



MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO E AGRICULTURA FAMILIAR  
SECRETARIA DE ABASTECIMENTO, COOPERATIVISMO E SOBERANIA ALIMENTAR

**PLANO DE TRABALHO DO TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA**

PLANO DE AÇÃO Nº 30879420260005-005744

**1. DADOS CADASTRAIS DA UNIDADE DESCENTRALIZADORA**

**a) Unidade Descentralizadora e Responsável**

Nome do órgão ou entidade descentralizador(a): Secretaria de Abastecimento, Cooperativismo e Soberania Alimentar (SEAB/MDA)

Nome da autoridade competente: Ana Terra Reis

Número do CPF: \*\*394\*\*\*

Nome da Secretaria/Departamento/Unidade Responsável pelo acompanhamento da execução do objeto do TED: Secretaria de Abastecimento, Cooperativismo e Soberania Alimentar

Identificação do Ato que confere poderes para assinatura: Portaria nº 658, de 07 de junho de 2024, publicada no DOU de 10 de junho de 2024, Edição 109, Seção 2, pág. 1 e Portaria MDA nº 46, de 24 de setembro de 2024, publicada no DOU de 26 de setembro de 2024, Edição 187, Seção 1, pág.

**b) UG SIAFI**

Número e Nome da Unidade Gestora - UG que descentralizará o crédito: UG 490070 – Secretaria de Abastecimento, Cooperativismo e Soberania Alimentar / Gestão 001

Número e Nome da Unidade Gestora responsável pelo acompanhamento da execução do objeto do TED: UG 490070 – Secretaria de Abastecimento, Cooperativismo e Soberania Alimentar / Gestão 001

**2. DADOS CADASTRAIS DA UNIDADE DESCENTRALIZADA**

**a) Unidade Descentralizada e Responsável**

Nome do órgão ou entidade descentralizada: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Nome da autoridade competente: Irineu Manoel de Souza

Número do CPF: \*\*\*037\*\*\*

Nome da Secretaria/Departamento/Unidade Responsável pela execução do objeto do TED: Departamento de Zootecnia e Desenvolvimento Rural – Centro de Ciências Agrárias (UFSC)

Identificação do Ato que confere poderes para assinatura: Decreto de 04 de julho de 2022 (SEI 51013552)

**b) UG SIAFI**

Número e Nome da Unidade Gestora - UG que receberá o crédito: 153163 – Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

Número e Nome da Unidade Gestora - UG responsável pela execução do objeto do TED: 15237 - Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

**3. OBJETO**

"Executar ações do Programa Mais Gestão voltadas ao fortalecimento e qualificação da gestão de cooperativas e associações da agricultura familiar, promovendo o aprimoramento das competências organizacionais, o acesso sustentável a mercados e gestão de projetos e à cultura cooperativa, de modo a ampliar a autonomia econômica, a eficiência institucional e a contribuição dessas organizações para o desenvolvimento Sustentável".

**4. DESCRIÇÃO DAS AÇÕES E METAS A SEREM DESENVOLVIDAS NO ÂMBITO DO TED:**

**4.1 Metas e ações:**

1. Estruturação da governança do Programa Mais Gestão;
2. Diagnósticos e análise da realidade dos empreendimentos assistidos e do território, identificando demanda;
3. Implementação dos Planos de Ação: Planos de Desenvolvimento Organizacional (PDO) e Planos de Acesso a Mercados (PAM) das organizações assistidas, com foco na formação humana e fortalecimento gerencial com base nos gargalos identificados;
4. Formar membros dos empreendimentos assistidos nos temas da cooperação, gestão, inovação, governança cooperativa, acesso a políticas públicas, financiamentos e assistência técnica aos associados;
5. Monitoramento e avaliação das organizações assistidas; e,
6. Compilação e análise de dados, produção de estudos científicos e disseminação do conhecimento gerado pelo Projeto.

**4.2 Resultados Esperados:**

- 50 cooperativas com imagem institucional e portfólio de produtos modernizados, aumentando a visibilidade e a capacidade de negociação em novos mercados;
- 20 agroindústrias com apoio técnico em rotulagem, rastreabilidade ou regularização sanitária, garantindo acesso a mercados formais e de maior valor agregado ou 40 certificados ou inspeções ou rótulos emitidos com apoio do projeto;
- Aumento de 20% no volume de produtos comercializados por meio de Programas Institucionais (PAA, PNAE, e outros), diversificando as fontes de receita das cooperativas;
- Aumento no domínio das ferramentas gerenciais (custos, precificação, fluxo de caixa) por parte dos líderes e gestores das cooperativas;

- Boas práticas e inovações identificadas e replicadas entre as organizações selecionadas;
- No mínimo 20 novas propostas de projetos submetidas para captação de recursos para financiamento dos projetos das organizações- no mínimo 20 organizações acessando PAA;
- no mínimo 20 organizações acessando PNAE;
- no mínimo 20 organizações acessando Pronaf;

#### 5. JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO PARA CELEBRAÇÃO DO TED:

De acordo com o Anuário Estatístico da Agricultura Familiar 2023 (Contag/Dieese), a agricultura familiar possui expressiva representatividade no Brasil: são aproximadamente 3,9 milhões de unidades produtivas, equivalentes a 77% dos estabelecimentos rurais do país. Essas propriedades ocupam cerca de 80,8 milhões de hectares, o que corresponde a 23% da área agrícola total nacional. Do ponto de vista econômico e social, respondem por 23% do valor bruto da produção agropecuária e empregam 67% da força de trabalho rural, ou seja, cerca de 10,1 milhões de trabalhadores.

Na Região Sul (Santa Catarina e Rio Grande do Sul), esses números adquirem relevância estratégica para o desenvolvimento regional. Estima-se que os três estados respondem, juntos, por aproximadamente 23% do PIB agropecuário nacional.

#### **Santa Catarina**

Em Santa Catarina, a agricultura familiar constitui a base da produção agropecuária estadual, representando cerca de 85% dos estabelecimentos rurais – o equivalente a mais de 140 mil propriedades (EPAGRI, 2023). O setor mobiliza aproximadamente 500 mil pessoas, com unidades produtivas que ocupam 2 milhões de hectares dedicados a lavouras e 970 mil hectares de florestas. O estado se destaca pela forte diversificação produtiva – incluindo culturas como fumo, milho, arroz, feijão e hortaliças – e pela expressividade da pecuária leiteira, suinocultura e avicultura no cenário nacional.

#### **Rio Grande do Sul**

No Rio Grande do Sul, a agricultura familiar corresponde a 80,5% dos estabelecimentos rurais, ocupando cerca de 25,3% da área cultivada e desempenhando papel central na economia agropecuária estadual (FETAG-RS, 2023). As propriedades familiares são responsáveis por 52% da produção de proteína animal do estado, com destaque para as cadeias de leite, aves e suínos.

#### **Desafios e Contexto Social**

Apesar desses números, sabe-se atualmente que muitos desses agricultores não usufruíram dos benefícios do crescimento econômico decorrente da modernização da agricultura brasileira. Um desafio significativo para as unidades produtivas familiares poderem se reproduzir com sucesso é o acesso às políticas públicas de assistência técnica e extensão rural: em 2017, 82% dos estabelecimentos de agricultura familiar no Brasil não recebiam qualquer tipo de atendimento técnico. Essa lacuna dificulta a adoção de práticas modernas, a inovação e uma gestão eficiente.

No que se refere aos territórios quilombolas, o Censo Demográfico de 2022 identificou 167.202 pessoas residentes em territórios quilombolas, contra 1.160.600 em áreas externas – o que representa 87,41% do total. Na Região Sul, residem 3.836 pessoas em territórios quilombolas (13,20% da população quilombola regional) e 25.220 fora dessas áreas (86,80%). A distribuição entre os estados é de 193 localidades quilombolas no RS, 86 no PR e 40 em SC. Muitos desses territórios também não têm apoio suficiente das políticas públicas para fortalecer suas atividades produtivas e seus empreendimentos associativos.

É justamente nos estados sulistas, onde a agricultura familiar historicamente desenvolveu uma rica tradição de vida comunitária e associativa, que se encontra um grande contingente de potenciais beneficiários de políticas públicas agrícolas – um eixo central de atuação do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA).

Neste momento de reconstrução das políticas federais de aquisição e comercialização de alimentos, a SEAB/MDA está intensificando parcerias com universidades, como a UFSC, para promover a formulação democrática, o monitoramento e a implementação de políticas de desenvolvimento rural sustentável.

#### **Fragilidades e Necessidades das Organizações**

Muitas organizações associativas da agricultura familiar já têm, entre seus propósitos centrais, assegurar a geração de ganhos econômicos aliada a processos de justiça social. No entanto, ainda enfrentam fragilidades técnicas no uso de ferramentas de gestão, na elaboração de projetos e no acesso a editais públicos e em estudos de viabilidades econômica, social e ambiental. A carência de capacitação para a interpretação de editais, a elaboração de propostas e o cumprimento de exigências documentais frequentemente exclui muitos atores do acesso a recursos públicos essenciais.

Além dessas limitações, nos últimos anos essas organizações vêm enfrentando novos desafios que ameaçam sua sobrevivência ou limitam sua expansão, tais como:

1. Envelhecimento das lideranças e conseqüente redução do capital social;
2. Baixo domínio de ferramentas e processos digitais que potencializam a gestão e a formulação de negócios, como o acesso à inteligência artificial;
3. Planejamento limitado a médio e longo prazo;
4. Investimentos insuficientes na modernização de produtos e serviços.

#### **Caminhos para a Sustentabilidade**

Diante desse cenário, é imprescindível que tais organizações adquiram continuamente novas práticas, habilidades, técnicas e conhecimentos gerenciais que elevem suas capacidades e saberes. É preciso que estejam preparadas para promover processos de inovação, lidar com diferentes interesses e motivações de associados, enfrentar incertezas econômicas e formular estratégias que ampliem a perenidade de seus empreendimentos no meio social e natural em que atuam.

Trilhar caminhos que garantam a sustentabilidade exige o contínuo aprimoramento de dirigentes, assalariados e do quadro social, por meio de processos educativos e capacitações que os qualifiquem para o aumento da capacidade técnica – tanto coletiva quanto individual – e para a valorização dos princípios e valores que moldam a essência da ação coletiva. A ausência de estratégias combinadas nesse sentido aumenta o risco de as organizações enfrentarem insolvência financeira, degeneração de seus propósitos ou perda de valor de seus empreendimentos.

Em outras palavras, ainda que o foco central dos empreendimentos cooperativos não deva ser a maximização de lucros, é fundamental que assegurem a viabilidade econômica de seus negócios, mantenham a coesão do quadro social e contenham com estruturas de governança eficazes. Dessa forma, poderão melhorar a sociabilidade, elevar a renda e preservar o ambiente natural onde estão inseridos.

O sucesso das organizações associativas – cooperativas e associações – da agricultura familiar é também um elemento fundamental para aumentar a permanência dos jovens no campo e para que os territórios rurais alcancem maior sustentabilidade econômica, social e ambiental

#### **MDA E O PROGRAMA MAIS GESTÃO**

O MDA tem entre seus objetivos garantir que a vida associativa da agricultura familiar, incluindo os assentados da reforma agrária, povos indígenas, comunidades tradicionais, agricultores urbanos/periurbanos, possam se desenvolver plenamente. Para isso, é importante dar suporte aos empreendimentos cooperativos e associativos da AF em seus processos econômicos, que visam qualificar os seus produtos e serviços viabilizando a construção de novos mercados e melhor acesso aos mercados privados e institucionais existentes etc. Esse suporte é vital também para que organizações disponham de recursos para ampliar o conhecimento dos gestores e associados, fortalecendo a capacidade de gerenciamento e do poder de negociação de seus empreendimentos.

Diante do contexto apresentado e tendo em conta as diretrizes do **Programa Mais Gestão** (Portaria MDA nº 26/2023), que apoia cooperativas, associações e agroindústrias familiares na qualificação da gestão e no acesso a mercados, este projeto visa promover ações de qualificação da gestão de associações e cooperativas da agricultura familiar, preferencialmente, nos estados de **Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul**.

Nesse escopo, propõe-se a adoção de uma **metodologia unificada e adaptável** para aumentar a profissionalização das organizações em todas as regiões do país, enfrentando os limites que dificultam sua capacidade organizativa num contexto de enorme diversidade estrutural e cultural, características que moldam o desenvolvimento econômico nacional e a presença da agricultura familiar nos diferentes territórios do país

Este Plano de Trabalho estabelece as bases para a implementação de boas práticas nas seguintes áreas: dimensões de gestão, fomento, mercado, conhecimento e inclusão social. Estas áreas surgiram como prioritárias para a continuidade do Programa Mais Gestão após a análise dos resultados obtidos no TED nº 30879420240011-002548.

Sabe-se que elaborar projetos dessa natureza para empreendimentos da agricultura familiar é um desafio diante dos desafios implicados. Mas a sua execução representa uma contribuição para aumentar a autonomia e a sustentabilidade das organizações sociais envolvidas, estruturar o tecido social e econômico do meio

rural, fortalecer o desenvolvimento regional, diminuir as desigualdades e combater as iniquidades existentes no país.

Portanto, este plano não apenas visa viabilizar projetos, mas também capacitar e formar multiplicadores na elaboração e gestão de projetos, ajustando documentos às peculiaridades de cada edital, chamada ou linha de crédito, contratos e outras formas de operar nos mercados pela via associativa e cooperativa, considerando as exigências contábeis, financeiras, legais, de pessoal, produtivas e de comercialização.

A implementação do plano de trabalho demanda um corpo técnico com visão multidisciplinar, expertise especializada e habilidade para dialogar com as organizações de forma educativa. Nesse sentido, não se trata de entregar produtos e serviços, mas sim de desenvolver práticas e habilidades e diálogos com os empreendimentos atendidos e nas suas redes, para ajudá-los a aprimorar as suas competências gerenciais e organizacionais e capacidade de atuação no plano macro (ambiente externo onde a organização atua), meso (ambiente interno da organização) e micro (junto aos associados).

#### Objetivo Geral

Promover o fortalecimento das organizações da agricultura familiar — cooperativas, associações e agroindústrias — nos estados de **Santa Catarina e Rio Grande do Sul**, por meio de ações do **Programa Mais Gestão**, voltadas à **qualificação da gestão, ao aprimoramento das competências gerenciais e organizacionais, à ampliação do acesso a mercados e a cultura cooperativa**. O projeto visa desenvolver capacidades técnicas e institucionais que possibilitem às organizações atuarem de forma mais eficiente, sustentável e integrada às políticas públicas, ampliando sua autonomia econômica, sua inserção nos mercados privados e institucionais e sua contribuição para o desenvolvimento territorial e regional.

#### Objeto do TED

Executar ações do Programa Mais Gestão voltadas ao fortalecimento e qualificação da gestão de cooperativas e associações da agricultura familiar, promovendo o aprimoramento das competências organizacionais, o acesso sustentável a mercados e gestão de projetos e à cultura cooperativa, de modo a ampliar a autonomia econômica, a eficiência institucional e a contribuição dessas organizações para o desenvolvimento Sustentável.

#### CAPACIDADE DE EXECUÇÃO DA UFSC

##### Sobre a UFSC / CCA e Laboratórios Envolvidos

A **Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)**, com sede em Florianópolis e campus nos municípios de Araranguá, Curitibanos, Joinville e Blumenau, é uma instituição pública, gratuita e engajada no ensino, pesquisa e extensão. Com aproximadamente 70 mil estudantes e mais de 5.600 servidores (cerca de 2.500 professores e 3.200 técnicos-administrativos), a UFSC figura entre as principais universidades do Sul do Brasil, destacando-se nos rankings nacionais e internacionais. No ranking da *Times Higher Education 2022*, a UFSC foi a única instituição catarinense a aparecer no ranking latino-americano e figurou entre as melhores da América Latina. No RUF 2022, foi classificada como a 6ª melhor universidade do país e a 2ª melhor da Região Sul. O IGC 2022 atribuiu à UFSC nota 4,14 (em escala 0 a 5), consolidando-a como universidade de excelência.

Desde 1975, com a criação do curso de Agronomia no CCA (Centro de Ciências Agrárias), a UFSC tem mantido forte vínculo com o rural, desenvolvendo projetos de ensino, pesquisa e extensão junto ao setor agrícola familiar. A parceria entre UFSC e MDA agrega expertise e estrutura acadêmica para orientar e executar programas de apoio às organizações cooperativas e associativas do meio rural no Sul do país, contribuindo para a inclusão socioeconômica no campo e promovendo o desenvolvimento sustentável. Há diversas disciplinas nos cursos de Agronomia e Zootecnia que envolvem a área de Desenvolvimento Rural, como Economia Rural; Elaboração de Projetos; Administração; Desenvolvimento e Planejamento Rural Sustentáveis que são ofertadas pelos professores que compõem este Projeto.

Os laboratórios que colaboram diretamente com este projeto incluem:

**Laboratório de Comercialização da Agricultura Familiar (LACAF)** – atua desde 2010 com comercialização, valorização, cadeias produtivas, circuitos curtos, alimentos limpos e agroecologia, e opera projetos como feira semanal e células de consumidores produtora-consumidora.

**Laboratório de Estudos da Multifuncionalidade Agrícola e do Território (LEMATE)** – desde 2002 promove estudos em multifuncionalidade agrícola, desenvolvimento territorial e políticas públicas para o meio rural.

**Laboratório de Educação do Campo e Estudos da Reforma Agrária (LECERA)** – atua com populações assentadas e campesinato, promovendo práticas sustentáveis, extensionismo social e pesquisa agroecológica.

**Laboratório de Estudos Rurais (LERU)** – pesquisa e extensão em temas como gênero, agroecologia, economia familiar e gestão rural, articulando colaboradores, estudantes e atores do campo em projetos de desenvolvimento sustentável.

O quadro a seguir destaca as **principais áreas de intervenção**, sua **complexidade** e os **requisitos técnicos** para a execução das ações:

Área de Intervenção	Complexidade e Requisito Técnico
<b>Planos de Negócios e Projetos de Análise de Viabilidade (Econômica, Social, ambiental, Financeira e de Crédito)</b>	Esta atividade vai além do preenchimento de formulários. Exige domínio de <b>engenharia de projetos</b> , análise de fluxos de caixa, projeções de mercado e avaliação de impacto socioambiental (viabilidade integrada). Requer profissionais com formação em Administração, Economia e/ou Engenharia de Produção/Agronomia, capazes de traduzir a realidade produtiva em modelos financeiros robustos.
<b>Crédito Orientado e Fomento</b>	Implica conhecer detalhadamente os editais, linhas de crédito (PRONAF, BNDES, Fundos Constitucionais) e suas exigências contábeis e jurídicas específicas. O trabalho é de <b>consultoria de alta complexidade</b> e exige técnicos que atuem como <i>projetistas sociais</i> capazes de adequar a capacidade produtiva da cooperativa às normas bancárias e de fomento.
<b>Compras Públicas e Acesso às Políticas de Aquisição (PAA/PNAE)</b>	Envolve o conhecimento profundo da legislação de licitações e contratos (Leis nº 14.133/2021 e programas específicos), exigindo o acompanhamento de editais, auxílio na documentação de habilitação e na gestão de contratos. Requer expertise jurídica e administrativa para navegar em ambientes de alta burocracia.
<b>Análise de Mercados, Rotulagem e Conformidade</b>	O acesso a mercados modernos exige domínio das normas sanitárias (MAPA/ANVISA), rastreabilidade, certificação de origem e <i>design</i> de produto, rotulagem. O suporte aqui é técnico-científico, regulatório e de conformidade, demandando agrônomos, zootecnistas e engenheiros de alimentos, além de especialistas em <i>marketing</i> institucional.
<b>Processos de Comercialização e Logística de Escoamento, design, marketing e outros elementos para a comercialização</b>	Esta é uma função de <b>engenharia logística</b> . Requer análise de gargalos (armazenamento, transporte, <i>cold chain</i> ), redução de perdas pós-colheita e otimização de custos de frete. A ação deve ser coordenada por especialistas que traduzam a vocação produtiva em eficiência logística.

#### 6. SUBDESCENTRALIZAÇÃO

A Unidade Descentralizadora autoriza a subdescentralização para outro órgão ou entidade da administração pública federal?

( ) Sim

( X ) Não

#### 7. FORMAS POSSÍVEIS DE EXECUÇÃO DOS CRÉDITOS ORÇAMENTÁRIOS:

A forma de execução dos créditos orçamentários descentralizados poderá ser:

( ) Direta, por meio da utilização da capacidade organizacional da Unidade Descentralizada.

( ) Contratação de particulares, observadas as normas para contratos da administração pública.

( X ) Descentralizada, por meio da celebração de convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos congêneres com entes federativos, entidades privadas sem fins lucrativos, organismos internacionais ou fundações de apoio regidas pela Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994.

#### 8. CUSTOS INDIRETOS (ART. 8, §2º)

A Unidade Descentralizadora autoriza a realização de despesas com custos operacionais necessários à consecução do objeto do TED?

( X ) Sim

( ) Não

**O pagamento será destinado aos seguintes custos indiretos, até o limite de 20% do valor global pactuado:**

Ressarcimento das despesas operacionais da Fundação de Apoio para o Desenvolvimento em Conjunto com a Universidade Federal de Santa Catarina no valor que corresponde a 14% do valor global pactuado (7% para a Fundação + 7% para a UFSC), correspondente a R\$ 350.000,00 (trezentos e cinquenta mil reais).

**9. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO**

META	Descrição	Unidade de Medida	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total (R\$)	Início	Fim
<b>META 1</b> Estruturação da governança do Programa Mais Gestão	1.1. Constituição da equipe de coordenação e apoio (docentes, discentes e técnicos administrativos vinculados à UFSC).	Despesas com a equipe de gestão (Docentes, discentes, e técnicos administrativos para atuar no projeto)	01 (leia-se despesas com a coordenação e bolsistas da UFSC)	258.000,00	258.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	1.2. Seleção, contratação (e manutenção) de analistas e Profissionais (pessoas físicas e/ou jurídicas) e/ou bolsistas (interno/externos) especialistas e/ou Agentes de desenvolvimento local para realizar visitas técnicas e atuar dentro das organizações da agricultura familiar.	Despesas* com contratação (e manutenção) de analistas e Profissionais (pessoas físicas e/ou jurídicas) e/ou bolsistas internos/externos especialistas e/ou extensionistas/agentes desenvolvimento local.	01 (leia-se várias despesas/ contratos CLT/RPAs e/ou bolsistas (interno/externo) para atuar nas organizações)	1.493.400,17	1.493.400,17	01/07/2026	30/06/2027
	1.3. Articular com as instituições (Superintências do MDA) Unicafe, e outras entidades para formação do Comitê Gestor do Projeto (rede de Governança)	Despesas* com a formação do Comitê Gestor	01 (leia-se despesas com formação Comitê Gestor)	14.599,76	14.599,76	01/06/2026	30/06/2027
	1.4. Consolidar o Plano de Trabalho Geral e construção da dinâmica de gestão e governança do projeto, mediante a capacitação do corpo técnico do projeto (01 módulo de capacitação inicial) com foco na metodologia de pesquisa, gestão do projeto (Equipe UFSC e Equipe Técnica) e as entidades parceiras	Despesas* com a capacitação do corpo técnico do projeto	01 (leia-se despesas com qualificação da equipe)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	1.5. Criar e operar uma Plataforma Digital, de uso coletivo, para a gestão dos Planos de Ação e monitoramento de informações dos empreendimentos assistidos. Criação de Plano de Comunicação (repositório de documentos, indicação de resultados, boas práticas, relatórios de acompanhamento e sistemas de avaliação e artigos científicos)	Despesas* com a contratação (RPA e/ou Bolsistas) relacionadas à criação de uma plataforma Digital, de uso coletivo, para a gestão dos Planos de Ação e monitoramento de informações dos empreendimentos assistidos	01 (leia-se várias despesas)	12.000,00	12.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	1.6. Selecionar os 50 empreendimentos (e manter as organizações)	Organizações selecionadas	01	0,01 (Sem custos)	0,01	01/07/2026	30/08/2026
	1.7. Seleção e contratação de Fundação de Apoio (7% para a fundação e 7% Ressarcimento UFSC Conforme resolução Normativa da classificação do Projeto)	Despesas com Contratação da Fundação de Apoio (Fundação / UFSC)	01 (leia-se despesas com contratação da Fundação de Apoio ao longo do projeto)	350.000,00	350.000,00	01/06/2026	30/06/2027
<b>META 2</b> Diagnósticos e análise da realidade dos empreendimentos assistidos e do território, identificando demandas	2.1. Elaborar e validar metodologias diagnósticas (questionários, roteiros e ferramentas) para o acompanhamento dos Planos de Ação em cada uma das organizações assistidas, identificando demandas e gargalos a partir de levantamentos de modelos aplicáveis aos empreendimentos, incluindo o grau da cultura cooperativa a partir dos princípios do cooperativismo.	Despesas* para a execução do Plano de Trabalho Entregue/Aprovado Visitas dos analistas aos empreendimentos selecionados (Produto: Plano de trabalho de cada empreendimento)	01 (leia-se várias despesas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	2.2. Aplicar o diagnóstico em 100% dos empreendimentos e mapear os principais gargalos (de gestão, produção, mercado e comercialização e cultura cooperativa), Validar o conjunto de ações prioritárias e Elaborar as mapas de potencialidades territoriais (infraestrutura, vocações produtivas, gargalos logísticos)	Despesas* com Diagnósticos, mapeamento dos principais gargalos e Validação das ações prioritárias	01 (leia-se várias despesas)	25.000,00	25.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	2.3. Identificar linhas de fomento e crédito orientadas adequadas ao perfil de cada organização (PRONAF, FINEP, BNDES, Petrobrás, Itaipú, Fundação Banco do Brasil, fundos constitucionais, etc.) e Programar os Planos de Ação (PDO e PAM), incluindo estratégias de intercooperação, produção e comercialização, junto aos gestores	Despesas* com a identificação de linhas de fomento e de crédito, Programar os Planos de Ação (PDO e PAM) e estratégias de intercooperação, produção e comercialização, junto aos gestores dos empreendimentos	01 (leia-se várias despesas)	22.000,00	22.000,00	01/06/2026	30/06/2027

	dos empreendimentos, com base nos gargalos identificados						
	2.4. Sistematizar dados em relatórios técnicos e painéis digitais georreferenciados	Relatório Técnico Entregue (Produto: relatórios consolidados)	01	0,01 (sem custos)	0,01	01/06/2026	30/06/2027
<b>META 3</b>  Implementação dos Planos de Ação: Planos de Desenvolvimento Organizacional (PDO) e Planos de Acesso a Mercados (PAM) das organizações assistidas, com foco na formação humana e fortalecimento gerencial com base nos gargalos identificados.	3.1. Executar as ações prioritárias definidas nos planos, fornecendo a assistência técnica individualizada.	Despesas* com com a execução de ações prioritárias em cada empreendimento Produto: fotos e prints de reuniões e outras atividades nas cooperativas e associações anexados aos relatórios finais de cada organização	01 (leia-se várias despesas com as ações nas organizações selecionadas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	3.2. Elaborar e apresentar planos de acesso a novos mercados (PAM - convencionais ou digitais) e garantir a participação de pelo menos 30% dos empreendimentos em mercados institucionais (PAA, PNAE, Chamadas Públicas Federais, Estaduais e Municipais) e Realizar orientação técnica específica sobre a inscrição e gestão de contratos em programas de mercados institucionais (PAA, PNAE) e acompanhamento.	Despesas* relacionadas às ações do Plano e orientação técnica específica sobre a inscrição e gestão de contratos em programas de mercados institucionais	01 (leia-se várias despesas)	30.000,00	30.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	3.3. Apoiar a criação de estratégia de comercialização, Marketing e design (catálogos de produtos e portfólios institucionais das cooperativas, rótulos narrativos, etc) (oficinas técnicas e outros instrumentos para implementação desta ação) e acompanhar a execução.	Despesas* com a implementação de estratégia de comercialização e marketing concluída.	01 (leia-se várias despesas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	3.4. Apoiar (co-criar) à rotulagem, certificação, rastreabilidade e regularização sanitária, selos artes de produtos da agricultura familiar (Oficinas técnicas, construção de rótulos, e outros instrumentos para implementação desta ação)	Despesas* com Certificação ou ou Rótulo Elaborado ou selos.	01 (leia-se várias despesas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	3.5. Articular e acompanhar a criação de grupos de trabalho (intercooperação) sobre comercialização e logística de escoamento (transporte, armazenamento, feiras e mercados locais), assim como Promover ações de intercooperação (oficinas, rodas de conversa em conjunto com o comitê de governança do Projeto) através dos mapas de potencialidades territoriais levantados na Meta 2	Despesas* com a execução de ações de intercooperação	01 (leia-se várias despesas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	<b>META 4</b>  Formar membros dos empreendimentos assistidos nos temas da cooperação, gestão, inovação, governança cooperativa, acesso a políticas públicas, financiamentos e assistência técnica aos associados	4.1. Promover ciclos de capacitação em gestão e projetos para a formação de multiplicadores ("projetistas sociais")	Despesas* com as ações de Multiplicadores Formados, projetistas sociais	01 (leia-se várias despesas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026
4.2. Promover ciclos (oficinas) de formação sobre governança cooperativa, visando elevar a compreensão sobre a cultura da cooperação, identidade cooperativa (princípios e valores), grau de maturidade cooperativa e de modelo de governança cooperativa, a partir do levantamento do grau da cultura cooperativa identificado na Meta 2		Despesas* com relacionadas aos ciclos formativos, oficinas e formação para cultura cooperativa	01 (leia-se várias despesas)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
4.3. Promover cursos e oficinas presenciais e on-line sobre crédito, viabilidade e gestão financeira e co-criar projetos de viabilidades (econômica, financeira, social e ambiental), além de Formação com membros das organizações sobre ferramentas de planejamento e controle gerencial (custos, precificação, margem, fluxo de caixa, e outras ferramentas de gestão como o BI).		Despesas* com Cursos, formação e oficinas	01 (leia-se várias despesas com cursos, oficinas e formação)	27.000,00	27.000,00	01/06/2026	30/06/2027
4.4. Promover formação no uso de ferramentas de Inteligência Artificial e outros processos que promovam a Inovação nos empreendimentos		Despesas* com a criação de ferramentas de IA e BI, etc.	01 (leia-se várias despesas com a criação de ferramentas de IA)	20.000,00	20.000,00	01/06/2026	30/06/2027
4.5. Intercambiar experiências e boas práticas entre as cooperativas estados		Despesas* com Intercâmbios e seminários	01	31.000,00	31.000,00	01/06/2026	30/06/2027

	atendidos e Realização seminários regionais de avaliação e intercâmbio		(leia-se várias despesas com intercâmbios e seminários)				
<b>META 5</b> Monitoramento e avaliação das organizações assistidas	5.1. Criar um sistema de indicadores de desempenho dos empreendimentos (Ex. redução de perdas, aumento da receita, adesão a instrumentos de gestão, etc) e Elaborar e publicar um Caderno de Boas Práticas e Inovação dos Empreendimentos da Agricultura Familiar (impressão e versão digital).	Despesas* com a criação de Indicadores e elaboração e publicação de Caderno de Boas Práticas e Inovação	01 (leia-se várias despesas)	10.000,00	10.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	5.2. Acompanhar semestralmente as metas e as entregas via sistema digital de monitoramento.	Despesas com a confecção de Relatórios de Monitoramento Produto: relatório de execução parcial do objeto	01	0,01	0,01	01/06/2026	30/06/2027
	5.3. Relatório Parcial	Relatório	01	0,01	0,01	30/11/2026	30/01/2027
	5.4. Relatório Final	Relatório	01	0,01	0,01	30/05/2027	01/06/2027
<b>META 6</b> Compilação e análise de dados, produção de estudos científicos e disseminação do conhecimento gerado pelo Projeto	6.1. Estruturar estratégias para o desenvolvimento de pesquisas. Montagem da equipe da pesquisa, sistemas de levantamento de referências (bibliografias), coleta e acesso a dados e informações chaves geradas no andamento das ações do Projeto por meio de reuniões de trabalho e de planejamento da equipe de pesquisa do Projeto	Despesas* com o desenvolvimento de estratégias	01	0,01	0,01	01/06/2026	01/06/2027
	6.2. Elaborar cronograma e realizar visitas de campo para compilação de dados e outros passos da produção de pesquisa científica do Projeto	Cronograma elaborado	01	0,01	0,01	01/06/2026	01/06/2027
	6.3. Elaborar e submeter artigos pela equipe do Projeto e participar de eventos científicos e disseminar conhecimentos derivados do Projeto	Despesas* com elaboração de publicação de e participação em congressos	01 (leia-se várias despesas com publicação e participação em congressos)	15.000,00	15.000,00	01/06/2026	30/06/2027
	6.4. Promover 2 Seminários um parcial e um final disseminação dos resultados e avaliação do projeto, reunindo o público do MDA, da academia	Despesas* com a realização de do encerramento e a entrega dos resultados para a sociedade	01 (leia-se várias despesas com o encerramento)	32.000,00	32.000,00	01/06/2026	30/06/2027

OBS.: \* Despesas (leia-se despesas com as diárias, ajuda de custo, combustíveis, passagens, alimentação, coffee-break, hospedagem, pedágio, transporte, alugueis de carro, materiais de consumo, de publicação, bolsistas internos/externos, de impressão, licenças de uso, alugueis de equipamentos/máquinas e outras despesas).

#### 10. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

MÊS/ANO	VALOR (R\$)
Março/2026	2.300.000,00
Entre Nov 2026 e Jan 2027	200.000,00

#### 11. PLANO DE APLICAÇÃO CONSOLIDADO - PAD

CÓDIGO	CUSTO INDIRETO	VALOR
339039 - Outros Serviços de terceiros – pessoa jurídica (Execução do projeto na Universidade Federal de Santa Catarina)	Não	R\$ 2.150.000,00
339039 - Outros Serviços de terceiros – pessoa jurídica (Contratação da Fundação de Apoio para o Desenvolvimento em Conjunto com a Universidade Federal de Santa Catarina, Ações do Projeto)	Sim	R\$ 350.000,00

Data da assinatura eletrônica.

**IRINEU MANOEL DE SOUZA**  
Reitor da Universidade Federal de Santa Catarina

#### 12. APROVAÇÃO

Data da assinatura eletrônica.

**ANA TERRA REIS**  
Secretária da Secretaria de Abastecimento, Cooperativismo e Soberania Alimentar  
Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar



Documento assinado eletronicamente por **Irineu Manoel de Souza, Usuário Externo**, em 07/04/2026, às 18:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ana Terra Reis, Secretário(a) de Abastecimento, Cooperativismo e Soberania Alimentar.**, em 09/04/2026, às 15:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site: [https://sei.agro.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.agro.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **50702324** e o código CRC **9102B291**.