



Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Agricultura





Governador
Gladson de Lima Cameli

Vice-Governadora
Mailza Assis da Silva

Secretário
José Luiz Schafer

Secretário-Adjunto
Edivan Azevedo

Diretoria de Administração e Finanças
Temyllis Lima

Diretoria de Produção e Agronegócio
Claudio Malveira

Diretoria de Pesquisa, Tecnologia e Inovação no Agronegócio
Thiago de Almeida



SUMÁRIO

- **Introdução**
- **Mapa Estratégico**
- **Matriz de Resultados**
- **Projetos Estratégicos**
- **Conclusão**



Introdução

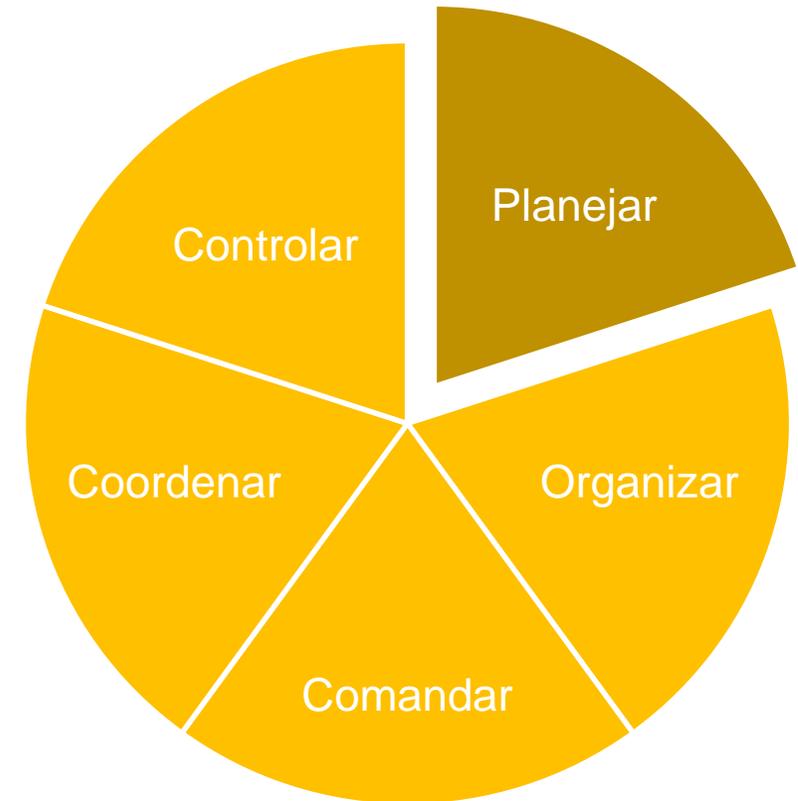
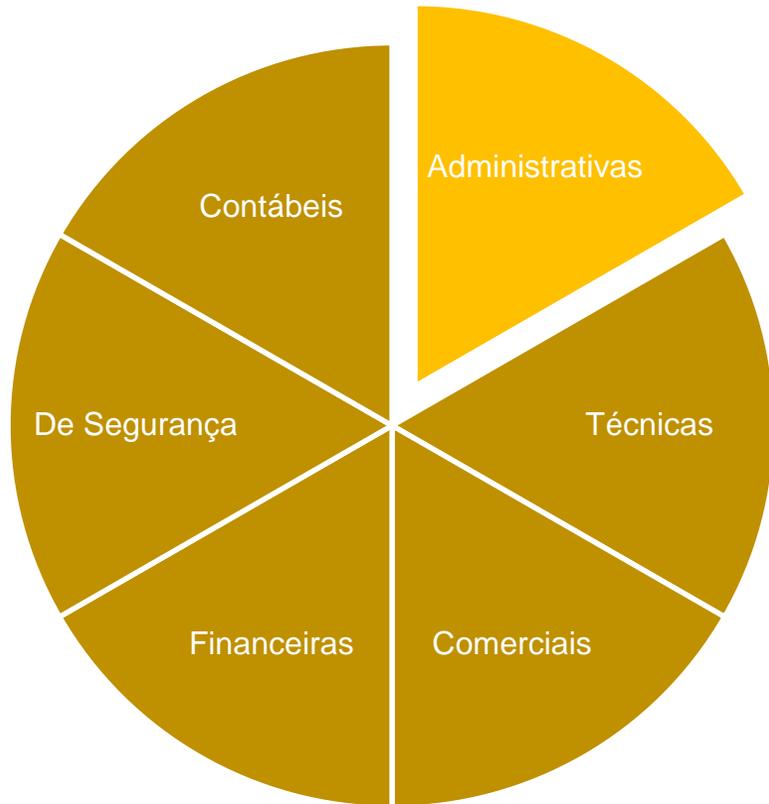




Introdução

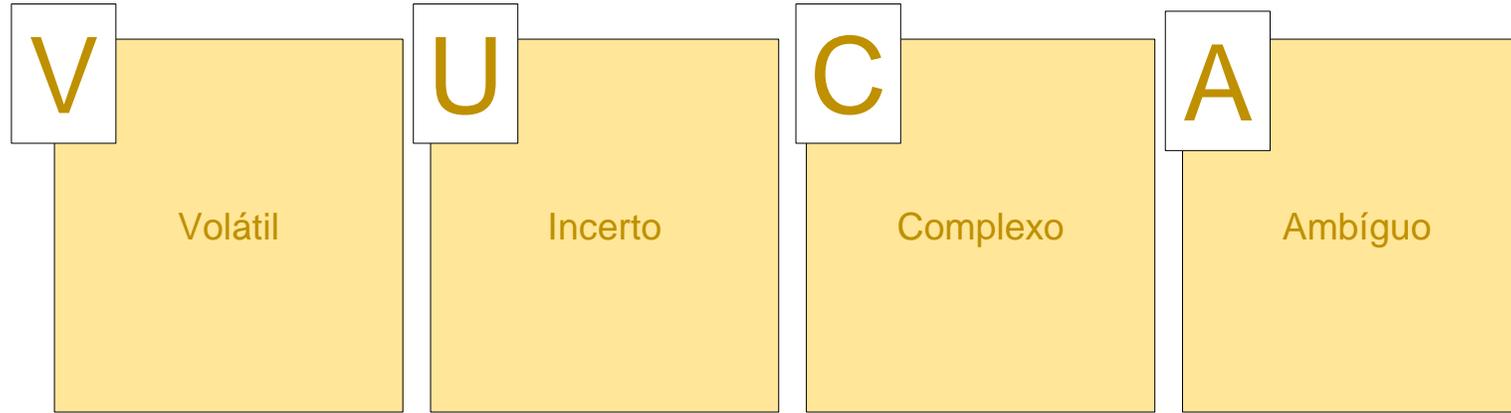
Segundo Fayol, para serem bem sucedidas as organizações precisam dominar algumas funções que possuem caráter distintivo: funções técnicas, comerciais, financeiras, de segurança, contábeis e administrativa.

Dentro das funções administrativas, cujo foco é integrar todos os demais setores a fim de se buscar um comportamento harmônico e sinérgico gerando resultados melhores que a mera soma das partes, encontram-se as seguintes funções: planejar, organizar, comandar, coordenar, controlar.





Em um contexto caracterizado pela: volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, a função de planejamento foi perdendo seu caráter preditivo e ampliando seu caráter prospectivo.



Atualmente o planejamento é visto como atividade necessária para compreender os contextos internos e externos de maneira a permitir um processo de adaptação menos sofrido e mais frutífero diante das pressões por mudança que o ambiente necessariamente imporá.

Nesse sentido, o planejamento se torna um elemento cada vez mais vivo e dinâmico, capaz de aprender e se aprimorar continuamente, para possibilitar a tomada de decisões ágeis, colaboração e resiliência para navegar nesse ambiente complexo e incerto.

É com essas premissas em mente que este Planejamento Estratégico foi concebido. O que se pretende não é prever o futuro, mas ajudar a construí-lo por meio de decisões tomadas no presente.

Vale lembrar que não existe sustentabilidade sem políticas públicas concebidas com alto grau de coerência, continuidade, visão sistêmica e capacidade de agregar valor real à sociedade.



No âmbito da produção agrícola, o Planejamento Estratégico do estado do Acre tem um duplo caráter, ao mesmo tempo em que desempenha um papel importante na alocação de recursos financeiros e humanos, estabelece prioridades e identifica áreas de maior impacto, também serve como um balizador e orientador da atividade econômica, servindo de referência para que agentes privados como pequenos agricultores, cooperativa, e grandes empresas tenham clareza de quais são as prioridades governamentais.

Ao direcionar seus recursos de forma mais eficaz e transparente, a Secretaria de Estado de Agricultura garante que os investimentos sejam realizados onde são mais necessários. Isso beneficia diretamente os agricultores, pois os recursos são alocados para programas e projetos que podem melhorar sua produtividade e qualidade de vida. Além disso, ao criar um ambiente de previsibilidade e estabilidade para os agricultores e empresas do setor, o planejamento estratégico do governo diminui os riscos a que os agricultores estão sujeitos. Assim, os agentes econômicos podem tomar decisões de investimento de longo prazo com mais confiança, sabendo que o governo está comprometido com a promoção do desenvolvimento agrícola.

Por fim, o planejamento estratégico de governo promove a coordenação e a sinergia entre os diversos atores do setor agrícola e dos setores complementares ao setor agrícola. Assim, evita-se a duplicação de recursos e promove-se a colaboração em iniciativas-chave. Isso contribui para um ambiente mais eficiente e integrado, no qual todas as partes trabalham em conjunto para atingir objetivos comuns.

Durante o processo de construção deste Planejamento Estratégico essas complexidades foram trabalhadas com o intuito de fazer com que a Secretaria e todas as demais instituições governamentais incumbidas do desenvolvimento agrícola do estado se fortaleçam, conheçam melhor suas deficiências e alcancem resultados mais efetivos.

A construção desse planejamento estratégico é de extrema importância, e está respaldado por uma série de evidências científicas que nos ajudam a cooperar para a construção do futuro do Estado do Acre.

A herd of white cows is gathered in a lush green field. The cows are of various breeds, some with horns and some without. They are looking in different directions, some towards the camera. The background is a bright, slightly overcast sky. The overall scene is peaceful and rural.

Mapa Estratégico



O mapa estratégico foi construído a partir de atividades participativas em que os servidores da Secretaria de Agricultura, juntamente a outras três secretarias, e seus líderes buscaram desdobrar as necessidades públicas refletidas na Agenda Acre 10 anos e as prioridades de governo estabelecidas no Planejamento Estratégico de Governo.

Esse desdobramento buscou refletir a percepção da equipe a respeito de como a Secretaria poderia colaborar para o alcance dos objetivos propostos naqueles documentos. A equipe foi encorajada a buscar um papel de relevância, por meio do estabelecimento de objetivos ambiciosos. O pressuposto por trás de tal encorajamento é o de objetivos ambiciosos são mais estimulantes e mais propensos a gerar inovações relevantes, por meio do aproveitamento mais aguçado da criatividade, do empenho e das capacidades dos servidores. Indivíduos mais motivados e devidamente orientados tendem a gerar soluções melhores que superam os limites convencionais. Objetivos desafiadores também aumentam o engajamento dos colaboradores, promovendo um senso de propósito e orgulho em suas realizações.

A opção por se retratar os objetivos organizacionais em um mapa estratégico se deu devido à três principais vantagens desse método:

1. Visão holística;
2. Comunicação clara; e
3. Orientação para a ação.

Um mapa estratégico identifica e prioriza as principais iniciativas e ações necessárias para atingir os objetivos estratégicos, sem permitir que se perca a visão sistêmica. Ele fornece clareza sobre o que deve ser feito, orienta a tomada de decisões e ajuda na alocação eficiente dos recursos.



MAPA ESTRATÉGICO

VISÃO DE FUTURO: Ser instituição de excelência na produção e agronegócio, promovendo o desenvolvimento socioeconômico sustentável

MISSÃO: Promover políticas públicas integradas, inclusivas e inovadoras, visando o desenvolvimento rural sustentável

RESULTADOS PARA A SOCIEDADE: Contribuir para o desenvolvimento sustentável do Acre

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Assistência Técnica e Extensão Rural

Garantir a assistência técnica e extensão rural para todo o território acreano

Promover a inserção de gênero e povos originários na assistência técnica e extensão rural

Produção

Promover a logística de beneficiamento, armazenagem e escoamento da produção.

Estimular a produção nas comunidades tradicionais e povos indígenas.

Consolidar e ampliar as cadeias de valor florestal, agroflorestal e agropecuária

Inovação

Garantir o sistema de monitoramento e controle de informações e dados por meio de plataformas digitais.

Aumentar a transferência de tecnologia por meio de pesquisa e extensão, potencializando as cadeias produtivas

Ampliar a utilização de tecnologias sustentáveis nas cadeias produtivas.

PROCESSOS, PESSOAS, FINANÇAS E TECNOLOGIA

Promover o desenvolvimento e o engajamento dos servidores

Garantir a disponibilidade financeira de forma a respeitar as atividades finalísticas e de suporte

Fortalecer o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da SEAGRI

Implementar a gestão estratégica de processos na SEAGRI

VALORES: Transparência – Ética - Inovação - Compromisso com o Desenvolvimento - Respeito ao Servidor e ao cidadão – Credibilidade - Valorização do Servidor - Assertividade

A photograph of several piglets in a pen, with the text "Matriz de Resultados" overlaid in the center. The piglets are light pink and have large, upright ears. They are clustered together, and the background is a dark, textured surface, likely a concrete floor. The lighting is warm and focused on the piglets.

Matriz de Resultados



A matriz de resultados, também conhecida como matriz de indicadores ou matriz de objetivos, foi a ferramenta escolhida para agregar os principais indicadores e metas. Ela tem como objetivo estabelecer uma estrutura lógica para vincular os objetivos estratégicos, os resultados pretendidos e os indicadores de desempenho. Essa matriz é composta por duas cadeias lógicas: a vertical e a horizontal.

A lógica vertical da matriz de resultados envolve a definição hierárquica que liga insumos, atividades, produtos, resultados e impactos. No caso desse trabalho, a abordagem foi simplificada para conter apenas os indicadores de entrega à população, pois dessa forma, a matriz permite o encadeamento lógico de resultados, onde cada nível contribui para o próximo, garantindo que todas as ações estejam alinhadas com os objetivos mais elevados da organização.

A lógica horizontal da matriz de resultados, por sua vez, se refere à vinculação entre os objetivos, os indicadores e as metas. Cada objetivo é acompanhado por indicadores específicos que medem ajudam a apontar para os gestores se o caminho definido no planejamento estratégico está sendo trilhado a contento e se o progresso percebido tem refletido esse caminhar. Quando os indicadores estão sendo alcançados, mas a sociedade não tem obtido o saciamento de suas necessidades, a matriz aponta para um falha na lógica vertical utilizada para concebê-la. Assim, esse instrumento permite um processo iterativo e incremental de melhoria contínua.

Entre os principais benefícios dessa ferramenta podemos citar: (i) ampliação da clareza e alinhamento em relação ao caminho a ser trilhado; (ii) possibilidade de medição da performance em tempo real; (iii) subsídio qualificado e tempestivo à tomada de decisões; e, principalmente, (iv) aumento da transparência e prestação de contas à sociedade.

Circunscritos por essas premissas, optou-se pelos seguintes indicadores e metas:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	V0	2023	2024	2025	2026	2027
Contribuir para o desenvolvimento sustentável do Acre	Posição do AC no Ranking de Competitividade dos Estados	24º	24º	23º	23º	22º	22º
Garantir a assistência técnica e extensão rural para todo o território acreano	Nº de beneficiários atendidos pela ATER	3.000 (2022)	6.514	10.218	14.152	18.406	23.000
Promover a inserção de gênero e povos originários na assistência técnica e extensão rural	Percentual de jovens e mulheres atendidos com ATER;	20% (2022)	23%	26%	29%	32%	35%
	Nº de contratação de técnicos agroflorestais indígenas	0 (2022)	0	3	3	4	6
Consolidar e ampliar as cadeias de valor florestal, agroflorestal e agropecuária	Nº de cadeias consolidada (cadeia de valor - valeo link)	12 (2022)	12	14	16	18	20
	Nº de cadeias de valor incluídas (inserção de novas atividades produtivas, como por exemplo, cacau, trigo)	0 (2022)	0	1	1	1	1
Estimular a produção nas comunidades tradicionais e povos indígenas	Nº de terras indígenas com culturas estratégicas inseridas (34 terras indígenas)	0 (2022)	1	2	2	2	2

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	V0	2023	2024	2025	2026	2027
Promover a logística de beneficiamento, armazenagem, escoamento e comercialização da produção	Nº de agroindústria em funcionamento	10 (2022)	10	13	16	19	22
	Capacidade da produção armazenada	78 mil toneladas (2022)	97,5 mil toneladas	102,4 mil toneladas	128 mil toneladas	160 mil toneladas	200 mil toneladas
	Valor da produção comercializada (compras institucionais)	2,2 milhões (2022)	2,64 milhões	3,17 milhões	3,80 milhões	4,56 milhões	5,47 milhões
Aumentar a transferência de tecnologia por meio de pesquisa e extensão, potencializando as cadeias produtivas.	Nº de produtos certificados	0 (2022)	0	1	1	1	2
	Nº de pesquisas realizadas	2 (2022)	2	3	4	5	6
Garantir o sistema de monitoramento e controle de informações e dados por meio de plataformas digitais.	% de implantação do projeto da plataforma de monitoramento	10% (2022)	20%	40%	70%	100%	0
Ampliar a utilização de tecnologias sustentáveis nas cadeias produtivas.	Nº de tecnologias sustentáveis implementadas	1 (2022)	3	3	2	1	0

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	V0	2023	2024	2025	2026	2027
Implementar a gestão estratégica de processos	Diminuição do tempo médio de tramitação dos processos no SEI Processos com andamento fechado na unidade	60 dias	21 dias	15 dias	10 dias	5 dias	2 dias
Promover o desenvolvimento e o engajamento dos servidores	Percentual de implantação do Plano de desenvolvimento dos servidores (PDI)	0% (2022)	10%	30%	60%	100%	100%
Garantir a sustentabilidade financeira da SEAGRI	Volume de recursos investidos em projetos captados	86 mi (2022)	112 mi	157 mi	220 mi	308 mi	432 mi
Fortalecer o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da SEAGRI	% de implantação do Plano Diretor de TIC	0% (2022)	20%	80%	100%	100%	100%



**Projetos
Estratégicos**



Se a primeira parte do processo de planejamento busca levar para o papel os desejos e necessidades da população e as prioridades elencadas pelo estado, a fase de definição dos projetos estratégicos inicia o processo de tirar o plano do papel e transformá-lo em resultados concretos para os cidadãos.

A definição de projetos estratégicos desempenha um papel crucial na implementação bem-sucedida da estratégia organizacional, pois concretizam as prioridades em ações concretas e estruturadas capazes de entregar os produtos, resultados e impactos previstos na matriz de resultados.

Os projetos são construtos temporários e únicos que direcionam recursos e esforços para o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Eles permitem o alinhamento estratégico das ações; a priorização e focalização dos responsáveis por sua execução, condições indispensáveis para ganho de eficácia e eficiência em um contexto de demandas ilimitadas e recursos escassos.

Os projetos também permitem um ganho que poucas vezes é mencionado ou medido, que se relaciona à gestão de riscos. Ao se definir os projetos estratégicos, o agente público ganha foco, o que na definição reduz seu escopo de atuação e isso permite uma identificação mais clara e precisa dos riscos inerentes à ação, que por sua vez facilitam o gerenciamento desses mesmos riscos. Assim, é possível implementar a estratégia organizacional de maneira mais segura.

Por fim, a organização do trabalho em projetos adiciona mais previsibilidade e permite uma gestão da mudança mais efetiva, pois o monitoramento e controle focado em resultados pode auxiliar diretamente a coleta tempestiva e periódica de informações relevantes tanto no âmbito interno quanto externo, permitindo à organização identificar possíveis oportunidades e ameaças e adaptar o rumo de maneira mais tempestiva.

Diante dessas premissas, optou-se pela construção dos seguintes projetos estratégicos:

INDICADORES

PROJETOS ESTRATEGICOS

PRODUTOS

<p>Garantir a assistência técnica e extensão rural para todo o território acreano</p>	<p>ATER Remota</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração da Plataforma; • Implantação e operacionalização da sala de monitoramento; • Aquisição dos equipamentos; • Capacitação dos técnicos e produtores;
	<p>ATER Presencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação dos técnicos; • Implementação da metodologia de ATER; • Capacitação dos técnicos e produtores; • Participação de eventos e feiras; • Dimensionamento da quantidade de atendimentos de ATER; • Espacialização do atendimento
<p>Percentual de jovens e mulheres atendidos com ATER</p>	<p>Inclusão de jovens e mulheres no processo produtivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação e capacitação de técnicos para o atendimento ao público jovem e para as mulheres
<p>Nº de contratação de técnicos agroflorestais indígenas</p>	<p>ATER indígena</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratação de técnicos agroflorestais indígenas; • Capacitação de técnicos para o atendimento ao público específico; • Socialização da metodologia

INDICADORES

PROJETOS ESTRATEGICOS

PRODUTOS

<p>Nº de cadeias consolidadas</p>	<p>Acre + Produtivo Programa de Consolidação das Cadeias de Valor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação das cadeias; • Plano de Negócio; • Recuperação de áreas degradadas; • Plano ABC + • Infraestrutura de transformação e beneficiamento de pequenos empreendimentos comunitários ou individuais, • Certificação fitossanitária; • Criação de fundo de investimento e captação; • Escritório Locais Avançados (containers)
<p>Nº de cadeias de valor incluídas</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Inserção de produtos em nichos de mercados diferenciados; • Identificação das cadeias; • Plano de Negócio; • Recuperação de áreas degradadas; • Plano ABC + • Infraestrutura de transformação e beneficiamento de pequenos empreendimentos comunitários e/ou individuais, • Certificação fitossanitária; • Selo de origem
<p>Nº de terras indígenas com culturas estratégicas inseridas</p>	<p>Programa de Inserção de Cadeias Estratégicas nas Terras Indígenas -Pro-Aldeia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação das cadeias; • Plano de Negócio; • Recuperação de áreas degradadas; • Plano ABC + • Infraestrutura de transformação e beneficiamento de pequenos empreendimentos comunitários e/ou individuais, • Certificação fitossanitária; • Selo de origem

INDICADORES

PROJETOS ESTRATEGICOS

PRODUTOS

<p>Nº de Terras Indígenas atendidas com produção diversificada e modular para a segurança alimentar</p>	<p>Sisteminha indígena</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implantação do Sisteminha da EMBRAPA • Contratação e capacitação de agentes agroflorestais indígenas • Organização produtiva; • Implantação de boas práticas de armazenamento e beneficiamento;
<p>Nº de agroindústria em funcionamento</p>	<p>Programa de Agroindústria</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação das agroindústrias; • Promoção de matéria-prima; • Recuperação de áreas degradadas; • Promoção de mecanismos de rastreabilidade da cadeia produtiva agropecuária; • Plano de Negócio; • Gestão Administrativa, Financeira e Marketing; • Infraestrutura, logística, custeio; • Cooperativismo e Associativismo
<p>Capacidade da produção armazenada</p>	<p>Programa de Armazenamento da Produção</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estruturação de armazenamento; • Logística; • Infraestrutura; • Capacitação; • Controle fitossanitário; • Gestão; Entrepósitos; CEASA ACRE

INDICADORES**PROJETOS ESTRATEGICOS****PRODUTOS**

Valor da produção comercializada

Compras da Agricultura Familiar Acreana

- Recurso para aquisição de alimentos;
- Logística (caminhão, carro, moto, barco, combustível);
- Infraestrutura;
- Custeio;
- ATER;
- Organização da produção;
- Emissão de CAF;
- Capacitação de técnicos e produtores;
- Fundo de Desenvolvimento da Agricultura Familiar do Estado do Acre - FUNDAFAC;
- Plataforma digital e infraestrutura digital;

Nº de produtos certificados
(mel, castanha, café e açaí)

Programa de Certificação de Produtos
Agropecuários do Estado do Acre

- Identificação do público-alvo;
- Capacitação para técnicos e produtores;
- Intercâmbios nacionais e internacionais;
- Agregação de valor;
- Emissão de certificados e selos;
- Parcerias com instituições com expertise

INDICADORES

PROJETOS ESTRATEGICOS

PRODUTOS

Nº de pesquisas realizadas

Programa Conhecimento para Produzir

- Identificação e capacitação da equipe técnica;
- Integração com demais instituições de pesquisa (IFAC, UFAC, Embrapa, Senar e outras instituições de outros estados);
- Estruturação do arcabouço funcional (logística, linhas de pesquisa ...);
- Investimento e custeio;
- Identificação de novas tecnologias e ações de inovação agropecuária que possam ser disponibilizadas aos produtores;
- Transferência de tecnologia;
- Criação de Centro de Pesquisa Agropecuária;
- Criação de comunicado técnico (publicação);
- Adquirir o ISSN/ISBN (Centro Brasileiro do ISSN)

INDICADORES**PROJETOS ESTRATEGICOS****PRODUTOS**

<p>% de implantação do projeto da plataforma de monitoramento</p>	<p>INFO AGRI +</p>	<ul style="list-style-type: none">• Reformulação da Plataforma Digital - SIAGRO;• Mapeamento de processos;• Estabelecimento de bases de dados;• Integração de informações intersetoriais da SEAGRI;• Integração com Sistemas do CAR, Zoneamento, CAF e outras bases importantes;• Utilização de aplicativos mobile para técnicos e produtores (ATER Remota);• Capacitação para técnicos e produtores;• Dashboard para Secretario, Governador, Financiadores; Sala de Monitoramento e Situação;• Infraestrutura (internet, estações de trabalho, armazenamento de dados)
<p>Nº de tecnologias sustentáveis implementadas</p>	<p>Plano de Baixa Emissão de Carbono no Estado do Acre - PLANO ABC+/AC</p>	<ul style="list-style-type: none">• Implantação das tecnologias do Plano ABC +;• Capacitações de técnicos e produtores;• Participação das instituições que compõe o Grupo Gestor Estadual - GGE/AC; ATER;• Envolvimento com os escritórios locais

INDICADORES**PROJETOS ESTRATEGICOS****PRODUTOS**

<p>Percentual de processos do SEI finalizados</p>	<p>Programa Estratégico de Gestão</p>	<ul style="list-style-type: none">• Publicação do Regimento Interno;• Formalização do fluxograma de processos no SEI;• Monitoramento de processos pelo SEI• Capacitação de técnicos no SEI;• Utilizar ferramentas de gestão, com foco no planejamento estratégico, indicadores de desempenho e enfoque territorial
<p>Percentual de implantação do Plano de desenvolvimento dos servidores (PDI) - (inserir projeto de infraestrutura da SEAGRI)</p>	<p>Plano de Desenvolvimento Individual - PDI Infraestrutura – SEAGRI</p>	<ul style="list-style-type: none">• Elaboração do PDI da SEAGRI;• Promoção de ações de saúde do trabalhador e melhoria das condições de trabalho;• Combate aos preconceitos no ambiente de trabalho;• Melhoria do ambiente de trabalho e clima organizacional;• Digitalização das pastas de todos os servidores efetivos;• Construção da sede da SEAGRI e das Casas dos Agricultores nas regionais do estado;• Reforma dos escritórios locais

INDICADORES**PROJETOS ESTRATEGICOS****PRODUTOS**

<ul style="list-style-type: none">• Volume de recursos investidos em projetos captados	<ul style="list-style-type: none">• Portfólio de Captação de Recursos Plano Anual de Contratação Plano Orçamentário e Financeiro	<ul style="list-style-type: none">• Projetos de Captação de Recursos para Bancada Estadual, Federal e Banco Nacionais e Internacionais;• Elaboração e Implementação dos Planos Anuais de Contratação Planejamento Orçamentário das Despesas• Gestão e Acompanhamento da Execução Orçamentaria e Financeira
<ul style="list-style-type: none">• Grau de implantação do Plano Diretor de TIC;	<ul style="list-style-type: none">• Plano Diretor de TIC	<ul style="list-style-type: none">• Levantamento dos sistema que o Governo utiliza;• Aquisição de equipamentos para o sistema interno;• Métodos de suporte para cada sistema;• Comunicação interna com os técnicos da SEAGRI e externa com o público-alvo;• Encontros virtuais;• Implantação do site da SEAGRI;• Portal do produtor rural em site e aplicativo;• Boletim Agro (semestral-impreso);• Jornal do Agricultor (mensal-impreso);• Aquisição de equipamentos para assessoria de comunicação.



Equipe Técnica



Equipe Técnica

FDC FUNDAÇÃO
DOM CABRAL

Coordenação Técnica:

Paulo Roberto Gitirana de Araujo Guerra

Gerência para Organizações Públicas da Fundação Dom Cabral

Wagner Silva de Sêna

Diretoria de Planejamento Estratégico e Governança da SEPLAN-AC

Éllen Albuquerque Abud

Divisão de Monitoramento

Professores e Pesquisadores

Renata Maria Paes de Vilhena

Professora Associada Fundação Dom Cabral

Caio Márcio Marini Ferreira

Professor Associado Fundação Dom Cabral

Equipe Técnica da Fundação Dom Cabral

- **Patrícia Saliba Rocha Lirio**
- **Esdras de Freitas Emiliano**

Equipe Técnica da Secretaria de Estado

- **Anderson Magalhães Sobral**
- **Diogo de Lima Sobreira**
- **Jalceyr Pessoa Figueiredo Junior**
- **Éllen Albuquerque Abud**
- **Roger Recco**

