETO	284515033-49	(88) 99966-4157	
5.	Ariana Miranda Reis	660.516.063-00	85996770898	
6.	Bruno Lopes Teixeira de Sousa	025.962.993-16	88 9216 7-6302	
7.	Pâmela Cardoso Soares	048.185.843-67	85988350394	
8.	Gil Filipe C. de Medeiros	972.663.743-15	(85) 991727447	
9.	HERMES L. R. PAC	13458902863	99999-0504	
10.	Ubiratan Vasconcelos Rocha Filho	005903643-59	(85) 99986-6073	
11.	Andreia Patrícia Silva Lima	021.199.213-50	86999244715	
12.	Rita Angélica Teixeira da Costa	231.898.273-20	86.99949-31-95	
13.	Domenico CORCIONE	187616314-34	(81) 999-7761-17	
14.	Luciana Lima Manuel	507.353653-34	3101.8092	
15.	IRINEUDA Monte Lopes	020.794.093-28	85199690356	
16.	CLEBER LEITE PEREIRA	449.063.353-72	999436528	
17.	MARCOS ANTONIO B. CASTRO	270.754.455-57	99978 6891	
18.	CICERO EUCLIDES DA SILVA	745.212.333-68	(85) 99940 1308	
19.	Ezas M. Ribeiro	572.612.454-53	(83) 9.9984 0973	
20.	Luana Carla Bezerra Peixoto	060.419.943-91	(85) 98181.2484	