

Ministério da Agricultura,  
Pecuária e Abastecimento - Mapa  
**PLANO ESTRATÉGICO**  
**2020 - 2027**



Brasília  
Maio de 2020

**Ministra da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**

TEREZA CRISTINA CORRÊA DA COSTA DIAS

**Chefe de Gabinete**

PAULO MÁRCIO MENDONÇA ARAÚJO

**Coordenador-Geral da Assessoria de Gestão Estratégica**

PAULO SÉRGIO VILCHES FRESNEDA

**Coordenador de Planejamento Estratégico - CEP**

BRUNO LUIZ HAHN BARRETO DOS SANTOS

**Coordenadora de Escritório de Projetos - CPE**

ANA CAROLINA PEIXOTO DE CASTRO MARTINS

**Equipe da Assessoria de Gestão Estratégica - AGE**

ADRIANA DE MELO SALVIANO MOTA – CEP/AGE

EDUARDO DOMINGUES – CPE/AGE

JULIANA TEIXEIRA DE PAIVA – CPE/AGE

LARISSA GUIMARÃES MASSOTE – CEP/AGE

LUIZ MARCELO VIDERO VIEIRA SANTOS – CPE/AGE

MARJORIE ALMEIDA CALDAS MORAIS – ADM/AGE

NARA JOSY DE OLIVEIRA SANTANA DIAS – ADM/AGE

NEY REGO BARROS JÚNIOR – CEP/AGE

SÉRGIO ARAÚJO FELÍCIO – CEP/AGE

**Participação**

Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural – ANATER

Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA

Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA

Instituto Nacional de Meteorologia – INMET

Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo – SAF/MAPA

Secretaria da Aquicultura e Pesca – SAP/MAPA

Secretaria de Comércio e Relações Internacionais – SCRI/MAPA

Secretaria de Defesa Agropecuária – SDA/MAPA

Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Rural e Irrigação – SDI/MAPA

Secretaria de Política Agrícola – SPA/MAPA

Secretaria Especial de Assuntos Fundiários – SEAF/MAPA

Secretaria Executiva – SE/MAPA

Serviço Florestal Brasileiro – SFB/MAPA

**Elaboração, Design e Diagramação**

PAULO SÉRGIO VILCHES FRESNEDA – AGE

JULIANA TEIXEIRA DE PAIVA – CPE/AGE

ADRIANA DE MELO SALVIANO MOTA – CEP/AGE

# Sumário

1. Apresentação	04
2. Introdução	06
3. Tendências Globais	08
4. O Brasil nos Cenários Nacional e Internacional	09
5. Marco Conceitual	12
6. Missão	14
7. Visão de Futuro	15
8. Valores	16
9. Públicos de Interesse	17
10. Plano Plurianual – PPA	18
11. Mapa Estratégico	19
12. Projetos Estratégicos Corporativos	27
13. PPA e Projetos Estratégicos Corporativos	37
14. Considerações Finais	38

# 1. Apresentação

O Brasil tem um papel privilegiado no tratamento de um grande desafio global: garantir a segurança alimentar com sustentabilidade e sanidade. Mais do que isso, ele tem a capacidade de responder simultaneamente a estes dois desafios.

A agropecuária é um setor estratégico da economia brasileira. Nos últimos cinquenta anos, o Brasil passou de importador de alimentos para se tornar um dos mais importantes produtores e exportadores mundiais, alimentando aproximadamente 1,5 bilhão de pessoas no mundo. Em 2019, a agropecuária foi responsável por 21,4% do Produto Interno Bruto - PIB brasileiro, por cerca de 50% das exportações e 30% do total de empregos no Brasil.

O Brasil ocupa o primeiro lugar mundial como exportador de soja em grão, café, açúcar, suco de laranja e carne de frango, o segundo lugar em carne bovina, milho, óleo e farelo de soja, o terceiro como exportador de algodão e o quarto em carne suína. Esse notável desenvolvimento naturalmente traz novos desafios para o país, para os quais novas soluções e inovações são necessárias.

Além de um importante “player global” no abastecimento de alimentos, fibra e energias renováveis, o Brasil desenvolveu um modelo de agricultura adaptada aos trópicos que garantiu o aumento da produção em 385% enquanto a área agrícola aumentou somente 32%. Atualmente produzimos em 30% do território enquanto 66% é dedicado à preservação ambiental. Aliado a uma das legislações ambientais mais rígidas do mundo e um robusto plano de fomento às energias renováveis, o Brasil se dispôs a reduzir em 43% suas emissões de gases de efeito estufa até 2030 enquanto a “Food and Agriculture Organization of the United Nations - FAO estima que deverá aumentar em 40% a produção de alimentos para suprir uma população crescente até 2040.

Monitorar os cenários do agronegócio nacional e internacional, compreendendo suas tendências e analisando de que forma o Brasil pode se beneficiar, aumentar sua rentabilidade e competitividade, são ações de extrema importância para a sustentabilidade e crescimento do setor.



Garantir a segurança alimentar da população brasileira, gerar renda e emprego, além de reduzir as desigualdades sociais exige, também, que sejam definidos processos de prospecção, planejamento, formulação de políticas públicas, diretrizes e estratégias que subsidiem a gestão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa, para cumprir com todas as suas responsabilidades com a sociedade brasileira.

Este documento tem o objetivo de apresentar o Plano Estratégico do Mapa para o período 2020-2027, dando continuidade aos planejamentos estratégicos realizados em 2006 e 2016 que são marcos importantes na gestão estratégica do Mapa. É o Plano Estratégico que permitirá ao Mapa alcançar os seus objetivos e realizar a sua visão de futuro.



## 2. Introdução

A agropecuária mundial passa por grandes transformações econômicas, culturais, tecnológicas, sociais, ambientais e mercadológicas, que acontecem simultaneamente em diferentes direções e alta velocidade. Diante disso, é necessário que a agropecuária brasileira e o Mapa busquem soluções para algumas questões importantes, como:

- 1** O que o Brasil e o mundo irão consumir de produtos agropecuários daqui 10 anos, considerando a disponibilidade de recursos como terra, água, tecnologias e pessoas?
- 2** Quais serão as demandas a que as cadeias produtivas agropecuárias poderão atender?

**3**

Como o Brasil poderá participar do processo de atendimento a essas demandas? Adicionalmente à garantia da segurança alimentar da população brasileira, qual percentual da demanda mundial por produtos agropecuários o Brasil poderá atender, considerando seu potencial tecnológico, sua vasta área geográfica, sua vocação agrícola e, sobretudo, a capacidade de sua população?

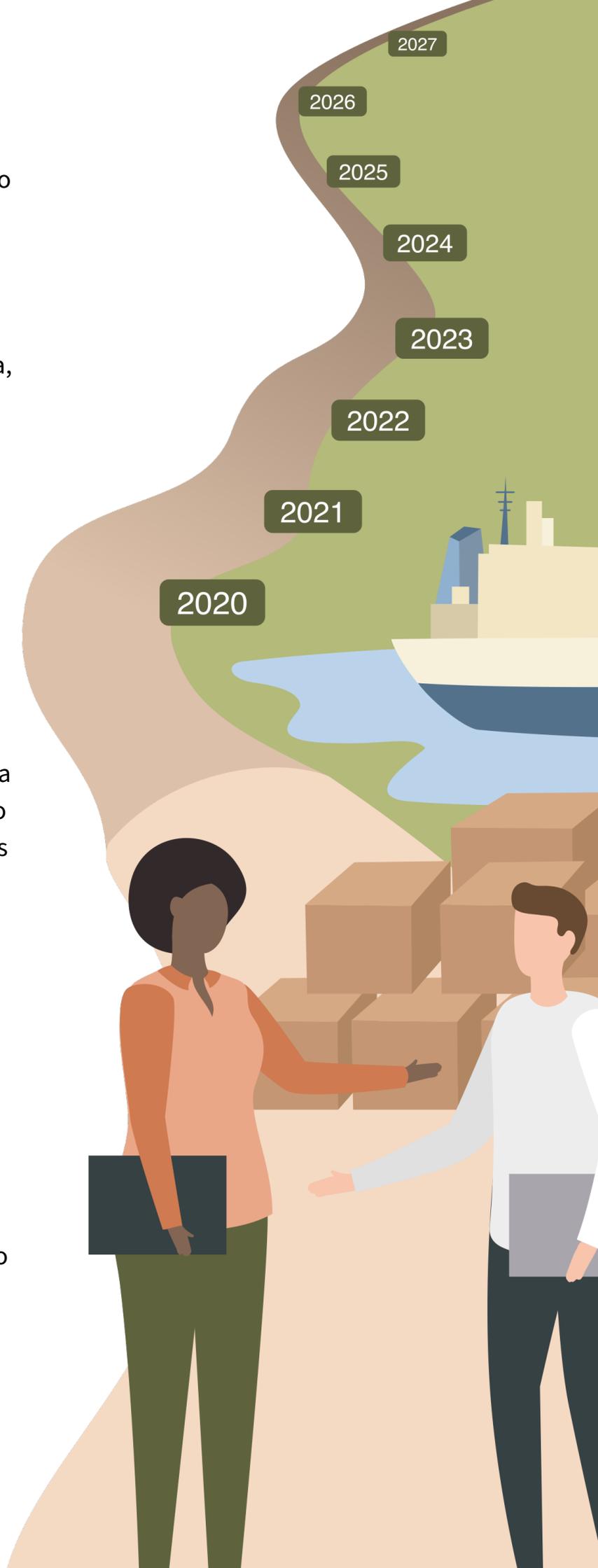
**4**

Quais políticas públicas o Brasil e, mais especificamente, o Mapa precisarão desenvolver para alimentar a população brasileira e alcançar a posição-líder no comércio de produtos agropecuários mundial?



Para responder a estas questões é necessário entender o momento atual do país e do setor agropecuário brasileiro, antever as mudanças de curto, médio e longo prazo e traçar um caminho estratégico para elevar ainda mais o protagonismo da agropecuária brasileira, interna e externamente. O Brasil possui grande potencial de alinhar sua produção com as futuras demandas do mercado global, por meio de toda sua diversidade, pluralidade cultural, ambiental e socioeconômica, transformando essas características em um importante diferencial e força competitiva para superar tais desafios.

É nesse contexto que a gestão estratégica surge como ferramenta para olhar para o futuro e dar respostas às demandas mais importantes para os seus diversos públicos de interesse e da sociedade em geral. Este documento, denominado Plano Estratégico, visa apresentar, de forma sintética, a missão, a visão de futuro, os valores organizacionais e as estratégias do Mapa no horizonte de 2020 a 2027 e seus principais componentes – objetivos estratégicos, indicadores de desempenho e projetos estratégicos. Este Plano descreve como o Ministério irá responder, de forma estruturada, aos desafios que a ele se apresentem.



### 3. Tendências Globais

A agropecuária global tem se desenvolvido em um setor altamente diverso, desde pequenos produtores familiares a grandes empreendimentos empresariais. Além do seu papel tradicional de garantir alimento à humanidade, as cadeias produtivas agropecuárias também são importantes detentores de recursos naturais e se tornaram produtores de energia renovável.

O crescimento populacional, a maior longevidade, a urbanização, o incremento da classe média, principalmente no Sudeste Asiático e as mudanças no comportamento dos consumidores levam a projeções importantes, demonstrando que até 2030 será necessário o aumento em 35% da produção de alimentos. A maneira como esta demanda será suprida impacta em bases de recursos naturais, água e biodiversidade. Aumentar a produção de alimentos também aumenta a emissão de gases de efeito estufa, que hoje já significa  $\frac{1}{4}$  dessas emissões.

Não é novidade que existe uma pressão crescente sobre a redução de carbono e definição de ações que ajudem a mitigar a mudança climática na agricultura. Ao mesmo tempo, 2 bilhões de pessoas dependem da agricultura para seu sustento. Muitas das pessoas mais pobres continuarão a viver em áreas rurais, dependendo da agricultura como parte mais importante de sua renda. Por volta de 820 milhões de pessoas ao redor do mundo estão desnutridas, enquanto outras sofrem de outras formas de má nutrição, como obesidade e falta de nutrientes.

A agropecuária representa um dos principais focos deste debate, estando no centro da agenda mundial. Por consequência, o Brasil, um dos maiores produtores agropecuários do mundo, e sua produção também se tornam focos importantes deste debate. São grandes os desafios decorrentes de todo este cenário e é importante que o Brasil se prepare para enfrentá-lo.



## 4. O Brasil nos Cenários Nacional e Internacional

O documento “Projeções do Agronegócio – Brasil 2018/19 a 2028/2029”, que mostra uma visão prospectiva do setor, um dos recursos básicos para a formulação das políticas e estratégias do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa, consulta trabalhos de organizações brasileiras e internacionais, baseados em modelos de projeções. As tendências indicadas permitem identificar trajetórias possíveis, bem como estruturar visões de futuro do agronegócio no contexto mundial, para que o país continue crescendo e conquistando novos mercados.

As projeções foram realizadas para 29 produtos do agronegócio: milho, milho de segunda safra, soja, trigo, laranja, suco de laranja, carne de frango, carne bovina, carne suína, cana-de-açúcar, açúcar, algodão, farelo de soja, óleo de soja, leite in natura, feijão, arroz, batata inglesa, mandioca, fumo, café, cacau, uva, maçã, banana, manga, melão, mamão, papel e celulose. Foram realizadas em geral para produção, consumo, exportação, importação e área plantada.

Os produtos mais dinâmicos do agronegócio brasileiro deverão ser carne suína, soja em grão, algodão em pluma, celulose, milho, carne de frango, leite e açúcar. Entre as frutas os destaques são para a manga, uva e maçã. O mercado interno e a demanda internacional serão os fatores principais de crescimento destes produtos que possuem o maior potencial de crescimento em sua produção nos próximos dez anos.

Esse avanço, principalmente na produção de grãos, exigirá um esforço de crescimento que deve consistir em infraestrutura, investimento em pesquisa e financiamento. Um dos maiores desafios é diversificar produtos e mercados e agregar valor à produção.



“Visão 2030: O Futuro da Agricultura Brasileira” é um documento desenvolvido pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa e traz algumas tendências nacionais e considerações relevantes para o planejamento estratégico do Mapa. Aponta alguns desafios para a agricultura brasileira por meio das seguintes megatendências:

- 1** Mudanças socioeconômicas e espaciais na agricultura - fala sobre a concentração da produção e da renda no campo, a crescente influência de imperativos econômicos sobre as atividades agrícolas, a escassez de mão de obra e a elevação do custo do trabalho.
- 2** Intensificação e sustentabilidade dos sistemas de produção agrícolas - a expectativa de crescimento da demanda em um ambiente com recursos naturais finitos, crescentes requerimentos legais ambientais pressionam a produção agrícola pela busca contínua por processos mais intensivos e sustentáveis.
- 3** Mudanças Climáticas - foram apresentados os principais acordos internacionais e marcos regulatórios do desenvolvimento sustentável, com impacto na agricultura brasileira e na definição de protocolos e métricas de sustentabilidade.

**4** Convergência tecnológica e de conhecimento na agricultura - o crescente uso de diferentes tecnologias convergentes envolvendo nanotecnologia, biotecnologia, tecnologia da informação e ciência cognitiva como suporte ao desenvolvimento científico têm elevado o potencial de criação de produtos e processos disruptivos e de alto impacto.

**5** Riscos na agricultura - a dependência dos recursos naturais e dos processos biológicos confere maior rigidez ao processo produtivo e menor flexibilidade em decorrência de alterações de mercados ou na economia e, conseqüentemente, maiores riscos às atividades agrícolas. Somam-se a estes, os riscos relacionados à gestão, ao mercado e ao ambiente institucional. Isso faz com que os gestores das atividades agrícolas precisem monitorar constantemente os riscos associados à agricultura, para que possam geri-los de maneira integrada, utilizando-se de adequadas estratégias e ferramentas inovadoras.

**6** Protagonismo dos consumidores - o crescimento exponencial das aplicações das Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC faz com que os indivíduos tenham cada vez mais poder de influenciar as cadeias de produção de alimentos e suas decisões de consumo de alimentos são pautadas em interações constantes com os agentes produtivos.

**7** Agregação de valor nas cadeias produtivas agrícolas - são diversas as possibilidades para que as cadeias produtivas agrícolas agreguem valor a seus produtos e serviços, seja por meio da incorporação de características ou processos que levem os consumidores a perceberem maior valor nos produtos oriundos da agricultura, seja via estratégias de comunicação e “marketing” que consigam construir valor nos produtos ofertados. A importância de aspectos relacionados à nutrição e à saúde requer alimentos com características específicas, consolidando o nexo entre alimento e nutrição/saúde para incremento do valor ofertado. A riqueza da biodiversidade brasileira oferece outras oportunidades para agregação de valor, tais como explorar melhor o conceito de “brasilidade” e fortalecer a marca-país alinhada a produtos da agricultura nacional.

Todas estas informações servem de subsídio para a definição das melhores estratégias que possibilitem a utilização das oportunidades vigentes agregadas aos pontos fortes da agropecuária nacional para desenvolvimento sustentável das cadeias produtivas brasileiras.



## 5. Marco Conceitual

A gestão da estratégia pela alta administração é fator primordial para a sua eficácia e efetividade. Para tanto, é fundamental dispor de uma estrutura de governança e gestão que perpassa a organização em seus diversos âmbitos, integrando as instâncias operacionais e deliberativas de planejamento e execução da estratégia aos níveis superiores de tomada de decisão.

O planejamento estratégico é uma prática essencial na administração, seja ela pública ou privada, devido aos benefícios que a utilização deste instrumento de gestão traz às organizações. Entre eles, pode-se destacar a elevação da eficiência, eficácia e efetividade da organização, pois contribui para evitar a desorganização das operações, bem como para o aumento da racionalidade das decisões, reduzindo os riscos e aumentando as possibilidades de alcançar os objetivos traçados.

A missão da organização representa um ponto de partida e esclarece a razão da existência da organização. A estratégia corresponde à capacidade de se trabalhar contínua e sistematicamente o ajustamento da organização às condições ambientais que se encontram em constante mudança, tendo sempre

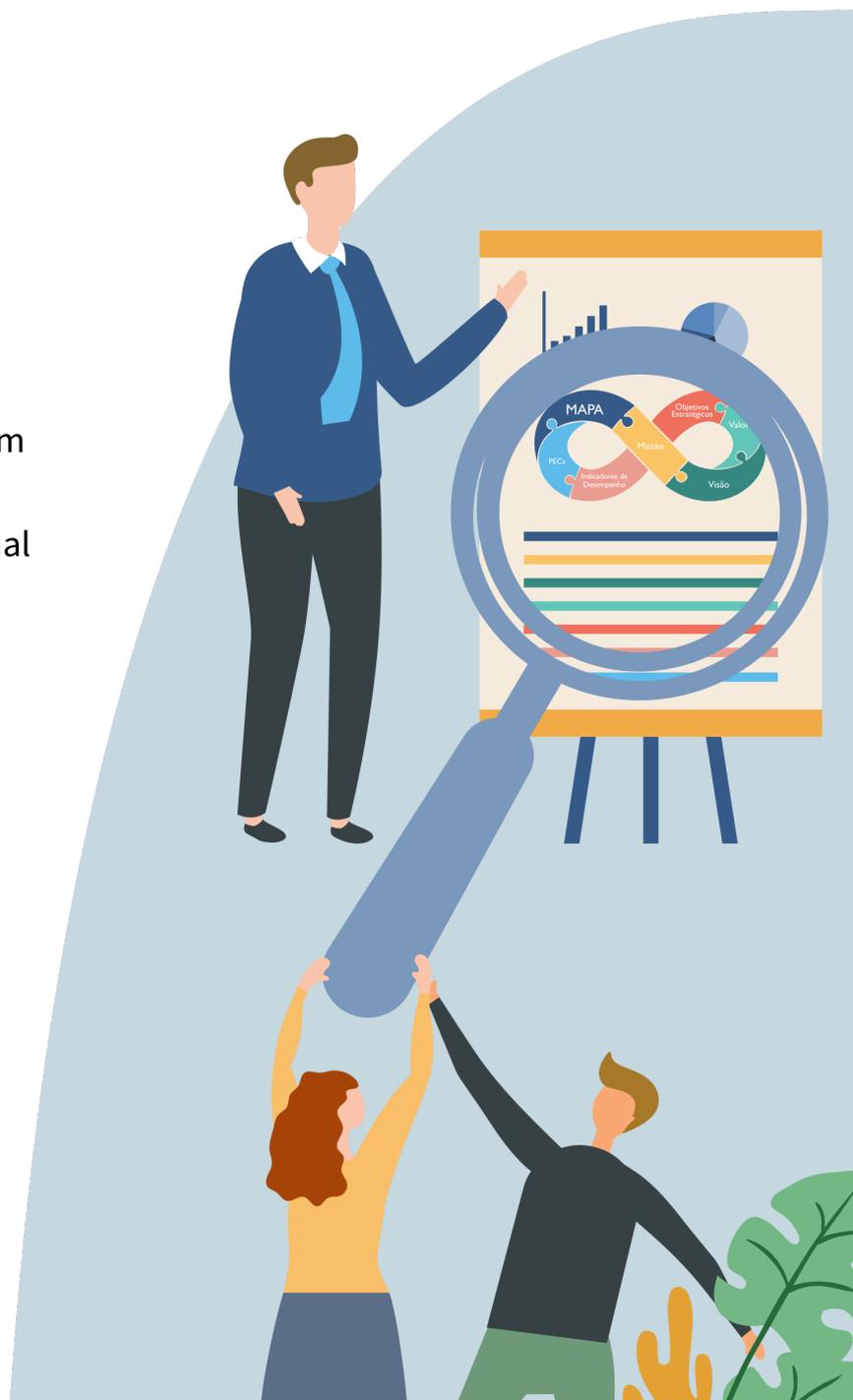
em mente a visão de futuro e a perpetuidade organizacional. No planejamento estratégico, as estratégias são traduzidas em termos operacionais pelos objetivos estratégicos e seus indicadores e metas associados que expressam o padrão de desempenho a ser alcançado por meio de iniciativas definidas, buscando sempre o alcance da sua visão de futuro.

Após a formulação da estratégia, um método deve ser escolhido para se fazer a sua gestão (ações para o alcance da Visão e o cumprimento da Missão). Para o período 2020-2027, o método escolhido pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento foi o “Balanced Scorecard” - BSC, conforme orientação da Secretaria de Gestão - SEGES, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia. O “Balanced Scorecard” é um método de gestão da estratégia, criado por Robert Kaplan e David Norton, utilizado por grandes organizações ao redor do mundo para executarem suas estratégias. É composto fundamentalmente por 4 elementos: objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas. Estes 4 elementos e suas respectivas descrições, fórmulas e informações complementares, formam o Plano Estratégico.

A formulação da estratégia consiste na elaboração de um plano, partindo da análise da situação atual da organização, considerando a influência dos cenários. O BSC se baseia no estabelecimento e monitoramento contínuo de resultados, que mudam com o contexto organizacional e a dinâmica da sociedade. Opõe-se à gestão burocrática que evidencia a estrutura de poder e os sistemas de controle, enquanto a gestão por resultados busca a integração de objetivos institucionais ao dia a dia das pessoas na organização.

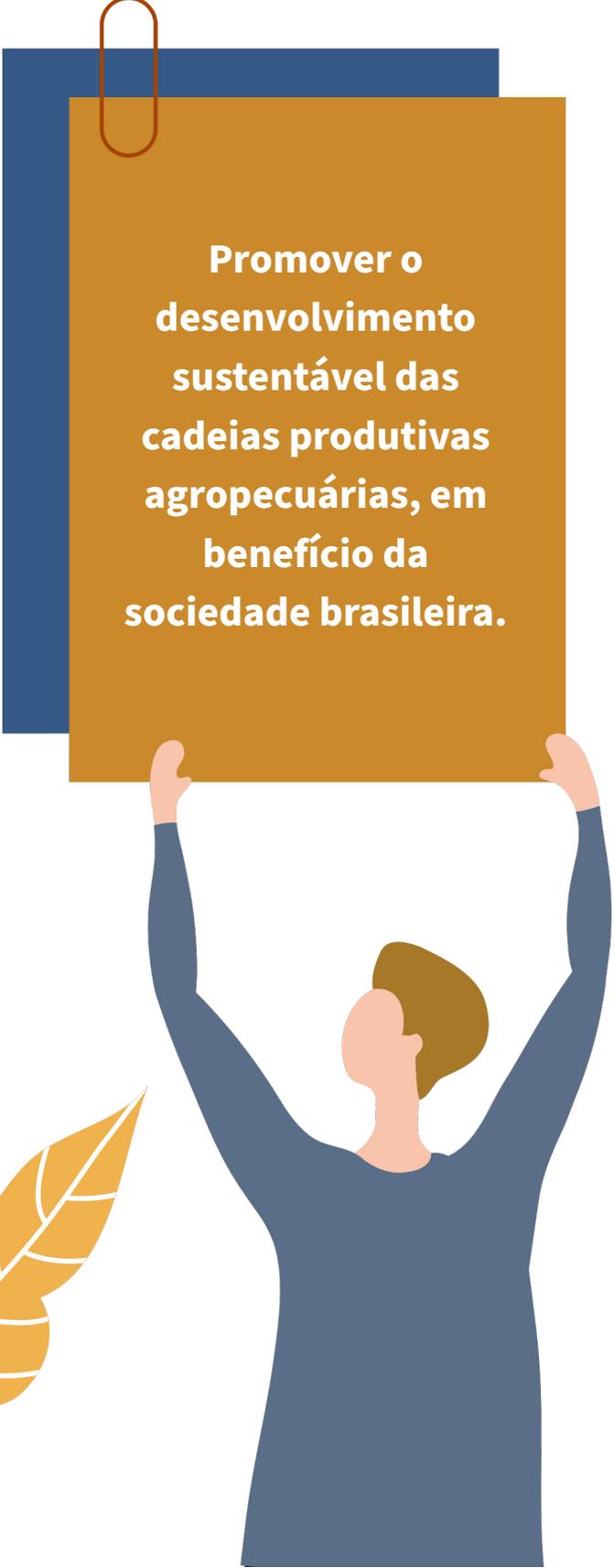
O mapa estratégico traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho organizacionais. Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico.

O mapa estratégico é também, essencialmente, uma ferramenta de comunicação. Por reunir em um único ambiente visual a missão, os valores, a visão e os objetivos estratégicos, o mapa expressa, de forma sintética e gráfica, a estratégia da organização. É nesse contexto que se enquadra este documento. Nele serão tratados os referenciais estratégicos (missão, valores e visão), bem como, a estratégia de atuação para os próximos anos.



## 6. Missão

A Missão do Mapa, ou seja, a sua razão de ser enquanto organização é a seguinte:

An illustration of a person with short brown hair, wearing a blue long-sleeved shirt, holding a large brown sign with both hands. The sign is attached to a blue clipboard with a red paperclip. The sign contains the mission statement in white text. In the bottom left corner, there are stylized leaves in green and yellow.

**Promover o desenvolvimento sustentável das cadeias produtivas agropecuárias, em benefício da sociedade brasileira.**

Os termos da Missão: Cadeia Produtiva Agropecuária, Desenvolvimento Sustentável e Agropecuária têm os seus respectivos significados, a saber:

### **Cadeia Produtiva Agropecuária:**

A soma das atividades de fornecimento de bens e serviços à agricultura, da produção agropecuária, do processamento, da transformação e da distribuição de produtos de origem agropecuária até o consumidor final. No segmento de produção, são contemplados o pequeno, o médio e o grande produtor rural.

### **Desenvolvimento Sustentável:**

Processo de transformação que permite às cadeias produtivas agropecuárias evoluírem econômica, social e politicamente, com respeito ao meio ambiente, satisfazendo as aspirações e as necessidades das gerações atuais e futuras.

### **Agropecuária:**

Abrange as atividades relacionadas à agricultura e pecuária, atividades florestais, aquícolas, pesqueiras, extrativistas, seus beneficiamentos e assuntos fundiários.

## 7. Visão de Futuro

A Visão de Futuro deve espelhar o que a organização quer ser e como ela quer ser vista em uma data futura. Deve ser ambiciosa, mas factível e compartilhada. A Visão de Futuro do Mapa para o ano de 2027, ou seja, como o Mapa pretende estar e ser visto enquanto organização, é:

**Ser reconhecido pela inovação, agilidade e qualidade na implementação de políticas públicas e na prestação de serviços para o desenvolvimento sustentável das cadeias produtivas agropecuárias.**



## 8. Valores

São entendimentos e expectativas que descrevem como todos os servidores da organização comportam-se e sobre os quais todas as relações e decisões organizacionais estão baseadas. Esses valores foram construídos a partir de oficinas realizadas com a presença dos servidores do Mapa.

Para a institucionalização da estratégia e consequente cumprimento da sua missão, os valores pertencentes à cultura do Mapa terão papel preponderante e serão enfatizados. Os valores organizacionais do Mapa são:

### Comprometimento

Existe comprometimento com a consecução dos objetivos da organização, em sintonia com a Missão, a Visão de Futuro e os Valores Organizacionais estabelecidos.

### Ética

Existe comprometimento com a honestidade e a conduta ética, com a consequente valorização do ser humano. Todos os grupos da sociedade são tratados com atenção.

### Transparência

Comunicar à sociedade ações, resultados e a aplicação de recursos públicos de forma acessível, frequente e transparente.

### Excelência

Existe uma cultura de melhoria contínua dos resultados da instituição.

### Responsabilidade

O dever de assumir compromissos e resultados de qualidade perante os públicos de interesse.

### Foco dos Públicos-alvo

Procura-se atender às especificações das demandas dos públicos-alvo, desde que promovam o desenvolvimento sustentável e a competitividade da agropecuária em benefício da sociedade brasileira.

### Proatividade

Agir de forma a antecipar as demandas e necessidades que se colocam à organização nos seus diversos níveis, desde o corporativo até o individual.

### Integração

Operar de forma integrada, transversalmente, envolvendo, de forma comprometida as diversas unidades organizacionais e indivíduos.



## 9. Públicos de Interesse

Visando aumentar a efetividade de relacionamento e de prestação de serviços para a sociedade em geral, a Visão de Futuro foi segmentada por um conjunto de públicos de interesse, ou seja, agrupamento de instituições e setores da sociedade que interagem com o Mapa de forma uniforme e/ou semelhante.

Os principais públicos de interesse são:

### Poder Executivo

Em que estão contemplados os seguintes entes, dentre outros: Governo Federal, esferas públicas Estaduais e Municipais.

### Sociedade Geral

Em que estão contemplados os seguintes grupos e entes, entre outros: Consumidores, Entidades Nacionais do Setor Produtivo (CNI, CNT, Fiesp etc.), ONGs, Mídia, Movimentos Sociais Organizados etc.

### Cadeias Produtivas

#### Agropecuárias

Em que estão contempladas as seguintes organizações, dentre outras: Entidades de Classe, Cooperativas, Federações de Agricultura, Sindicatos etc.

#### Relações Internacionais

Em que estão contemplados os seguintes entes, dentre outros: Organismos Internacionais (Banco Mundial, Bando Interamericano de Desenvolvimento - BID, Organização Mundial de Saúde Animal - OIE, FAO, Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura - IICA etc), Importadores, Exportadores, Ministério da Agricultura de outros países (ou congêneres), Embaixadas etc.

#### Poder Legislativo

Em que estão contemplados os seguintes entes, dentre outros: Comissões de Agricultura e do Meio Ambiente da Câmara e do Senado, outras Comissões do Congresso, Assembleias Legislativas etc.



## 10. Plano Plurianual - PPA

O Plano Plurianual - PPA é o instrumento de planejamento de médio prazo do governo federal que cobre um período de quatro anos. O PPA tem a função de aprimorar a ação governamental, juntamente com outras ferramentas importantes, como a Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e a Lei Orçamentária Anual - LOA.

O ano de 2019 marcou o início de novo governo e, com isso, uma nova estrutura para o Mapa, quando foram unificadas todas as políticas públicas agropecuárias. Isso significou a incorporação das seguintes áreas: (i) regularização fundiária; (ii) agricultura familiar; (iii) pesca; e (iv) florestas. O novo cenário forçou a identificação de novos desafios para o agro brasileiro, bem como as respostas que o Mapa pretende apresentar para a sociedade. O novo diagnóstico serviu de subsídio para a elaboração tanto do Plano Plurianual 2020-2023 quanto do Plano Estratégico 2020-2027.

No Mapa, foram criados quatro Programas que estão diretamente relacionados ao Plano Estratégico 2020-2027. São eles:

### Programa Agropecuária Sustentável **1031**

Problema: Insuficiência no alcance e na adoção de sistemas sustentáveis na agropecuária.

Objetivo: Promover o desenvolvimento da agropecuária sustentável, da pesca artesanal e da aquicultura familiar.

### Programa Governança Fundiária **1040**

Problema: Ocupação, uso e domínio de terra não regularizada ou em situação de conflito.

Objetivo: Promover a regularização da ocupação e do domínio da terra.

### Programa Defesa Agropecuária **2202**

Problema: Ameaças à saúde de animais e de plantas; à idoneidade de insumos e à inocuidade de produtos agropecuários; à saúde pública e ao meio ambiente.

Objetivo: Promover a sanidade da produção agropecuária, a idoneidade e inocuidade de seus insumos e produtos.

### Programa Pesquisa e Inovação Agropecuária **2203**

Problema: Insuficiência na geração e adoção de tecnologias, informações e conhecimentos com soluções inovadoras, voltados para o desenvolvimento e a competitividade da agropecuária brasileira.

Objetivo: Prover conhecimentos e tecnologias adequadas para a adoção de soluções para o setor agropecuário, fomentando a competitividade, a rentabilidade da produção, a segurança alimentar e nutricional, e o desenvolvimento da agropecuária.

# 11. Mapa Estratégico

Para realizar a Visão de Futuro até 2027 e em consonância com a Missão e os Programas criados no Mapa para atender ao PPA, aliadas às tendências globais e da agropecuária e seus impactos no Mapa e às demandas de seus públicos de interesse, foi elaborada uma estratégia que indica claramente qual o caminho a ser trilhado pelo Mapa e quais os grandes desafios que terão de ser enfrentados. Ela foi sintetizada em um Mapa Estratégico, que é uma representação gráfica do conjunto de Objetivos Estratégicos, relacionados de forma causal, que terão de ser alcançados para a consecução da Visão de Futuro e o cumprimento da Missão.

De acordo com a lógica adotada pelo método “Balanced Scorecard”, os objetivos estratégicos são organizados em perspectivas e apresentam uma relação de causa e efeito entre eles, ou seja, para o alcance dos resultados a serem entregues para a sociedade é preciso concentrar esforços nos objetivos das perspectivas representadas na base do Mapa Estratégico. Essencialmente a estratégia é implementada pela execução dos projetos estratégicos que contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos indicados no Mapa Estratégico, assim como contribuem para a consecução das metas associadas aos indicadores de desempenho.

Os desafios estratégicos (ou objetivos) são estruturados nas seguintes perspectivas:

## a) Perspectiva de Infraestrutura e Aprendizado

Reúne os desafios mais internos da organização, relacionados aos recursos humanos, infraestruturas física e tecnológica e orçamento.

## b) Perspectiva de Processos Internos

Esta perspectiva aponta para os desafios afetos às atividades institucionais, ou seja, à sua cadeia de valor. São destacados objetivos para as funções que a organização precisa ter excelência, considerando o cenário externo enfrentado e suas prioridades políticas e técnicas.

## c) Perspectiva de Resultados para o Público-alvo:

Agrupa as grandes entregas da organização para os seus públicos-alvo. Ou seja, considerando as necessidades destes públicos, os objetivos estratégicos representam o que é gerado como resultado para os “clientes” diretos do Mapa.

## d) Perspectiva de Resultados para a Sociedade:

O alcance dos objetivos dessa perspectiva acontece a partir da superação dos desafios traduzidos nas perspectivas anteriores, portanto são considerados “consequência” ou “efeitos”, atingidos a partir do sucesso das ações e projetos relacionados aos objetivos das outras perspectivas. Representam a contribuição da instituição para a sociedade.

# Mapa Estratégico MAPA (2020 - 2027)

## Valores

- Responsabilidade
- Transparência
- Comprometimento
- Excelência
- Proatividade
- Ética
- Integração
- Foco dos Públicos-alvo

### Missão

Promover o desenvolvimento sustentável das cadeias produtivas agropecuárias, em benefício da sociedade brasileira.

### Visão de Futuro

Ser reconhecido pela inovação, agilidade e qualidade na implementação de políticas públicas e na prestação de serviços para o desenvolvimento sustentável das cadeias produtivas agropecuárias.

Resultados para Sociedade

Aumentar a competitividade dos produtos da agropecuária brasileira no mercado interno e externo.

Impulsionar o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Assegurar o abastecimento e acesso da população brasileira a alimentos e outros produtos de qualidade, diversificados e seguros ao consumo.

Resultados para Público-alvo

Manter, ampliar e diversificar mercados para cadeias produtivas agropecuárias.

Garantir a sanidade e a qualidade dos alimentos e outros produtos agropecuários.

Ampliar a renda e o trabalho no meio rural.

Promover a regularização e ordenamento fundiário.

Ampliar e diversificar a produção e agregar valor aos produtos agropecuários.

Prover conhecimentos e tecnologias inovadoras para o setor agropecuário.

Ampliar a sustentabilidade ambiental da produção agropecuária.

Processos Internos

### Apoio à agropecuária

Conhecimento e inovação

Desenvolver a inteligência agropecuária e de mercado.

Promover a inovação e a pesquisa aplicada às cadeias produtivas agropecuárias.

Ampliar o acesso ao crédito e seguro rural.

Estimular ações de agregação de valor e acesso a mercados.

Aperfeiçoar atos normativos e automatizar e implantar processos de negócios (transformação digital).

Qualidade e agilidade administrativas

Assegurar a inocuidade e qualidade dos alimentos e insumos.

Aperfeiçoar a governança corporativa.

Aperfeiçoar e intensificar as iniciativas de assistência técnica e extensão rural e outros modelos de introdução de tecnologias.

Aperfeiçoar a articulação institucional com ênfase na atuação finalística.

Comunicação e articulação

Melhorar a imagem institucional e da agropecuária brasileira.

Infraestrutura e Aprendizagem

Reter e desenvolver competências com foco na estratégia corporativa.

Valorizar os servidores e melhorar a cultura e o clima organizacional.

Adequar a capacidade da tecnologia da informação aos novos desafios da transformação digital.

Ampliar os recursos orçamentários e a captação de recursos externos.

# Resultados para Sociedade

Aumentar a competitividade dos produtos da agropecuária brasileira no mercado interno e externo.

Impulsionar o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Assegurar o abastecimento e acesso da população brasileira a alimentos e outros produtos de qualidade, diversificados e seguros ao consumo.

## OE01

Participar do desenvolvimento sustentável do país, ao fomentar a produção agropecuária, com respeito ao meio ambiente, gerar emprego e aumentar a renda, trazendo estabilidade no meio rural e aos agentes das cadeias produtivas agropecuárias. Contribuindo, para a interiorização do desenvolvimento, o incremento da arrecadação de impostos e a geração de excedentes exportáveis que impactam a balança comercial brasileira.

## OE03

Promover o aumento da produtividade da agropecuária brasileira por meio da promoção de inovações e sua incorporação na produção, com vistas a atender as demandas de consumo dos mercados doméstico e externo.

## OE02

Promover o acesso regular e permanente a alimentos de qualidade, em conformidade com as normas sanitárias, sem contaminação química ou biológica, em quantidade suficiente e diversificados, à população brasileira.

# Resultados para Público-alvo

## OE08

Aumentar a quantidade e diversidade de produtos agropecuários ofertados, preservando os clientes atuais e prospectando novos mercados.

Manter, ampliar e diversificar mercados para cadeias produtivas agropecuárias.

Ampliar e diversificar a produção e agregar valor aos produtos agropecuários.

## OE06

Garantir a segurança dos alimentos e outros produtos agropecuários, aperfeiçoando os mecanismos de prevenção, erradicação e controle de pragas e doenças. Desenvolver e ampliar ações de educação sanitária para produtores e consumidores.

Garantir a sanidade e a qualidade dos alimentos e outros produtos agropecuários.

## OE10

Estimular a criação de oportunidades de geração de renda e trabalho, inclusão produtiva e qualidade de vida que tornem o campo atrativo para a permanência e oportunizando a mobilidade social.

Ampliar a renda e o trabalho no meio rural.

Prover conhecimentos e tecnologias inovadoras para o setor agropecuário.

## OE05

Propor e implementar políticas e ações, racionalizando a estrutura e os processos de modo a tornar mais célere e confiável o processo de regularização fundiária.

Promover a regularização e ordenamento fundiário.

Ampliar a sustentabilidade ambiental da produção agropecuária.

## OE09

Ampliar e diversificar o conjunto de produtos agropecuários com atributos e características que resultem em um maior valor agregado, tanto do ponto de vista ambiental, econômico e social.

## OE07

Disponibilizar e disseminar conhecimentos e soluções tecnológicas (práticas, produtos e serviços) e estimular a adoção de novas tecnologias (ex. sensores, internet das coisas, geolocalização, robótica etc.) para a modernização do setor agropecuário.

## OE04

Promover o uso racional dos recursos naturais utilizados como insumos nas atividades agropecuárias (incluindo solo, água, ar e biodiversidade) visando sua sustentabilidade.

# Processos Internos

## OE15

Promover a valorização de produtos agropecuários nacionais, por meio da agregação de valor advindas de: marcas coletivas, indicação geográfica da produção artesanal, sistemas de certificação, entre outros, fomentando a organização social e o cooperativismo.

## OE13

Desenvolver políticas de assistência técnica e extensão rural para aumentar a renda e a qualidade de vida do agricultor familiar, dos pequenos e médios produtores, incluindo: capacitação; acesso a inovações; acesso a crédito e a mercados diferenciados; e estabelecimento de parcerias com instituições públicas e privadas.

Apoio à agropecuária

Ampliar o acesso ao crédito e seguro rural.

Estimular ações de agregação de valor e acesso a mercados.

Assegurar a inocuidade e qualidade dos alimentos e insumos.

Aperfeiçoar e intensificar as iniciativas de assistência técnica e extensão rural e outros modelos de introdução de tecnologias.

## OE16

Elevar o apoio financeiro aos produtores rurais para implantação, modernização e ampliação da produção agropecuária no estabelecimento rural. Ofertando, ao produtor rural a proteção da produção contra os riscos advindos de fatores climáticos, a fim de minimizar perdas na produção agrícola.

## OE14

Assegurar a inocuidade e qualidade dos alimentos e insumos, por meio do aperfeiçoamento dos mecanismos de prevenção, erradicação e controle de pragas e doenças e dos instrumentos de fiscalização e auditoria dos processos de produção de produtos agropecuários. Implantação do modelo de autocontrole.

# Processos Internos

## OE18

Ampliar a participação em negociações internacionais, para estabelecimentos de normas e regras visando manter e conquistar novos mercados para os produtos das cadeias produtivas agropecuárias brasileiras. Aumentar e aperfeiçoar o relacionamento com as representações das entidades privadas e públicas (federal, estadual e municipal), com vistas a influenciar e promover a elaboração e execução de políticas de interesse do setor agropecuário. Subsidiar o Poder Legislativo com informações necessárias para obter a formulação e a aprovação de projetos de interesse do setor agropecuário nacional.

## OE11

Desenvolver um sistema de inteligência estratégica direcionado para a tomada de decisão pelo Mapa, governo federal, agentes econômicos e sociedade em geral, permitindo maior compreensão sobre o processo produtivo, abastecimento, segurança alimentar e competitividade do país no mercado internacional.

## OE12

Promover a realização das pesquisas necessárias à efetividade das atividades das cadeias produtivas agropecuárias com a adoção de seus resultados e/ou adaptações de práticas e técnicas inovadoras e sustentáveis.

Conhecimento e inovação

Desenvolver a inteligência agropecuária e de mercado.

Promover a inovação e a pesquisa aplicada às cadeias produtivas agropecuárias.

Comunicação e articulação

Melhorar a imagem institucional e da agropecuária brasileira.

Aperfeiçoar a articulação institucional com ênfase na atuação finalística.

## OE17

Ampliar a percepção positiva do Mapa junto aos agentes e representantes das cadeias produtivas agropecuárias, do governo e da sociedade, com foco a disseminação de informações técnico-institucionais de suas atividades. Fortalecer a inserção das cadeias produtivas agropecuárias no mercado externo, buscando seu reconhecimento no mercado interno.

# Processos Internos

## OE19

Revisar, atualizar e simplificar atos normativos, modelar e automatizar os processos, com vistas a promover a transformação digital do Mapa, com foco na prestação de serviços mais eficientes, eficazes, econômicos e efetivos, de forma transparente para a sociedade.

## OE20

Desenvolver o conjunto de mecanismos de estratégia, liderança e controle que direcione, monitore e avalie, tempestivamente, a gestão do Mapa, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços à sociedade.

Aperfeiçoar atos normativos e automatizar e implantar processos de negócios (transformação digital).

Aperfeiçoar a governança corporativa.

Qualidade e agilidade administrativas

# Infraestrutura e Aprendizagem

## OE24

Dinamizar os processos de negociação e captação de recursos visando ampliar as possibilidades orçamentárias e as fontes alternativas de financiamento das ações institucionais.

## OE22

Adequar a cultura aos valores institucionais e promover a melhoria do clima organizacional visando a valorização dos servidores.

## OE21

Implementar práticas de gestão de pessoas que propiciem o desenvolvimento de competências do quadro funcional, adequadas ao posicionamento estratégico do órgão.

Reter e desenvolver competências com foco na estratégia corporativa.

Valorizar os servidores e melhorar a cultura e o clima organizacional.

## OE23

Adequar os recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC às necessidades demandadas pelo Mapa e pelas novas tecnologias de apoio à transformação digital.

Adequar a capacidade da tecnologia da informação aos novos desafios da transformação digital.

Ampliar os recursos orçamentários e a captação de recursos externos.

## 12. Projetos Estratégicos Corporativos

Os projetos estratégicos são referenciados no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento como Projetos Estratégicos Corporativos, abreviadamente referenciados por PECs. Os PECs são os projetos estruturantes que o Mapa deverá implementar para que as metas estabelecidas em cada um dos Objetivos Estratégicos sejam atingidas. São grandes ações de intervenção que têm por finalidade garantir que o Mapa migre da situação atual para a situação desejada em 2027, explicitada pela Visão de Futuro. Os PECs são o “como” o Mapa irá operar para execução de suas estratégias.

Foi definido um conjunto de PECs que estão relacionados com Objetivos Estratégicos específicos e podem, por sua vez, estar relacionados ou impactar mais de um Objetivo Estratégico. A lista de PECs é apresentada abaixo:

1. Plano de Ação para o Nordeste – Agronordeste;
2. Programa de Governança Fundiária;
3. Programa Nacional de Conservação de Recursos Naturais e Desenvolvimento Rural em Microbacias Hidrográficas – Águas do Agro;
4. Programa de Autocontrole;
5. Programa de Modernização e Fortalecimento da Defesa Agropecuária – Prodefesa;
6. Promover a Ampliação da Produção Florestal Sustentável;
7. Promoção da Imagem da Agropecuária Brasileira em Mercados Internacionais;
8. Produzir Brasil;
9. Residência Profissional Agrícola;
10. Observatório da Agropecuária Brasileira;
11. Vigilância e Defesa Agropecuária para Fronteiras Internacionais;
12. Programa de Agro Gestão Integrada de Riscos – Programa Agir;
13. Águas da União para Fins de Aquicultura – Águas da União;
14. Inovação e Agregação de Valor ao Médio Produtor Rural;
15. Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação para a Sustentabilidade da Agricultura Brasileira – Inova Embrapa; e
16. Fortalecimento da Agricultura Familiar na Amazônia Legal, no Contexto Socioambiental e Econômico – Fortaf Amazônia Legal.

## 1. Plano de Ação para o Nordeste - Agronordeste

Objetivo: Apoiar a organização e a diversificação da produção agropecuária do Nordeste do Brasil e a ampliação dos canais de comercialização, com pertinência econômica e social e com maior eficiência, menores riscos e maior potencial de sucesso e impacto.

### Principais entregas:

- 1 Acesso de pequenos e médios produtores da região a políticas de crédito, seguros e incentivos ampliado;
- 2 Estratégias e ações de defesa agropecuária específicas para a região Nordeste desenvolvidas e em execução;
- 3 Estratégias e ações de pesquisa agropecuária e assistência técnica específicas para a região Nordeste desenvolvidas e em execução;
- 4 Estratégias e ações específicas para questões relacionadas à juventude rural empreendedora desenvolvidas e em execução;
- 5 Acesso de produtores da região a mercados nacionais e internacionais ampliado;

- 6 Segurança jurídica para uso de recursos hídricos (aquicultura + irrigação) estabelecida ou em processo de estabelecimento;
- 7 Assentamentos regularizados, consolidados e emancipados;
- 8 Cobertura de propriedades com o Cadastro Ambiental Rural regular ampliada; e
- 9 Principais cadeias produtivas agropecuárias do semiárido estruturadas ou em processo de estruturação.

**Unidade Responsável: Gabinete da Ministra – GM**

**Prazo: Dezembro de 2022**

## 2. Programa de Governança Fundiária

Objetivo: Aperfeiçoar a governança fundiária, por meio da:

- a) Revisão e consolidação da legislação do setor;
- b) Integração de cadastros rurais e aperfeiçoamento do processo de regularização fundiária e gestão da informação; e
- c) Emissão significativa de documentos de regularização fundiária, na ordem de grandeza necessária para o desenvolvimento sustentável no meio rural do país.



### Principais entregas:

600 mil documentos definitivos e provisórios em assentamentos rurais, glebas públicas federais e, por meio de convênios com estados, glebas públicas estaduais emitidos.

**Unidades Responsáveis:** Secretaria Especial de Assuntos Fundiários – Seaf e Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Incra

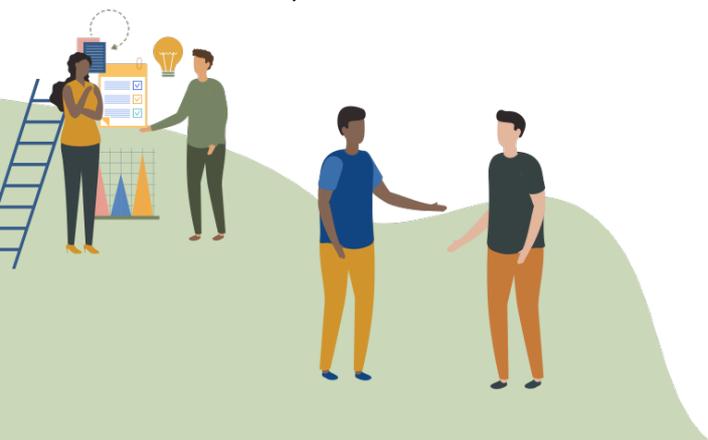
**Prazo:** Dezembro de 2022

### 3. Programa Nacional de Conservação de Recursos Naturais e Desenvolvimento Rural em Microbacias Hidrográficas – Águas do Agro

**Objetivo:** Promover o desenvolvimento da atividade agropecuária conservacionista e sustentável, tendo a microbacia hidrográfica como unidade referencial de planejamento e organização dos produtores rurais.

#### Principais entregas:

- 1 Articulação entre parceiros para alinhar as atividades relacionadas ao Programa;
- 2 Capacitados 1.000.000 produtores e técnicos;



3 Instalação e manutenção de Unidades de Referência Tecnológica – URTs;

4 Difusão de tecnologias sobre uso e manejo conservacionista do solo e da água;

5 Recuperação de áreas degradadas;

6 Readequação ou construção de 50.000 km de estradas vicinais orientadas para conservação de solo e água;

7 Criação e adequação de linhas de crédito que estimulem o uso de energia renovável; e

8 Adequação de linha de crédito para garantir a implementação de ações de conservação de solo e água.

**Unidade Responsável:** Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Rural e Irrigação – SDI

**Prazo:** Dezembro de 2029

### 4. Programa de Autocontrole

**Objetivo:** Criar programa de estímulo à conformidade sanitária.

#### Principais entregas:

- 1 Comitê Permanente de Autocontrole instalado;
- 2 Áreas para implantação/aperfeiçoamento do autocontrole priorizadas;

- 3 Procedimentos e normativas para implantação e aperfeiçoamento do autocontrole para as áreas prioritizadas revisados; e
- 4 Requisitos e estudos de viabilidade de sistema integrador do Mapa com demais sistemas de estabelecimentos e indústrias levantados.

**Unidade Responsável: Secretaria de Defesa Agropecuária – SDA**  
**Prazo: Dezembro de 2024**

## 5. Programa de Modernização e Fortalecimento da Defesa Agropecuária – Prodefesa

Objetivo: Contribuir para o aumento da produtividade agropecuária e para o acesso a mercados nacionais e internacionais por meio do fortalecimento dos Serviços de Defesa Agropecuária – SDA.

### Principais entregas:

- 1 Modernização e desburocratização de serviços de defesa agropecuária
  - a) Eficiência dos Laboratórios Federais de Defesa Agropecuária - LFDA melhorada;
  - b) Eficiência na prestação de serviços em portos e aeroportos (redução do tempo médio de liberação de carga nos portos para exportação e importação) melhorada;
  - c) Eficiência dos serviços da defesa agropecuária, incluindo os serviços de inspeção, registro e automação melhorada; e

- d) Boas práticas regulatórias (desempenho na elaboração e publicação de atos normativos) implantadas.
- 2 Controle e erradicação de pragas e de doenças
  - a) Programa Nacional de Controle da Mosca da Carambola: estados livres da ocorrência da mosca da carambola;
  - b) País Livre da Febre Aftosa: estados livres da febre aftosa com e sem vacinação; e
  - c) Estados Livres da Peste Suína Clássica – PSC: estados livres da Peste Suína Clássica.

## 3 Conhecimento e Inovação para a Defesa Agropecuária

- a) Estudos Estratégicos para a Defesa Agropecuária Federal;
- b) Desenvolvimento de Competências em Defesa Agropecuária;
- c) Sistema de Inteligência Estratégica em Defesa Agropecuária;
- d) Apoio à Pesquisa de Desenvolvimento – PD em Defesa Agropecuária; e
- e) Proposta de Parque Tecnológico em Defesa Agropecuária.

## 4 Monitoramento e Avaliação

- a) Instrumentos para o Monitoramento, Avaliação e Elaboração de Lições Aprendidas implantados; e
- b) Processos de Apoio à Gestão da SDA Automatizados implantados.

**Unidade Responsável: Secretaria de Defesa Agropecuária – SDA**  
**Prazo: Dezembro de 2024**

## 6. Promover a Ampliação da Produção Florestal Sustentável

Objetivo: Promover a ampliação da produção florestal proveniente de florestas nativas, por meio, do aumento em 300% a área de florestas pública federal sob regime de concessão florestal.

### Principais entregas:

Pelo menos 40 Contratos de Concessão Florestal firmados entre o poder concedente e as pessoas jurídicas adjudicadas em processos licitatórios de concessão florestal, tendo sua gestão realizada por meio de procedimentos padronizados e com apoio de sistema informatizado, sendo monitorados por um conjunto de, pelo menos, três ferramentas tecnológicas.

**Unidade Responsável:** Serviço Florestal Brasileiro – SFB

**Prazo:** Dezembro de 2022

## 7. Promoção da Imagem da Agropecuária Brasileira em Mercados Internacionais

Objetivo: Promover e defender a imagem da agropecuária brasileira, em mercados selecionados, por meio da construção e divulgação de narrativas focadas nas características únicas da produção nacional, seus diferenciais competitivos, e na desmitificação de mensagens negativas, não verdadeiras, disseminadas internacionalmente.

### Principais entregas:

- 1 Principais questões que são alvo de ataques e dos autores que disseminam tais mensagens mapeados;
- 2 Repositório com informações sobre a agropecuária brasileira criado;
- 3 Materiais que subsidiarão o posicionamento do governo brasileiro em mercados internacionais produzidos;
- 4 Plano de comunicação para disseminação das narrativas construídas elaborado; e
- 5 Narrativas positivas disseminadas.

**Unidade Responsável:** Secretaria de Comércio e Relações Internacionais – SCRI

**Prazo:** Dezembro de 2022

## 8. Produzir Brasil

Objetivo: Implantar assistência técnica e extensão rural – Ater aos assentados da reforma agrária, titulados ou em processo de titulação definitiva.

### Principais entregas:

- 1 Assistência técnica a 30.000 assentados do PNRA;
- 2 Acesso às compras governamentais com foco nas cadeias produtivas locais e regionais ampliado;

- 3 Produtores em cooperativas e associações organizados, para potencializar o poder de compra e de venda;
- 4 Capacitação sobre as novas tecnologias existentes para a produção no campo;
- 5 Articulação e organização dos processos de compra de insumos e venda de produtos;
- 6 Criação de rede de divulgação de informações, de comercialização e de mercado institucional;
- 7 Linhas de créditos e incentivos rurais elaborados e assistidos; e
- 8 Ações e estratégias específicas para questões relacionadas à sucessão no campo desenvolvidas e em execução por meio da perspectiva de melhoria na qualidade de vida das famílias e do incremento da renda auferida nas atividades da propriedade.

**Unidade Responsável: Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo – SAF**  
**Prazo: Dezembro de 2021**

## 9. Residência Profissional Agrícola

Objetivo: Qualificar os jovens das áreas de ciências agrárias e afins em atividades de agricultura, pecuária, abastecimento e pesca.

### Principais entregas:

- 1 Bolsa aos jovens das áreas de Ciências Agrárias e afins concedidas, para realização das atividades em unidades residentes, mediante parcerias com Instituições de Ensino públicas e privadas sem fins lucrativos;
- 2 Parcerias com Instituições de Ensino públicas e privadas sem fins lucrativos estabelecidas;
- 3 Parceiros que irão executar o Programa Residência Profissional Agrícola capacitados; e
- 4 Jovens preparados para o mercado de trabalho, mediante treinamento prático de qualificação técnica, promovendo o fortalecimento do desenvolvimento rural, contribuindo com a geração de renda e agregando valor ao campo.

**Unidade Responsável: Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Rural e Irrigação – SDI**  
**Prazo: Dezembro de 2022**



## 10. Observatório da Agropecuária Brasileira

Objetivo: Integrar, sistematizar e disponibilizar informações da agropecuária brasileira.

### Principais entregas:

- 1 Observatório da Agropecuária Brasileira. Sala altamente tecnológica reformada e equipamentos instalados;
- 2 Portfólio de dados existentes nas unidades administrativas do Mapa e em suas entidades vinculadas;
- 3 Bases de dados estratégicas existentes nas unidades administrativas do Mapa e em suas entidades vinculadas integradas e sistematizadas;
- 4 Bases de dados públicas de instituições como ANA, Cepea, CNA, MMA, Ibama, IBGE, entre outras integradas e sistematizadas; e
- 5 Painéis estratégicos acessíveis para as unidades administrativas do Mapa e suas entidades vinculadas.

**Unidade Responsável:** Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Rural e Irrigação – SDI

**Prazo:** Dezembro de 2022

## 11. Vigilância e Defesa Agropecuária para Fronteiras Internacionais

Objetivo: Estabelecer um sistema integrado de vigilância e defesa agropecuária para fronteiras internacionais.

### Principais entregas:

- 1 Marco legal que institui o Programa, o sistema integrado de vigilância e defesa agropecuária para fronteiras internacionais e seu regulamento operacional publicado;
- 2 Organização, estruturação e estabelecimento de cadeia de comando para ações de vigilância e defesa agropecuária em fronteiras internacionais realizadas pelos órgãos federal, estaduais e municipais definida;
- 3 Identificação de rotas, perigos, avaliação, gerenciamento e comunicação dos riscos de introdução de pragas, doenças e de ocorrência de fraudes, infrações e ilícitos no trânsito internacional de produtos agropecuários;
- 4 Subsistema de Inteligência em Defesa Agropecuária para integração de ações e informações de vigilância e defesa agropecuária para fronteiras internacionais estabelecido;



- 5 Agentes públicos treinados para atuação especializada em vigilância e defesa agropecuária para fronteiras internacionais;
- 6 Requisitos de infraestrutura, recursos humanos e equipamentos adequados para as unidades dos órgãos e entidades de defesa sanitária agropecuária federais, estaduais e municipais que atuam em fronteiras internacionais definidos; e
- 7 Sistemáticas de operacionalização das ações de defesa agropecuária específicas e estratificadas por região da faixa de fronteira e de acordo com suas peculiaridades definidas.

**Unidade Responsável: Secretaria da Defesa Agropecuária – SDA**

**Prazo: Dezembro de 2022**

## 12. Programa de Agro Gestão Integrada de Riscos – Programa Agir;

Objetivo:

- a) Promover, disseminar e massificar o seguro rural no Brasil;
- b) Reestruturar e ampliar a eficiência do programa Garantia Safra;
- c) Elaborar diagnóstico das ações prioritárias que podem ser desenvolvidas pelo Mapa no âmbito dos serviços de meteorologia agrícola e monitoramento climático;

- d) Aperfeiçoar e modernizar a metodologia dos estudos do Zoneamento Agrícola de Risco Climático, criar plataforma digital para divulgar os resultados e aperfeiçoar o aplicativo Plantio Certo;
- e) Tornar digital e eletrônico todo o processo de recebimento, a análise com uso de teletrabalho, o processamento e julgamento dos recursos apresentados para a Comissão Especial de Recursos do Proagro, visando entregar os resultados com maior agilidade aos produtores;
- f) Criar o Cadastro Nacional de Encarregados de Comprovação de perdas (peritos agrícolas) do Proagro, Garantia Safra e PSR, integrando as ações de supervisão, capacitação, controle de qualidade, cadastro de peritos e gestão da rede;
- g) Garantir a constante evolução dos programas de Gestão de Risco por meio da pesquisa e acesso à informação.



**Principais entregas:**

- 1 Seguro Rural promovido;
- 2 Garantia Safra reestruturada;
- 3 Zoneamento Agrícola de Risco Climático modernizado;
- 4 Comissão Especial de recursos do Proagro digitalizada;
- 5 Rede de peritos agrícolas qualificada; e
- 6 Gestão de riscos modernizada.

**Unidade Responsável:** Secretaria de Política Agrícola – SPA

**Prazo:** Dezembro de 2022

### 13. Águas da União para Fins de Aquicultura – Águas da União

**Objetivo:** Adequar as Políticas Públicas que viabilizem o desenvolvimento sustentável da aquicultura em águas da União, gerando emprego e renda.

**Principais entregas:**

- 1 Sistema Nacional das autorizações de uso de espaço físico de águas da União para fins de Aquicultura – Sinau desenvolvido;
- 2 Decreto 4.895 de 25 de novembro 2003, que dispõe sobre a autorização de uso de espaços físicos de corpos d'água de domínio da União para fins de aquicultura alterado e publicado;

- 3 Instruções Normativas que regulamentam a aquicultura em águas da União alteradas;
- 4 Arrecadação gerada com a aquicultura em águas da União transferida para a SAP;
- 5 Áreas aquícolas entregues;
- 6 Cessões de Uso (Relatório Anual de Produção) acompanhadas;
- 7 Vistoria e fiscalização das cessões de uso de águas da União para fins de aquicultura implantadas;
- 8 Áreas não ocupadas canceladas; e
- 9 Monitoramento Ambiental da Aquicultura em águas da União (Rede de Monitoramento) implantado.

**Unidade Responsável:** Secretaria da Aquicultura e Pesca – SAP

**Prazo:** Maio de 2023

### 14. Inovação e Agregação de Valor ao Médio Produtor Rural

**Objetivo:** Implementar inovação e agregação de valor para o médio produtor rural.

**Principais entregas:**

- 1 Projeto de Desenvolvimento da Cadeia Pecuária de Corte Bovina do Médio Produtor Rural;

- 2 Projeto Cadeia do Leite do Médio Produtor Rural; e
- 3 Projeto de ferramentas de agregação de valor de produtos típicos agropecuários do Médio Produtor Rural.

**Unidade Responsável:** Secretaria da Agricultura Familiar e Cooperativismo – SAF e Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Rural e Irrigação – SDI

**Prazo:** Dezembro de 2021

## 15. Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação para a Sustentabilidade da Agricultura Brasileira – Inova Embrapa

**Objetivo:** Fortalecer a interação com o setor produtivo e o desempenho do processo de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Embrapa.

### Principais entregas:

- 1 No mínimo 100 ativos de inovação qualificados disponíveis para transferência de tecnologia, por ano; e
- 2 No mínimo 300 parcerias estabelecidas com o setor produtivo, até 2023.

**Unidade Responsável:** Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa

**Prazo:** Dezembro de 2023

## 16. Fortalecimento da Agricultura Familiar na Amazônia Legal, no Contexto Socioambiental e Econômico – Fortaf Amazônia Legal

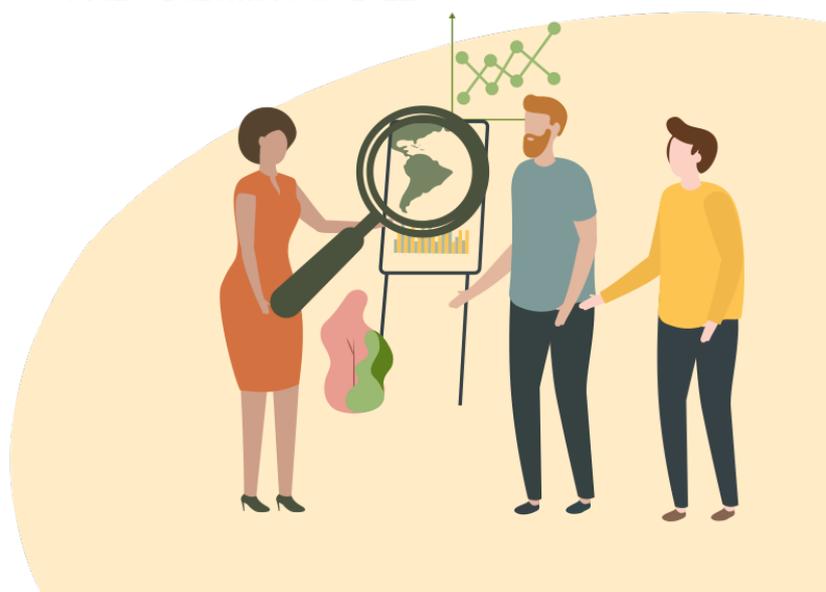
**Objetivo:** Promover o fortalecimento da Agricultura Familiar e da Sociobiodiversidade na Amazônia Legal, no contexto socioambiental e econômico brasileiro.

### Principais entregas:

- 1 13.000 produtores familiares atendidos pelo PAA, PGPM-Bio e PRovB1;
- 2 3.000 agricultores familiares capacitados para acesso aos mercados públicos e privados;
- 3 20 grupos informais de agricultores familiares formalizados e estruturados; e
- 4 4 encontros de oportunidades de negócios realizados para Agricultura Familiar e Sociobiodiversidade.

**Unidade Responsável:** Companhia Nacional de Abastecimento – Conab

**Prazo:** Dezembro de 2022



## 13. PPA e Projetos Estratégicos Corporativos

Existe uma relação direta entre os PECs e os Programas do PPA, veja abaixo a lista que conecta cada um deles. Alguns PECs têm ações que são dirigidas à solução ou mitigação de problemas de mais de um Programa do PPA e por isso são apresentados de forma repetida. Importante ressaltar que o Mapa também possui ações orçamentárias em Programas do PPA sob responsabilidade de outros Ministérios, como por exemplo Desenvolvimento Regional, Territorial e Urbano, Conservação e Uso Sustentável da Biodiversidade e dos Recursos Naturais.

### 1031

#### Programa Agropecuária Sustentável

- a) Plano de Ação para o Nordeste - Agronordeste;
- b) Programa Nacional de Conservação de Recursos Naturais e Desenvolvimento Rural em Microbacias Hidrográficas – Águas do Agro;
- c) Inovação e Agregação de Valor ao Médio Produtor Rural;
- d) Residência Profissional Agrícola;
- e) Promover a Ampliação da Produção Florestal Sustentável;
- f) Promoção da Imagem da Agropecuária Brasileira em Mercados Internacionais;
- g) Produzir Brasil;

- h) Programa de Agro Gestão Integrada de Riscos - Programa Agir;
- i) Águas da União para Fins de Aquicultura – Águas da União; e
- j) Fortalecimento da Agricultura Familiar na Amazônia Legal, no contexto Socioambiental e Econômico – Fortaf Amazônia Legal.

### 1040

#### Programa Defesa Agropecuária

- a) Programa de Modernização e Fortalecimento da Defesa Agropecuária – Prodefesa;
- b) Programa de Autocontrole; e
- c) Vigilância e Defesa Agropecuária para Fronteiras Internacionais.

### 2202

#### Programa Governança Fundiária

- a) Programa de Governança Fundiária; e
- b) Plano de Ação para o Nordeste – Agronordeste.

### 2203

#### Programa Pesquisa e Inovação Agropecuária

- a) Observatório da Agropecuária Brasileira
- b) Programa de Agro Gestão Integrada de Riscos - Programa Agir;
- c) Águas da União para Fins de Aquicultura – Águas da União; e
- d) Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação para a Sustentabilidade da Agricultura Brasileira – Inova Embrapa

## 14. Considerações Finais

O Mapa iniciou sua caminhada rumo à construção e implementação da Gestão Estratégica em 2005, ou seja, já esta há quinze anos executando esforços voltados à mudança institucional, já que todo processo de gestão estratégica implica gerenciar as mudanças necessárias para alcançar a Visão de Futuro preestabelecida.

Gerenciar a mudança não é tarefa fácil, tanto na iniciativa privada quanto no setor público. Por não conseguir vincular remuneração dos servidores ao alcance de resultados, o Mapa precisa desenvolver em maior intensidade atividades de educação e sensibilização do tema. Desta forma o Mapa envidou e continua envidando ações que objetivam motivar e comprometer os servidores na execução da estratégia formulada e explicitada neste documento.

Visando consolidar a estratégia, o Mapa alinhou suas estratégias ao PPA 2020-2023. Os Programas do PPA do Mapa são quatro e estão em harmonia com os Objetivos Estratégicos das Perspectivas Resultados para a Sociedade e Resultados para o Público-Alvo constante no seu Mapa Estratégico.

Além disso, todos os 16 Projetos Estratégicos Corporativos têm alinhamento com as ações do PPA, de modo a garantir sua execução até pelo menos 2023.

Ao longo destes quinze anos de execução e acompanhamento da estratégia, alguns resultados importantes estão sendo alcançados, gerando mudanças na organização. Alguns exemplos destas mudanças são: (a) melhoria da gestão operacional por meio da modelagem e automação de processos de trabalho; (b) construção do Plano da Defesa Agropecuária - PDA alinhado às estratégias corporativas; (c) melhoria da participação da organização em missões internacionais; (d) implantação de canais de comunicação interna; (e) reestruturação geral do Mapa visando incorporar novas responsabilidades atribuídas ao Mapa em 2019.

O desafio agora é consolidar o processo de gestão estratégica no Mapa, de tal forma que seja apropriado cada vez mais pelos seus servidores. Os resultados só serão alcançados se houver o engajamento de todos na execução e o comprometimento dos gestores com o monitoramento e a avaliação constantes dos objetivos, metas e projetos estratégicos.

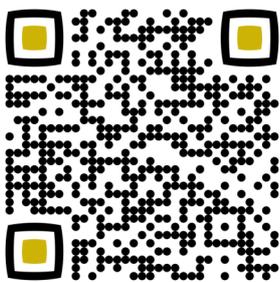
A administração do Processo de Gestão Estratégica é de responsabilidade da Assessoria de Gestão Estratégica – AGE, unidade organizacional ligada diretamente ao Gabinete da Ministra de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Mais informações, entre em contato com a AGE:

[www.gov.br/agricultura/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/age](http://www.gov.br/agricultura/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/age)

E-mail: [age.gm@agricultura.gov.br](mailto:age.gm@agricultura.gov.br)

Telefone: (61) 3218-2693



MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA, PECUÁRIA  
E ABASTECIMENTO

