



# PLANEJAMENTO QUADRIMESTRAL JULHO A OUTUBRO 95

Relatório do  
Seminário

Recife, junho de 1995  
Equipe: Avanildo, Marcos,  
Kurt, Vanderlucia, Joseilton,  
Flávio e Marleide  
Relator: Vanderlucia Silva

## SEMINÁRIO DE PLANEJAMENTO QUADRIMESTRAL JULHO A OUTUBRO 95

### SUMÁRIO

<b>Apresentação .....</b>	<b>02</b>
<b>Bloco 1 - Domínio das Propostas Técnicas.....</b>	<b>03</b>
<b>Ter domínio das propostas técnicas e metodológicas</b> sistematizar as experiências e propostas agroecológicas criar programas de capacitação, estudo e teorização	
<b>Bloco 2 - Intervenção no Campo.....</b>	<b>05</b>
<b>Consolidar a intervenção no âmbito municipal</b> orientar e capacitar comissões, equipes e grupos de agricultura multiplicar as experiências em agroflorestação sensibilizar a população local para mudanças no sistema agrícola	
<b>Bloco 3 - Políticas Públicas para Agricultura Familiar.....</b>	<b>08</b>
<b>Construir propostas e intervir nas políticas públicas</b> estimular e fortalecer as articulações e redes capacitar a equipe do Sabiá para elaborar políticas públicas atribuir prioridade institucional ao tema políticas públicas	
<b>Bloco 4 - Gestão Interna do Centro Sabiá.....</b>	<b>10</b>
<b>Definir o modelo de gestão do Centro Sabiá</b> definir os princípios que norteiam o modelo de Gestão do Centro Sabiá definir a gestão financeira definir a gestão administrativa definir a utilização do planejamento estratégico para gestão definir atribuições e divisão de responsabilidades definir procedimentos para a gestão dos recursos humanos	
<b>Bloco 5 - Comunicação e Documentação.....</b>	<b>15</b>
<b>Otimizar a produção e circulação de informação</b> potencializar a produção dos instrumentos de comunicação potencializar o acervo e sua utilização avaliar a circulação de informação	
<b>Bloco 6 - Participação em Eventos Externos e Redes.....</b>	<b>19</b>
<b>Eleger critérios e prioridades para orientar nossa participação em eventos e redes</b> definir critérios e prioridades para participação em eventos e redes	
<b>Sucessão da Coordenação do Centro Sabiá.....</b>	<b>20</b>
coordenação geral e coordenação administrativa	
<b>Anexo</b>	
<b>Cronograma de Atividades com Previsão de Datas ou Prazos</b>	

## Apresentação

O *Seminário de Planejamento Quadrimestral Julho a Outubro-95*, do Centro Sabiá, realizou-se nos dias 12, 13 e 27 de junho deste ano, com a presença de todos os técnicos que formam sua equipe (Marcos, Avanildo, Joseilton, Kurt, Flávio, Vanderlucia e Marleide). Este evento foi um momento de avaliação do 1º semestre de 1995, reorientação dos programas de trabalho e redefinição de atividades novas e já previstas no Planejamento Anual de dezembro de 1994.

Este seminário baseou-se em componentes metodológicas do planejamento estratégico, especificamente as “operações” necessárias para responder aos “objetivos estratégicos” definidos a partir da identificação dos “nós críticos”. Assim, resgatamos os nós críticos selecionados no seminário de planejamento anual, no final de 1994, complementado-os com outras áreas de trabalho permanente de interesse prioritário ao Sabiá. O resultado deste trabalho é o planejamento de um conjunto de ações dirigidas a responder a alguns objetivos estratégicos do momento, que estão articulados entre si e com a identidade da instituição.

Ao concluir este seminário de planejamento, avaliamos que o evento foi muito produtivo em função de duas razões: por ter sido bem preparado unindo o método e os temas essenciais na actualidade, e por estarmos (a Equipe) com um bom acúmulo metodológico para interagir e produzir. Dessa vez descemos bem mais para o concreto, para o planejar a execução, diferentemente do momento em que planejamos no nível das políticas e estratégias gerais, no nível da própria identidade institucional.

Apesar da nossa satisfação com a construção e produção do seminário, o significativo volume de atividades previstas deixa-nos de antemão preocupados com a proporcionalidade da nossa capacidade física e material para realizar um plano de trabalho bastante exigente de tempo e de pessoal, embora o consideremos básico. É um desafio para nós. Todavia, o exercício de planejar bem certamente nos levará a um estágio de realização e satisfação bem maior e mais próximo do que planejamos. Esperamos avançar com mais um aprendizado.

## Bloco 1 - Domínio das Propostas Técnicas

Um primeiro nó crítico identificado no pes (*planejamento estratégico situacional*) de dezembro de 1994 foi **ter domínio das propostas técnicas e metodológicas**. Para respondê-lo definimos dois objetivos estratégicos a alcançar, para os quais montamos um conjunto de operações (atividades, ações), são eles:

- 1.1. sistematizar as experiências e propostas agroecológicas;
- 1.2. criar programas de capacitação, estudo e teorização.

### TER DOMÍNIO DAS PROPOSTAS TÉCNICAS E METODOLÓGICAS

#### 1.1. Sistematizar as Experiências e Propostas Agroecológicas

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO			
		Nível de Satisfação / Dados da execução			
1. Realizar Oficina para organizar e iniciar sistematizações	E	Realizada em fevereiro/95, a oficina resultou num bom nível de satisfação, possibilitando o início das sistematizações.			
2. Acompanhar de forma periódica as experiências de Inhamã, Umari, Pindobinha e Belmonte.	P	Inhamã(Jô)	Regularidade	Qualidade	Sistematização
		Pindobinha (Jô)	razoável	boa	boa
		Umari (Flá)	fraca	razoável	não tem
		Belmonte(Avan)	boa	boa	boa
			boa	boa	boa
<p><b>Comentário:</b>1. Em Pindobinha é preciso fazer planejamento a nível da propriedade. 2. As atividades externas (reunião no RJ e curso de agrossilvicultura prejudicaram o acompanhamento a Umari, então, devemos definir períodos de atuação intensa na agricultura: fevereiro a agosto na Mata e em Bom Jardim; novembro a maio no Sertão. Atividades fora do campo será no restante do ano. 3. A comunidade de Paquevira é um problema antropológico fora do nosso alcance, o que explica nossa regressiva intervenção lá. No momento, o trabalho a fazer é em torno dos jovens e de seus pais, a exemplo de Zezito. 4. Em Belmonte há problemas de transporte para fazermos o acompanhamento a nível das comunidades.</p>					
3. Registrar as experiências sistematizadas (4 horas semanais regularmente)	P	Paquevira (Flá) — Triunfo (Avan) —	fraca boa	razoável boa	registro razoável
<p><b>Comentário:</b> 1. Em Inhamã há sugestões para melhorar a ficha de sistematização.2. Em Pindobinha, não foi iniciado o registro, mas será realizado ainda no final de junho, na área de capoeira do Sr. Antônio Florêncio. 3. Umari está com três fichas atrasadas, que serão atualizadas nesta semana. Em Belmonte está tranquila a prática de registro. 4. Das quatro áreas, o registro foi iniciado em três, o que é bom, apesar de haver problemas de regularidade.. Esse trabalho de registro requer disciplina e rotina, precisando ser incorporado na programação semanal dos técnicos. 5. Devemos definir melhor a utilização desses dados processados. Algumas formas de uso é a produção do Calendário Anual (cromo), do boletim e de uma possível cartilha.</p>					

4. Sistematizar propostas técnicas específicas	E	<p><b>Colméia de lata</b> - texto técnico pronto; faltam fotos (Marcos e Joseilton farão em 30.07.95); falta ilustração (passar para Domingos em 30.08.97); falta edição (Vanderlucia fará até 30.09.97).</p> <p><b>Secador Solar</b> - experimentar e sistematizar a experiência ( Flávio e Joseilton), de setembro a dezembro/95.</p> <p><b>Galinheiro Móvel/Fixo</b> - Avanildo vai pesquisar em junho/95, Joseilton e Flávio vão experimentar e sistematizar a experiência entre de junho e dezembro/95.</p> <p><b>Podação</b> - Reunir informações e sistematizá-las (Avanildo), até dezembro/95.</p> <p><b>Instalação de cabras</b> - Joseilton e Flávio vão pesquisar entre julho e agosto. De setembro a dezembro vão experimentar junto com Kurt.</p>
--	---	--

## 1.2. Criar Programas de Capacitação, Estudo e Teorização

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO
<b>Seminários Internos Mensais:</b> a) Fundo Rotativo b) Oficina Sistematização c) Economia Ecológica  d) Modelo de Gestão	P E E E  E	a) realizado, com bons resultados b) realizada a contento c) realizado, com resultado razoável porque estavam ausentes dois técnicos (licença e férias); a abordagem foi macro; e a assessoria estava mal atualizada com o tema solicitado. d) realizado parcialmente em maio/95, com conclusão prevista p/ 27.06
e) Curso de Agroflorestação 1, com a visita de Ernst	E	e) realizado de 20 a 27 abr 95, com um bom aproveitamento.
f) Cooperação Internacional (Icco e Misereor)	E	f) programado: 10 e 11 jul 95, coordenação de Marcos e assessoria de Vandevaldo.
g) Políticas Públicas	E	g) programado: 07 e 08 ago 95, coordenação de Marcos.
h) Agroflorestação 2, com estágio e repasse na equipe	E	h) programado: 04 e 05 set 95, coordenação de Flávio.
i) Criação Animal	E	i) será discutido no próximo planejamento.
j) Beneficiamento e Comercialização	E	j) será discutido no próximo planejamento.
l) Geração e Difusão de Tecnologias	E	l) será discutido no próximo planejamento.

## Bloco 2 - Intervenção no Campo

O segundo bloco priorizado, por se tratar do trabalho permanente diretamente no campo, foi **consolidar a intervenção no âmbito municipal**, para o qual definimos atingir três objetivos estratégicos através das operações de trabalho.

- 2.1. Orientar e capacitar comissões, equipes e grupos de agricultura do município que atuamos;
- 2.2. Multiplicar as experiências em agroflorestação nos municípios;
- 2.3. Sensibilizar a população do município para mudanças no sistema agrícola.

### CONSOLIDAR A INTERVENÇÃO NO ÂMBITO MUNICIPAL

→ Progr. Difusão

#### 2.1. Orientar e Capacitar Comissões, Equipes e Grupos de Agricultura

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO		
		Bom Jardim	Abreu e Lima	Sertão
Realizar periodicamente Encontros e Treinamentos das Comissões de Agricultura.	P mensal	bom resultado 5 eventos (15 pessoas)	bom resultado 3 treinamentos	bom resultado 3 enc. Belmonte 4 enc. Triunfo
<p><b>Comentário:</b> 1. Bom Jardim anda bem, mas a Comissão precisa fazer a eleição de representantes de comunidades ainda não representadas, para sua própria revitalização. O acompanhamento vai continuar com o ritmo mensal, necessitando-se programar temas. A participação média na Comissão tem sido 15 pessoas; 2. A participação média em Abreu e Lima é 14 pessoas. É uma área difícil de trabalhar, o acompanhamento é pouco priorizado na prática. As experiências desenvolvidas deixam dúvidas, por isso, é necessário fazermos uma avaliação da intervenção; 3. Em triunfo, há atualmente uma priorização da campanha contra queimadas.</p>				
Preparar Eventos das Comissões de Agricultura.	P mensal	ainda é precário	precário <i>não tem</i>	razoável
<p><b>Comentário:</b> Em Bom Jardim a preparação ainda é precária por falta de disponibilidade de tempo para tal fim. Em Abreu e Lima tem ficado na responsabilidade exclusiva de Joseilton. No Sertão, há uma melhor preparação porque esta é casada com as visitas, quando o técnico se afasta do escritório e pode se concentrar mais.</p>				
Registrar os Eventos das Comissões de Agricultura.	P mensal	razoável	precário <i>não tem</i>	bom
<p><b>Comentário:</b> Em Bom Jardim, o registro melhorou em relação ao ano passado. Há pendências e está centralizado em Kurt. Em Abreu e Lima não há relatório, o registro está só no caderno de Joseilton. No Sertão, há a ajuda de Joana, por isso também funciona melhor.</p>				
Administrar o Fundo Rotativo Comissão: Joseilton, Orlando e Jones	P	<p><b>Comentário:</b> O termo de compromisso está elaborado, foi preparado uma planilha e há os recibos dos empréstimos. A administração funciona, mas o ritmo da comissão ainda é lento, por isso, é necessário melhorar o funcionamento da Comissão, sob a coordenação de Joseilton.</p>		

Progr. Difusão

## 2.2. Multiplicar as experiências em Agroflorestação

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO		
		Bom Jardim	Abreu e Lima	Sertão
Realizar treinamentos nas comunidades	E	14 trein. bom resultado	--	2 em Triunfo há problemas
<p><b>Comentário:</b> Em Bom Jardim, foram treinamentos iniciais. O nó crítico é continuar o acompanhamento. Em Triunfo, Há o problema de participação dos agricultores das comunidades.</p>				
Acompanhar novas experiências	P	precário	mutirão (2) bom resultado	razoável
<p><b>Comentário:</b> 1. Em Bom Jardim há perspectiva de se ter 2 agricultores-difusores. 2. Em Abreu e Lima, o mutirão parece ser uma tentativa interessante de acompanhamento (coloca em questão o tipo de intervenção), mas há problemas de compatibilizar as atividades e de meio transporte. 3. No Sertão, para o nível de prioridade definida, o acompanhamento tem sido razoável.</p>				
Promover atividades de intercâmbio	P	1 visita ao Sertão 1 curso bom resultado	1 visita a Triunfo bom resultado	1 encontro e 1 visita: Triunfo e Belmonte bom resultado
<p><b>Comentário:</b> Há atividades de intercâmbio planejadas para Bom Jardim e para o Sertão.</p>				
Monitorar a Rede de Intercâmbio Sementes	P	feira de sementes planejar rede intercâmbio 3 áreas	Intercâmbio entre as 3 áreas	Intercâmbio entre as 3 áreas
<p><b>Comentário:</b> A partir das feiras, tem-se um planejamento das necessidades e dos locais de produção de sementes. Ainda não foi iniciado o funcionamento da rede. Como o intercâmbio já foi iniciado, há perspectiva de ampliação da rede de sementes para todas as áreas de intervenção do Sabiá.</p>				

Progr. Difusão

## 2.3. Sensibilizar a população local para mudanças no sistema agrícola

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO		
		Bom Jardim	Abreu e Lima	Sertão
Realizar campanhas de sensibilização e conscientização	E	Fez campanha contra queimada no final/94. Resultado positivo. Está planejada outra para 95/96	Não há propostas de campanha.	Está planejada campanha contra queimada para 95/96
<p><b>Comentário:</b> Bom Jardim continuará a campanha em 95/96, aprofundando mais a questão técnica do plantio, para integrar mais pessoas.</p>				

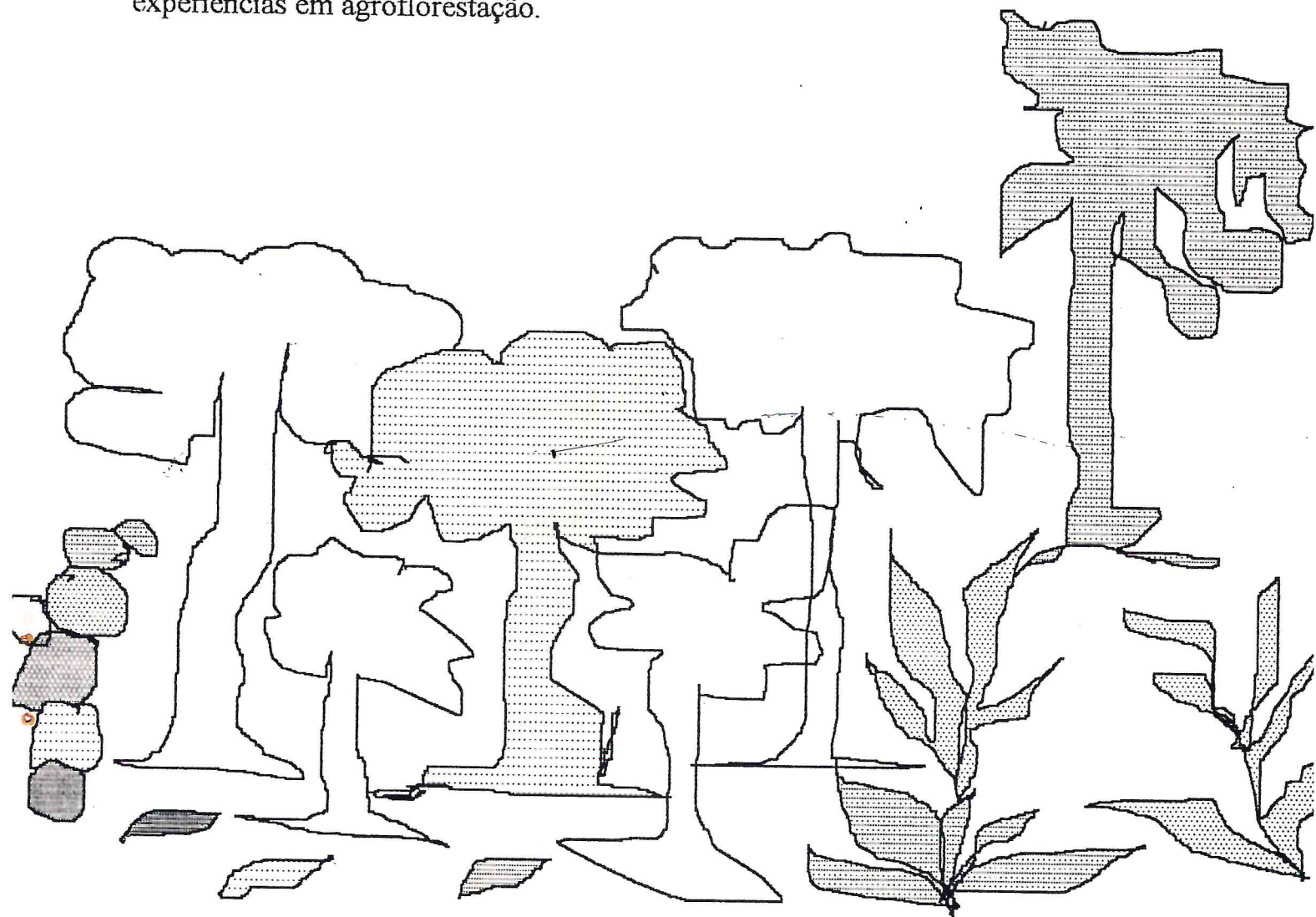
## Comentários Gerais sobre Intervenção no Campo

= Há necessidade de se fazer um projeto para cada financiamento (visitas e aprovação). As reuniões têm que ser mensais, no caso de Bom Jardim. A participação dos agricultores é relativa, devendo-se definir bem as atribuições de cada agricultor.

= Em Bom Jardim, há uma dificuldade de superar a capacidade limitada de ampliação. Em Triunfo, é preciso clarear a estratégia de trabalho.

= É necessário melhorar o sistema de armazenamento. A discussão política sobre as sementes deve ser iniciada/retomada, a nível dos agricultores.

= Para a Mata Norte, devemos dar continuidade aos mutirões, que pode ser a atividade principal, e continuar a intervenção em Jones, diversificando com a introdução da componente animal. Pretendemos que esses mutirões ampliem a difusão de experiências em agroflorestação.



### Bloco 3 - Políticas Públicas para a Agricultura Familiar

O terceiro nó crítico priorizado no planejamento de 94 foi **construir propostas e intervir nas políticas públicas**, a ser trabalhado a partir de três objetivos estratégicos e suas respectivas operações:

- 3.1. Priorizar institucionalmente o tema políticas públicas;
- 3.2. Estimular e fortalecer articulações e redes;
- 3.3. Capacitar a Equipe para elaborar políticas públicas.

#### CONSTRUIR PROPOSTAS E INTERVIR NAS POLÍTICAS PÚBLICAS

##### 3.1. Priorizar institucionalmente o tema Políticas Públicas

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO
Designar um técnico para dedicar-se ao trabalho na área de políticas públicas. Reservar espaço na agenda do Sabiá para atividades vinculadas ao tema.	P	Marcos é o técnico escolhido para a referida função, e a Equipe se engajará na medida das necessidades e compatibilidade.

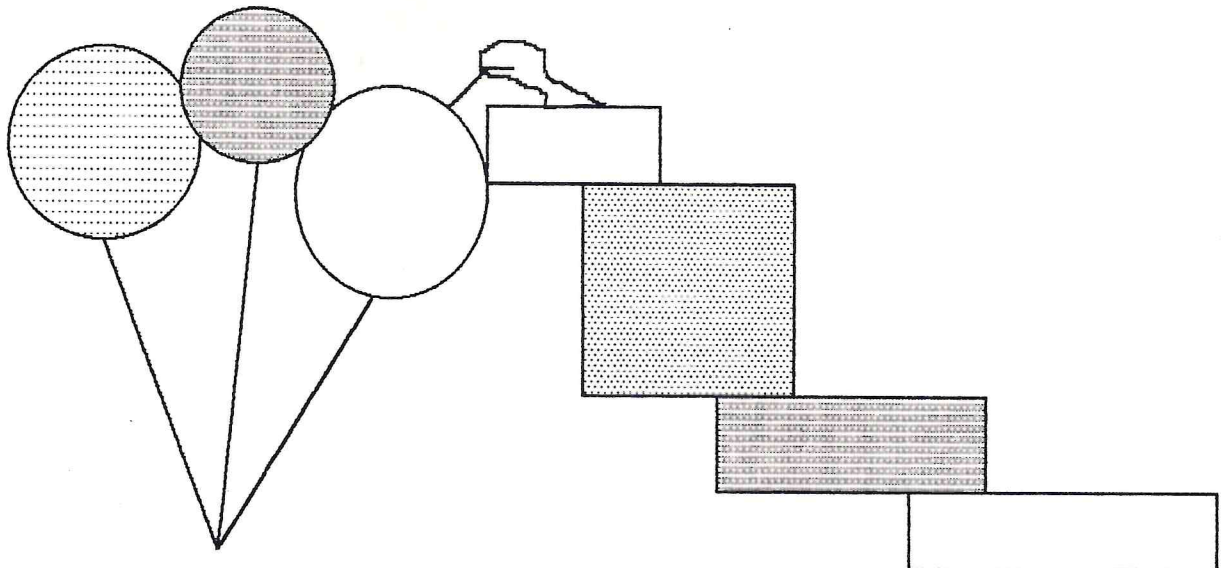
##### 3.2. Estimular e Fortalecer as Articulações e Redes

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da execução
Elaborar propostas de políticas públicas para difusão ampla a nível municipal e estadual (PE).	E	Trafa-se de uma meta que, no momento, não pode ser uma operação, e sim uma orientação para as operações seguintes
Realizar seminário interno da Equipe Sabiá sobre <i>Políticas Públicas</i> .	E	Programado: 07 e 08 ago 95 - Coordenação de Marcos Tema: Agricultura Familiar Sustentável e Agroecologia
Realizar seminário da rede PE/PB sobre Políticas Públicas e Agricultura Sustentável.	E	Programado: 21 a 23 nov 95- Organização de Marcos e Avanildo. Tema específico: a definir no seminário de políticas públicas → FORUM SECA 12/95
Fazer um viagem de intercâmbio para Tauá e Icapuí, no Ceará.	E	Programada: 05 a 15 dez 95 - Marcos e Avanildo articulam e viajam com parceiros e sindicalistas. → Jan-96
Provocar a Rede PTA-NE a assumir intervenção em Políticas Públicas.	P anual	Fórum PTA NE, 27 e 28 Jul 95 - Propor o tema "Políticas Públicas" para a pauta. Participam Marcos e Avanildo.

Fazer visita institucional ao Pró-rural para discutir propostas de desenvolvimento rural junto à pequena produção.	E	Flávio articula e participa da visita com Marcos e Vanderlúcia. Previsão: 2ª ½ Julho 95 Out. 95	✓
Convidar o Secretário de Agricultura a conhecer o trabalho de Bom Jardim.	E	Fazer convite no debate (16 jun 95), por Marcos. A visita será acompanhada por Flávio, Marcos e Kurt.	✗
Articular-se para participar das instâncias de elaboração do plano plurianual do governo PE.	E	Marcos articula e discute na Equipe. Previsão: 15 a 30 jul 95. Evento em Limoeiro em 18 jul 95.	✓
Participar do debate da redefinição dos objetivos e áreas de intervenção do Pró-renda.	P	Marcos é o articulador e no evento participa <u>junto com Avanildo</u> Previsão: Jul 95 <i>des do bramento = Conselho de Integração</i>	✓
Elaborar propostas de políticas públicas para o Semi-Árido, no Forum Seca.	P	P.A.P - Boa ?	✗
Participar do seminário de reestruturação do Forum Seca	E	Participaram Marcos e Avanildo pelo Sabiá. O resultado do evento foi razoável.	✓

### 3.3. Capacitar a Equipe para elaborar Políticas Públicas

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Iniciar o processo no Seminário Interno	E	Previsão: 07 e 08 Ago 95, com a participação de toda a Equipe, exceto Flávio que estará em Pirai do Norte-BA.



## Bloco 4 - Gestão Interna do Centro Sabiá

Um outro “nó crítico” priorizado no planejamento anual foi **definir o modelo de gestão do Centro Sabiá**. Esta temática mereceu um seminário específico, realizado bem antes do planejamento estratégico quadrimestral, em abril/95. Todavia, não tendo sido possível cobrir, naquele seminário, todo o conteúdo referente à gestão, então, o concluímos nesse planejamento. Por esta mesma razão, o relato deste ponto não segue totalmente o formato que recebeu os demais itens, tendo no seu próprio relatório o detalhamento das discussões e deliberações. Aqui, resgatamos todas as operações pensadas para a problemática “gestão”, a fim de garantir concentrar no relatório de planejamento todas as tarefas programadas para o quadrimestre em curso.

Para responder ao nó crítico gestão, a Equipe tratou os seguintes objetivos estratégicos:

- Definir os Princípios que norteiam o modelo de Gestão do Centro Sabiá;
- Definir a Gestão Financeira;
- Definir a Gestão Administrativa;
- Definir a Utilização do Planejamento Estratégico para Gestão;
- Definir Atribuições e Divisão de Responsabilidades;
- Definir procedimentos para a Gestão dos Recursos Humanos.

### 4.1. Definir os Princípios que norteiam o Modelo de Gestão

O Modelo de Gestão do Centro Sabiá se pauta por valores e princípios, prioridades e limites reafirmados coletivamente por sua Equipe de Trabalho, em consonância com o estatuto do Centro Sabiá e com o posicionamento dos seus associados, presentes desde a fundação da entidade e preservados no seu desenvolvimento nesses poucos anos de sua existência institucional. Nossos referenciais são os seguintes:

Valorização dos recursos humanos como patrimônio fundamental e inestimável para a existência da entidade.

Definição e compreensão dos compromissos individual e coletivo com as diversas responsabilidades que implicam à instituição.

Participação individual e coletiva pautada pela ética e transparência com os valores da honestidade, honradez, solidariedade e cidadania.

Priorização de processos e escolhas que mantenham a caracterização do Centro Sabiá enquanto entidade pequena, enxuta, ágil e leve, condições imprescindíveis para viabilização dos referenciais citados anteriormente.

Assimilação da gestão coletiva, democrática e participativa, com rotatividade na direção, como práticas compatíveis ao projeto da entidade.

## 4.3. Definir a Gestão Financeira

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Estabelecer <i>políticas de sustentação financeira</i> do Centro Sabiá: * Aquecer cooperação Icco/Misereor; * Prestar Serviços remunerados; * Agir sobre projetos para 96: * Procurar patrocínios; * Contactar novos financiadores; * Procurar aproximação com fontes governamentais.	P	Agendar, durante o planejamento quadrimestral, seminários e reuniões para elaborar política de sustentação financeira a médio prazo.
Melhorar o <i>controle financeiro</i> dos gastos, informatizando as fichas de previsão e desembolso.	P	Quem faz? Quando se faz?
Melhorar o desempenho dos <i>serviços contábeis</i> , avaliando e cobrando junto à contadora.	P	Marcos e Avanildo farão reunião com a contadora e solicitaram a regularidade dos plantões dela.
Garantir pontualidade e rotatividade na elaboração dos <i>Relatórios Financeiros</i> .	P	O Coordenador e mais um técnico elaboram os relatórios semestrais, com o apoio da secretária. Esse encargo terá rotatividade anualmente.

## 4.3. Definir a Gestão Administrativa

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Garantir o <i>Registro</i> do trabalho de campo e das atividades externas ou extraordinárias. Preencher as fichas para os informes nas reuniões semanais, enquanto condição para dar o informe.	P	Avanildo vai encaminhar a colocação das fichas necessárias (já elaboradas) no computador.
Estimular a participação de Advogados amigos e próximos do Sabiá, a fim de se tornarem colaboradores dando <i>Assessoria Jurídica</i> ao Centro	P	advogados e responsáveis pelo contato: Zeca (Kurt e Marcos), Jerfinho (Marcos e Vanderlucia), Gorete (Avan e Flávio), Taena (Avanildo e Marcos) e Cleide (Flávio e Vanderlucia).
Confirmar e Rever <i>Rotinas de Funcionamento</i> .	E	Mantém-se: Reuniões Semanais, Seminários Mensais, Planejamentos Quadrimestrais, Orientações Diárias da Secretaria, Reuniões Semanais com a Contadora, Livro de Ponto, Registros Semanais, Agenda Semanal dos Técnicos, Agenda dos Veículos, Caderno de Controle do Uso do Carro.

Fechar questões abertas na <i>Representação Administrativa</i> .	P	Marcos e Kurt vão consultar Zeca (advogado) acerca de vácuos no estatuto, para fazer o Regimento Interno e para orientar-nos sobre a condição de pessoa jurídica. X
Definir o Perfil de Gerenciamento do Centro Sabiá.	P	Características: funcional, voltado para os resultados, produtor, profissional, humano, descentralizado. V

#### 4.4. Definir a Utilização do Planejamento Estratégico para a Gestão

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Incorporar <i>contribuições dos métodos</i> P.E.S.(situacional), ZOPP e P.E. (estratégico) nos nossos seminários de organização do trabalho.	E	Vanderlucia participará do curso sobre P.E. (do Sactes) e deverá fazer uma síntese das qualidades dos métodos de planejamento para serem aplicados no Sabiá, para se discutir na Equipe até o final de 1995. V
Garantir a realização do <i>Planejamento</i> de acordo com o <i>Calendário Agrícola</i> .	P	O período de Planejamento Anual do Sabiá será impreterivelmente em OUTUBRO. V
Elaborar <i>Indicadores de Resultados</i> articulados com os métodos de avaliação e planejamento do Sabiá.	E	A Equipe fará um seminário sobre <i>Indicadores</i> , no início de setembro/95. Kurt fará uma proposta-síntese para subsidiar o Seminário. X
<i>Monitorar Atividades Prioritárias</i> , a partir do planejamento quadrimestral.	E	Eleger atividades prioritárias, no planejamento jun 95, para serem monitoradas mensalmente, dentro dos seminários internos mensais. Estudar melhor o aspecto do monitoramento, a partir do curso de P.E., do Sactes (Vanderlucia Participará). V

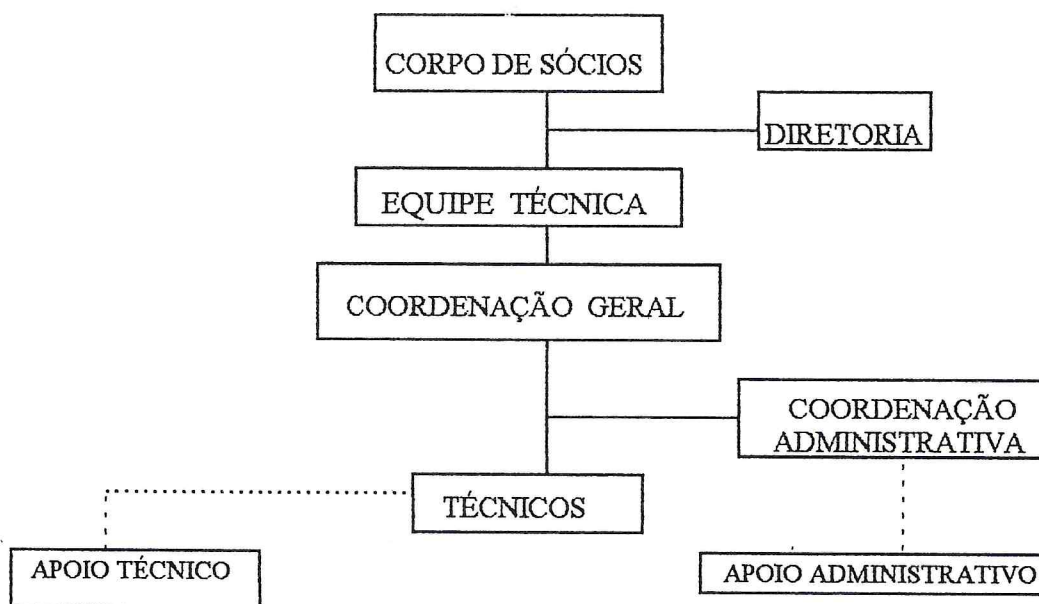
#### 4.5. Definir Atribuições e Divisão de Responsabilidades

O objetivo estratégico em pauta foi resolvido no seminário específico de Gestão, sendo desnecessário relacionar aqui as operações, pois as mesmas já foram realizadas simultaneamente ao seminário. Foi definido as funções, atribuições e perfil para escolha dos ocupantes dos cargos de Coordenação Geral e Coordenação Administrativa.

As **funções** do Corpo Técnico do Centro Sabiá são: de coordenação, de administração e técnica. Esta última corresponde a definir, elaborar e executar os planos de trabalho, bem como definir as orientações estratégicas e institucionais da entidade. À **Coordenação Geral** compete: representar política, jurídica e administrativamente o Centro Sabiá; coordenar o planejamento, realização e avaliação dos programas de trabalho; responder pelos convênios; responder pelo patrimônio físico; articular as instâncias estatutárias; e representar oficialmente a entidade frente à seus funcionários. À **Coordenação Administrativa** compete: responder pelo movimento bancário e pelo controle financeiro; responder pelo controle de equipamentos e pelo escritório; coordenar a secretaria (inclusive tesouraria), coordenar a contabilidade e questões administrativas relativas à pessoal. A Coordenação Administrativa toma decisões em conjunto e em acordo com a Coordenação Geral. Esta, por sua vez, toma decisões em conjunto e em acordo com a Equipe Técnica, sempre que assim for possível.

O **perfil** para ocupar o cargo de **Coordenação Geral** compreende: visão de conjunto e estratégica do trabalho; visão pormenorizada da entidade e da intervenção; disponibilidade e dedicação ao cargo; habilidades no trato com a equipe técnica e de apoio; compreensão da realidade da pequena produção rural e dos movimentos sociais no campo; e habilidades para articulação e negociação institucionais externas. Para a **Coordenação Administrativa**, o perfil é o seguinte: compreensão dos assuntos administrativos; disponibilidade e dedicação ao cargo; habilidades nas funções administrativas (garantir prioridades e limites, lidar com pessoal).

O **tempo de mandato** é dois anos, a contar da posse, que será efetivada a partir da homologação da escolha, feita pela Equipe Técnica, na Assembléia dos Sócios do Centro Sabiá. Neste ano, essa apreciação será em 09.11.95. A **gratificação de função** para ambos os cargos é de um salário mínimo, válido durante o mandato. A definição dos níveis hierárquicos está representada pelo organograma a seguir:



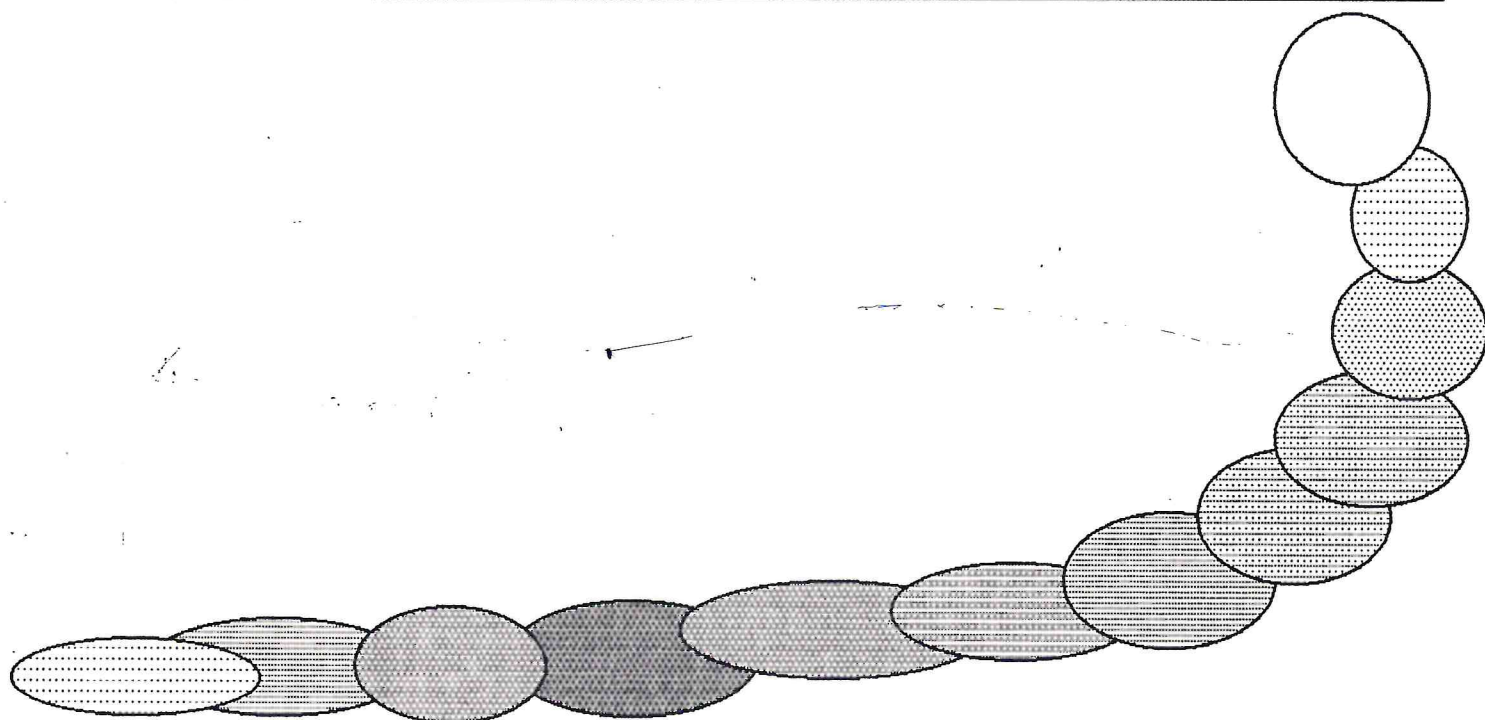
#### 4.6. Definir Procedimentos para Gestão dos Recursos Humanos

OPERAÇÕES	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Definir e viabilizar a continuidade do cooperante Kurt no Centro Sabiá, pelo menos até 1997.	E	Fazer uma carta-pedido ao Sactes, bem fundamentada, e conversar com o coordenador do Sactes, Sr. Herbert, solicitando a permanência do cooperante Kurt. Isto deverá ser feito pelo coordenador do Sabiá, na 1ª semana de nov 95, a depender da definição pessoal de Kurt. X
Elaborar proposta de Plano de Cargos e Salários	E	Vanderlucia e Avaniildo farão uma proposta básica para discutir na Equipe, no final de nov 95. X
Monitorar a compensação das Jornadas Excedentes	P	A Coordenação Administrativa irá monitorar mensalmente, iniciando já no período de transição das coordenações. X

Esboçar idéias e orientações sobre Investimentos e Possibilidades de formação profissional dos membros da Equipe Técnica, assumidas institucionalmente.	E	Vanderlucia e Avanildo vão sistematizar uma proposta básica para apreciação da Equipe, até março 96.
---	---	--

#### 4.7. Garantir Intercâmbio com outras instituições

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Visitar o S.O.S Corpo para conhecer seu modelo de gestão	E	Realizado em abril 95, por Avanildo e Marleide.
Acompanhar a tramitação do Convênio com a UFRPE	E	Marcos, em jul 95.
Elaborar uma proposta de estágio para o 2º semestre/95, e discutí-la numa reunião semanal da Equipe.	E	Marcos, em jul 95.



## Bloco 5 - Instrumentos e Circulação de Informação

O quinto bloco do planejamento abordou as áreas de trabalho permanente com Comunicação e Documentação, onde a demanda formulada é **otimizar a produção e circulação de informação**. Para respondê-la, definimos os seguintes objetivos estratégicos:

- 5.1. Potencializar a Produção dos Instrumentos de Comunicação;
- 5.2. Potencializar o acervo e sua utilização;
- 5.3. Avaliar a circulação de informação.

### OTIMIZAR A PRODUÇÃO E CIRCULAÇÃO DE INFORMAÇÃO

#### 5.1. Potencializar a Produção dos Instrumentos de Comunicação

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução	
<b>Boletim Dois Dedos de Prosa</b> - Fazer uma avaliação DDP junto aos parceiros priorizados (agricultores);	E	No Sertão, out 95, com Avan. Em Bom Jardim, set 95, com Flávio e Kurt. Na Mata, set 95, com Jô e Marcos.	X
- Fazer uma avaliação comparativa do DDP e periódicos similares;	E	A Equipe fará no Planejamento de out 95.	X
- Criar serviços: Seção Dicas - culinária - lua, Página "Como fazer".	P	"Como Fazer": Poda (por Avanildo), Galinheiro Móvel (por Flávio), Plantio de banana (por Kurt), Preparo e Uso da Própolis (por Joseilton), Manejo do bananal (Joseilton). Início na edição 16 ou 17.	✓
- Ampliar, diversificar acertando com outras instituições artíficos.	P	Farão os contatos: Vanderlucia, Avan e Marcos. Com Fetape, Rede PTA, sócios, parceiros etc.	✓
- Produzir encartes no DDP quando for conveniente.	E	A discutir	X
- Preparar campanha de "Assinaturas de apoio"	E	Preparação por Vanderlucia e Marleide, até edição nº 17.	✓
- Articular patrocínios;	E	Coordenação Geral	X
- Produzir 4 edições em 1995, regularmente.	P	A cargo de Vanderlucia e Equipe.	X

**Comentário:** Na forma de uma pesquisa de opinião, nunca tivemos um retorno, como já pensamos em fazer há um tempo atrás, mas temos percebido a boa aceitação do boletim entre os agricultores, que cobram a presença do jornalzinho nos períodos que ficamos sem publicá-lo. Também temos recebido muitas cartas de elogios e apoio ao boletim. O Dois Dedos de Prosa cumpre uma função de divulgar as ações do Sabiá, mas ele precisa também oferecer serviços ao leitor, como a seção *dicas*, seção *como fazer*, seção *culinária*, etc. Devemos também ampliar as fronteiras, atingir uma maior raio de opinião pública. Para isso podemos discutir parcerias, uso de encartes, etc. Precisamos fazer uma campanha de marketing para conquistar assinaturas de apoio, e obter uma receita complementar.

<p><b>Calendário 96</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fazer uma rápida Avaliação do calendário 95 e fazê-la com Jorge.</li> <li>- Solicitar apoio financeiro ao Sactes para produção do calendário 96;</li> <li>- Definir idéia central e elaborar texto básico (conteúdo).</li> <li>- Processo de produção e confecção, com prestadores de serviço.</li> </ul>	<p>P anual</p> <p>E</p> <p>P</p> <p>P</p>	<p>Houve problemas com: o papel, o calendário lunar, o formato calendário anual, a condução do processo (turbulento). Faremos uma avaliação com Jorge e Domingos.</p> <p>Fazer carta-solicitação, ago 95, por Vanderlucia e Kurt encaminha.</p> <p>Oficinas com a Equipe: 17 jul, 14 ago, 21 ago, 11 set, coordenadas por Vanderlucia.</p> <p>De set a nov 95, com Vanderlucia.</p>	<p>X</p> <p>✓</p> <p>X</p> <p>X</p>
<p><b>Comentário:</b> O Calendário 95 tem de bom as fotos, os desenhos e, um pouco, o texto. Mas, ficou ruim o tipo de papel (fino, leve), o espiral (muito maleável). O processo foi mal conduzido, permitindo que a gráfica não cumprisse o contrato. O maior defeito do calendário foi o seu processo de produção, turbulento, cheio de atrasos.</p>			
<p><b>Cartilhas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concluir a produção das cartilhas:</li> <li>1- Histórias da Roça;</li> <li>2- Diagnóstico em Bom Jardim;</li> <li>3- Colméia de Lata.</li> <li>- Fazer pesquisa em Pirai do Norte para cartilha Agroflorestação</li> </ul>	<p>P</p> <p>E</p>	<p>Vanderlucia Impressão: ago, set, out 95.</p> <p>Flávio, entre jul e ago 95.</p>	<p>✓</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>✓</p>
<p><b>Álbuns</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendência : Viveiros, Poda, Capina</li> </ul>	<p>E</p>	<p>Flávio em ago 95 e Joseilton em set 95, junto a Domingos Sávio.</p>	<p>X</p>
<p><b>Slides</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Montar conjunto sobre Recuperação de Solo, dirigido ao movimento sindical;</li> <li>- Montar conjunto sobre Conservação de Solo em Triunfo.</li> </ul>	<p>E</p>	<p>Marcos e Flávio farão até dez 95.</p> <p>Avanildo fará em set 95. — em processo</p>	<p>X</p>
<p><b>Folder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- folder de apresentação do Sabiá.</li> <li>- folder sobre produtos apícolas.</li> </ul>	<p>E</p>	<p>Vanderlucia fará para lançamento no 3º aniversário do Sabiá, em jul 96.</p> <p>Vanderlucia fará edição após concluir todas as outras produções, provavelmente, em fev 96.</p>	<p>—</p> <p>—</p>
<p><b>Assessoria de Rádio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar Oficina de Rádio para os grupos com programas em Triunfo, Bom Jardim e Serra Talhada.</li> </ul>	<p>E</p>	<p>Oficina realizada em 17 e 18 jun 95, em Pesqueira, e outra programada para nov-95. dez 95</p>	<p>X</p>

<b>Assessoria de Imprensa</b> - Aproveitar momentos oportunos do trabalho do Sabiá para divulgar as ações e propostas em agroecologia.	E	Fazer assessoria por ocasião dos debates do 2º aniversário do Sabiá, jun 95. A cargo de Vanderlucia.
---	---	--

### Quadro dos Instrumentos de Comunicação e suas funções

INSTRUMENTOS	FUNÇÕES			
	Informação	Didática	Propaganda	Formação
Álbuns/Folhetos		X		X
Slides e Fotografias		X		X
Cartilhas		X	X	X
Cadernos e Livros Técnicos	X		X	X
Boletim/Jornalzinho	X		X	
Calendário	X	X	X	
Folder	X	X	X	
Logotipo			X	
Assessoria de Imprensa	X		X	
Assessoria de Rádio	X			X

### 5.2. Potencializar o Acervo e sua Utilização

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO
		Nível de Satisfação / Dados da Execução
Colocar rigor no Controle nas Entradas e Saídas de Documentos e Equipamentos	P	Marleide deve seguir esta orientação.
Lista de Publicações: sair uma por semestre e reforçar sua distribuição.	P	A distribuição foi em mar 95 e já houve retorno (pedidos). O próximo sairá em meados do 2º semestre.
Tornar o acervo conhecido do público afim, marcando presença em eventos da nossa área de trabalho.	P	Marleide deve acompanhar informações e articular exposições do Sabiá.
Manter o acervo atualizado e enxuto, repassando documentos "disponíveis" a outras entidades.	P	Marleide fará uma triagem e repasse.
Participar das Redes Mata Atlântica e PTA, contactando o setor de Documentação.	P	Marleide encaminha.
Fazer um estágio no AS-PTA RJ	E	Marleide fará articulação para set 95.

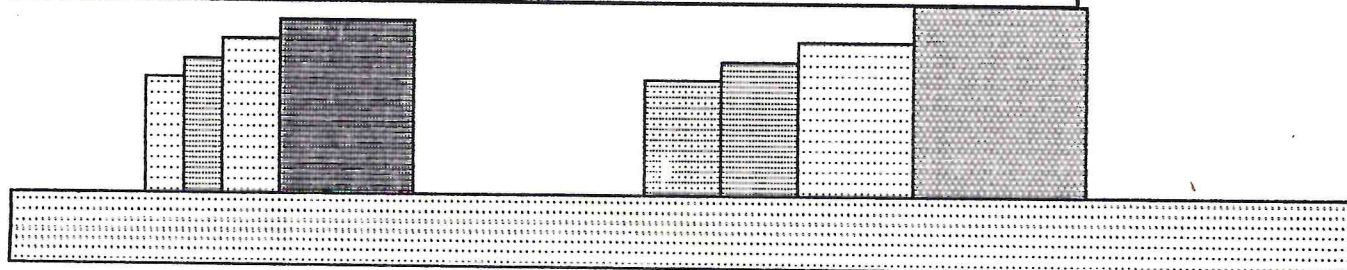
Articular-se para implantar programa informatizando micro-isis.	E	Marleide e o Coordenador farão articulações com entidades que usam o micro-isis, até nov 95.	X
Transferir a documentação para o 1º andar.	E	Marleide encaminhará em Jul 95.	X
Fazer a catalogação e manutenção das fotografias e slides.	P	Marleide realizará entre jul e dez 95, e poderá contar com o apoio de estagiários.	X
Gravar programas de TV Campo Livre e Globo Rural quando houver interesse.	E	Definição a cargo da coordenação e apoio voluntário de Marleide.	✓

### 5.3. Avaliar a Circulação de Informação

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Montar um mapa de acompanhamento mensal da circulação.	P mensal	Marleide fará repasse mensal na reunião ordinária semanal.
Pesquisar no AS PTA formas de avaliar, enxugar e atualizar a mala direta (discutir na equipe).	E	Marleide fará pesquisa entre set 95 e out 95.

### Formação do Acervo

Quanto ao FORMATO (coleções)	Quanto ao CONTEÚDO (a definir)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Didática</li> <li>- Livros</li> <li>- Textos</li> <li>- Periódicos</li> <li>- Obras de referência</li> <li>- Relatórios</li> <li>- Fotografias/Slides</li> <li>- Vídeo</li> </ul>	<p>Exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memória do Sabiá</li> <li>- Agrofloretação</li> <li>- Políticas Públicas para Agricultura</li> </ul>



## Bloco 6 - Participação em Eventos Externos e Redes

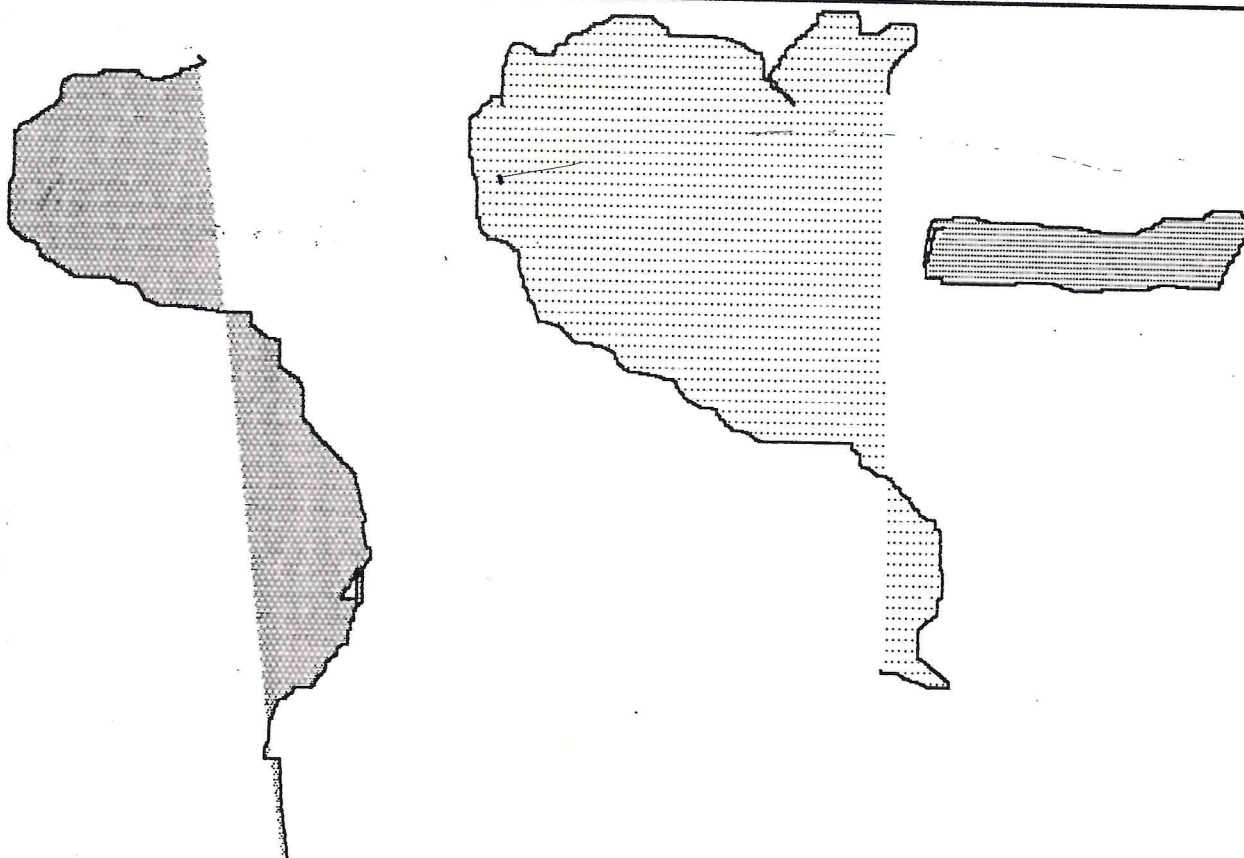
O último bloco do planejamento tratou da questão **administrar nossa participação em eventos e redes**, estabelecendo apenas um objetivo estratégico, a seguir:

- Definir critérios e prioridades para participação em eventos e redes.

### ADMINISTRAR A PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS E REDES

#### 6.1. Definir critérios e prioridades para Participação em Eventos e Redes

OPERAÇÃO	Permanente ou Eventual	REALIZAÇÃO Nível de Satisfação / Dados da Execução
Definir Redes e Articulações que priorizamos participar e atribuir responsáveis.	P	- Abong PE e Nacional - Avanildo e Vanderlucia (suplência); - Rede PTA NE e Nacional; - Rede PE/PB; - Rede Mata Atlântica - Joseilton e Marcos (suplência).
Participar Eventualmente nos eventos de algumas Articulações e Redes.	E	Entre <del>Mujeres</del> , Animais, Água, Sementes, Apicultura.
Definir temas que priorizamos para nosso engajamento.	P	Agroflorestação, Metodologia, Desenvolvimento Organizacional, Políticas Públicas, Comunicação, e Gênero.



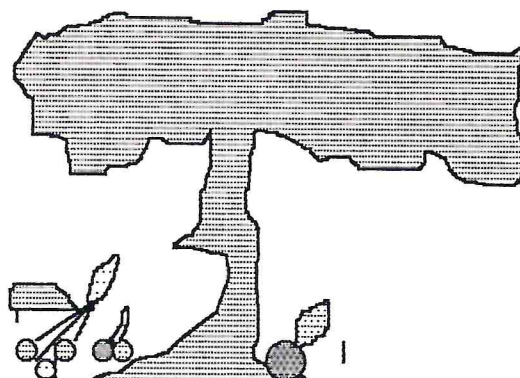
## 7. Sucessão da Coordenação do Centro Sabiá

Durante o seminário de planejamento quadrimestral, a Equipe discutiu a sucessão de Marcos Figueiredo na Coordenação do Centro Sabiá, uma vez que o mesmo, meses antes, apresentou seu pedido de substituição no citado cargo, a fim de efetivar a rotatividade na direção da entidade e de renovar sua atuação profissional na entidade, passando a dedicar-se mais à área de políticas públicas.

Resgatamos as definições sobre cargos e funções e os critérios para ocupar os mesmos, conforme está registrado no item 4.6. deste relatório, que trata da “gestão dos recursos humanos”. Em seguida, todos os técnicos fizeram suas indicações de nomes para os cargos de coordenação geral e coordenação administrativa.

Analisando as propostas colocadas, a Equipe chegou à indicação de consenso do nome de Avanildo Duque para a coordenação geral do Centro Sabiá, e de Marleide Irineu, também em consenso, para a coordenação administrativa. Ambos os escolhidos solicitaram um período de tempo para refletirem e decidirem se aceitariam assumir o novo encargo proposto. Passados os quinze dias, Avanildo e Marleide aceitaram a indicação dos seus nomes.

Na próxima Assembléia de Sócios do Centro Sabiá, em 8 e 9 de novembro de 1995, a Equipe apresentará sua indicação aos cargos para ser apreciada e homologada pelos sócios, consumando-se assim a decisão da sucessão da coordenação e a posse dos novos coordenadores. Até lá, a Equipe realiza um processo de transição que envolve Marcos Figueiredo (coordenador atual), Vanderlucia Silva (assumia a secretaria executiva, transformada em coordenação administrativa), Avanildo Duque (futuro coordenador geral) e Marleide Irineu (futura coordenadora administrativa).



## CRONOGRAMA DE ATIVIDADES COM PREVISÃO DE DATAS OU PRAZOS

- 15/06/95 **2** Seminário do Forum Seca - MARCOS e AVAN
- 16/06/95 **3** Convite ao Secretário de Agricultura - MARCOS
- 30/06/95 **2** pesquisa sobre galinheiro móvel - AVANILDO
- 11/07/95 **1** Seminário Cooperação Internacional - MARCOS
- 18/07/95 **1** Evento do plano plurianual do Estado - MARCOS
- 27/07/95 **1** Seminário da Rede PTA NE (provocar tema Políticas Públicas) - MARCOS e AVAN
- 28/07/95 **2** Visita ao Pró-Renda - MARCOS, FLÁVIO e LUCIA (prazo)
- 30/07/95 **2** fotos p/ cartilha Colméia de Lata - JOSEILTON E MARCOS
- 31/07/95 **2** Transferência da Documentação p/ o 1º andar-MARLEIDE
- 31/07/95 **2** Relatório de Planejamento Quadrimestral - VANDERLUCIA
- 31/07/95 **2** Convênio c/ a UFRPE (acompanhar) - MARCOS
- 31/07/95 **2** Debate do Pró-Renda - MARCOS e AVAN
- 31/07/95 **3** Monitoramento p/ Jornada Excedente (mensal) - MARLEIDE
- 01/08/95 **2** Seção "Como Fazer" Própolis - JOSEILTON
- 08/08/95 **2** Seminário Políticas Públicas - MARCOS
- 09/08/95 **2** Proposta de Estágio - MARCOS
- 10/08/95 **1** Reunião com contadora p/avaliação do serviço - MARCOS e AVAN
- ✓ - 10/08/95 **2** Oficina do Calendário (Equipe)-LUCIA
- ✓ - 11/08/95 **2** Estágio Agroflorestação - FLÁVIO
- ✓ - 29/08/95 **1** pesquisa s/ Instalação de Cabras - JOSEILTON e FLÁVIO. Experimentam c/ Kurt de set a dez 95. → SET.
- 12/12/95 **1** Sistematização sobre Podação
- 15/12/95 **2** sistematização sobre secador solar - FLÁVIO e JOSEILTON
- 19/12/95 **2** Sistematização sobre galinheiro móvel/fixo - FLÁVIO e JOSEILTON
- ✓ - 14/08/95 **2** Oficina do Calendário(Equipe)-LUCIA
- ✓ - 14/08/95 **2** Lançamento da Campanha Contra Queimada em Triunfo - AVAN
- ✓ - 16/08/95 **2** Solicitação ao Sactes de Apoio ao Calendário 96 - LUCIA e KURT
- 21/08/95 **1** Oficina do Calendário(Equipe)-LUCIA
- ✓ - 21/08/95 **2** Edição do Boletim 16 (ago) - LUCIA → SET.
- 25/08/95 **1** Relatório Financeiro Semestral ICCO 1º sem 95 - AVAN e MARCOS
- 30/08/95 **1** Álbum de Viveiro - FLÁVIO
- 31/08/95 **2** Impressão Histórias da Roça-LUCIA
- 31/08/95 **2** Monitoramento p/ jornada excedente (mensal) - MARLEIDE

- X - 04/09/95 [2] Proposta-síntese de indicadores - KURT
- ✓ - 04/09/95 [2] Seminário de Repasse do Estágio de Agroflorestação - FLÁVIO
- ✓ - 11/09/95 [2] Oficina do Calendário(Equipe)-LUCIA
  - 15/09/95 [1] Estágio Documentação-MARLEIDE
  - 18/09/95 [2] Seção "Como Fazer" Poda - AVAN
  - 25/09/95 [1] Lista de Publicações - MARLEIDE
  - 25/09/95 [1] Álbum Poda e Capina - JOSEILTON
  - 25/09/95 [2] Seção "Como Fazer" Galinheiro Móvel - FLÁVIO
- X - 29/09/95 [1] Impressão da cartilha Diagnóstico de Bom Jardim-LUCIA
  - 29/09/95 [1] Avaliação do boletim com parceiros de Bom Jardim - FLÁVIO → ?
  - 29/09/95 [2] Slides sobre Conservação de Solo em Triunfo - AVAN
  - 29/09/95 [2] Monitoramento p/ jornada excedente - MARLEIDE
  - 30/09/95 [1] Avaliação do boletim com parceiros da Mata Norte - JOSEILTON e MARCOS
  - 30/09/95 [2] Edição cartilha colméia de lata - VANDERLUCIA
  - 04/10/95 [3] Avaliação Comparativa do boletim c/ outros periódicos similares (Equipe) - VANDERLUCIA
- X - 05/10/95 [2] Seção "Como Fazer" Plantio de Banana - KURT
- X - 09/10/95 [2] Consulta ao advogado Zeca s/ estatuto e regimento interno (antes da assembleia de sócios). M/K
  - 23/10/95 [2] Edição do Boletim 17 (out) - LUCIA
  - 23/10/95 [2] Campanha de Assinaturas de Apoio - VANDERLUCIA e MARLEIDE
  - 28/10/95 [3] Avaliação do boletim com parceiros do Sertão - AVAN
  - 30/10/95 [2] Seção "Como Fazer" Manejo de Bananal - Joseilton
  - 31/10/95 [1] Impressão da cartilha Colméia de Lata-LUCIA
- X - 06/11/95 [2] Carta-pedido ao Sactes sobre permanência do cooperante Kurt-MARCOS
  - 20/11/95 [2] Implantação do Micro-Isis - MARLEIDE
  - 21/11/95 [1] Seminário da Rede PTA PE/PB sobre Políticas Públicas - MARCOS
  - 23/11/95 [2] Oficina de Rádio Pesqueira - LUCIA → Dez
  - 27/11/95 [3] Proposta de Plano de cargos e salários - LUCIA e AVAN
  - 05/12/95 [2] Viagem de Intercâmbio ao Ceará - MARCOS e AVAN
  - 11/12/95 [2] Slides Recuperação do Solo - MARCOS e FLÁVIO
  - 18/12/95 [2] Catalogação de fotos e slides - MARLEIDE
  - 18/12/95 [3] Síntese-proposta de método do Sabiá - VANDERLUCIA
  - 25/03/96 [3] Idéias s/ Capacitação Externa - AVAN e LUCIA