

Resultados e Dinâmica do Workshop Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do Consórcio Pesquisa Café



***Consórcio
Pesquisa Café***

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Café
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastacimento

Documentos 11

Resultados e Dinâmica do Workshop Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do Consórcio Pesquisa Café

Embrapa Café
Brasília, DF
2013

Exemplares desta publicação podem ser adquiridos na:

Embrapa Café

Parque Estação Biológica - PqEB,
Av. W3 Norte (final), Ed. Sede
70770-901, Brasília - DF
Fone: (61) 3448-4010

Comitê de Publicações da Embrapa Café

Presidente: Lucas Tadeu Ferreira
Vice-Presidente: Jamilsen de Freitas Santos
Secretária-Executiva: Adriana Maria Silva Macedo
Membros: Anísio José Diniz
Antonio Fernando Guerra
Carlos Henrique Siqueira de Carvalho
Cristina Arzabe
Maurício Sérgio Zacarias
Sergio Mauro Folle

Supervisão editorial: Adriana Maria Silva Macedo
Revisora de texto: Flávia Raquel Bessa
Normalização bibliográfica: Alessandra Rodrigues da Silva
Tratamento de ilustrações: Thiago Farah Cavaton
Editoração eletrônica: Thiago Farah Cavaton

1ª edição

1ª Impressão (2013): 500 exemplares

Todos os direitos reservados.

A reprodução não-autorizada desta publicação, no todo ou em parte
constitui violação dos direitos autorais (Lei nº9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Embrapa Café

Embrapa Café

Resultados e Dinâmica do Workshop Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do
Consórcio Pesquisa Café; autores: Paulo Cesar Afonso Junior; Sergio Mauro Folle e
Cristiane Vasconcelos de Mesquita – Brasília, DF: Embrapa Café, 2013.

45 p.: il. – (Documentos / Embrapa Café; 11).
ISSN 1678-1694

1. Análise Estratégica. 2. Ações Prioritárias. 3. Programação de Pesquisa. 4. Café I.
Título. II. Serie.

CDD 630.72

© Embrapa 2012

Autores

Paulo Cesar Afonso Junior

Engenheiro Agrícola, D.S., Pesquisador
Embrapa Café – paulo.junior@embrapa.br

Sergio Mauro Folle

Engenheiro Agrícola, MSc, Pesquisador
Embrapa Café – sergio.folle@embrapa.br

Cristiane Vasconcelos de Mesquita

Jornalista, Analista
Embrapa Café – cristiane.vasconcelos@embrapa.br

Agradecimentos

Um trabalho dessa natureza não teria sido realizado se não fosse a preciosa colaboração de técnicos, especialistas, empresas e instituições da cadeia do café. Nosso especial agradecimento ao Instituto Agrônômico – IAC, aos membros da Coordenação Técnica do Consórcio Pesquisa Café, aos colegas da Embrapa Café Tatiane Luna Freitas, Elza Jacqueline Leite Meireles, Anísio José Diniz e à colega do IAC Ligia Alves, pelas valiosas contribuições para organização e realização deste evento e, principalmente, aos convidados.

Ressaltamos que a realização do Workshop **Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do Consórcio Pesquisa Café** foi resultado da parceria de equipes de instituições do Consórcio Pesquisa Café e da oportunidade de contribuir com a iniciativa de reformulação e fortalecimento desse importante arranjo institucional em prol da cafeicultura brasileira.

Apresentação

O Consórcio Pesquisa Café é um arranjo institucional criado em 1997 que reúne as principais organizações que executam atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) em café no País. Para exercer eficazmente e de forma participativa a tarefa de coordenação dos processos gerais e específicos, no ano de 2012, foram constituídos Grupos de Trabalho para que, em atuação conjunta, analisassem a situação atual do arranjo e propusessem ajustes e novos procedimentos. Desse trabalho, resultou a construção do Sistema de Gestão que definiu novos princípios fundamentais de organização e funcionamento do Consórcio.

Para tornar efetiva a evolução dessa aliança e a aplicação dos procedimentos atualizados, uma das prioridades tem sido a divulgação e a internalização desse Sistema de Gestão do Consórcio, na busca da convergência das ações necessárias aos novos processos adotados. Com esse objetivo, foi realizado o Workshop **Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do Consórcio Pesquisa Café**, criando um fórum adequado para discussão de temas afeitos ao negócio café, integrado por representantes de importantes instituições de pesquisa, ensino, extensão e do agronegócio, além de representantes dos principais órgãos reguladores governamentais.

Nesse primeiro encontro, grande esforço foi realizado para tratar de forma adequada e objetiva os aspectos mais relevantes para execução de uma futura programação de PD&I, oportunizando o diálogo com todos os parceiros envolvidos e oferecendo um espaço para sugestões, críticas e apresentação das mais variadas e criativas experiências para a melhoria da atuação do Consórcio Pesquisa Café.

Nesse contexto, a preocupação com a constante atualização e a convergência de ações estratégicas, que mobilizam o Conselho Diretor do Consórcio há alguns anos, decorre justamente do olhar vigilante das instituições sobre as transformações e a realidade do cenário atual. Promover a melhoria contínua do desempenho organizacional é um dos maiores desafios das organizações e aprimorar as práticas de gestão permanece como a melhor alternativa para alcançar esse objetivo. Assim, o novo Sistema de Gestão, abre caminho para a gestão corporativa, tarefa para qual o Consórcio Pesquisa Café encontra-se preparado.

Gabriel Ferreira Bartholo

Chefe Geral

Secretário Executivo do Conselho Diretor do
Consórcio Pesquisa Café

Sumário

Introdução.....	11
Metodologia.....	14
Tendências e Perspectivas.....	15
Resultados – Análise e Formulações Estratégicas.....	21
Avaliação.....	28
Considerações Finais.....	32
Ações Futuras.....	33
Referências Bibliográficas.....	33
Anexo 1 – Programação Desenvolvida.....	34
Anexo 2 – Sugestões de Temas Críticos.....	36
Anexo 3 – Participantes do Workshop.....	41
Anexo 4 – Formulários Utilizados.....	43
Anexo 5 – Ficha para Avaliação do Workshop.....	44

Resultados e Dinâmica do Workshop Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do Consórcio Pesquisa Café

Paulo Cesar Afonso Junior

Sergio Mauro Folle

Cristiane Vasconcelos de Mesquita

Introdução

A pesquisa e o desenvolvimento do café passou, a partir da criação do Consórcio Pesquisa Café, a configurar-se como uma rede integrada de instituições e recursos, humanos, físicos, financeiros e materiais para a consecução de um Programa Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento do Café, capaz de gerar, adaptar e transferir tecnologias e difundir informações necessárias e imprescindíveis ao desenvolvimento do negócio do café no Brasil. Esse programa, em um primeiro momento, baseou a sua gestão em uma estrutura composta por Núcleos de Referência com características disciplinares e, posteriormente, passou a trabalhar com estruturas temáticas de maior abrangência. O modelo foi utilizado para as três chamadas de projeto no formato de edital realizadas em 2004, 2006 e 2009.

O Conselho Diretor do Consórcio – CDC, percebendo que o atual modelo estava apresentando sinais de esgotamento e necessitava de ajustes, decidiu em reunião ordinária realizada em agosto de 2011, instituir grupos de trabalho com o objetivo de buscar um novo modelo de gestão para o Consórcio Pesquisa Café, ao qual as instituições parceiras pudessem ter uma participação mais efetiva. Como resultado, na sua

XVI Reunião Ordinária, realizada em setembro de 2012, foi submetido e aprovado, por unanimidade, o novo Sistema de Gestão do Consórcio – SGC (Afonso Júnior e Folle, 2012), sumarizado na Figura 1. Na ocasião, também foi eleita a primeira Coordenação Técnica, composta pelo coordenador Gladyston Rodrigues Carvalho (EPAMIG), e pelos membros Antônio Nazareno G. Mendes (UFLA), Oliveira Guerreiro Filho (IAC), Paulo Cesar Afonso Júnior (Embrapa Café) e Romário Gava Ferrão (INCAPER). O novo modelo conceitual, com estruturas e instrumentos diferentes do sistema anterior, gerou a necessidade de atualizar e construir novos processos, com a atualização de estruturas de gestão, modelos, conceitos e instrumentos preconizados pelo SGC.

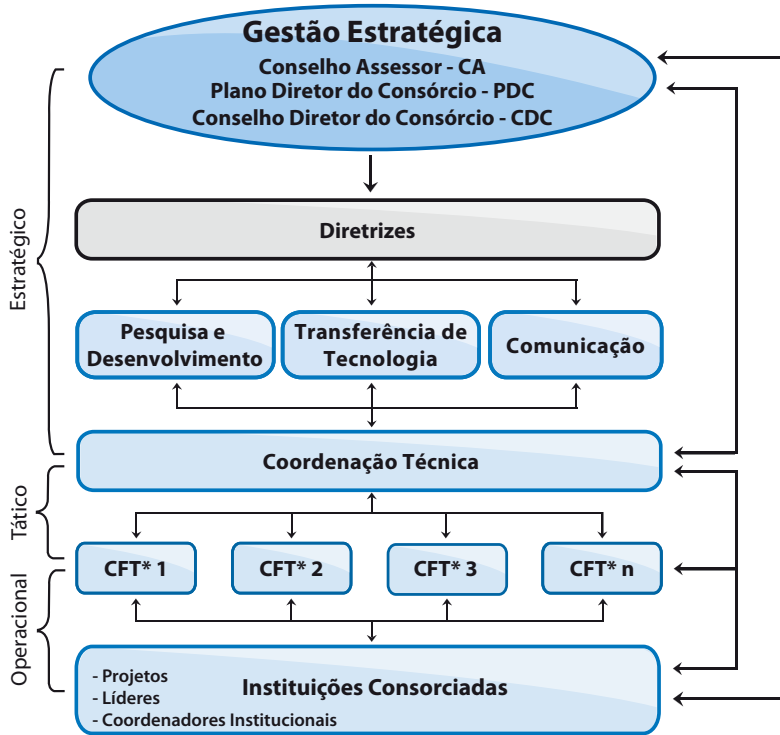
Assim, para dar sequência à implantação das reformulações na gestão do Consórcio Pesquisa Café, internalizar as novas normas, definir temas prioritários para a próxima chamada de projetos e coletar subsídios para a elaboração do Plano Diretor do Consórcio Pesquisa Café (PDC), é que o Workshop **Fortalecendo a Rede com Novos Projetos do Consórcio Pesquisa Café** foi concebido e organizado pela Coordenação Técnica do Consórcio e realizado no Instituto Agrônomico nos dias 12 a 13 de dezembro de 2012. (Anexo 1)

O Workshop contou com a participação da base do setor produtivo, de pesquisadores, de formadores de opinião e dos tomadores de decisão em instâncias governamentais, promovendo discussões multi-institucionais e multidisciplinar necessárias para esse novo momento da pesquisa cafeeira nacional.

Esta publicação apresenta os resultados do Workshop, os quais espera-se que possibilitem a organização de demandas para uma plataforma tecnológica e ações prioritárias para o desenvolvimento do negócio café em âmbito nacional, subsidiando estratégias e ampliando a competitividade da atividade.

O objetivo geral do Workshop foi identificar e priorizar, de forma participativa, demandas de pesquisa, desenvolvimento e inovação para o negócio café em âmbito nacional, por meio de prospecção

Estrutura Geral do Sistema de Gestão do Consórcio - SGC



*CFT - Comissão de Foco Temático

científico-tecnológica. Os objetivos específicos foram internalizar as novas normas de gestão no âmbito do Consórcio Pesquisa Café, definir temas prioritários para a próxima chamada de projetos e coletar subsídios para a elaboração do Plano Diretor do Consórcio Pesquisa Café. O público-alvo do evento foram os pesquisadores e técnicos que atuam em ciência e tecnologia e áreas correlatas, os órgãos financiadores e governamentais, as sociedades científicas e as associações atuantes no agronegócio café e instituições demandantes e ofertantes de PD&I de ciência e tecnologia para o café. Ao final do Workshop, o resultado esperado era a priorização das demandas de PD&I em café, fortalecendo a organização de redes colaborativas do Consórcio Pesquisa Café e sugerindo ações prioritárias.

Metodologia

O evento utilizou o método Delphi (Alvarenga et al., 2007) adaptado para a identificação de oportunidades e demandas, com a sugestão de composição de plataformas e ainda subsidiando a formação de redes colaborativas.

O princípio do método é interativo e implica constituição de um grupo de especialistas e envolvidos no tema em questão em determinada área do conhecimento que contextualizem demandas e apontem as prioridades sobre um determinado tema ou eixo de interesse.

Para a organização de ações e estratégias, foi considerada a estruturação de uma base de informação, a qual subsidiou a organização de ações prospectivas. A base conceitual para a definição de temas críticos foi estabelecida de forma a considerar problemas ou gargalos identificados pelos participantes, que também indicaram assuntos cruciais relacionados às diretrizes e eixos a serem priorizados.

Para maior agilidade dos trabalhos, previamente foram apresentados temas considerados relevantes para elaboração da última Chamada de Projetos e assuntos sensíveis para discussão do estado atual do processo produtivo (Anexo 2). As informações foram organizadas de forma a buscar atender os segmentos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação – PD&I, como também a formulação de novas chamadas de Projetos do Consórcio Pesquisa Café.

A metodologia utilizada no Workshop compreendeu a participação de atores da cadeia do café (Anexo 3) e foi constituída de apresentações dos temas críticos, organizados por eixos temáticos, sendo esses compatibilizados de forma consensual nos grupos de trabalho e submetidos à votação em plenária com o objetivo de hierarquizá-los e sugerir ações prioritárias.

Os participantes foram divididos em grupos, privilegiando a multi-institucionalidade e a multidisciplinaridade, sendo estimulados a discutir

e elaborar os documentos necessários para consolidação da proposta de demandas. Os grupos contaram com um coordenador escolhido entre os componentes, que teve a função de garantir o direito à palavra a todos e apresentar o relato de sua equipe em plenária. Cada grupo contou ainda com um relator escolhido pelos pares para elaborar a memória de trabalho e registrar as ideias acordadas no grupo. Já as sessões plenárias, contaram com um moderador para orientar as apresentações e relatos, além de organizar e mediar os debates, e um relator para registrar todas as informações apresentadas, bem como os questionamentos e/ou encaminhamentos dos participantes. As plenárias contaram com a presença de todos os participantes e a hierarquização dos temas críticos se deu a partir da atribuição individual de notas para cada item pelos participantes (Anexo 4). Ao final, o evento foi avaliado pelos participantes (Anexo 5).

Tendências e Perspectivas

O primeiro dia do Workshop reuniu apresentações de membros da cadeia do café com o objetivo de subsidiar os trabalhos em grupos que aconteceram no segundo dia. O ponto de vista e as expectativas de representantes de instituições da cadeia trouxeram elementos para a discussão e a compreensão do panorama atual e futuro da cafeicultura. A seguir, são apresentadas sínteses das explanações dos representantes das instituições convidadas.

Nathan Herszkowicz

Representante da Associação Brasileira da Indústria de Café – ABIC

A Associação Brasileira da Indústria de Café (ABIC) apresentou um cenário com perspectivas de consumidores cada vez mais segmentados. Entre as tendências sinalizadas pela ABIC, estão os consumidores que prezam por diferentes conceitos relacionados à bebida, como sensorialidade e prazer; saúde e bem estar; praticidade, qualidade e confiabilidade; e ética e sustentabilidade.

Ao definir essa segmentação, a ABIC indica que a pesquisa cafeeira tem boas oportunidades para estudos com foco no consumidor, gerando produtos que vão ao encontro das novas necessidades de um mercado cada vez mais segmentado. Em um panorama futuro da indústria cafeeira, a Associação prevê demandas, como a busca por novas formas de preparo e a expansão das cafeterias, novos mercados, maior competitividade, recuperação da rentabilidade, inovação, agregação de valor e diferenciação pela certificação.

Roberto César Ferreira Paulo

Representante da Associação Brasileira da Indústria de Café Solúvel – ABICS

O crescimento do consumo mundial de café solúvel e a participação do Brasil nesse mercado foram assuntos tratados na palestra. De acordo com a ABICS, o consumo mundial de café solúvel deve crescer 2,7% entre 2011 e 2017, mas, nesse cenário, o Brasil vem perdendo mercado e a cafeicultura brasileira com foco no solúvel precisar ter o apoio necessário para reverter esse quadro. Caso contrário, a associação prevê que o País poderá deter no máximo 9% do mercado mundial de exportação de café solúvel até 2017. O palestrante concluiu ressaltando a grande importância de investimentos tecnológicos em Rondônia como solução para os problemas no processo produtivo que afetam a oferta e a qualidade final do produto no estado.

Guilherme Braga Abreu Pires Filho

Representante do Conselho dos Exportadores de Café do Brasil – Cecafé

O crescimento do consumo mundial de café cresceu a uma taxa anual de 2,5% entre 2000 e 2011. Os mercados emergentes e os países produtores tiveram uma taxa anual de crescimento de 4% cada, enquanto os mercados tradicionais cresceram com taxa de 1% ao ano. Entre os países produtores, o Brasil foi o que apresentou

maior taxa de crescimento, na ordem de 3,7% ao ano. Apesar disso, o País não acompanhou a participação nas exportações, registrando participação de 33% nas exportações de novembro de 2010 a outubro de 2011, enquanto que, no mesmo período, entre 2011 e 2012, a participação brasileira foi de 26%. Nesse cenário, o Cecafé sinaliza a importância da adaptação da cafeicultura brasileira ao crescente mercado mundial de consumo. O desenvolvimento da pesquisa cafeeira, aliado a produtos adequados a conceitos atrativos para o mercado consumidor, como o de cafés sustentáveis, com certificação, qualidade e valor agregado, é uma das perspectivas indicadas por esse segmento da cadeia produtiva do café como principal oportunidade para o setor produtivo e para a pesquisa cafeeira. A previsão de demanda mundial por cafés certificados é da ordem de 25 milhões de sacas para 2015, sendo que 70% desse volume (17,50 milhões de sacas) deverá ser suprido pelo Brasil.

Natália Sampaio Sene Fernandes
Representante da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA

A Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil apresentou um panorama econômico com ameaças, desafios e demandas para a cafeicultura em 2013. Apesar de o País apresentar recorde de safra em 2012, com mais de 50 milhões de sacas, a influência de crises econômicas internacionais que levaram ao esfriamento da demanda foi fator decisivo para a queda dos preços do café, dificultando a obtenção de renda pelo produtor.

Além da rentabilidade, outros pontos apontados como passíveis para a pesquisa científica foram os altos custos com mão de obra, sinalizados como fator para diminuição da competitividade; a limitação de novos plantios, que podem prejudicar a cadeia produtiva no que diz respeito à manutenção de preços; a melhor comunicação entre os agentes da cadeia como forma de garantir transparência e credibilidade ao mercado; e, por fim, o aumento da participação de países concorrentes na exportação cafeeira.

Em relação às demandas de conhecimento técnico-científico, a CNA apontou a necessidade de tecnologias para cafeicultura de montanha, o desenvolvimento de pesquisas com foco na qualidade e indicação geográfica do café, mapeamento do parque cafeeiro e criação de uma rede de informação e interação da cafeicultura.

Maurício Miarelli

Representante do Conselho Nacional do Café – CNC

O Conselho destacou as dificuldades e os pontos fortes da cafeicultura, assim como sugestões de ações para a pesquisa cafeeira. Considerando a perspectiva do produtor, o CNC chamou a atenção para o declínio dos preços do café, a falta de informações e o desconhecimento da concorrência como fatores prejudiciais ao bom planejamento da atividade no País. Encargos sociais e alto custo da mão de obra também foram citados como aspectos críticos para o produtor.

Sobre os pontos fortes a serem explorados pela cafeicultura, foi ressaltada uma perspectiva positiva para a sustentabilidade econômica, com renda para o produtor; social, com garantia de direitos e empregos; e ambiental, com a preservação do meio ambiente. Além de boas condições de competitividade, devido ao uso racional de tecnologia, à excelente base genética, à utilização crescente de mecanização e à situação de vantagem em relação aos concorrentes no que tange a solo e condições climáticas.

Frente ao cenário descrito, o CNC apontou como direcionamento para a pesquisa: elevação da produtividade, qualidade e capacitação, manejo e mecanização para pequenas propriedades, principalmente na colheita; melhoramento genético com vistas ao desenvolvimento de cultivares que apresentem resistência múltipla (bicho mineiro, ferrugem, phoma, nematoides, pseudomonas, e tolerância a estresse hídrico e melhor adaptadas a novas condições climáticas); nutrição e sua interação com doenças e sequestro de Carbono.

Artur Eustáquio Romaniello Saabor

Representante da Secretaria de Produção e Agroenergia - SPAE/ MAPA

A SPAE/MAPA, apresentou o Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Setor Cafeeiro 2012/2015, que prevê dois cenários para a cafeicultura: o crescimento do consumo interno e mundial e a elevação da produção nacional sem aumento da área. O Plano Estratégico considera a importância de ações que mantenham a forte participação brasileira no mercado mundial, assim como a capacidade de atender ao crescimento da demanda interna.

Entre as metas para atingir esses e outros objetivos da cafeicultura, a Secretaria destacou em seu Plano: elevação da produtividade, investimento em sistemas irrigados, melhoria do manejo com ênfase na nutrição, introdução de novas cultivares, cadastro de cafeicultores e conhecimento do parque cafeeiro, atendimento de cafeicultores e incentivo para a capacitação de técnicos de ATER, implantação da Produção Integrada de Café e certificação, estocagem de cafés nos picos de safra, a maior participação no mercado futuro e marketing do café brasileiro.

Victor dos Santos Rossi

Representante do Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA

O Ministério do Desenvolvimento Agrário apresentou informações sobre a cadeia produtiva do café na Agricultura Familiar. Segundo representante do MDA, a cafeicultura familiar se destaca em seis principais estados no Brasil, com o respectivo número de estabelecimentos agropecuários: Minas Gerais (85.652), Espírito Santo (42.264), Rondônia (21.024), Bahia (17.982), Paraná (13.385) e São Paulo (9.092). Para fortalecer a Agricultura Familiar, o MDA destinará R\$ 22,3 bilhões para a safra de 2012/2013, distribuídos entre o crédito para o PRONAF, o Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar (PGPAF), o Programa de Garantia de Preço

Mínimo (PGPM), o Seguro da Agricultura Familiar (SEAF), o Programa Garantia-Safra e a Assistência Técnica e Extensão Rural.

Para o apoio à comercialização dos produtos da Agricultura Familiar, entre eles o café, o Ministério destacou os mercados institucionais com as iniciativas do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).

Com foco na cafeicultura familiar, o órgão tem como objetivos otimizar o uso de tecnologias já disponíveis, adaptando-as conforme a realidade das diferentes regiões produtoras, e ampliar a transferência de tecnologias, para qualificar técnicos e agricultores. Destacou como importante mecanismo para esse fim, o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), aliado à proposta política de levar tecnologias para as propriedades, por meio de unidades demonstrativas. A mecanização da lavoura, testes de novas variedades em condições de solo e clima e o investimento em cafés de qualidade com sustentabilidade foram outros aspectos apontados como importantes para a cafeicultura familiar.

João Alves de Toledo Filho

Representante da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB

Com um breve histórico da cafeicultura desde a década de 1950, a Organização das Cooperativas Brasileiras fez uma análise das técnicas, pesquisas e tecnologias adotadas em diferentes momentos da cultura no País. Com base na avaliação da retrospectiva de resultados na cafeicultura, como a adoção da cultivar Mundo Novo, a preocupação com a nutrição das plantas e cafeeiros resistentes a pragas e doenças, entre outras conquistas, a OCB destacou como desafios futuros: um plano de emprego para a cultura, a cafeicultura de montanha e sua plena mecanização, o aquecimento global, a necessidade de atestar a eficiência de produtos e tecnologias que chegam constantemente ao campo, a broca do café, o emprego de cultivares para colheita mecânica e, por fim, o aperfeiçoamento e o barateamento de máquinas e equipamentos, com ênfase nos de recolhimento.

A Organização destacou ainda a importância de fazer com que as pesquisas sigam ao encontro das reais necessidades da cafeicultura, proporcionando maior a integração da pesquisa com a extensão rural.

Resultados

Análise e formulações estratégicas

Temas críticos priorizados por cada Grupo de Trabalho

Grupo 1

Cafeicultura de montanha
Fatores climáticos/variações climáticas
Transferência de tecnologia
Mapeamento da qualidade da bebida

Grupo 2

Mão de obra escassa e de alto custo
Sistemas produtivos sensíveis a estresses ambientais
Baixa rentabilidade das propriedades cafeeiras
Desconhecimento do parque cafeeiro atual

Grupo 3

Genética e melhoramento/biotecnologia
Tecnologias para a cafeicultura de montanha
Mecanização da cafeicultura
Estresses bióticos e abióticos
Transferência de tecnologias
Georeferenciamento (política de governo)

Grupo 4

Genética e biotecnologia
Georeferenciamento e monitoramento meteorológico para alertas
Alto custo operacional da cafeicultura - mecanização
Qualidade e marketing
Doenças emergentes - novos produtos (insumos) para cafeicultura

Temas críticos consolidados

Temas Críticos

Sustentabilidade da cafeicultura de montanha
Mão de obra escassa e de alto custo
Estresses bióticos e abióticos
Qualidade e Marketing para rentabilidade
Deficiência dos processos transferência de tecnologia

Propostas de ações prioritárias por grupos de trabalho para cada tema crítico priorizado

Tema Crítico	Ações Prioritárias
Sustentabilidade da cafeicultura de montanha	Grupo 1
	Mecanização
	Condução da planta
	Conservação de solo
	Cultivares
	Sistema de cultivo
	Grupo 2
	Otimização de processos para a redução de custo de produção
	Desenvolvimento de cultivares adaptadas à cafeicultura de montanha e regionalização da recomendação
	Racionalização do uso de água
	Grupo 3
	Mecanização (colheita, aplicação de insumos agrícolas, etc.)
	Manejo e conservação do solo
	Variedades / manejo / nutrição
	Grupo 4
	Racionalização da mecanização dos tratos culturais e colheita
	Eficiência de fertilizantes e agroquímicos
	Estudo de equidade na cadeia produtiva e relações sociais e questões institucionais relacionadas na cafeicultura de montanha
	Novas tecnologias para produção de sementes e mudas
	Definição de <i>stand</i>

Mão de obra escassa e de alto custo	Grupo 1
	Mecanização
	Escalonamento de colheita
	Otimização de processos de produção (fertilirrigação, pós-colheita, etc.)
	Capacitação de mão de obra
	Plantas de cobertura
	Grupo 2
	Otimização de processos para a redução da demanda de mão de obra
	Desenvolvimento e adaptação de máquinas para os diversos sistemas produtivos
	Cultivares adaptadas à mecanização da lavoura
Estresses bióticos e abióticos	Desenvolvimento de sistemas de cultivo intensivo e mecanizado
	Grupo 3
	Mecanização
	Pesquisa e desenvolvimento de máquinas
	Quimigação
	Grupo 4
	Eficiência de fertilizantes e agroquímicos
	Diagnósticos regionais de perfil de mão de obra
	Racionalização da mecanização dos tratos culturais e colheita
	Grupo 1
	Validação de cultivares
	Melhoramento genético e biotecnologia no desenvolvimento de cultivares
	Sistema agroflorestal
	Cafeicultura irrigada
	Grupo 2
	Desenvolvimento de cultivares resistentes a fatores bióticos e abióticos
	Adequação de sistemas de produção
	Racionalização do uso da água
	Controle integrado de pragas e doenças

Estresses bióticos e abióticos	Grupo 3
	Desenvolvimento e manejo de cultivares adaptadas
	Monitoramento de clima e manejo integrado pragas e doenças
	Manejo da irrigação
	Arborização do café
	Grupo 4
	Seleção de cultivares tolerantes e resistentes
	Avaliação de novas tecnologias e insumos para controle fitossanitário e nutrição mineral
Qualidade e Marketing para rentabilidade	Ensaios regionais de cultivares
	Monitoramento meteorológico para alertas
	Grupo 1
	Genética e melhoramento/tecnologia
	Mapeamento de qualidade de bebida
	Pós-colheita
	Aspectos fisiológicos e nutricionais e fitossanitários ligados a qualidade (ex. controle de broca)
	Grupo 2
	Desenvolvimento de cultivares com atributos de qualidade
	Otimização de processos de colheita e pós-colheita
	Desenvolvimento de práticas agrícolas associadas à sustentabilidade ambiental, econômica e social
	Estudo de mercado para definição de estratégias de marketing
	Grupo 3
	Não foram apresentadas sugestões pelo grupo
	Grupo 4
	Rotinas para colheita e pós-colheita para a qualidade do café (tipo e bebida)
	Aprimoramento de máquinas para colheita e pós-colheita visando à qualidade do café (tipo e bebida)
	Metodologia para avaliação de unidades coletivas de processamento
	Caracterização sensorial dos cafés do Brasil
	Estudo de características extrínsecas para agregar valor a produção

Deficiência dos processos de transferência de tecnologia	Grupo 1
	Sistemas inovadores
	Capacitação de multiplicadores
	Unidade de referência
	Grupo 2
	Melhoria da integração entre pesquisa e outros setores
	Novas metodologias de transferência
	Avaliação das metodologias de transferência de tecnologia em uso
	Grupo 3
	Capacitações (treinamentos) de técnicos extensionistas e produtores
	Ampliação do programa treino e visita
	Telecentros rurais
	Unidades de validação
	Estudo dos impactos das tecnologias
	Grupo 4
	Ensaios regionais de cultivares
	Capacitação de rede de assistência técnica
	Aprimorar comunicação interna e externa no Consórcio Pesquisa Café

Ações prioritárias consolidadas

Tema Crítico	Ação Prioritária	Objetivo (apoiar projetos que visem)
Sustentabilidade da cafeicultura de montanha	Otimização de processos e desenvolvimento de tecnologias para redução do custo de produção	- Definir e aperfeiçoar o manejo e arranjo de plantas; - Selecionar cultivares adaptadas com base em ensaios regionais e foco na eficiência do processo produtivo; - Maior eficiência na utilização de insumos (água, fertilizantes, agroquímicos, outros).
	Mecanização do Processo Produtivo	- Desenvolver e adaptar máquinas e equipamentos.
	Estudo de desenvolvimento sustentável (econômico, social e ambiental)	- Estabelecer parâmetros para mensurar os fatores diretos e indiretos que mais influenciam no desempenho da atividade cafeeira.

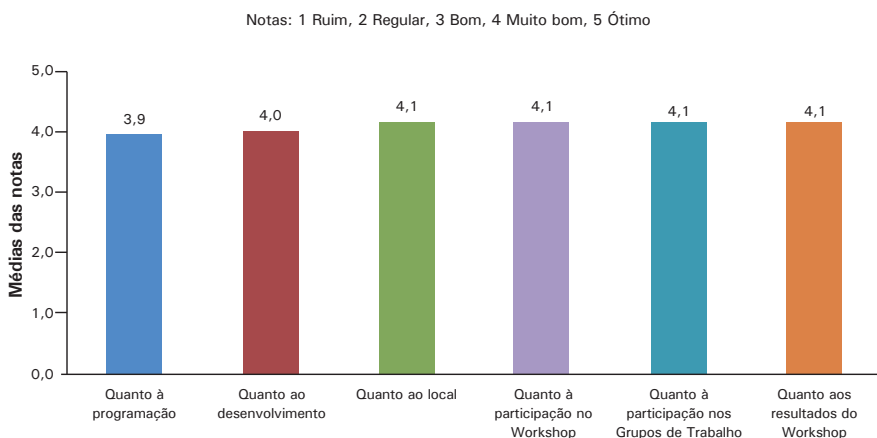
Mão de obra escassa e de alto custo	Aperfeiçoamento de processos para redução da demanda de mão de obra	- Estudos de sistemas mecanizados com foco na eficiência de utilização, otimização e intensificação do uso de máquinas e equipamentos; - Selecionar cultivares mais adaptadas à mecanização com ênfase ao porte e arquitetura das plantas, à maturação e facilidade de colheita dos frutos; - Estudos de culturas intercalares para manejo de plantas invasoras. - Desenvolver e adequar novas alternativas de produção de mudas, plantio e manejo da lavoura.
	Adaptação e melhoria da eficiência de máquinas para os diversos sistemas produtivos	- Desenvolver e adequar máquinas e equipamentos para a utilização em todas as etapas de produção, inclusive no processamento industrial.
	Capacitação de mão de obra	- Realizar diagnósticos regionais do perfil de mão de obra e desenvolver metodologias para aperfeiçoamento e qualificação profissional e atendimento das demandas do setor produtivo.
Estresses bióticos e abióticos	Adequação de sistemas de produção	- Desenvolver e avaliar sistemas consorciados de produção como alternativa de mitigação frente às mudanças climáticas; - Selecionar e desenvolver cultivares adaptadas e/ou tolerantes aos fatores bióticos e abióticos com base em avaliações regionais, considerando o uso de ferramentas de biotecnologia; - Desenvolver e avaliar insumos para diferentes sistemas de produção com enfoque no controle fitossanitário e maior eficiência na nutrição mineral; - Ampliar a base do conhecimento em cafeicultura irrigada com ênfase na eficiência do uso de água.
		- Monitoramento climático; - Avaliação de impactos e efeitos de fatores climáticos sobre a atividade cafeeira.
	Manejo integrado de pragas e doenças	- Desenvolver e avaliar novas tecnologias para o manejo integrado de pragas e doenças.

Qualidade e Marketing para rentabilidade	Aperfeiçoamento de sistemas produtivos	- Aprimorar máquinas para colheita e pós-colheita visando à preservação e melhoria da qualidade; - Selecionar e desenvolver cultivares para produção de cafés de qualidade com base em avaliações regionais; - Desenvolver práticas agrícolas sustentáveis.
	Estudo de mercado para definição de estratégias de marketing	- Ampliar a base do conhecimento sobre o mercado de café e explorar novas oportunidades para o desenvolvimento de estratégias de marketing.
	Mapeamento e caracterização da qualidade	- Caracterizar a qualidade dos cafés do Brasil; - Desenvolver critérios para regionalização da qualidade e agregação de valor ao produto.
Deficiência dos processos de transferência de tecnologia	Sistemas inovadores de transferência	- Desenvolver e avaliar metodologias e ferramentas de transferência de tecnologia e comunicação.
	Estudo de impactos	- Avaliar impactos reais e potenciais socioeconômicos e/ou ambientais das tecnologias desenvolvidas pelo Consórcio Pesquisa Café.

Avaliação

Utilizando pesquisa qualitativa, mediante questionário estruturado (Anexo 5), os participantes do evento foram convidados a expressar a sua opinião sobre os conteúdos apresentados e a forma como o Workshop decorreu, com vista à inserção de melhorias em futuras edições do evento e reuniões promovidas pela Coordenação Técnica do Consórcio.

Opiniões gerais sobre o Workshop

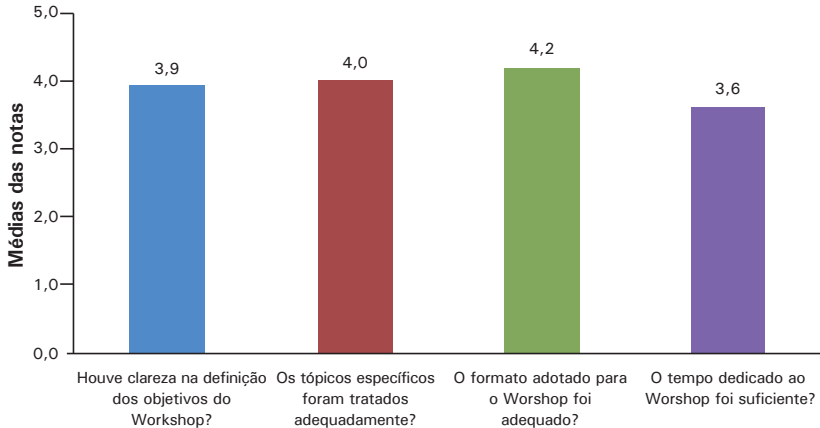


De acordo com os resultados obtidos, fica claro que a avaliação é majoritariamente positiva. De modo geral, os participantes manifestaram satisfação com o Workshop e consideraram que as temáticas abordadas foram adequadas e importantes para promover a identificação e priorização de demandas de pesquisa, desenvolvimento e inovação para o negócio café em âmbito nacional, bem como com o formato que o evento foi planejado e executado.

Da mesma forma, os convidados manifestaram interesse em participar dessa iniciativa de maneira interativa e compartilhando experiências individuais com os demais partícipes.

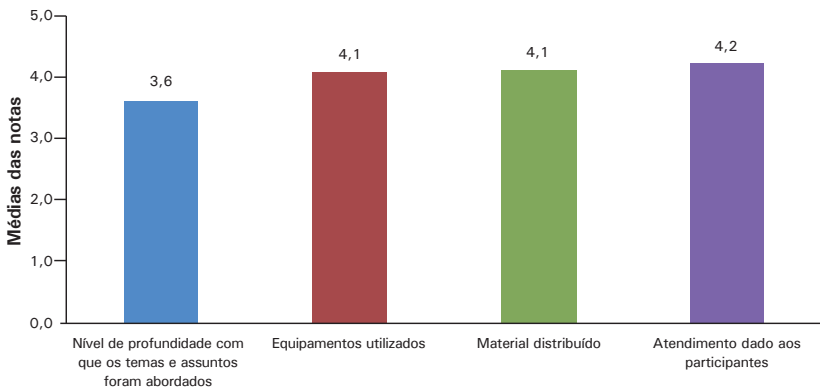
Quanto à programação

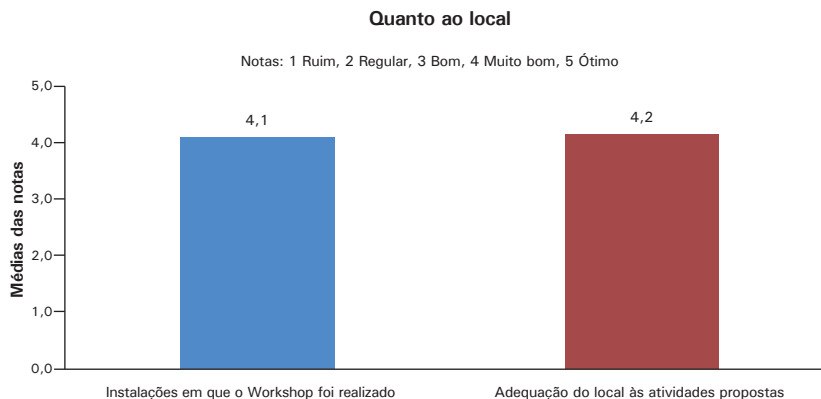
Notas: 1 Ruim, 2 Regular, 3 Bom, 4 Muito bom, 5 Ótimo



Quanto ao desenvolvimento

Notas: 1 Ruim, 2 Regular, 3 Bom, 4 Muito bom, 5 Ótimo

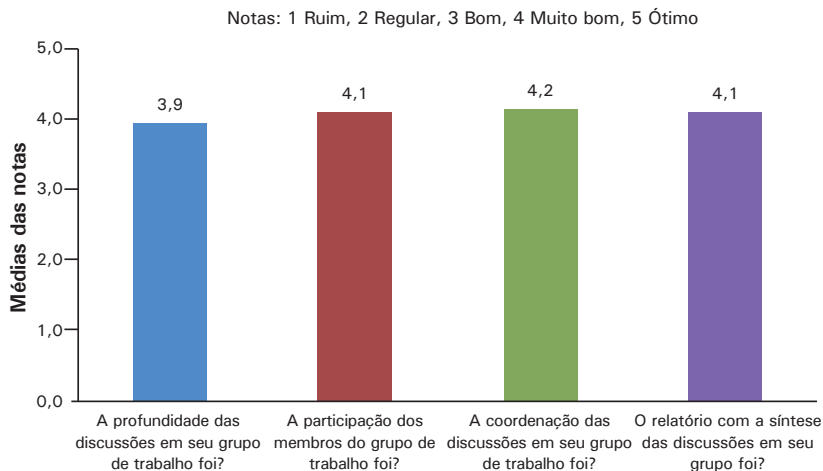




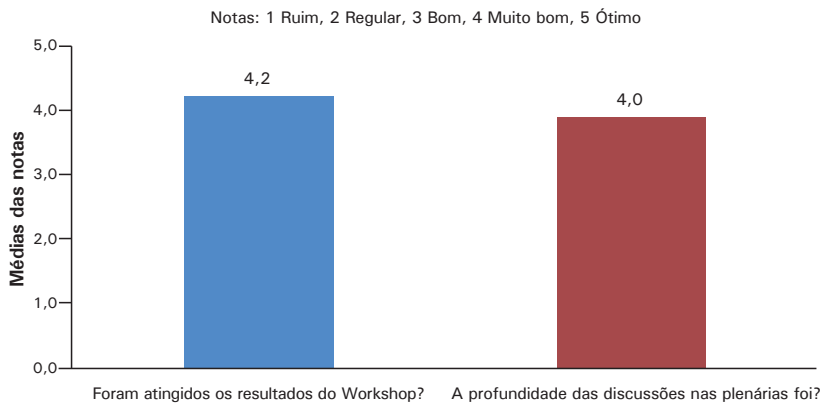
A estrutura e a coordenação do evento foram bem avaliadas. No entanto, embora os dados evidenciem níveis elevados de satisfação com a seleção das informações e a organização da discussão, é necessário alertar para a importância de se perceber os motivos que levaram à participação dos convidados no evento. Um Workshop só se realiza plenamente quando é apresentado numa situação concreta de interação. Conforme observado a seguir.



Quanto à participação nos Grupos de Trabalho



Quanto aos resultados do Workshop



Considerações finais

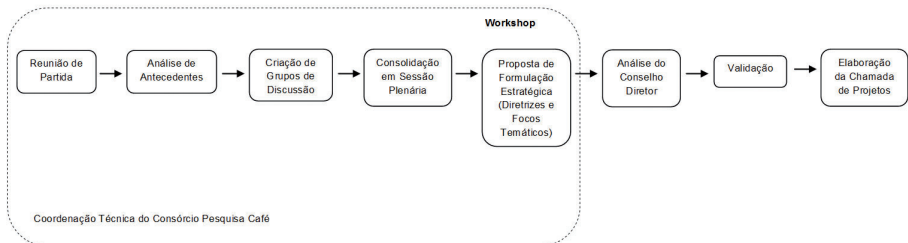
Quanto às principais conquistas do Workshop, os participantes demonstraram competência para gerir trabalhos em equipe e administrar conflitos. A pertinência das temáticas abordadas, a interatividade e o domínio de conhecimentos permitiram a exposição de ideias e o debate construtivo que, de certa forma, serve de exemplo para o resgate dos fóruns de discussão técnica do Consórcio Pesquisa Café. São aspectos que, quando postos em prática, poderão aumentar a potencialidade dos resultados obtidos pelo Consórcio, objetivo primordial do trabalho desenvolvido.

Essa ação, conjugada com os esforços de desenvolvimento de um novo Sistema de Gestão, permite verificar que o impacto dessa iniciativa foi muito positivo. Contudo, indicou questões que merecem atenção. É necessário salientar que ainda se registraram percepções negativas na avaliação global da satisfação com o Consórcio, o que certamente poderá ser revertido com ações que traduzam em maior capacidade para organizar o trabalho e a interatividade, acompanhada de corresponsabilidade, ou seja, com a aplicação prática do que foi exercitado no Workshop, unindo esforços na construção de um novo patamar de desempenho organizacional para melhoria de desempenho de todo o processo de PD&I.

Do ponto de vista dos membros da Coordenação Técnica do Consórcio, organizadores do evento, o Workshop foi um importante subsídio para direcionar a atuação e o posicionamento das futuras ações do Consórcio Pesquisa Café diante de seus novos desafios, mantendo o foco e a objetividade de sua atuação e proporcionando agilidade para a consolidação do atual Sistema de Gestão em um ambiente de gestão corporativa.

Ações Futuras

A partir dos resultados obtidos neste Workshop, a sequência das etapas de desenvolvimento dos trabalhos para construção da Chamada de Projetos do Consórcio Pesquisa Café será organizada e integrada de acordo com o diagrama a seguir:



Referências Bibliográficas

ALVARENGA, A.; CARVALHO, P.S.; ESCÁRIA, S.C. **Delphi: Método e Aplicações**. Lisboa, Portugal: Departamento de Prospectiva e Planeamento e Relações Internacionais, 2007. 38p. (Documento de Trabalho Nº 5/2007, disponível em <http://www.dpp.pt>).

AFONSO JÚNIOR, P.C.; FOLLE, S.M. **Sistema de gestão do Consórcio Pesquisa Café: governança corporativa**. Brasília, DF: Embrapa Café, 2012. 55 p. (Série Documentos 9, disponível em <http://www.sapc.embrapa.br>).

ANEXO 1

Programação desenvolvida

Local	Instituto Agrônômico - IAC - Prédio da Pós-graduação Av. Barão de Itapura, 1481 - Bairro Guanabara Campinas - SP
Data	12 a 13 de dezembro de 2012
Material de apoio	Os participantes do Workshop receberam um caderno de trabalho contendo informações sobre o evento e propostas anteriores de formulações estratégicas para a programação de PD&I do Consórcio Pesquisa Café.
Condução das atividades	– Apresentação de palestras; – Promoção de um “<i>brainstorming</i>”, estimulando o grupo a analisar as percepções apresentadas de tendências para o agronegócio café e responder perguntas como: • Quais as tendências fundamentais para a cadeia do café?; • Quais as principais demandas da cadeia produtiva?; • Onde queremos chegar?; • Qual rumo iremos tomar? – Sistematização de informações, visando obter conclusões da discussão.
12/12 – Quarta-feira	
14:00	Abertura do Workshop e Contextualização dos Trabalhos
14:30	Premissas e Considerações: Tendências e Perspectivas (20 min.) Artur Eustáquio Romaniello Saabor - Assessor SPAE/MAPA Victor dos Santos Rossi - Consultor MDA Maurício Miarelli - Coordenador CNC Natália Sampaio Sene Fernandes - Assessora CNA
15:50	Intervalo
16:10	Premissas e Considerações: Tendências e Perspectivas (20 min.) João Alves de Toledo Filho - Diretor Presidente da Cocapec (OCB) Nathan Herszkowicz - Diretor Executivo ABIC Roberto César Ferreira Paulo - Diretor Executivo ABICS Guilherme Braga Abreu Pires Filho - Diretor Geral CECAFÉ
17:30	Encerramento das atividades

13/12 – Quinta-feira	
08:00	Apresentação do Caderno de Trabalho Dinâmica de trabalho do Workshop
08:15	Bloco I – Análise Estratégica Trabalho de Grupo - organização de temas críticos Sessão Plenária - priorização de temas críticos
10:15	Intervalo
10:30	Bloco II – Formulação Estratégica Trabalho de Grupo - sugestão de ações prioritárias Sessão Plenária - organização das ações prioritárias
12:30	Encerramento do evento

ANEXO 2

Sugestões de temas críticos

1. Informações

- Monitoramento de resíduos e contaminantes (rastreadabilidade).
- Impactos de cada sistema de produção.
- Ocupação de áreas cafeeiras por outras atividades.
- Cenários e diagnósticos atuais.
- Falta de censo cafeeiro abrangendo toda cadeia produtiva.
- Subutilidade das ferramentas de monitoramento e necessidade de introdução da variável espacial/geográfica nas estatísticas (capacidade de produzir e interpretar dados, geoestatísticas e mapeamentos).
- Levantamento de informações e disponibilidade de banco de dados confiáveis da produção.
- Coleta sistemática de informações socioeconômicas.
- Dados desconstruídos.
- Escassez de informações sobre a atividade em algumas regiões do País.
- Necessidade de aprimoramento de estudos e ações para o mapeamento e zoneamento.
- Baixo uso de ferramentas de geoprocessamento na gestão cafeeira.
- Reconhecimento geográfico e biológico das áreas produtoras.
- Falta de sistema de informação geográfica consolidado para cafés especiais/diferenciados.
- Lacuna de conhecimentos sobre a distribuição geográfica, caracterização e dinâmica da atividade cafeeira com potencial utilização de sinais distintivos.
- Cartografia social.
- Dados espaciais bióticos e físicos, incluindo fontes de impacto e ameaças.
- Conflito entre disponibilização de dados e propriedade intelectual.

2. Políticas Públicas

- Legislação de convênios.
- Licenciamento ambiental (Código Florestal).
- Sobreposição de áreas protegidas (APP e UC).
- Estimular a certificação.
- Ausência de políticas específicas para a pesquisa cafeeira.
- Impactos da legislação trabalhista.
- Orçamento reduzido do Funcafé (MAPA).
- Descontinuidade dos órgãos e políticas públicas (CDPC e MAPA).
- Falta de organização do setor (C&T), com vista a participar da elaboração das políticas públicas.
- Políticas universalizantes, desconsiderando as peculiaridades de cada região.
- Falta de integração entre políticas ministeriais.
- Recursos financeiros para fomento de gestão.
- Abertura de editais sob demanda, específicos para o financiamento de pesquisas em áreas de conhecimento prioritárias para a produção de soluções necessárias para subsidiar o desenvolvimento do negócio café.

3. Mão de obra

- Capacitação.
- Falta de recursos humanos.
- Falta de mão de obra especializada/qualificada.

4. Organização

- Fraca organização do setor produtivo em algumas regiões produtoras.
- Associativismo e cooperativismo.
- Capacitação para projetos.

5. Gestão

- Redução de custos no processo produtivo.
- Certificação.
- Aumento da renda.
- Implementação de um sistema permanente de capacitação em gestão.
- Compartilhamento de experiências exitosas de gestão.

6. Transferência de Tecnologia e Comunicação

- Baixa disponibilidade de assistência técnica e extensão para o setor.
- Insuficiência de conhecimentos científicos e tecnológicos adequados à realidade, em especial para lidar com novos processos produtivos.
- Melhor integração das estruturas de capacitação voltadas à cafeicultura.
- Cursos de capacitação em gestão da propriedade cafeeira.
- Assistência sistemática.
- Pouco acompanhamento após o processo de capacitação.
- Desenvolvimento e transferência de tecnologias para o manejo sustentável.
- Acesso a novas tecnologias.
- Escassez de informações confiáveis e de tecnologias qualificadas, com a devida abrangência biológica, ecológica e socioeconômica.
- Falta de atuação dos órgãos estaduais de extensão.
- Falta de integração entre a pesquisa (transferências de tecnologias) e a extensão.
- Reformulação das políticas de extensão.
- Desarticulação dos órgãos de assistência técnica.
- Baixa capacidade de inovação do setor.
- Comunicação insuficiente e desarticulada.

7. Aspectos Sociais

- Infraestrutura.
- Baixo nível de conhecimento/formação.
- Importância social da cafeicultura.

8. Comercialização

- Acesso ao crédito.
- Qualidade do produto comercializado.
- Proporcionar melhoria da sanidade do produto.
- Carência de cursos adequados.
- Criar e desenvolver ferramentas de gestão do processo, incluindo ferramentas econômicas.
- Existência de instrumentos econômicos que não consideram a sustentabilidade dos recursos utilizados.
- Custos de produção altos em relação aos concorrentes.
- Crescimento do consumo brasileiro e mundial.
- Novos mercados (Leste Europeu, China, Rússia e países produtores).
- Mercado consumidor aberto a inovações, produtos práticos e de valor agregado (dose única, sachês, espresso, bebidas com leite e/ou frias prontas ou não para beber, etc).
- Crescimento da produção em países concorrentes.

9. Ciência e Tecnologia

- Estudos para auxiliar nas decisões sobre produção sustentável.
- Incorporação de fatores sociais, econômicos e culturais nos modelos de análise da sustentabilidade.
- Avaliação dos efeitos de fatores de diferentes escalas, regionais e globais, sobre a sustentabilidade da cafeicultura.
- Lacuna de conhecimentos acerca do estado atual das cultivares disponíveis e dos potenciais de exploração futura nos diferentes locais de produção.
- Lacuna de conhecimentos sobre as cultivares com potencial de desenvolvimento para a cafeicultura de base familiar.

- Falta de investimento em pesquisa.
- Aproveitamento de recursos inexplorados.
- Promover e apoiar estudos e pesquisas científicas, tecnológicas, ambientais e socioeconômica, como suporte ao estabelecimento de normas, critérios e padrões para a gestão do uso sustentável de recursos.
- Fóruns permanentes de discussão técnica.
- Avaliação de impactos.
- Sustentabilidade.
- Competitividade.
- Sequestro de carbono.
- Mudanças climáticas.
- Biodiversidade.

10. Produção

- Higiene e sanidade do produto.
- Falta de infraestrutura adequada para o pequeno cafeicultor.
- Falta de capacitação para o manejo adequado do processo produtivo.
- Preços de insumos e dependência de itens importados (fertilizantes, agroquímicos, etc.).
- Áreas de baixa produtividade (idade média avançada dos cafezais, infraestrutura antiga e obsoleta, baixa tecnologia, etc.).
- Promover a redução das perdas quantitativas e qualitativas no processo produtivo.
- Tecnologias para aproveitamento de resíduos.
- Uso racional de recursos (água, energia, lenha, etc.).

ANEXO 3

Participantes do Workshop

Nome	Instituição
André Rostand Ramalho	Embrapa Rondônia
Anísio José Diniz	Embrapa Café
Antonio Fernando Guerra	Embrapa Café
Antônio Nazareno G. Mendes	UFLA
Antônio Wander Rafael Garcia	Fundação Procafé
Armando Androcioli Filho	IAPAR
Artur Eustáquio Romaniello Saabor	SPAÉ/ MAPA
Aymbiré F. Almeida da Fonseca	Embrapa Café
Carlos Henrique Jorge Brando	P&A Marketing
Celso Luis Rodrigues Vegro	IEA
César Elias Botelho	EPAMIG
Cristiane Vasconcelos de Mesquita	Embrapa Café
Francisco Barbosa Lima	MAPA-PR
Gabriel Ferreira Bartholo	Embrapa Café
Gladyston Rodrigues Carvalho	EPAMIG
Guilherme Braga Abreu Pires Filho	CECAFÉ
João Alves de Toledo Filho	OCB/Cocapec
João Carlos Peres Romero	Consultor
José de Paula Galvão Júnior	Consultor
José Sebastião Machado Silveira	Consultor
Juliano Tarabal	Federação dos Cafeicultores do Cerrado
Laércio Zambolim	UFV
Luiz Carlos Fazuoli	IAC
Marcelo de Moura Almeida	Cooparaíso

Nome	Instituição
Marcos Antônio Pavan	IAPAR
Mario Ferraz de Araújo	Cooxupé
Mário Lúcio Vilela de Resende	UFLA
Maurício Miarelli	CNC/Cocapec
Natália Sampaio Sene Fernandes	CNA
Nathan Herszkowicz	ABIC
Oliveiro Guerreiro Filho	IAC
Paulo Cesar Afonso Júnior	Embrapa Café
Renato Farhat Brito	Fazenda Sete Cachoeiras
Roberto Antonio Thomaziello	IAC
Roberto Felicore Rodrigues	Cocatrel
Roberto César Ferreira Paulo	ABICS
Romário Gava Ferrão	INCAPER
Rubens José Guimarães	UFLA
Sávio Gonçalves	Consultor
Samuel José de M. Oliveira	Embrapa Rondônia
Sandra Elizabeth de Souza	UESB
Sergio Mauro Folle	Embrapa Café
Sérgio Parreiras Pereira	IAC
Terezinha de Jesus Garcia Salva	IAC
Victor dos Santos Rossi	MDA

ANEXO 4

Formulários utilizados

1. Formulário para seleção de Temas Críticos

Item	Tema Crítico	Urgência (1 a 3)	Importância (1 a 3)	Média

2. Formulário para seleção de Ações Prioritárias

Tema Crítico Priorizado	Ações Prioritárias	Urgência (1 a 3)	Importância (1 a 3)	Média

ANEXO 5

Ficha para avaliação do Workshop

Assinale as alternativas (Legenda: 1 Ruim; 2 Regular; 3 Bom; 4 Muito bom; 5 Ótimo)

Quanto programação:	1	2	3	4	5
Houve clareza na definição dos objetivos do Workshop?					
Os tópicos específicos foram tratados adequadamente?					
O formato adotado para o Workshop foi adequado?					
O tempo dedicado ao Workshop foi suficiente?					
Quanto ao desenvolvimento:	1	2	3	4	5
Nível de profundidade com que os temas e assuntos foram abordados					
Equipamentos utilizados					
Material distribuído					
Atendimento dado aos participantes pela organização do Workshop					
Quanto ao local:	1	2	3	4	5
Instalações em que o Workshop foi realizado					
Adequação do local às atividades propostas					
Quanto a minha participação no Workshop:	1	2	3	4	5
Participei ativamente da reunião?					
Contribui para o alcance dos objetivos do Workshop?					
Quanto a minha participação nos Grupos de Trabalho:	1	2	3	4	5
A profundidade das discussões em seu grupo de trabalho foi					
A participação dos membros do grupo de trabalho foi					
A coordenação das discussões em seu grupo de trabalho foi					
O relatório com a síntese das discussões em seu grupo de trabalho foi					

Quanto aos resultados do Workshop:	1	2	3	4	5
Foram atingidos os resultados do Workshop					
A profundidade das discussões nas plenárias foi					

Outros Comentários:

Impressão e acabamento
Embrapa Informação Tecnológica

*O papel utilizado nesta publicação foi produzido conforme a certificação
do Bureau Veritas Quality International (BVQI) de Manejo Florestal*



Ministério da
**Agricultura, Pecuária
e Abastecimento**

