

TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA

No _____, DE _____ DE _____ DE 2017

I - Identificação: (Título/Objeto da Despesa)

TÍTULO: OBSERVATÓRIO DA REFORMA AGRÁRIA

OBJETO: Projeto de assessoria técnica especializada à gestão das cooperativas dos assentamentos de reforma agrária dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo com foco nas Cadeias Produtivas, como suporte na confecção de projetos técnicos, acompanhamento à implementação e monitoramento de empreendimentos agroindustriais e do desenvolvimento socioeconômico e financeiro das famílias assentadas.

II - UG/Gestão-Repassadora e UG/Gestão-Recebedora e seus Dados Bancários

GESTÃO REPASSADORA: UG 373083 / GESTÃO RECEBEDORA: UG 153163/GESTÃO 15237

III - Justificativa: (Motivação/Clientela/Cronograma físico)

MOTIVAÇÃO

Levando-se em conta: (i) a Lei nº 4.504 (Estatuto da Terra), de 30/11/64, que em seu art. 1º, §1º, afirma: "Considera-se Reforma Agrária o conjunto de medidas que visem a promover melhor distribuição da terra, mediante modificações no regime de sua posse e uso, a fim de atender aos princípios de justiça social e ao aumento de produtividade"; e, (ii) a Lei no. 13.019/2014, que visa aperfeiçoar o ambiente jurídico e institucional relacionado às organizações da sociedade civil e suas relações e parceria com o Estado; a proposta do Observatório é organizar uma estrutura de apoio ao INCRA no âmbito da efetividade dos Programas Governamentais e Políticas Públicas de Reforma Agrária, visando o apoio Institucional da Universidade para facilitar a mediação entre o Estado e a Sociedade, bem como a superação de desafios importantes da Reforma Agrária:

- a) Necessidade de ser um processo amplo e abrangente, que conte efetivamente com a participação dos camponeses e beneficie os trabalhadores da reforma agrária;
- b) Estabelecimento de uma política abrangente, que leve em conta a promoção humana, social, econômica e política.
- c) A rapidez e firmeza do processo, como forma de atingir metas em curto prazo, potencializar econômica, ambiental e politicamente sem perder o foco dos resultados esperados para o longo prazo.

Propomos a organização de uma estrutura capaz de desenvolver atividades de duas naturezas independentes, mas complementares entre si. Uma delas desenvolveria as funções próprias de um Observatório em sua tarefa de tornar perceptível ao Estado (INCRA) os problemas que estão influenciando na efetividade das políticas públicas em desenvolvimento ou que venham a servir de base para a proposição de outras políticas públicas. Simultaneamente, esta estrutura também poderia interagir com a realidade diagnosticada, apresentando propostas e projetos aos Órgãos Governamentais, em todas as etapas dos processos de implantação das políticas públicas de reforma agrária.

Dentre as diversas atividades de pesquisa e extensão já desenvolvidas pelo LECERA, anteriormente descritas, voltadas para o desenvolvimento social, econômico, ambiental, político e cultural em áreas de ARAS, muitos foram os diagnósticos realizados para encontrar os gargalos para este desenvolvimento. Um dos mais expressivos gargalos identificados durante esses anos de contribuição foi na questão produtiva.

Nesse ponto específico, ou seja, a questão produtiva, temos dados empíricos substanciais para repisar a necessidade de envidar esforços científicos, técnicos e políticos para superar lacunas existentes nos processos produtivos nas áreas de Reforma Agrária. Resultados e análises decorrentes do projeto "Análise de Mercado: produção,

beneficiamento e comercialização de alimentos agroecológicos para o Mercado Institucional da região sul do Brasil (PR, SC e RS)”, desenvolvido pelo LECERA desde 2011, apontam que a diversificação das atividades agropecuárias dentro do lote apresenta-se como importante estratégia para a reprodução social e econômica dos agricultores.

Trata-se, portanto, de um dos principais pilares de sustentação da agricultura agroecológica nos assentamentos. As múltiplas atividades existentes nos lotes e o consequente sinergismo econômico e ecológico dos sistemas diversificados sinalizam uma importante estratégia de redução de riscos e incerteza, sobretudo do ponto de vista econômico, além é claro de reforçar o caráter de subsistência da produção familiar. A existência de uma grande diversidade de cultivos/criações com a dupla função da venda e o autoconsumo é bastante recorrente em sistemas produtivos que têm por base a Agroecologia, o que gera um importante índice de produtividade por unidade de área, mediante o estabelecimento de vários sistemas de produção de origem vegetal, animal, processamento e extração.

Contudo, outros resultados obtidos a partir da pesquisa dos sistemas agrários demonstraram que existem elementos que tencionam a descapitalização dos agricultores na produção primária. Este fato pode ser verificado quando decomparamos os sistemas agrários nos lotes, e os analisamos do ponto de vista da renda agrícola e da agregação de valor. A falta de conhecimento e prática no uso de ferramentas de planejamento e gestão produtiva nos lotes implica, na maioria dos casos analisados no estudo supracitado, em baixa produtividade da terra e do trabalho, com reflexos que são sentidos na composição final da renda agrícola.

Sendo assim, uma das principais contribuições, derivadas do estudo de análise de mercado realizado pelo LECERA, é justamente a necessidade de permanente investimento na melhoria dos processos e no uso adequado de ferramentas de gestão, seja em benefício do agricultor, a fim de ampliar as possibilidades de sustentabilidade econômica do lote, seja para as cooperativas, qualificando seus processos produtivos.

Conforme ficaram evidentes em nossas experiências acima relatadas, a pouca capacidade gerencial e/ou de gestão, tanto na propriedade como nas cooperativas, tem sido o grande limitador dos resultados obtidos. Assim, diante da importância estratégica que o permanente investimento na melhoria dos processos e no uso adequado de ferramentas de gestão tem para a efetividade das ações governamentais estruturantes e para o sucesso das políticas públicas, consideramos para esta primeira fase do Observatório, a possibilidade de adequar a esta realidade objetivos e metas, focando em atividades voltadas para a consolidação da cultura da Gestão, através da melhoria e do monitoramento dos seus processos produtivos; capacitação, assessoria e orientação para o desenvolvimento de planos; e uso eficaz de ferramentas e instrumentos estratégicos, táticos e operacionais.

Dessa forma, a presente proposta buscará articular ações de ensino, pesquisa e extensão voltadas ao desenvolvimento socioeconômico e financeiro dos assentados da reforma agrária vinculados às cooperativas dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo, por meio de assessoria técnica especializada e capacitação na temática da gestão das cooperativas.

CLIENTELA

- agricultores assentados da reforma agrária;
- cooperativas de agricultura familiar;
- órgãos do governo;
- estudantes, técnicos e universitários.

CRONOGRAMA FÍSICO

METAS	ETAPAS	INDICADORES DE	PERÍODO
--------------	---------------	-----------------------	----------------

RESULTADOS ESPERADOS

QUANTIDADE UNIDADE INÍCIO TÉRMINO

		QUANTIDADE	UNIDADE	INÍCIO	TÉRMINO
Meta 01 - SELECIONAR E CAPACITAR 41 PROFISSIONAIS DE DIFERENTES ÁREAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO	Etapa 1.1 - Selecionar e Capacitar 41 profissionais de diferentes áreas de conhecimento (24 de nível superior, 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais, 06 assessores técnicos) e 06 pesquisadores com perfil interdisciplinar para dar efetividade ao presente TC, da seguinte forma: (i) Para o primeiro período de 8 meses, operando com 10 Cooperativas: 12 profissionais de nível superior, 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais; 06 assessores técnicos; e, 06 pesquisadores); (ii) Para o segundo período de 8 meses, operando com 20 Cooperativas: Agregar mais 12 profissionais de nível superior; ficando: 24 profissionais de nível superior; 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais; 06 assessores técnicos; e, 06 pesquisadores; e, (iii) Para o terceiro período de 8 meses, operando com 10 Cooperativas: Reduzir 12 profissionais de nível superior, ficando: 12 profissionais de nível superior; 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais; 06 assessores técnicos; e, 06 pesquisadores.	41	Técnicos	mai/17	dez/17
	Etapa 1.2 - Realizar 02 oficinas de capacitação da equipe técnica com a equipe de coordenação e equipe contratada, sendo: (i) a primeira para 23 profissionais (12 do nível superior; 01 do nível médio; 04 coordenadores estaduais; e, 06 assessores técnicos); e, a segunda para os 12 profissionais que serão contratados no início do segundo período de 8 meses.	2	Oficina	mai/17	dez/17
	Etapa 1.3 - Realizar 02 licitações visando oferecer estrutura logística e material para a equipe durante o prazo de vigência do projeto, para desenvolvimento das metas e etapas estabelecidas.	2	Licitação	abr/17	mar/19
Meta 02 - SENSIBILIZAR E MOBILIZAR 20 COOPERATIVAS DA REFORMA AGRARIA DANDO PREFERENCIA ÀS CLASSIFICADAS NO EDITAL DO PROGRAMA TERRA FORTE	Etapa 2.1 - Realizar 04 Encontros Estaduais para a exposição dos objetivos, metas e metodologias do TC e assinatura do Acordo de Cooperação entre as partes	8	Encontros	mai/17	dez/17
	Etapa 2.2 - Realizar 02 Oficinas (Geral) com representantes das Cooperativas, para: (i) Definição das diretrizes e eixos estratégicos (horizonte temporal de 2 anos); (ii) Definição dos planos táticos de interesse coletivo (Cadeia Produtiva); e, (iv) Consolidação do cronograma de atividades, para as outras etapas do TC	1	Oficina	jun/17	jan/18
Meta 03 - APLICAR E/OU ATUALIZAR DIAGNÓSTICOS DE GESTÃO EM 20 COOPERATIVAS	Etapa 3.1 - Realizar 20 oficinas locais com Diretores e Gestores de 20 Cooperativas para aplicação - e/ou atualização- de diagnósticos de gestão	20	Oficina	jul/17	fev/18
	Etapa 3.2 - Realizar 20 oficinas locais em 20 Cooperativas para validar os Diagnósticos, com vistasa elaboração de 20 Planos de Melhoria de Gestão; e, preparação para a próxima etapa do TC	20	Oficina	ago/17	mar/18
Meta 04 - ELABORAR 20 PLANOS PLANOS DE MELHORIA DE GESTÃO, COM FOCO	Etapa 4.1 - Realizar 08 oficinas estaduais para definir prioridades e planejar as estratégias de intercooperação relacionadas à produção e comercialização das Cooperativas	8	Oficina	set/17	abr/18

NO PRINCÍPIO DA INTERCOOPERAÇÃO	Etapa 4.2 - Realizar 20 oficinas com as diretorias das Cooperativas para elaborar e organizar 20 Planos de Melhoria de Gestão (horizonte temporal de 2 anos)	20	Oficina	out/17	mai/18
Meta 05 - IMPLANTAR 20 PLANOS DE MELHORIA DE GESTÃO COM FOCO NO PRINCÍPIO DA INTERCOOPERAÇÃO	Etapa 5.1 - Implantar em 20 Cooperativas, os seus respectivos Planos de Melhorias de Gestão, e ao final organizar o cronograma de monitoramento e avaliação dos processos implantados e levantar as necessidades de capacitação e treinamento de cada cooperativa	20	Processo	nov/17	ago/18
	Etapa 5.2 - Realizar 20 oficinas de treinamento, capacitação e/ou formação gerencial para atender as demandas apresentadas em cada cooperativa	20	Oficina	nov/17	ago/18
Meta 06 - ELABORAR 20 RELATÓRIOS TÉCNICOS COM O PROPÓSITO DE MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E RETROALIMENTAÇÃO DOS PROCESSOS	Etapa 6.1 - Realizar 02 oficinas Estaduais com os Coordenadores Estaduais para definir o cronograma e padronizar as metodologias que serão utilizadas nas ações de qualificação e retroalimentação das ações de Intercooperação	2	Oficina	mai/17	dez/17
	Etapa 6.2 - Realizar 08 reuniões Estaduais, para avaliação das ações visando a adequada tomada de decisões e encaminhamentos para a correção de rumos ou solução de problemas identificados nas avaliações (feedback)	8	Reunião	mai/17	mar/19
Meta 07 - REALIZAR 8 ATIVIDADES COLETIVAS DE FORMAÇÃO	Etapa 7.1 - Realizar 08 Atividades coletivas de formação, na área de Gestão, tratando dos seguintes temas: (i) Gestão Orcamentária; (ii) Gestão de Recursos Humanos; (iii) Planejamento de Vendas e Compras; (iv) Planejamento e Controle da Produção; (v) Gestão dos Ativos Produtivos; (vi) Gestão de Estoques; (vii) Gestão Comercial; e, (viii) Gestão Administrativa e Financeira	8	Cursos	jan/18	ago/18
	Etapa 8.1 - Contratar profissionais especializados, para elaborar 10 Projetos Executivos para 10 Cooperativas selecionadas no Programa Terra Forte. O Projeto Executivo deverá apresentar todos os elementos necessários à realização do empreendimento, detalhando todas as interfaces dos sistemas e seus componentes.	10	Projetos Tecnicos	mai/17	mar/19
Meta 08 - DESENVOLVER ATIVIDADES ESPECIAIS COMPLEMENTARES AOS OBJETIVOS DO TERMO DE COOPERAÇÃO	Etapa 8.2 - Contratar profissionais técnicos de diferentes áreas para atender demandas relacionadas às atividades próprias de organização, aprimoramento e consolidação do Observatório que visem o aprimoramento da Gestão e a eficácia dos programas do Instituto. Para tanto contará com uma Equipe multidisciplinar de até 9 técnicos de nível superior, atuando até 80 horas/mensais, durante o período de execução do TC (24 meses), assim distribuída: 1 em São Paulo; 3 no PR, 3 no RS e 2 em SC	9	Contratações	mai/17	mar/19

IV - Relação entre as Partes: (Descrição e Prestação de Contas das Atividades)

I – COMPETE AO INCRA:

1. repassar os recursos necessários, de acordo com o Plano de Trabalho aprovado, pelos partícipes;
2. designar através de ordem de serviço específica, servidores para acompanhar a execução e supervisionar, ao seu critério, as atividades conforme cronograma de execução estabelecido no referido Plano de

Trabalho, garantindo a plena execução física do objeto;

3. prorrogar de ofício a vigência do TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA quando houver atraso na liberação de recursos, limitada a prorrogação ao exato período do atraso verificado.

II – COMPETE À UFSC:

4. executar o objeto pactuado no prazo previsto no Plano de Trabalho;
5. comprovar a correta e regular utilização dos recursos repassados junto aos órgãos de controle interno e externo;
6. contratar, sempre que necessário, serviço ou atividade indispensável à complementação da execução do projeto;
7. prestar informações, fornecer dados e apoiar as ações necessárias ao pleno desenvolvimento do monitoramento por parte do INCRA;
8. facultar o livre acesso dos servidores dos órgãos ou entidades públicas envolvidas no instrumento e os do controle interno do Poder Executivo Federal, bem como do Tribunal de Contas da União, aos processos, documentos e informações referentes aos instrumentos de transferência, bem como aos locais de execução do objeto;
9. dirigir e manter, sob sua inteira responsabilidade, o pessoal qualificado necessário à execução direta dos serviços, assumindo todos os encargos de ordem trabalhista e previdenciária correspondentes;
10. observar os procedimentos legais necessários à contratação de empresas e/ou profissional prestador de serviço e/ou compra através de terceiros, observada a legislação em vigor (Lei 8666/1993 e alterações, Lei 10.520/2002 e Decreto 5.450/2005 e IN SLTI-MP/02/2008);
11. restituir os valores transferidos, nas hipóteses de inexecução do objeto, utilização dos recursos com a finalidade diversa da estabelecida e/ou falta de apresentação das prestações de contas físicas finais/parciais dentro dos prazos exigidos;
12. levar imediatamente ao conhecimento do INCRA qualquer fato extraordinário ou anormal que ocorra na execução do objeto desse TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA.

Por se tratar de descentralização de crédito, a prestação de contas do recurso destacado pelo INCRA à UFSC deverá ser incluída na prestação de contas anual global da UFSC, que será apresentada ao órgão de controle externo, conforme os preceitos legais.

O prazo de guarda e conservação de documentos para fins de prestação de contas e tomada de contas será por um período de 10 (dez) anos, a contar da data em que foi aprovada a prestação de contas, podendo mantê-lo em arquivo digital.

Na hipótese de digitalização, os documentos originais serão conservados em arquivo, pelo prazo de 5 (cinco) anos do julgamento das contas dos responsáveis concedentes e contratantes pelo Tribunal de Contas da União, findo o qual poderão ser incinerados mediante termo.

V – Previsão Orçamentária:

Programa de Trabalho	Fonte	Natureza da Despesa	Valor
	0176	33 90 39	20.881.018,32
	0176	33 90 30	987.517,50

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO (R\$ 1,00)

Meta	Parcelas												Total
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
2017				12.571.493,51									12.571.493,51
2018				9.297.042,30									9.297.042,30
TOTAL													21.868.535,82

VI - Data e Assinaturas:

Brasília, _____ de _____ de 2017

Leonardo Góes Silva
Presidente do INCRA
Unidade Descentralizadora



Luiz Carlos Cancellier de Olivo
Reitor da UFSC
Luiz Carlos Cancellier de Olivo
Reitor
Unidade Descentralizada
Universidade Federal de Santa Catarina



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

PLANO DE TRABALHO

1 - DADOS CADASTRAIS

Órgão/Entidade Proponente UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA				C.N.P.J 83.899.526/0001-82	
Endereço CAMPUS UNIVERSITÁRIO TRINDADE					
Cidade FLORIANÓPOLIS		UF SC	CEP 88040-900	DDD/Telefone 048-3331.9000	E.A FEDERAL
Conta Corrente 170500-8		Banco 001	Agência 4201-3	Praça de Pagamento SANTA CATARINA	
Nome do Responsável LUIZ CARLOS CANCELLIER DE OLIVO				CPF 417.667.419-91	
CI / Órgão Expedidor 677.661 - SSP/SC		Cargo Prof. Adj. IV	Função Reitor	Matrícula 118553	
Endereço Avenida Desembargador Vitor Lima, 354, bairro Trindade - Florianópolis - SC				CEP 88040-400	

2 - OUTROS PARTICIPES

Nome:	CNPJ/CPF	Esfere Administrativa
Endereço:		

3 - DISCRIMINAÇÃO DO PROJETO

Título do Projeto:	Período de Execução	
OBSERVATÓRIO DA REFORMA AGRÁRIA	Início	Término
	ABR/17	MAR/19
Objeto: Projeto de assessoria técnica especializada à gestão das cooperativas dos assentamentos de reforma agrária dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo com foco nas Cadeias Produtivas, como suporte na confecção de projetos técnicos, acompanhamento à implementação e monitoramento de empreendimentos agroindustriais e do desenvolvimento socioeconômico e financeiro das famílias assentadas.		
Justificativa da Proposição: Levando-se em conta: (i) a Lei nº 4.504 (Estatuto da Terra), de 30/11/64, que em seu art. 1º, §1º, afirma: "Considera-se Reforma Agrária o conjunto de		





UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

medidas que visem a promover melhor distribuição da terra, mediante modificações no regime de sua posse e uso, a fim de atender aos princípios de justiça social e ao aumento de produtividade"; e, (ii) a Lei no. 13.019/2014, que visa aperfeiçoar o ambiente jurídico e institucional relacionado às organizações da sociedade civil e suas relações e parceria com o Estado; a proposta do Observatório é organizar uma estrutura de apoio ao INCRA no âmbito da efetividade dos Programas Governamentais e Políticas Públicas de Reforma Agrária, visando o apoio Institucional da Universidade para facilitar a mediação entre o Estado e a Sociedade, bem como a superação de desafios importantes da Reforma Agrária:

a) Necessidade de ser um processo amplo e abrangente, que conte efetivamente com a participação dos camponeses e beneficie os trabalhadores da reforma agrária;

b) Estabelecimento de uma política abrangente, que leve em conta a promoção humana, social, econômica e política.

c) A rapidez e firmeza do processo, como forma de atingir metas em curto prazo, potencializar econômica, ambiental e politicamente sem perder o foco dos resultados esperados para o longo prazo.

Propomos a organização de uma estrutura capaz de desenvolver atividades de duas naturezas independentes, mas complementares entre si. Uma delas desenvolveria as funções próprias de um Observatório em sua tarefa de tornar visível o invisível, ou seja, tornar perceptível ao Estado (INCRA) os problemas latentes que estão influenciando na efetividade das políticas públicas em desenvolvimento (permitindo assim, o constante aperfeiçoamento e revisão e metas) ou, ainda, que venham a servir de base para a proposição de outras políticas públicas. Simultaneamente, e de forma complementar, esta estrutura também poderia interagir com a realidade diagnosticada, apresentando propostas e projetos aos Órgãos Governamentais, em todas as etapas dos processos de implantação das políticas públicas de reforma agrária.

Dentre as diversas atividades de pesquisa e extensão já desenvolvidas pelo LECERA, anteriormente descritas, voltadas para o desenvolvimento social, econômico, ambiental, político e cultural em áreas de assentamento de reforma agrária, muitos foram os diagnósticos realizados para encontrar os gargalos para este desenvolvimento. Um dos mais expressivos gargalos identificados durante esses anos de contribuição foi na questão produtiva, desde a produção no lote, passando pelo beneficiamento até chegar na sua comercialização.

Nesse ponto específico, ou seja, a questão produtiva, temos dados empíricos substanciais para repisar a necessidade de envidar esforços científicos, técnicos e políticos para superar lacunas existentes nos processos produtivos nas áreas de Reforma Agrária. Resultados e análises decorrentes do projeto "Análise de Mercado: produção, beneficiamento e comercialização de alimentos agroecológicos para o Mercado Institucional da região sul do Brasil (PR, SC e RS)", desenvolvido pelo LECERA desde 2011, apontam que a diversificação das atividades agropecuárias dentro do lote apresenta-se como importante estratégia para a reprodução social e



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

econômica dos agricultores.

Trata-se, portanto, de um dos principais pilares de sustentação da agricultura agroecológica nos assentamentos. As múltiplas atividades existentes nos lotes e o consequente sinergismo econômico e ecológico dos sistemas diversificados sinalizam uma importante estratégia de redução de riscos e incerteza, sobretudo do ponto de vista econômico, além é claro de reforçar o caráter de subsistência da produção familiar.

A existência de uma grande diversidade de cultivos/criações com a dupla função da venda e o autoconsumo é bastante recorrente em sistemas produtivos que têm por base a Agroecologia, o que gera um importante índice de produtividade por unidade de área, mediante o estabelecimento de vários sistemas de produção de origem vegetal, animal, processamento e extração.

Contudo, outros resultados obtidos a partir da pesquisa dos sistemas agrários demonstraram que existem elementos que tencionam a descapitalização dos agricultores na produção primária. Este fato pode ser verificado quando decompos os sistemas agrários nos lotes, e os analisamos do ponto de vista da renda agrícola e da agregação de valor. A falta de conhecimento e prática no uso de ferramentas de planejamento e gestão produtiva nos lotes implica, na maioria dos casos analisados no estudo supracitado, em baixa produtividade da terra e do trabalho, com reflexos que são sentidos na composição final da renda agrícola. Sendo assim, uma das principais contribuições, derivadas do estudo de análise de mercado realizado pelo LECERA, é justamente a necessidade de permanente investimento na melhoria dos processos e no uso adequado de ferramentas de gestão, seja em benefício do agricultor, a fim de ampliar as possibilidades de sustentabilidade econômica do lote, seja para as cooperativas, qualificando seus processos produtivos.

Conforme ficaram evidentes em nossas experiências acima relatadas, a pouca capacidade gerencial e/ou de gestão, tanto na propriedade como nas cooperativas, tem sido o grande limitador dos resultados obtidos. Assim, diante da importância estratégica que o permanente investimento na melhoria dos processos e no uso adequado de ferramentas de gestão tem para a efetividade das ações governamentais estruturantes e para o sucesso das políticas públicas, consideramos para esta primeira fase do Observatório, a possibilidade de adequar a esta realidade objetivos e metas, focando em atividades voltadas para a consolidação da cultura da Gestão, através da melhoria e do monitoramento dos seus processos produtivos; capacitação, assessoria e orientação para o desenvolvimento de planos; e uso eficaz de ferramentas e instrumentos estratégicos, táticos e operacionais.

Dessa forma, a presente proposta buscará articular ações de ensino, pesquisa e extensão voltadas ao desenvolvimento socioeconômico e financeiro dos assentados da reforma agrária vinculados às cooperativas dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e São Paulo, por meio de assessoria técnica especializada e capacitação na temática da gestão das cooperativas.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

PLANO DE TRABALHO

4 - CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO (Meta, Etapa ou Fase).

METAS	ETAPAS	INDICADORES DE RESULTADOS ESPERADOS		PERÍODO	
		QUANTIDADE	UNIDADE	INÍCIO	TÉRMINO
Meta 01 - SELECIONAR E CAPACITAR 41 PROFISSIONAIS DE DIFERENTES ÁREAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO	<p>Etapa 1.1 - Selecionar e Capacitar 41 profissionais de diferentes áreas de conhecimento (24 de nível superior, 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais, 06 assessores técnicos) e 06 pesquisadores com perfil interdisciplinar para dar efetividade ao presente TC, da seguinte forma: (i) Para o primeiro período de 8 meses, operando com 10 Cooperativas: 12 profissionais de nível superior, 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais; 06 assessores técnicos; e, 06 pesquisadores); (ii) Para o segundo período de 8 meses, operando com 20 Cooperativas: Agregar mais 12 profissionais de nível superior; ficando: 24 profissionais de nível superior; 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais; 06 assessores técnicos; e, 06 pesquisadores; e, (iii) Para o terceiro período de 8 meses, operando com 10 Cooperativas: Reduzir 12 profissionais de nível superior, ficando: 12 profissionais de nível superior; 01 de nível médio, 04 coordenadores estaduais; 06 assessores técnicos; e, 06 pesquisadores.</p>	35	Técnicos	mai/17	dez/17
	<p>Etapa 1.2 - Realizar 02 oficinas de capacitação da equipe técnica com a equipe de coordenação e equipe contratada, sendo: (i) a primeira para 23 profissionais (12 do nível superior; 01 do nível médio; 04 coordenadores estaduais; e 06 assessores técnicos); e, a segunda para os 12 profissionais que serão contratados no início do segundo período de 8 meses.</p>	2	Oficina	mai/17	dez/17
	<p>Etapa 1.3 - Realizar 02 licitações visando oferecer estrutura logística e material para a equipe durante o prazo de vigência do projeto, para desenvolvimento das metas e etapas estabelecidas.</p>	2	Licitação	abr/17	mar/19
Meta 02 - SENSIBILIZAR E MOBILIZAR 20 COOPERATIVAS DA REFORMA AGRARIA	<p>Etapa 2.1 - Realizar 04 Encontros Estaduais para a exposição dos objetivos, metas e metodologias do TC e assinatura do Acordo de Cooperação entre as partes</p>	8	Encontros	mai/17	dez/17



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

DANDO PREFERENCIA ÀS CLASSIFICADAS NO EDITAL DO PROGRAMA TERRA FORTE	Etapa 2.2 - Realizar 02 Oficinas (Geral) com representantes das Cooperativas, para: (i) Definição das diretrizes e eixos estratégicos (horizonte temporal de 2 anos); (ii) Definição dos plano taticos de interesse coletivo (Cadeia Produtiva); e, (iv) Consolidação do cronograma de atividades, para as outras etapas do TC	1	Oficina	jun/17	jan/18
Meta 03 - APLICAR E/OU ATUALIZAR DIAGNÓSTICOS DE GESTÃO EM 20 COOPERATIVAS	Etapa 3.1 - Realizar 20 oficinas locais com Diretores e Gestores de 20 Cooperativas para aplicação - e/ou atualização- de diagnosticos de gestão	20	Oficina	jul/17	fev/18
	Etapa 3.2 - Realizar 20 oficinas locais em 20 Cooperativas para validar os Diagnosticos, com vistasa elaboração de 20 Planos de Melhoria de Gestão; e, preparação para a próxima etapa do TC	20	Oficina	ago/17	mar/18
Meta 04 - ELABORAR 20 PLANOS PLANOS DE MELHORIA DE GESTÃO, COM FOCO NO PRINCIPIO DA INTERCOOPERAÇÃO	Etapa 4.1 - Realizar 08 oficinas estaduais para definir prioridades e planejar as estratégias de intercooperação relacionadas à produção e comercialização das Cooperativas	8	Oficina	set/17	abr/18
	Etapa 4.2 - Realizar 20 oficinas com as diretorias das Cooperativas para elaborar e organizar 20 Planos de Melhoria de Gestão (horizonte temporal de 2 anos)	20	Oficina	out/17	mai/18
Meta 05 - IMPLANTAR 20 PLANOS DE MELHORIA DE GESTÃO COM FOCO NO PRINCIPIO DA INTERCOOPERAÇÃO	Etapa 5.1 - Implantar em 20 Cooperativas, os seus respectivos Planos de Melhorias de Gestão, e ao final organizar o cronograma de monitoramento e avaliação dos processos implantados e levantar as necessidades de capacitação e treinamento de cada cooperativa	20	Processo	nov/17	ago/18
	Etapa 5.2 - Realizar 20 oficinas de treinamento, capacitação e/ou formação gerencial para atender as demandas apresentadas em cada cooperativa	20	Oficina	nov/17	ago/18
Meta 06 - ELABORAR 20 RELATÓRIOS TÉCNICOS COM O PROPÓSITO DE MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E RETROALIMENTAÇÃO DOS PROCESSOS	Etapa 6.1 - Realizar 02 oficinas Estaduais com os Coordenadores Estaduais para definir o cronograma e padronizar as metodologias que serão utilizadas nas ações de qualificação e retroalimentação das ações de Intercooperação	2	Oficina	mai/17	dez/17
	Etapa 6.2 - Realizar 08 reuniões Estaduais, para avaliação das ações visando a adequada tomada de decisões e encaminhamentos para a correção de rumos ou solução de problemas identificados nas avaliações (feedback)	8	Reunião	mai/17	mar/19



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Meta 07 - REALIZAR 8 ATIVIDADES COLETIVAS DE FORMAÇÃO	Etapa 7.1 - Realizar 08 Atividades coletivas de formação, na área de Gestão, tratando dos seguintes temas: (i) Gestão Orcamentária; (ii) Gestão de Recursos Humanos; (iii) Planejamento de Vendas e Compras; (iv) Planejamento e Controle da Produção; (v) Gestão dos Ativos Produtivos; (vi) Gestão de Estoques; (vii) Gestão Comercial; e, (viii) Gestão Administrativa e Financeira	8	Cursos	jan/18	ago/18
Meta 08 - DESENVOLVER ATIVIDADES ESPECIAIS COMPLEMENTARES AOS OBJETIVOS DO TERMO DE COOPERAÇÃO	Etapa 8.1 - Contratar profissionais especializados, para elaborar 10 Projetos Executivos para 10 Cooperativas selecionadas no Programa Terra Forte. O Projeto Executivo deverá apresentar todos os elementos necessários à realização do empreendimento, detalhando todas as interfaces dos sistemas e seus componentes. Etapa 8.2 - Contratar profissionais técnicos de diferentes áreas para atender demandas relacionadas às atividades próprias de organização, aprimoramento e consolidação do Observatório que visem o aprimoramento da Gestão e a eficácia dos programas do Instituto. Para tanto contará com uma Equipe multidisciplinar de até 9 técnicos de nível superior, atuando até 80 horas/mensais, durante o período de execução do TC (24 meses), assim distribuída: 1 em São Paulo; 3 no PR, 3 no RS e 2 em SC	10	Projetos Tecnicos	maí/17	mar/19
		9	Contratações	maí/17	mar/19



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

5 - PLANO DE APLICAÇÃO (R\$ 1,00).

2017

Natureza da despesa		Concedente	TOTAL
Código	Especificação		
339030	Material de Consumo	274.155,00	274.155,00
339039	Serviços de terceiros – PJ	12.297.338,51	12.297.338,51
Total		12.571.493,51	12.571.493,51

2018

Natureza da despesa		Concedente	TOTAL
Código	Especificação		
339030	Material de Consumo	274.155,00	274.155,00
339039	Serviços de terceiros – PJ	9.022.887,30	9.022.887,30
Total		9.297.042,30	9.297.042,30

2017 - 2018

Natureza da despesa		Concedente	TOTAL
Código	Especificação		
339030	Material de Consumo	548.310,00	548.310,00
339039	Serviços de terceiros – PJ	21.320.225,82	21.320.225,82
Total		21.868.535,82	21.868.535,82



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

PLANO DE TRABALHO

**6 – Cronograma de Desembolso (R\$ 1.00).
Concedente.**

Exercicio 2017

Meta	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
	-	-	-	12.571.493,51	-	-
Meta	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
	-	-	-	-	-	-

Exercicio 2018

Meta	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
	-	-	-	9.297.042,30	-	-
Meta	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
	-	-	-	-	-	-



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

PLANO DE TRABALHO

7 – Declaração

Na qualidade de representante legal, declaro para fins de prova junto ao INCRA para os efeitos e sob penas da lei, que inexistente qualquer débito em mora ou situação de inadimplência com o Tesouro Nacional ou qualquer órgão ou entidade da Administração Pública Federal, que impeça a transferência de recursos oriundos de dotações consignadas nos orçamentos da União, na forma deste plano de trabalho.

Pede deferimento,

_____ / _____ / _____ . _____

Local e data	Reitor da UFSC <i>Luiz Carlos Cancellier de Olivo</i> Reitor
--------------	--

8 - Aprovação pela Concedente.

Aprovado: _____ / _____ / _____ .	_____
Local e data	Concedente