

Governo da República Federativa do Brasil

e

Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura

**MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DO MAPA PARA APERFEIÇOAR AS
POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL,
SEGURANÇA ALIMENTAR E COMPETITIVIDADE DO AGRONEGÓCIO.**

Brasília – DF

Março 2016

SUMÁRIO

1. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	3
1.1 CONTEXTO SÓCIO-ECONÔMICO DO SETOR RELACIONADO AO PROJETO.....	3
1.2 PROBLEMA ESPECÍFICO A SER ABORDADO.....	5
2. JUSTIFICATIVA PARA ESCOLHA DO IICA E ENQUADRAMENTO NO PLANO DE MÉDIO PRAZO	9
3. CENÁRIO FINAL ESPERADO.....	11
4. BENEFICIÁRIOS.....	12
5. OBJETIVOS E RESULTADOS DO PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA	14
5.1 OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO:	14
5.2 OBJETIVO (S) IMEDIATO (S):.....	14
6. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	16
6.1 ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	19
6.2 COMPONENTE INTERNACIONAL	19
6.3 CAPACIDADE DE CONTRAPARTIDA DA INSTITUIÇÃO NACIONAL	20
7. MATRIZ LÓGICA DO PROJETO	20
8. INSUMOS	23
9. ORÇAMENTO	31
10. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO.....	32
11. CONTEXTO LEGAL.....	34

Governo da República Federativa do Brasil

e

Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura

**MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA DO MAPA PARA APERFEIÇOAR AS
POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL,
SEGURANÇA ALIMENTAR E COMPETITIVIDADE DO AGRONEGÓCIO.**

Instituição Executora: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)

O Governo da República Federativa do Brasil

e

O Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA)

(doravante denominados “Partes”),

Considerando que as relações de cooperação entre as Partes têm sido fortalecidas ao amparo da Carta da Organização dos Estados Americanos, da Convenção sobre o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, de 1979, e do Acordo Básico entre o Governo da República Federativa do Brasil e o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura sobre Privilégios e Imunidades e Relações Institucionais, assinado em Brasília, em 17 de julho de 1984;

Considerando que os objetivos propostos no âmbito deste Projeto de Cooperação Técnica estão inscritos nas prioridades governamentais e foram previamente discutidos com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e com a Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE), a qual, por competência regimental, articula e negocia ações de cooperação técnica com órgãos e entidades nacionais, estrangeiras e internacionais, públicas e privadas; e

Considerando que a cooperação técnica para a viabilização de ações programáticas em áreas pertinentes ao mandato do IICA se reveste de especial interesse para as Partes,

Se comprometem a executar as ações previstas no presente Projeto de Cooperação Técnica.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop on the left and a series of horizontal and diagonal strokes extending to the right.

Governo da República Federativa do Brasil

e

Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura

Projeto de Cooperação Técnica

Título: Modernização da gestão estratégica do MAPA para aperfeiçoar as políticas públicas de promoção do desenvolvimento sustentável, segurança alimentar e competitividade do agronegócio.

Sede do Projeto: Brasília - DF

Área Temática: Sanidade Agropecuária e Inocuidade dos Alimentos; Política Agrícola; Cooperativismo; Gestão.

Instituição Nacional Executora: Secretaria Executiva do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento do Brasil. (SE/MAPA)

Aporte da Instituição Nacional Executora: R\$ 35.376.100,00 (trinta e cinco milhões, trezentos e setenta e seis mil e cem reais)

Origem dos recursos: Orçamento da União

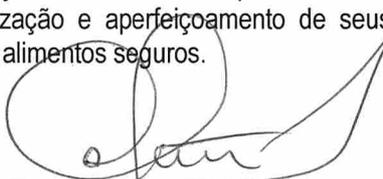
Valor Total do Projeto: R\$ 35.376.100,00 (trinta e cinco milhões, trezentos e setenta e seis mil e cem reais), segundo as seguintes fontes:

Programa	Unidade	%
2028	Defesa Agropecuária	25% do total do recurso
2042	Pesquisa e Inovação para a Agropecuária	5% do total do recurso
2077	Agropecuária Sustentável	20% do total do recurso
2105	Programa de Gestão e Manutenção do MAPA	40% do total do recurso
2052	Pesca e Aquicultura	10% do total do recurso

Duração: 48 (quarenta e oito) meses

Breve descrição do Projeto: O Projeto de Cooperação Técnica objetiva contribuir para a atuação estratégica do MAPA, por meio de uma gestão orientada para resultados, permitindo formular e implementar políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável, a segurança alimentar e a competitividade do agronegócio em benefício da sociedade brasileira, por meio da modernização e aperfeiçoamento de seus processos e do fortalecimento de sua atuação na salvaguarda da oferta de alimentos seguros.

Pelo Governo Brasileiro:

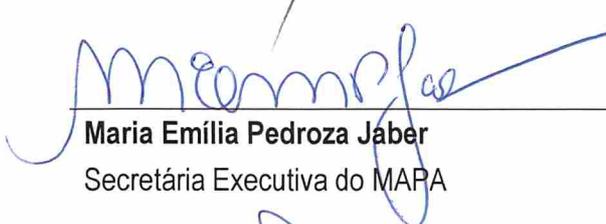


João Almino de Souza Filho

5.4.2016

Diretor da Agência Brasileira de Cooperação

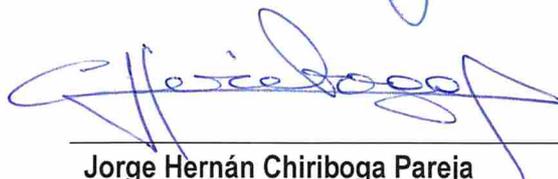
Pela Instituição Executora:



Maria Emília Pedroza Jaber

Secretária Executiva do MAPA

Pelo IICA:



Jorge Hernán Chiriboga Pareja

Representante do IICA no Brasil

1. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

1.1 CONTEXTO SÓCIO-ECONÔMICO DO SETOR RELACIONADO AO PROJETO

O cenário da agropecuária brasileira é de crescimento. Nos últimos anos, entre 2001 e 2013, a Agricultura (produção agrícola, pecuária e extrativista vegetal) foi o setor da economia brasileira que mais cresceu no Brasil, a taxas médias de 4% ao ano, enquanto a Indústria e o setor de Serviços cresceram 2,7% e 3,6% respectivamente. (IBGE, 2014)

Nesse contexto de crescimento, é importante notar que a Agricultura responde por cerca de 5% do PIB nacional e oferece dinamismo econômico ao interior do país (GV Agro, 2014). As contribuições da Agricultura são diversas: (i) criação de emprego e renda, (ii) segurança alimentar, (iii) garantia de oferta de alimentos para permitir a estabilidade de preços, (iv) formação de reservas cambiais para maior controle da política monetária.

Um dos indicadores que melhor retrata o crescimento do setor é o Valor Bruto da Produção (VBP). O Ministério da Agricultura e Pecuária do Brasil (MAPA) apura que o VBP da agropecuária atingiu R\$ 430 bilhões em 2013. Este valor é 11,3% superior ao registrado em 2012. Desse total, R\$ 286 bilhões, ou 66,5%, referem-se às lavouras, e R\$ 144 bilhões, o equivalente a 33,5%, à produção pecuária.

Segundo as estatísticas da Companhia Nacional de Abastecimento do Brasil (CONAB), estima-se que a área plantada com grãos no Brasil, em 2014 seja de 56,8 milhões de hectares (ha), sendo 30 milhões de ha de soja, 15 milhões de ha de milho, 3 milhões de ha de feijão, 2,3 milhões de ha de arroz, 2,6 milhões de ha de trigo e 1,1 milhão de ha de algodão entre os mais destacados. (CONAB, 2014)

Segundo as estatísticas setoriais divulgadas pelo MAPA, o Brasil, no ranking mundial de 2013, ocupa o primeiro lugar em produção de açúcar, café e suco de laranja. Segundo o mesmo ranking, em 2013 foi o segundo na produção mundial de soja em grão e de carne bovina; é terceiro na produção de frango, óleo de soja, farelo de soja e farelo de milho e quarto na produção de carne de porco.

O Brasil possui fatores que o levam a invejável posição internacional de ser um dos principais fornecedores de alimentos e matérias primas para o mundo: i) disponibilidade de área para a produção de grãos, carnes e plantações de florestas comerciais ii) entre 12 e 18% da água doce do planeta, assim como insolação e chuvas regulares na maioria das regiões brasileiras iii) a política agrícola, seja como crédito de investimento, custeio e comercialização, associada à defesa sanitária animal e vegetal, igualmente dá sustentação para o desenvolvimento de todas as cadeias produtivas iv) outro fator é a utilização de tecnologias que aproveitem melhor o solo, reduzam o uso de agroquímicos e diminuam

uma parcela importante dos gases de efeito estufa que causam aquecimento global. Finalmente, temos produtores engajados no aumento produtivo a partir da modernização nos campos brasileiros.

Nas últimas décadas o Brasil passou da condição de importador a um dos maiores exportadores de alimentos do mundo. A crescente população mundial, que saltará de 6,8 bilhões em 2010 para 9,3 bilhões em 2050, combinada com o aumento da renda de expressivas parcelas da população, certamente pressionarão a demanda por alimentos, fibras e energia, em várias partes do mundo. A população brasileira, especificamente, segundo estimativas, alcançará em 2030 o número de 216,41 milhões de habitantes.

As previsões da Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação – FAO indicam que, nos próximos dez anos, a demanda mundial por alimentos crescerá 20% e o Brasil atenderá a 40% desta demanda. Os indicadores da importância da agropecuária na economia brasileira são a sua contribuição para a composição do Produto Interno Bruto (PIB) superior a 6%, e a participação com mais de 30% no valor das exportações e o emprego de 24% da população economicamente ativa.

O agronegócio brasileiro caminha para a próxima década com foco na competitividade e na modernidade, fazendo da utilização permanente da tecnologia um caminho para a sustentabilidade.

O MAPA responde, dentre outros, pelo ambiente sanitário e fitossanitário onde mercadorias de origem vegetal e animal são produzidas. O risco sanitário, zoossanitário e fitossanitário impacta em grande medida o valor do patrimônio agrícola e pecuário nacionais. Os programas e controles no âmbito da defesa agropecuária objetivam a redução de riscos para o consumidor e para a saúde dos rebanhos e sanidade vegetal, tanto em território nacional, quanto nos países que importam produtos agropecuários de origem brasileira.

O crescimento acelerado da agropecuária brasileira traz novos desafios para a gestão do Ministério, uma vez que os consumidores nacionais e estrangeiros e os agentes econômicos das cadeias nacionais de produção de alimentos exigem a proteção dos seus ativos, a gestão da informação e a adoção de políticas públicas, serviços e mecanismos de controle mais eficientes e providos em tempo hábil nos locais e situações onde existam ameaças. O alimento seguro, a sanidade dos animais e vegetais e a idoneidade dos insumos e dos serviços usados na agricultura são partes da Agenda do Governo Federal e requerem aperfeiçoamento constante dos seus processos de gestão.

Nesse cenário, impõe-se à Administração Pública a necessidade de aperfeiçoamento constante dos mecanismos de proteção dos ativos agropecuários relevantes, de investigação, controle e fiscalização das atividades agropecuárias regulamentadas, com ações objetivas que permitam, entre outras, a realização de atividades de repressão a ilícitos, a antecipação de crises e a previsão de tendências e



ameaças à atividade agropecuária, à economia, ao comércio local e internacional, bem como à segurança alimentar. Tais ações dependem da análise sistemática de informações relevantes, realização de pesquisas e estabelecimento de cenários, todas organizadas na forma de inteligência estratégica e operacional.

A continuidade da trajetória de sucesso do agronegócio brasileiro depende, portanto, da existência de serviços estratégicos ofertados pelo MAPA capazes de compensar as vulnerabilidades naturais causadas pela extensão territorial brasileira, diversidade de climas, ambientes, recursos naturais, sistemas produtivos e riscos de introdução e disseminação de pragas e doenças capazes de comprometer todo o setor. No comércio internacional, o próprio destaque do Brasil como potência agropecuária suscita o surgimento de seguidas tentativas de impor barreiras sanitárias aos seus produtos pelos competidores.

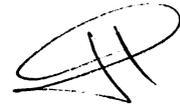
O conjunto desses fatores exige serviços prestados pelo Ministério à sociedade e à comunidade internacional de alta credibilidade, que operem segundo padrões de excelência e eficácia iguais ou superiores aos dos melhores do mundo e que deem segurança de que os produtos brasileiros atendem às expectativas dos mais exigentes consumidores em termos de sanidade, inocuidade e qualidade.

1.2 PROBLEMA ESPECÍFICO A SER ABORDADO

Visão Geral

O MAPA é responsável pela gestão das políticas públicas de estímulo à agropecuária, pelo fomento do agronegócio e pela regulação e normatização de serviços vinculados ao setor. No Brasil, o agronegócio contempla o pequeno, o médio e o grande produtor rural e reúne atividades de fornecimento de bens e serviços à agricultura, produção agropecuária, processamento, transformação e distribuição de produtos de O MAPA é responsável pela gestão das políticas de estímulo à agropecuária, pelo fomento do agronegócio e pela regulação e normalização de serviços vinculados ao setor. No Brasil, o agronegócio contempla o pequeno, o médio e o grande produtor rural e reúne atividades de fornecimento de bens e serviços à agricultura, produção agropecuária, processamento, transformação e distribuição de produtos de origem agropecuária até o consumidor final.

Assim, o Ministério busca integrar sob a sua gestão os aspectos mercadológico, tecnológico, científico, ambiental e organizacional do setor produtivo e também dos setores de abastecimento, armazenagem e transporte de safras, além da gestão da política econômica e financeira para o agronegócio. Com a integração do desenvolvimento sustentável e da competitividade, o MAPA visa à garantia da segurança alimentar da população brasileira e a produção de excedentes para exportação, fortalecendo o setor produtivo nacional e favorecendo a inserção do Brasil no mercado internacional.



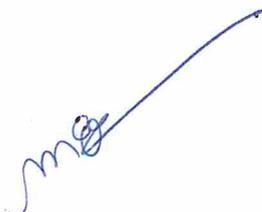
As ações do Projeto de Cooperação Técnica se somam a políticas e estratégias voltadas a proteção dos ativos agropecuários relevantes para o país e permitirão o aporte de novas referências teóricas e conceituais, assim como também, o desenvolvimento e aprimoramento de programas e políticas em curso no Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA.

Conforme abordado no item anterior, o cenário atual de constantes desafios impõe ao MAPA a necessidade de aperfeiçoamento constante dos mecanismos de proteção, de investigação, controle e fiscalização das atividades agropecuárias, com ações objetivas que permitam, entre outras, a realização de atividades de repressão a ilícitos, a antecipação de crises e a previsão de tendências e ameaças à atividade agropecuária, à economia, ao comércio local e internacional, bem como à segurança alimentar. Tais ações dependem da análise sistemática de informações relevantes, realização de pesquisas e estabelecimento de cenários, todas organizadas na forma de inteligência estratégica e operacional.

Diante destes desafios, as ações via Cooperação Técnica favorecem, sem se limitar a elas, ações de capacitação junto a diversos públicos de interesse – funcionários, técnicos e gestores públicos – a articulação e integração da atuação de diferentes ministérios e das várias esferas de poder, tanto em âmbito nacional como local e territorial, e o desenvolvimento de ações e estudos que permitam aperfeiçoar as políticas públicas de promoção do desenvolvimento sustentável, segurança alimentar e competitividade do agronegócio.

A natureza dos objetivos e dos produtos previstos e a amplitude deste Projeto permitem que seus resultados sejam sistematizados pela estrutura administrativa do MAPA, que conta em seu organograma com secretarias, órgãos de assessoramento, singulares e descentralizados, garantindo assim, um importante efeito multiplicador. Além disso, complementa-se a outros projetos específicos de cooperação em curso no MAPA, notadamente com o IICA, referentes ao Fortalecimento do Sistema Brasileiro de Defesa Agropecuária e a Regionalização das Políticas de Desenvolvimento do Agronegócio e do Cooperativismo Brasileiros.

Desta forma o presente Projeto de Cooperação Técnica busca, diante dos desafios mercadológico, tecnológico, científico, ambiental, organizacional, político e produtivo, aumentar a capacidade de resposta do MAPA diante das metas e compromissos assumidos. Assim, a abordagem de uma gestão orientada para resultados ganha centralidade na agenda, como uma possibilidade de agregar valor as ações, e o seu resultado apresenta-se como instrumento-chave para integração dos processos de gestão.



Uma análise das ações e atividades do MAPA na atualidade mostra um foco na sustentação dos processos de negócio que permeiam o agronegócio, ou seja, os esforços são direcionados às atividades diárias buscando garantir os resultados operacionais do Ministério. Porém, é necessário, além de se manter a operação do MAPA, pensar estrategicamente e isso passa por dividir os esforços das rotinas diárias com projetos de melhoria a serem exploradas a médio e longo prazo.

Com isso, busca-se com este Projeto de Cooperação, a experiência internacional do IICA em gestão por resultados e foco na qualidade para apoio nas ações estratégicas que darão resultado a médio e longo prazo, compartilhando assim, os esforços da gestão dos resultados estratégico com especialistas externos, que poderão apoiar na obtenção dos resultados detalhados neste documento e capacitar o capital humano do MAPA para essas mudanças, enquanto as operações diárias do Ministério permanecem sendo executadas pelo time do MAPA sem impacto à sociedade brasileira.

Nesse contexto, a cooperação técnica do IICA deverá fortalecer e contribuir com a Gestão e as Ações do MAPA, ampliando a capacidade técnica e gerencial de seu corpo técnico e facilitando e promovendo cooperação e troca de experiências entre países que possam contribuir ao alcance dos objetivos do projeto.

DESAFIOS A SEREM SUPERADOS PELA COOPERAÇÃO

Considerando o cenário descrito acima, busca-se com este Projeto de Cooperação apoio para superação de alguns desafios atuais do MAPA que influenciam, diretamente, nos resultados estratégicos definidos para o Ministério para os próximos anos.

- Eficiência operacional

Para aumentar a qualidade dos serviços prestados pelo MAPA à sociedade brasileira, é necessária uma racionalização dos processos estratégicos, gerenciais e operacionais do Ministério.

Isso, junto com a especialização do time interno do MAPA, trará resultados operacionais mais compatíveis com o cenário atual do agronegócio brasileiro.

Uma gestão dos resultados detalhados no decorrer deste documento deve permitir se formular e implementar políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável, a segurança alimentar e a competitividade do agronegócio no Brasil, metas estratégicas básicas do MAPA.

- Adaptação e controle

Dada as características atuais do mercado de agronegócio já exploradas anteriormente, lança-se um novo desafio ao MAPA, que é a adequação de sua gestão ao dinamismo do mercado.

Para se adequar à nova ordem, é preciso garantir a capacidade do Ministério em se estabelecer e manter um modelo de gerenciamento de crise e planos de contingência para suportar os produtores e toda a cadeia produtiva do agronegócio do país.

Além disso, é necessário garantir uma produção de alimentos seguros e de qualidade neste cenário dinâmico e ainda garantir que os produtores do Brasil tenham acesso a mercados mais amplos como estratégia de expansão e também de contingenciamento a flutuações do mercado interno.

Isso significa garantir que os vários Programas gerenciados pelo MAPA sejam passíveis de um controle total, preciso e íntegro para que, quando necessário, decisões possam ser tomadas para ajustes no curso da gestão desses Programas, buscando melhor suportar a sociedade brasileira impactada direta ou indiretamente por eles.

- Compartilhamento de informações

O mercado de agronegócio, além de muito importante para a economia brasileira e mundial, vive hoje, assim como praticamente qualquer mercado, da análise de informações para tomada de decisões embasadas em fatos.

Ampliar as oportunidades dos produtores brasileiros, garantir a qualidade dos diversos produtos envolvidos neste mercado e otimizar os resultados deste mercado perante a economia brasileira não é possível sem a capacidade de guiar os produtores e toda a cadeia produtiva do agronegócio a serem melhores através de um melhor compartilhamento de todas as informações deste mercado, dos resultados associados a ele e das informações dos Programas geridos pelo MAPA.

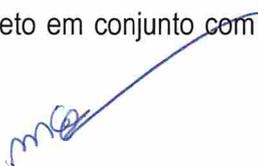
Gerir e compartilhar essas informações é um desafio constante do Ministério e endereça resultados esperados por este Projeto de Cooperação também, considerando também – mas não se limitando a isso – possibilitar e compartilhar diagnósticos dos setores da agropecuária brasileira e internacional aos produtores e à sociedade brasileira como um todo.

SUSTENTABILIDADE DOS RESULTADOS

Vale ressaltar que toda a cooperação definida neste Projeto mantém como um de seus pilares a sustentabilidade dos resultados obtidos durante a execução das atividades.

Isso se dá como meta importante do processo, garantindo que o MAPA conseguirá, ao final de cada etapa do Projeto, manter, evoluir e executar as mudanças, melhorias e os produtos (entregáveis, conhecimento, políticas, processos, etc.) gerados pelo trabalho cooperado.

Para tanto, define-se que um time interno do MAPA deve participar de todas as ações e definições que forem tomadas durante o Projeto em conjunto com o IICA e que todos os conceitos relacionados às



soluções resultantes do Projeto serão entregues a colaboradores-chave do MAPA através de ciclos de capacitação.

Resumindo, todas as soluções oriundas do Projeto serão geradas com cooperação do IICA mas devem ser mantidas, futuramente, pelo próprio MAPA e, para tanto, ciclos de capacitação deverão fazer parte do escopo do trabalho de cada entrega/solução gerada pelo Projeto.

2. JUSTIFICATIVA PARA ESCOLHA DO IICA E ENQUADRAMENTO NO PLANO DE MÉDIO PRAZO

O Instituto Interamericano de cooperação para a Agricultura (IICA), organismo especializado em agricultura do sistema interamericano, foi fundado em 1942 e tem sua Sede Central em San José, Costa Rica. Constitui uma rede de alcance hemisférico, com 18 países observadores e representações em 34 países das Américas, além de um escritório na Europa, localizado em Madrid.

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

Por ser considerado um organismo de cooperação técnica comprometido com o desenvolvimento rural sustentável das américas, promove um esforço permanente de reposicionamento institucional, a fim de acompanhar as mudanças no contexto internacional e nacional e enfrentar os novos desafios da agricultura e do meio rural contemporâneo para atender a demanda dos países-membros.

Em sua missão de promover a cooperação técnica internacional, fomenta o desenvolvimento de capacidades e o fortalecimento institucional, formula e executa projetos, estimula e facilita o intercâmbio de conhecimentos e experiências, além de apoiar a proposição e avaliação de políticas públicas de desenvolvimento rural sustentável.

O IICA é uma rede com infraestrutura, recursos qualificados e valiosas plataformas, programas e projetos em nível hemisférico, regional e nacional. Possui redes de inovação que permitem intercambiar metodologias, experiências, boas práticas, tecnologias e conhecimentos, articulando programas e centros nacionais e internacionais de pesquisa nas diferentes regiões, a destacar o Procinorte, Promocafé, Procicaribe, Procicentral, Prociutrópicos, Prociandino e Procisur. Na esfera regional, merece mencionar as redes de políticas do IICA, como o Conselho Agropecuário do Sul, Centro-americano e Comunidade do Caribe.

No Brasil, o IICA está presente desde 1964, participando a partir de então, pro ativamente na criação e estruturação de importantes instituições fundamentais para a promoção do desenvolvimento rural

brasileiro. O Instituto apoiou tecnicamente a criação do Centro de Pesquisa do Cacau (CEPEC) e a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (CEPLAC), atuação esta que se ampliou nos anos setenta através de apoio institucional e assistência técnica para a criação da empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), da Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMBRATER), e do Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (IBRA), instituição de deu origem ao atual Instituto nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA).

Diante desse contexto, o IICA e o Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento são parceiros, no sentido de compartilharem do mesmo objetivo de aperfeiçoamento de políticas públicas para o desenvolvimento rural sustentável da agropecuária.

Nesse espírito, o presente projeto configura-se como um instrumento eficaz de cooperação técnica e coincide com as diretrizes da ABC/MRE. Segundo esta Agência de Cooperação, para que a cooperação técnica contribua efetivamente para os objetivos a que se propõe, é necessário que o planejamento de ações a serem implementadas seja consistente, no sentido de buscar com que o trabalho desenvolvido realmente apresente os impactos positivos almejados. E complementa que, um dos instrumentos mais importantes de esclarecimento do escopo do trabalho, por meio do qual se solicita a cooperação técnica é o documento de projeto. É por meio dele que são transmitidas informações básicas sobre os objetivos a serem atingidos, os meios necessários e os prazos de execução previstos entre outros dados.

Ao considerar a cooperação técnica internacional um processo interativo, sem fins lucrativos, que busca desenvolver capacidades de pessoas, instituições e segmentos sociais para desempenhar funções, resolver problemas, estabelecer e alcançar objetivos com foco na competitividade e no desenvolvimento rural sustentável, o IICA define PCT como um instrumento de alinhamento das ações que desenvolve em favor da execução do seu Plano de Médio Prazo.

Um dos compromissos da atual gestão do IICA pressupõe uma atuação baseada em conhecimentos para apoiar as políticas públicas em favor do desenvolvimento de uma agricultura competitiva e sustentável, ou seja, mais produtiva e inclusiva para as Américas. Nesse sentido, o IICA no cumprimento de sua missão institucional prevê no seu PMP (2014-2018) "Agricultura, oportunidade de desenvolvimento nas Américas".

O Plano de Mediano Prazo do IICA é o documento que estabelece o vínculo entre os desafios que a agricultura das Américas enfrenta e os projetos e ações que o IICA pretende desenvolver até o ano de 2018. Todo o seu conteúdo agrupou-se em torno dos quatro objetivos estratégicos definidos no plano estratégico 2010-2020, onde se reconhece o desenvolvimento agrícola e o bem-estar rural como o

principal mandato do IICA, a partir dos quais se denotam as principais transformações que espera-se ocorram na agricultura dos países do hemisfério: 1) Melhorar a produtividade e a competitividade do setor agrícola; 2) Potencializar a contribuição da agricultura ao desenvolvimento dos territórios e ao bem-estar rural; 3) Melhorar a adaptação da agricultura à mudança climática e o uso dos recursos naturais; 4) Melhorar a contribuição da agricultura à segurança alimentar.

Por fim, destaca-se que o projeto em questão está sintonizado ainda com a geração e gestão do conhecimento inovador, e em sua perspectiva, propõe-se a “contribuir para a atuação estratégica do MAPA por meio de uma gestão orientada para resultados, permitindo formular e implementar políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável, a segurança alimentar e a competitividade do agronegócio em benefício da sociedade brasileira”. Para tanto, “deverá não apenas impulsionar processos para compartilhar conhecimentos e experiências, como também ser um interlocutor científico e técnico com as redes de instituições de conhecimento que geram, compartilham e transferem” (PMP). Portanto, no plano internacional, o presente projeto permitirá a materialização dos objetivos da cooperação técnica incluídos no PMP (2014-2018) e nas diretrizes da Direção-Geral do IICA.

3. CENÁRIO FINAL ESPERADO

Dada a expectativa de evolução do agronegócio brasileiro e para melhoria da gestão agropecuária advindos desta evolução, espera-se ao final do Projeto de Cooperação Técnica entre o MAPA e o IICA:

- a) Que as políticas públicas de iniciativa do MAPA, a partir de instrumentos estratégicos, atendam as demandas e o dinamismo do agronegócio brasileiro;
- b) Que haja maior racionalização dos principais processos e implantação do sistema de planejamento gerencial que permita a avaliação e otimização de procedimentos e a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade, adequando-os às necessidades e expectativas dos cidadãos usuários, cobrindo os cenários do MAPA e estendendo a possibilidade de se acompanhar os dados estratégicos e gerenciais das empresas e órgãos associados ao MAPA;
- c) Que a política (diretrizes, procedimentos e normas) de educação corporativa esteja alinhada ao processo de gestão e diretrizes estratégicas do MAPA e orientada pelas dimensões tecnológica, gerencial e relacional;
- d) Que haja um maior compartilhamento das informações existentes no MAPA, a partir da organização do conhecimento nas diversas áreas com agregação de valor aos produtos e serviços fornecidos pelo Ministério.

- e) Adotar medidas de gerenciamento de crise e estabelecer planos de contingência visando mitigar os riscos de introdução e disseminação de pragas e doenças, bem como de exportações irregulares de bens e materiais de interesse agropecuário, que possam pôr em risco a credibilidade da certificação sanitária brasileira.
- f) Modernizar e aperfeiçoar os processos de trabalho no âmbito do SUASA, de forma a possibilitar respostas rápidas e efetivas às eventuais emergências sanitárias em qualquer parte do território nacional;
- g) Facilitar o acesso de produtores de qualquer parte do País a mercados mais amplos, pela adoção, pelas instâncias municipal, estadual e federal, de procedimentos equivalentes de inspeção sanitária de produtos agropecuários.
- h) Fortalecer as Secretarias do ministério, modernizando sua estrutura institucional e implantando áreas específicas para inteligência e formação de pessoal especializado; planejamento e gestão estratégica; e desenvolvimento e gestão de projetos especiais.
- i) Assegurar a produção de alimentos seguros e de qualidade para que se amplie a inserção social na busca de um país sem pobreza rural.
- j) Sistematizar informações de todas as políticas sociais e cadastros rurais, para a sociedade, com módulos de monitoramento das políticas públicas.
- k) Estabelecer e aperfeiçoar o modelo de gestão e de governança focada em resultados.
- l) Conceber um Plano de Gestão da Informação e Conhecimento.
- m) Conceber e validar um ferramental de comunicação e informação para pequenos e médios produtores rurais.
- n) Definir mecanismos de ATER (Assistência Técnica e Extensão Rural) de competência do MAPA em complementariedade as ações da ANATER.

4. BENEFICIÁRIOS

O MAPA será, diretamente, o principal beneficiário do processo de modernização institucional e do modelo de gestão. Esse processo eliminará gargalos administrativos, direcionando os servidores do Ministério para o atendimento, com qualidade, das demandas da sociedade brasileira. No MAPA, há quatro principais grupos de beneficiários:

- Executivos do MAPA: Ministro, Secretário-Executivo e Secretários das áreas finalísticas e Presidentes de Empresas Vinculadas;
- Gerência Tática e Operacional do MAPA;



- Formuladores de políticas relacionadas ao agronegócio;
- Servidores e demais colaboradores do MAPA.

A sociedade brasileira será a principal beneficiária indireta da execução do PCT, pois usufruirá, de maneira mais efetiva e racional, os serviços prestados pelo MAPA, de modo a permitir um controle e acompanhamento ainda mais efetivo das informações de gestão do MAPA e seus órgãos associados.

O MAPA, que terá seus processos aprimorados e modernizados, fortalecendo sua atuação na salvaguarda da oferta de alimentos seguros, da saúde dos rebanhos animais, da sanidade das populações vegetais e da idoneidade dos insumos usados na agropecuária.

Governos estaduais e municipais, que consolidarão sua participação no SUASA, tendo seus procedimentos e critérios técnicos alinhados e integrados com a instância federal.

Setor produtivo agropecuário, desde produtores rurais às demais indústrias, na medida em que o fortalecimento do SUASA e dos SISBIs ampliará o raio de comercialização de seus produtos por todo o território nacional, possibilitando assim o crescimento da produção, e o aumento da competitividade da agroindústria brasileira no comércio nacional e internacional.

Médicos veterinários, engenheiros agrônomos e demais profissionais autônomos que executam ações de Defesa Agropecuária, tendo, portanto, importante papel no SUASA.

Universidades e instituições de pesquisa, partícipes ou receptores de resultados alcançados no âmbito do PCT.

O consumidor final e a sociedade em geral, como destinatária dos esforços governamentais e das políticas públicas a cargo do MAPA.

Outros importantes beneficiários indiretos serão os clientes diretos do agronegócio brasileiro e os órgãos e instituições com grande interface com o MAPA, que passarão a contar com uma estrutura administrativa e técnica mais ágil, eficiente e democrática, tendo suas demandas específicas contempladas nas estratégias do Ministério.

Por fim, a própria administração pública poderá tornar-se beneficiária da iniciativa: além de racionalizar o processo administrativo e técnico em nível federal, o processo de modernização no MAPA poderá servir de referencial a futuras mudanças administrativas de âmbito federal, estadual ou municipal.



5. OBJETIVOS E RESULTADOS DO PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

5.1 OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO:

Contribuir para a atuação estratégica do MAPA, por meio de uma gestão orientada para resultados, permitindo formular e implementar políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável, a segurança alimentar e a competitividade do agronegócio em benefício da sociedade brasileira.

5.2 OBJETIVO (S) IMEDIATO (S):

Objetivo imediato 1: Ampliar a capacidade do MAPA no desenvolvimento, fortalecimento e gestão integrada de políticas, programas e projetos relacionados ao agronegócio brasileiro.

- Resultado 1.1 - Estratégia de articulação institucional para a gestão sistêmica e integrada de bancos de dados, programas e projetos estabelecida.
- Resultado 1.2 - Critérios técnicos e metodológicos para a construção de um modelo de gestão que privilegie a integração e a complementariedade de políticas, programas e projetos do MAPA definidos.
- Resultado 1.3 – Estratégias de execução da gestão do conhecimento e da informação elaboradas.
- Resultado 1.4 – Estratégias e instrumentos de comunicação e informação que favoreçam e agilizem a mobilização institucional, a produção agropecuária e a participação social elaborados.

Objetivo imediato 2: Consolidar a participação do MAPA na formação de capacidades, na absorção de conhecimentos e tecnologias inovadoras necessárias à melhoria da qualidade e competitividade do agronegócio brasileiro.

- Resultado 2.1. – Estratégias e metodologias de formação, capacitação e treinamento de técnicos e produtores rurais para atuarem como multiplicadores elaboradas e validadas, em temas relacionados à elaboração, gestão e execução de programas e projetos de desenvolvimento do agronegócio, com ênfase em i) produção integrada, ii) defesa sanitária, iii) acordos, normas, mecanismos e instrumentos de comércio internacional, iv) inocuidade de alimentos, v) tecnologias de integração lavoura-pecuária-floresta, floresta plantada, recuperação de pastagens degradadas, sistemas

agroflorestais, vi) plantio direto, fixação biológica de nitrogênio, vii) tratamento de dejetos, dentre outros.

- Resultado 2.2. - Experiências nacionais e estrangeiras, bem-sucedidas, relacionadas ao agronegócio, conhecidas e multiplicadas por técnicos e produtores rurais.
- Resultado 2.3. - Estratégias educativas e de mobilização social em favor da gestão integrada de políticas públicas do agronegócio concebidas em linguagem e meios de comunicação acessíveis a diferentes públicos e realidades locais.
- Resultado 2.4. – Proposta de Escola Brasileira de Gestão Pública da Agricultura concebida e elaborada.
- Resultado 2.5. – Metodologias e planos de capacitação de técnicos em aspectos inerentes à gestão por resultados de suas políticas, programas e projetos agropecuários elaborados e validados.

Objetivo imediato 3: Prover conhecimentos técnicos e informações que auxiliem a proposição e a execução de políticas públicas voltadas para o fortalecimento e a expansão da agricultura no país de forma sustentável.

- Resultado 3.1. – Estudos técnicos para concepção, implementação e avaliação de políticas públicas realizados e internalizados, com ênfase nos seguintes temas: classe média rural, produção integrada vegetal, cadeias alimentares, pesquisa, inovação tecnológica, assistência técnica, seguro, crédito rural, comércio internacional, pragas e enfermidades exóticas, produção orgânica, transporte de cargas vivas, extrativismo sustentável orgânico, banco de sementes, Plano ABC, educação, defesa sanitária, sustentabilidade ambiental da produção agrícola e desenvolvimento dos territórios.
- Resultado 3.2. – Diagnósticos dos diferentes setores da agropecuária brasileira e internacional em termos de produção, crédito, comércio, agroenergia, sustentabilidade, institucionalidade que impactam na produção e segurança alimentar elaborados e difundidos.
- Resultado 3.3 – Indicadores socioeconômicos das populações rurais concebidos e apropriados.
- Resultado 3.4. - Estratégias e instrumentos técnicos e programáticos para fomentar a produção agrícola sustentável, agroindustrialização, exportação, comercialização e a internacionalização validados e difundidos.

- Resultado 3.5. - Estratégias de articulação de parcerias públicas e privadas voltadas para expansão da agropecuária de maneira sustentável concebidas e validadas.
- Resultado 3.6 – Boas práticas agropecuárias brasileiras e estrangeiras identificadas e sistematizadas.
- Resultado 3.7 – Bases técnicas e científicas para harmonizar instrumentos normativos e regulatórios sanitários e fitossanitários propostos e disponibilizados.

6. ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

Por mais que o MAPA tenha foco em resolver os assuntos do agronegócio brasileiro com foco nacional e internacional, é sabido que a maior parte do esforço dos estudos e avanços do Ministério são colocados em assuntos nacionais ou locais.

Isso se dá tanto pelo tamanho do agronegócio no país, a extensão territorial do Brasil e também as características específicas do nosso mercado, endereçadas inclusive pela grande variedade de produtos e temas tratados aqui.

Buscar empresas nacionais para apoiar esses estudos, é ainda limitar a visão para o mercado nacional e ter que tratar pela mesma ótica os tópicos abordados em cada um dos resultados esperados descritos neste Projeto.

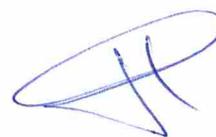
O IICA, por sua vez, tem fácil acesso ao mercado internacional e certamente trará para o MAPA uma visão mais cosmopolita e globalizada dos assuntos aqui retratados.

Além disso, a experiência do IICA com órgãos internacionais similares (em tamanho e escopo) ao MAPA, diferencia o resultado do Projeto em relação a qualquer fornecedor interno, que certamente não compartilha das mesmas experiências, abertura em órgãos internacionais e projetos similares.

Este projeto será desenvolvido de forma conjunta, envolvendo as Secretarias do MAPA, especialistas do IICA e consultorias nacionais e internacionais, pessoas físicas ou jurídicas, que venham a ser contratadas objetivando garantir a eficácia e o desenvolvimento das ações previstas durante a vigência deste projeto.

Todas as ações previstas serão distribuídas em três eixos de atuação, a saber:

- a) Eixo do Fortalecimento Institucional;
- b) Eixo da Capacitação; e
- c) Eixo dos Estudos Estratégicos



O primeiro eixo diz respeito ao aperfeiçoamento da gestão de políticas, planos, programas e projetos do Ministério, notadamente nas áreas voltadas a Modernização da Gestão por meio de Estratégias Orientadas a Resultados, que contará com a gestão da Secretaria Executiva.

O conjunto de ações desenvolvidas no eixo de fortalecimento institucional leva ao segundo eixo, que diz respeito a Capacitação. Neste eixo serão concentrados esforços no sentido de estabelecer ações orientadas a aprofundar a compreensão dos elementos que emergem dos desafios das ações institucionais relacionadas a missão do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA. Ressalta-se que os intercâmbios técnicos nacionais e internacionais para produtores rurais, profissionais sem vínculo com a administração pública e acadêmicos em boas práticas agropecuárias e gestão de movimentos associativos e cooperativos, dar-se-ão mediante: i) participação em cursos, seminários, workshops e encontros que visem a capacitação dos atores sociais e a transferência de conhecimento nos temas relacionados ii) participação em visitas técnicas que visem verificar a aplicação direta de técnicas utilizadas iii) promover eventos de sensibilização para a formação de associações e cooperativas iv) realizar pesquisas para o diagnóstico, em parcerias com universidades, incubadoras e sindicatos para a detecção de potenciais formações associativas v) realizar cursos para a capacitação de técnicos para a formação de associações e cooperativas. Este eixo terá a gestão prioritária da Secretaria Executiva, Secretaria de Defesa Agropecuária e Secretaria de Desenvolvimento e Cooperativismo.

Para boa parte das experiências educativas aqui previstas, ter-se-á como escopo inicial de público alvo os servidores e gestores no âmbito do MAPA identificados como prioritários no Projeto Político Pedagógico. O conteúdo para as experiências educativas será organizado prioritariamente em formato de Educação à Distância (EAD), o que dará escalabilidade para a multiplicação das experiências para as Unidades Descentralizadas e Vinculadas. Posteriormente, as ações educativas, inclusive da Escola Nacional de Gestão Agropecuária, se expandirão para o atendimento aos servidores de Estados e Municípios, bem como para produtores rurais, sociedade, parceiros e demais agentes do agronegócio.

Por fim, o Eixo de Estudos Estratégicos terá o desafio de fazer emergir novas questões, atores e práticas, apontando possíveis formas inovadoras de promover a cooperação internacional dentro de uma perspectiva estratégica. Este eixo terá uma gestão compartilhada com todas as Secretarias, tendo como papel articulador a Secretaria Executiva.

Este eixo tratará de alguns dos temas principais do debate contemporâneo, à luz do que especialistas de vários cantos do mundo e sob óticas distintas vêm colocando sobre a questão tratadas no PCT, notadamente em torno dos obstáculos e oportunidades relacionadas a:



- a) Ampliar a capacidade do MAPA no desenvolvimento, fortalecimento e gestão integrada de políticas, programas e projetos relacionados ao agronegócio brasileiro.
- b) Consolidar a participação do MAPA na formação de capacidades, na absorção de conhecimentos e tecnologias inovadoras necessárias à melhoria da qualidade e competitividade do agronegócio brasileiro.
- c) Prover conhecimentos técnicos e informações que auxiliem a proposição e a execução de políticas públicas voltadas para o fortalecimento e a expansão da agricultura no país de forma sustentável.

Além dos três eixos, há que se destacar como elemento da estratégia o ritmo e modulação de execução de suas ações ao longo do quadriênio 2016/2019. Neste sentido, é previsto um ritmo diferenciado de sua execução, de modo a refletir a diferenciação entre as distintas fases que se desdobram no período de sua vigência.

Teremos em 2016, com o início do PCT, uma fase inicial, com execução prevista em 10%; em 2017, uma fase de conhecimento, com uma execução de 30%; em 2018, uma padronização e execução de 30%; e uma execução otimizada no último ano, com uma execução de 30%.

Por fim, o PCT, em sua operacionalização, contará com um Diretor Nacional do Projeto e um Coordenador Técnico indicados pelo Ministério da Agricultura, Agropecuária e Abastecimento e um Supervisor de Projeto apontado pelo IICA, os quais serão os responsáveis pelo direcionamento de esforços para que, de forma integrada e complementar, os objetivos imediatos e de desenvolvimento sejam plenamente alcançados.

Na operacionalização do PCT, serão observados:

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



- d) Caberá conjuntamente ao MAPA e ao IICA, a coordenação e o acompanhamento dos trabalhos das consultorias.

6.1 ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

Para a implantação do Projeto de Cooperação Técnica deverá haver uma perfeita coordenação entre as Secretarias do Ministério da Agricultura pecuária e Abastecimento – MAPA e deste com o IICA, e com a participação da Agência Brasileira de Cooperação – ABC, sempre que necessário.

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

6.2 COMPONENTE INTERNACIONAL

A partir da dinâmica das mudanças que estão acontecendo a nível mundial, com um aumento da inter-relação e diálogo entre as economias nacionais, percebe-se a conformação de um cenário no qual é crescente a importância dos processos de Internacionalização. No Brasil, nos últimos dez anos, observa-se um forte interesse em compartilhar lições aprendidas no desenvolvimento sustentável com outros países. Ao mesmo tempo constata-se a necessidade de conhecer e intercambiar experiências em diferentes temas, respeitando a heterogeneidade e diversidade de cada país.

O PCT prevê componente de consultoria ou de capacitação internacional, por meio de iniciativas viabilizadas técnica e administrativamente no exterior que agreguem conhecimento e propiciem o intercâmbio técnico-científico entre instituições nacionais e internacionais, possibilitando a criação de um ambiente favorável para a internalização de experiências bem-sucedidas, adaptadas a cada realidade, nos temas pertinentes à cooperação internacional. Tais iniciativas técnicas limitam-se a missões de estudos e contratação de consultoria especializada, com fundamentada justificativa, de conhecimentos não disponibilizados no Brasil.

Nesse sentido, o IICA, dada a sua atuação técnica de cooperação e forte presença internacional em 34 países-membros, além dos países observadores na Europa, facilitará e estimulará a troca de conhecimentos, boas práticas e experiências exitosas entre países. Nesse caso, a fim de facilitar os trâmites pertinentes à realização dessas iniciativas, poderão ser aproveitadas as ferramentas financeiro-contábeis integradas do sistema IICA disponíveis, que permitem o fluxo de transações internacionais no contexto institucional. Ademais, também poderão ser aproveitadas a capacidade instalada dos escritórios do IICA e sua rede interamericana de profissionais e parcerias. As ações

desenvolvidas com vistas a promover um maior diálogo e intercâmbio internacional de conhecimentos serão divulgadas na relação tripartite MAPA/ABC-MRE, mobilizando possíveis interessados em participar e contribuir no compartilhamento, em nível técnico, das lições aprendidas.

Para operacionalizar essas iniciativas relacionadas às atividades que necessitem de mobilizações em outros países, será cobrada do MAPA uma *Tasa Institucional Neta* (TIN) (percentual de ressarcimento de custos indiretos) de 13 (treze) % sobre os recursos financeiros efetivamente executados, em consonância com a modalidade de execução negociada entre as Partes, em conformidade com o contexto legal, especificamente Título VIII – DOS CUSTOS DE GESTÃO (Artigo 20 – Item 2)

O detalhamento das iniciativas técnicas a serem promovidas nessa perspectiva internacional, incluindo o orçamento e cronograma associado, será adequadamente refletido nos componentes pertinentes no documento de projeto.

6.3 CAPACIDADE DE CONTRAPARTIDA DA INSTITUIÇÃO NACIONAL

A capacidade físico-financeira de contrapartida da instituição nacional deverá ser expressa por seu aporte ao Projeto.

A Instituição Executora colocará à disposição do projeto em termos de pessoal técnico e administrativo pertencente ao seu quadro de funcionários sem ônus para o projeto. Para tanto, serão considerados os critérios de oportunidade, capacitação específica para o desempenho das atividades e adequação às necessidades identificadas em termos de quantidade de pessoal requerido.

7. MATRIZ LÓGICA DO PROJETO

A matriz lógica está integrada por três Objetivos Imediatos, assim especificados:

- Objetivo imediato 1: Ampliar a capacidade do MAPA no desenvolvimento, fortalecimento e gestão integrada de políticas, programas e projetos relacionados ao agronegócio brasileiro.
- Objetivo imediato 2: Consolidar a participação do MAPA na formação de capacidades, na absorção de conhecimentos e tecnologias inovadoras necessárias à melhoria da qualidade e competitividade do agronegócio brasileiro.
- Objetivo imediato 3: Prover conhecimentos técnicos e informações que auxiliem a proposição e a execução de políticas públicas voltadas para o fortalecimento e a expansão da agricultura no país de forma sustentável.



OBJETIVO IMEDIATO 1	Ampliar a capacidade do MAPA no desenvolvimento, fortalecimento e gestão integrada de políticas, programas e projetos relacionados ao agronegócio brasileiro.	
RESULTADOS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO
Resultado 1.1 - Estratégia de articulação institucional para a gestão sistêmica e integrada de bancos de dados, programas e projetos estabelecida.	Estudo contendo subsídios para alinhamento estratégico das Diretrizes do MAPA e gestão sistêmica e integrada dos seus bancos de dados, programas e projetos.	- Estudo da situação atual e alternativas para gestão sistêmica e integrada entregue e aprovado; - Relatório com o metodologia e modelo para implantação da estratégia entregue e aprovado.
Resultado 1.2 – Critérios técnicos e metodológicos para a construção de um modelo de gestão que privilegie a integração e a complementariedade de políticas, programas e projetos do MAPA definidos.	Número e critérios técnicos e metodológicos para um modelo de gestão agropecuário elaborado.	Documento contendo a concepção e estruturação de um modelo de gestão agropecuário entregue e validado.
Resultado 1.3 – Estratégias de execução da gestão do conhecimento e da informação elaboradas.	Número de estudos de concepção de ações e instrumentos complementares para a gestão do conhecimento e da informação propostos.	Relatórios e documentos técnicos contendo estratégias e métodos de gestão do conhecimento e informação difundidos.
Resultado 1.4 – Estratégias e instrumentos de comunicação e informação que favoreçam e agilizem a mobilização institucional, a produção agropecuária e a participação social elaborados.	Número de estratégias e instrumentos de funcionamento e estrutura de comunicação e informação concebida e validada;	Documentos técnicos contendo a concepção e estruturação de uma matriz eficiente de comunicação e informação

OBJETIVO IMEDIATO 2	Consolidar a participação do MAPA na formação de capacidades, na absorção de conhecimentos e tecnologias inovadoras necessárias à melhoria da qualidade e competitividade do agronegócio brasileiro.	
RESULTADOS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO
Resultado 2.1. – Estratégias e metodologias de formação, capacitação e treinamento de técnicos e produtores rurais para atuarem como multiplicadores elaboradas e validadas, em temas relacionados à elaboração, gestão e execução de programas e projetos de desenvolvimento do agronegócio, com ênfase em i) produção integrada, ii) defesa sanitária, iii) acordos, normas, mecanismos e instrumentos de comércio internacional, iv) inocuidade de alimentos, v) tecnologias de integração lavoura-pecuária-floresta, floresta plantada, recuperação de pastagens degradadas, sistemas agroflorestais, vi) plantio direto, fixação biológica de nitrogênio, vii) tratamento de dejetos, dentre outros.	Número de planos de capacitação, formação e treinamentos para multiplicadores elaborados e validados.	Documento, contendo, para cada formação, capacitação e treinamento, a descrição da metodologia, impacto esperado, lista de frequência e material didático produzido.
Resultado 2.2. - Experiências nacionais e estrangeiras, bem-sucedidas, relacionadas ao agronegócio, conhecidas e multiplicadas por técnicos e produtores rurais.	Número de experiências nacionais e internacionais compartilhadas e multiplicadas	- Documentos de planejamento e avaliação das ações realizadas (intercâmbios, oficinas, rotas de aprendizagem e encontros) documentados e difundidos.
Resultado 2.3. - Estratégias educativas e de mobilização social em favor da gestão integrada de políticas públicas do agronegócio concebidas em linguagem e meios de comunicação acessíveis a diferentes públicos e realidades locais.	Número de estudos elaborados.	Documento contendo propostas e medidas necessárias entregues e validadas.
Resultado 2.4. – Proposta de Escola Brasileira de Gestão Pública da Agricultura concebida e elaborada.	Estudo elaborado e proposta concebida	Documento técnico contendo a concepção e proposta de funcionamento entregue e

OBJETIVO IMEDIATO 2	Consolidar a participação do MAPA na formação de capacidades, na absorção de conhecimentos e tecnologias inovadoras necessárias à melhoria da qualidade e competitividade do agronegócio brasileiro.	
		internalizada.
Resultado 2.5. – Metodologias e planos de capacitação de técnicos em aspectos inerentes à gestão por resultados de suas políticas, programas e projetos agropecuários elaborados e validados.	Número de metodologias e planos de capacitação propostos	Documentos técnicos contendo propostas metodológicas e planos de capacitação validados.

OBJETIVO IMEDIATO 3	Prover conhecimentos técnicos e informações que auxiliem a proposição e a execução de políticas públicas voltadas para o fortalecimento e a expansão da agricultura no país de forma sustentável.	
RESULTADOS	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO
Resultado 3.1. – Estudos técnicos para concepção, implementação e avaliação de políticas públicas realizados e internalizados, com ênfase nos seguintes temas: classe média rural, produção integrada vegetal, cadeias alimentares, pesquisa, inovação tecnológica, assistência técnica, seguro, crédito rural, comércio internacional, pragas e enfermidades exóticas, produção orgânica, transporte de cargas vivas, extrativismo sustentável orgânico, banco de sementes, Plano ABC, educação, defesa sanitária, sustentabilidade ambiental da produção agrícola e desenvolvimento dos territórios.	Número de estudos elaborados e internalizados.	Relatórios e documentos contendo bases conceituais, técnicas e operacionais difundidos e internalizados.
Resultado 3.2. – Diagnósticos dos diferentes setores da agropecuária brasileira e internacional em termos de produção, crédito, comércio, agroenergia, sustentabilidade, institucionalidade que impactam na produção e segurança alimentar elaborados e difundidos.	Número de diagnósticos elaborados e divulgados.	Estudos científicos e técnicos contendo propostas e medidas necessárias entregues e validados.
Resultado 3.3 – Indicadores socioeconômicos das populações rurais concebidos e apropriados.	Número de indicadores socioeconômicos concebidos e validados.	Documento técnico contendo um sistema estruturado de indicadores socioeconômicos de populações rurais internalizado
Resultado 3.4. - Estratégias e instrumentos técnicos e programáticos para fomentar a produção agrícola sustentável, agroindustrialização, exportação, comercialização e a internacionalização validados e difundidos.	Número de estratégias e instrumentos técnicos e operativos elaborados e divulgados.	Estudos técnicos contendo propostas e metodologias apropriadas
Resultado 3.5. - Estratégias de articulação de parcerias públicas e privadas voltadas para expansão da agropecuária de maneira sustentável concebidas e validadas.	Número de estratégias para articulação público/privada definidas.	Documento técnico contendo as estratégias e parcerias concebidas e em funcionamento
Resultado 3.6 – Boas práticas agropecuárias brasileiras e estrangeiras identificadas e sistematizadas.	Número de boas práticas agropecuárias sistematizadas	Relatórios técnicos de sistematização das boas práticas identificadas e intercambiadas.
Resultado 3.7 – Bases técnicas e científicas para harmonizar instrumentos normativos e regulatórios sanitários e fitossanitários propostos e disponibilizados.	Número de instrumentos normativos e regulatórios harmonizados com bases técnicas e científicas	Relatórios e documentos técnicos de harmonização sanitária e fitossanitária difundidos.

8. INSUMOS

OGM	DESCRIÇÃO	MEMORIAL DESCRITIVO	R\$	MATRIZ LÓGICA
3	<p>Capacitação, Bolsas de Estudo, Estágio e Eventos Técnicos: a) preparação de material de divulgação dos eventos; b) produção e compra ou reprodução de apostilas e material didático; c) honorários, diárias e despesas de viagem de moderadores, facilitadores, consultores e palestrantes; d) diárias e despesas de viagem e hospedagem de participantes convidados aos eventos; e) não há previsão de pagamento de passagens e diárias para servidores públicos.</p>	Capacitação de profissionais para multiplicação da produção integrada	300.000,00	Resultado 2.1
		Elaboração de material educativo para internalização e divulgação de normas de bem-estar animal e transporte de cargas vivas para técnicos e produtores rurais	150.000,00	Resultado 2.1 e 2.3
		Concepção e aplicação de material técnico-científico sobre boas práticas para manejo de matéria orgânica	160.000,00	Resultado 2.1
		Capacitação e disseminação de cadernos educativos de boas práticas para o extrativismo sustentável orgânico de produtos agropecuários para produtores e técnicos	160.000,00	Resultado 2.1 e 2.3
		Formulação e validação de cartilhas orientadoras para capacitação de técnicos e produtores rurais em obtenção e conservação de sementes de cultivares locais, tradicionais ou crioulas para a segurança alimentar e de espécies vegetais utilizadas para adubação verde em propriedades rurais e bancos comunitários	200.000,00	Resultado 2.1 e 2.3
		Capacitação de técnicos e produtores rurais sobre os mecanismos e procedimentos de garantia da qualidade orgânica mediante cartilhas educativas	200.000,00	Resultado 2.1 e 2.3
		Capacitação dos produtores sobre a legislação da produção orgânica e elaboração e execução de um Plano de Manejo Orgânico nas atividades agropecuárias Elaboração mediante vídeos interativos e educativos	3.000.000,00	Resultado 2.1 e 2.3
		Capacitação sobre tecnologias do Plano ABC em formato de vídeos institucionais para atendimento as demandas dos produtores rurais	150.000,00	Resultado 2.5
		Capacitação de técnicos e produtores rurais para as regiões de norte e nordeste do país sobre tecnologias de integração lavoura-pecuária-floresta, floresta plantada, recuperação de pastagens degradadas, sistemas agroflorestais e plantio direto	680.000,00	Resultado 2.1
		Capacitação de técnicos e produtores rurais para as regiões de Sul, Sudeste e Centro-Oeste do país em tecnologias de fixação biológica de nitrogênio, tratamento de dejetos, sistemas agroflorestais e florestas plantadas	385.000,00	Resultado 2.1
		Capacitação de produtores rurais sobre produção integrada com cartilhas e manuais didáticas apropriados às realidades regionais	200.000,00	Resultado 2.1 e 2.3
		Capacitação de técnicos, produtores e setor privado em conformidade com o plano de divulgação e educação em defesa sanitária	150.000,00	Resultado 2.1 e 2.5
Capacitação de técnicos e produtores rurais em manuais de procedimentos das várias áreas da defesa agropecuária incorporando o conceito de transversalidade e	190.000,00	Resultado 2.1 e 2.5		

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

OGM	DESCRIÇÃO	MEMORIAL DESCRITIVO	R\$	MATRIZ LÓGICA
		integração		
		Cursos e capacitações específicas em temas vinculados ao comércio e mercados internacionais de produtos agropecuários	500.000,00	Resultado 2.1 e 2.2
		Cursos e capacitações sobre acordos bilaterais e multilaterais agropecuários (SPS, TBT, OMC)	300.000,00	Resultado 2.1 e 2.2
		Intercâmbios técnicos nacionais e internacionais para produtores rurais, profissionais sem vínculo com a administração pública e acadêmicos em boas práticas agropecuárias e gestão de movimentos associativos e cooperativos	500.000,00	Resultado 2.2
		Realização de encontros, oficinas de trabalho, e eventos de capacitação de técnicos e produtos rurais em temas relevantes ao desenvolvimento da cooperação internacional vinculados à política externa brasileira e ao desenvolvimento da agropecuária brasileira	3.375.000,00	Resultado 2.2
		Concepção e validação da escola brasileira de gestão pública da agricultura para qualificação dos servidores do MAPA	400.000,00	Resultado 2.4
		Subtotal	11.000.000,00	
5	Publicações	Sistematização, editoração e disseminação de conhecimentos e informações produzidos no âmbito das consultorias físicas e jurídicas desenvolvidas no âmbito do projeto de cooperação técnica	1.115.000,00	Objetivos 1; 2 e 3
		Subtotal	1.115.000,00	

		NATUREZA DA CONSULTORIA	PRODUTO E RESULTADO	VALOR ESTIMADO (R\$)	MATRIZ LÓGICA
8	Contratos por Resultados e Serviços	Consultoria especializada para assuntos vinculados ao desenvolvimento agropecuário e cooperativismo como foco na produção integrada vegetal e animal, produção orgânica, agricultura de baixo carbono, diagnósticos da pecuária de leite e corte e plano nacional de produção sustentável e agroecológica.	Elaboração de diagnóstico e de recomendações para subsidiar a construção do Planejamento estratégico nas 27 (vinte e sete) unidades da federação, contendo indicadores socioeconômicos.	600.000,00	Resultados 1.2 e 3.3
			Elaboração de diagnóstico e de recomendações para subsidiar a revisão e a atualização do Plano de Agricultura de Baixo Carbono, contemplando todas as etapas de concepção, planejamento, organização, governança e validação do plano.	1.300.000,00	Resultado 3.1

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

	Consultorias especializadas em temas associados à Defesa Agropecuária	Estudos de viabilidade econômica e social dos produtos que utilizam a produção integrada vegetal e animal	37.000,00	Resultado 3.1
		Estudo sobre o diagnóstico da pecuária leiteira nacional	150.000,00	Resultado 3.2
		Estudo sobre o diagnóstico da pecuária de corte nacional	150.000,00	Resultado 3.2
		Estudos técnicos de viabilidade sobre o Plano Nacional de Produção Sustentável	200.000,00	Resultado 3.1
		Estudos de técnicos sobre a produção orgânica e agroecológica no campo do ensino, pesquisa e extensão	300.000,00	Resultado 3.1
		Estudos de valorização do produtor rural frente às tecnologias do Plano ABC relacionados à certificação, selo, linha de crédito, pagamento de serviços ambientais e incentivos	120.000,00	Resultado 3.1
		Subtotal	2.857.000,00	
	Consultorias especializadas em temas associados à Modernização Institucional e Defesa Agropecuária	Estudos técnicos nacionais e internacionais, tecnológicos, de viabilidade, de gestão, de ampliação e de validação das plataformas de gestão agropecuária do MAPA com a incorporação e conectividade de informações sistêmicas e gerenciais referentes a insumos, produtos e rótulos, dentre outros	9.500.000,00 (Valor médio da maioria dos estudos: R\$ 200.000)	Resultados 1.1; 3.1 e 3.7
		Estudos técnicos que deem subsídios à Programas que ampliem e fortaleçam a classe média rural brasileira		Resultados 3.1
		Estudos internacionais (Estados Unidos, Canadá, União Europeia) sobre Produção Integrada Vegetal, que identifiquem tecnologias que permitam a aplicação de Boas Práticas Agrícolas, monitoramento de procedimentos e rastreabilidade desde a aquisição de insumos até a oferta do produto ao consumidor final		Resultados 2.1; 3.1

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

		Estudos de Inovação Tecnológica nas diferentes cadeias produtivas agropecuárias (uso racional da base de recursos naturais e mudanças climáticas, automação, agricultura de precisão e tecnologias de informação e comunicação, segurança zootossanitária das cadeias produtivas, sistemas de produção, tecnologia agroindustrial da biomassa e química verde, segurança dos alimentos, nutrição e saúde, mercados, políticas e desenvolvimento rural, sistemas agroalimentar e agroindustrial)	Resultados 3.1
		Estudo de ordenamento territorial e planejamento da expansão sustentável da produção	Resultados 3.5
		Estudo de fortalecimento do papel da agricultura no processo de desenvolvimento	Resultados 3.1
		Estudos de Segurança biológica e defesa agropecuária	Resultados 3.1
		Estudo de direcionamento de recursos creditícios para diferentes finalidades	Resultados 3.2
		Estudos para aumentar a participação de recursos livres no financiamento agropecuário	Resultados 3.2
		Avaliação da eficácia da política de crédito rural	Resultados 3.1
		Estudo sobre os ganhos apropriados pelos agentes financeiros e pelas indústrias de máquinas e implementos agrícolas	Resultados 3.1
		Proposta de instrumentos de apoio à comercialização, com aplicação de subvenção financeira, ajustados às regras da Organização Mundial do Comércio	Resultados 3.1; 3.2
		Estudo sobre o aperfeiçoamento das políticas públicas de gerenciamento de riscos para o setor agropecuário	Resultados 1.4
		Base de dados internacionais com informações atualizadas sobre o comércio de produtos agropecuários	Resultados 1.1; 1.3

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

			Estudos de produtos e mercados específicos para entender como, quando e em que quantidade o mercado escolhido consome o produto e qual sua impressão cultural sobre o produto e o Brasil. Ex: carne bovina in natura para o Japão ou carne suína para a Coréia do Sul		Resultados 1.4; 3.1
			Estudo sobre o impacto de políticas agrícolas de grande "players" no mercado internacional sobre o comércio agropecuário brasileiro		Resultados 3.4
			Estudo para Implantação da ISO/IEC 9001:2008, para obter resultados eficazes nas negociações internacionais		Resultados 3.4
			Estudos para co-geração de energia com biomassa de cana-de-açúcar		Resultados 3.2
			Estudos que subsidiarão a elaboração e execução de plano de marketing sobre Produção Integrada-PI Brasil		Resultados 1.4; 3.4
			Levantamento dos custos e retornos econômicos dos produtos que utilizam a Produção Integrada Vegetal		Resultados 3.2
			Estudo para sistematização de informações técnico-científicas que facilitem a atuação da Coordenação de Agroecologia no estabelecimento de especificações de referências de produtos fitossanitários com uso aprovado para a agricultura orgânica		Resultados 1.1; 1.3; 1.4
			Estudos que subsidiem a elaboração de estratégias de articulação institucional para a gestão sistêmica e integrada de bancos de dados, programas e projetos (SUASA, SUAGRO, SISBI com a estratégia institucional e gerencial)		Resultados 1.1; 1.3; 1.4
			Estudos de integração da Plataforma de Gestão Agropecuária com as bases que integram o SUASA, o SISBI e as bases de resultados estratégicos		Resultados 1.1; 1.3; 1.4
			Bases técnicas e científicas para harmonizar instrumentos normativos e regulatórios sanitários e fitossanitários propostos e disponibilizados		Resultado 3.7

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

		Construção de metodologias de planejamento, controle e avaliação de programas, projetos e ações de defesa agropecuária	200.000,00	Resultados 1.1 e 3.1
		Elaboração de diagnóstico e de recomendações para subsidiar a concepção e validação de uma política institucional para comunicação em temas de defesa agropecuária	180.000,00	Resultados 1.4 e 3.2
		Elaboração de diagnóstico e de recomendações para subsidiar a concepção, desenvolvimento e validação de um sistema de assinatura eletrônica e autenticação para a exportação de produtos nacionais.	1.500.000,00	Resultado 3.2
		Estudos sobre cadeias alimentares, com abordagem em mercado interno e externo, concorrência, tendências, capacidade de produção, políticas de produtividade, assistência técnica, educação sanitária, boas práticas de produção, transporte, subprodutos, inovação e tecnologias de produtos, inspeção, escoamento da produção e abastecimento.	800.000,00	Resultado 3.1 e 3.4
		Elaboração de diagnóstico e de recomendações para subsidiar a proposição de um sistema de alerta e notificação de eventos incorporando e aperfeiçoando o sistema existente na área animal.	190.000,00	Resultado 3.2 e 3.7
		Estudos epidemiológicos das pragas e enfermidades exóticas e prevalentes de importação econômica e de saúde pública, buscando ampliar a vigilância ativa interna e de fronteira.	540.000,00	Resultado 3.1 e 3.7
		Elaboração e atualização de planos de controle e ou erradicação/quarentenários de pragas e doenças com maior risco de impacto econômico para as exportações do país.	540.000,00	Resultados 3.1 e 3.7
		Atualização de planos de prevenção, contingência e padronização dos manuais e procedimentos de emergência que inclua a organização e equipamentos do sistema e de emergência regionais e locais.	350.000,00	Resultados 3.1 e 3.7

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

			Estudo sobre a legislação brasileira de defesa agropecuária, para subsidiar a elaboração de um código.	250.000,00	Resultados 3.1 e 3.7
			Estudo sobre a sustentabilidade ambiental da produção agrícola	300.000,00	Resultados 3.1 e 3.4
			Subtotal	14.350.000,00	
	Consultorias especializadas nacionais e estrangeiras em temas vinculados às relações internacionais do agronegócio com ênfase em mercados e comércios externos, exportações agrícolas e barreiras não tarifárias, estatísticas de comércio internacional e estudos sanitários e fitossanitários para a exportação de produtos.		Estudos estratégicos de comércio e mercados externos para a expansão do agronegócio brasileiro	400.000,00	Resultados 3.4 e 3.5
			Estudos sobre a demanda e a oferta mundial de alimentos	300.000,00	Resultados 3.1 e 3.4
			Estudo para quantificar e qualificar os impactos e efeitos das exportações agrícolas brasileiras sobre a economia do país	300.000,00	Resultados 3.4 e 3.5
			Estudos relacionados com a remoção de barreiras não tarifárias	200.000,00	Resultado 3.4
			Estudos sobre a Internacionalização de cooperativas agropecuárias	300.000,00	Resultado 3.4 e 3.6
			Subtotal	1.500.000,00	
				Estudo analítico da eficácia da política brasileira de crédito rural - agricultura empresarial	300.000,00
			Estudo comparativo do PSR vis a vis ao PROAGRO contendo a identificação de conflitos e superposições de ações	250.000,00	Resultado 3.1
			Avaliação da gestão de riscos agrícolas no Brasil e seus respectivos instrumentos de mitigação, com a perspectiva de elaboração de um programa de desenvolvimento e aprimoramento desse sistema	300.000,00	Resultado 3.1 e 3.7
			Diagnóstico da situação atual da co-geração e seu potencial com vistas à planejar e implementar políticas de estímulo à produção de energia renovável	300.000,00	Resultado 3.1 e 3.2
			Subtotal	1.150.000,00	

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

		Documento de diagnóstico e recomendações para subsidiar a revisão e atualização do planejamento estratégico do MAPA, contemplando todas as etapas de concepção, planejamento, organização, governança e validação	350.000,00	Resultado 1.2
		Elaboração e validação do projeto "agricultura hoje", para demonstrar o agronegócio brasileiro no contexto doméstico e internacional e suas políticas setoriais	360.000,00	Resultado 1.4
		Estudo sobre a nova fronteira agrícola e social - Região do MATOPIBA	360.000,00	Resultado 3.1
		Estudo sobre a avaliação da imagem do agribusiness brasileiro no mercado internacional	360.000,00	Resultado 1.4
		Subtotal	1.430.000,00	
		TOTAL OGM 8	21.287.000,00	
		Subtotal Geral	33.402.000,00	
OGM 9	Outros Custos	Subtotal (Execução Nacional)	29.602.000,00	
		TIN (5%)	1.480.100,00	
		Subtotal (Internacionalização)	3.800.000,00	
		TIN (13%) Resultados	494.000,00	
		TOTAL GERAL	35.376.100,00	

me

A

Nota: As despesas dar-se-ão estritamente em conformidade com as diretrizes dos órgãos de controle interno e externo que dizem respeito aos projetos de cooperação técnica internacional.

9. ORÇAMENTO

TOTAL GERAL					
OGM	2016	2017	2018	2019	TOTAL
OGM 1 - Pessoal Profissional Internacional	-	-	-	-	-
OGM 2 - Pessoal Nacional (PPL e PSG)	-	-	-	-	-
OGM 3 - Eventos de Capacitação	600.000,00	1.700.000,00	2.700.000,00	3.700.000,00	8.700.000,00
OGM 3.1 - Eventos de Capacitação - INTERNACIONALIZAÇÃO	200.000,00	500.000,00	800.000,00	800.000,00	2.300.000,00
OGM 4 - Viagens de Pessoal Permanente	-	-	-	-	-
OGM 5 - Publicações	50.000,00	220.000,00	300.000,00	545.000,00	1.115.000,00
OGM 6 - Aquisição de Livros e Equipamentos	-	-	-	-	-
OGM 7 - Serviços Gerais	-	-	-	-	-
OGM 8 - Contratos por resultados e Serviços	7.000.000,00	6.400.000,00	3.500.000,00	2.887.000,00	19.787.000,00
OGM 8.1 - Contratos por resultados e Serviços - INTERNACIONALIZAÇÃO	100.000,00	350.000,00	475.000,00	575.000,00	1.500.000,00
OGM 9 - Outros Custos	-	-	-	-	-
Sub total - Geral	7.950.000,00	9.170.000,00	7.775.000,00	8.507.000,00	33.402.000,00
Sub total (Execução Nacional)	7.650.000,00	8.320.000,00	6.500.000,00	7.132.000,00	29.602.000,00
Taxa Institucional - TIN (5%)	382.500,00	416.000,00	325.000,00	356.600,00	1.480.100,00
Subtotal (Internacionalização)	300.000,00	850.000,00	1.275.000,00	1.375.000,00	3.800.000,00
Taxa Institucional - TIN (13%): Resultados Internacionalização: 2.1,2.2,3.1,3.4,3.5 e 3.6	39.000,00	110.500,00	165.750,00	178.750,00	494.000,00
TOTAL	8.371.500,00	9.696.500,00	8.265.750,00	9.042.350,00	35.376.100,00

	2016												2017												2018												2019													
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
3.3																																																		
Resultado 3.4																																																		
Resultado 3.5																																																		
Resultado 3.6																																																		
Resultado 3.7																																																		

