

FRENTE: Programa de Inovação de Suporte às Rotas AGRO sob o escopo territorial do Distrito Federal e Entorno.



Prestação de serviços de suporte ao planejamento e execução de avaliação de desempenho e de riscos do polo de fruticultura da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno.

Relatório Técnico 5

Avaliação de Desempenho e de Riscos.



SAGRES
POLÍTICA E TENDÊNCIAS FUNDAMENTAIS APLICADAS

Abril de 2025



Relatório Técnico 5 – descrição contratual

Relatório de avaliação do desempenho e de riscos do Polo de Fruticultura da RIDE/DF, a ser aplicado para cada ano, a iniciar em 2022, gerar para 2023, para 2024 e para 2025 (tendo como referência a data de finalização desta contratação), bem como elaborar um plano de metas de desempenho e de contexto de riscos potenciais até 2030.

Direitos autorais de propriedade da FUNARBE
(reprodução permitida, desde que citada a fonte)

FUNDAÇÃO ARTHUR BERNARDES - FUNARBE

Rodrigo Gava – Diretor-Presidente
Gláucia Apolônio – gestora do contrato

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – Unidade EMBRAPA CERRADOS

Sebastião Pedro da Silva Neto – Chefe-Geral
Chang das Estrelas Wilches – fiscal do contrato

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DOS VALES DO SÃO FRANCISCO E DO PARNAÍBA – CODEVASF

Marcelo Andrade Moreira Pinto – Diretor-Presidente

Polo de Fruticultura da RIDE

Luiz Antônio de Passos Curado – Coordenador
Frederico Calazans
Leonardo de Frias Barbosa
Lívia Dutra Caldas da Rocha
Matteo Libardoni

INSTITUTO SAGRES - POLÍTICA E GESTÃO ESTRATÉGICA APLICADAS

Maria Verônica Korilio Campos – Presidente
Raul José de Abreu Sturari – Consultor coordenador do projeto

Equipe Técnica:

Gustavo Luiz Batista D'Angiolella
Paulo VI de Oliveira Barboza
Ramon Alves Barbosa

Brasil. Minas Gerais. Fundação Arthur Bernardes - FUNARBE

Relatório Técnico: avaliação de desempenho e de riscos do Polo de Fruticultura da RIDE-DF / FUNARBE / EMBRAPA CERRADOS / Instituto SAGRES – Brasília: 2025.

80 p.; 21 x 29,7 cm.

1. Diagnóstico de frutíferas promissoras. 2. Fruticultura – Brasil. 3. Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno. 4. Rotas de Integração Nacional.

I. Fundação Arthur Bernardes. II. Embrapa Cerrados. III. Instituto Sagres – Política e Gestão Estratégica Aplicadas. IV. Título.

Este produto foi realizado no âmbito do FRENTE: Programa de Inovação de Suporte às Rotas AGRO sob o escopo territorial do Distrito Federal e Entorno, mediante contrato celebrado entre o Instituto SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas e a Fundação Arthur Bernardes - FUNARBE.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Sigla	Descrição
ADASA	Agência Reguladora de Águas, Energia e Saneamento Básico do Distrito Federal
AGRODEFESA	Agência Goiana de Defesa Agropecuária
ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BPA	Boas Práticas Agrícolas
BSC	Balanced Scorecard
CEASA	Centrais de Abastecimento
CODEVASF	Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento
DF	Distrito Federal
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMATER-DF	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Distrito Federal
EMATER-GO	Agência Goiana de Assistência Técnica, Extensão Rural e Pesquisa Agropecuária
EMATER-MG	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FADE	Fundo de Aval do Distrito Federal
FCO	Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste
FDR	Fundo de Desenvolvimento Rural
FIGE	Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica
FUNARBE	Fundação Arthur Bernardes
GDF	Governo do Distrito Federal
GO	Estado de Goiás
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBRAM	Instituto Brasília Ambiental
IICA	Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura
IG	Indicação Geográfica
ILPF	Integração Lavoura-Pecuária-Floresta
MAPA	Ministério da Agricultura e Pecuária
MG	Estado de Minas Gerais
MIDR	Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego

OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PAPA-DF	Programa de Aquisição da Produção da Agricultura do Distrito Federal
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNDR	Política Nacional de Desenvolvimento Regional
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PRONAMP	Programa Nacional de Apoio ao Médio Produtor Rural
PROIRRIGA	Programa de Financiamento à Agricultura Irrigada e ao Cultivo Protegido
PS	Promoção Social
RFB	Receita Federal do Brasil
RIDE-DF	Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno
RMG	Região Metropolitana de Goiânia
Rota-S	Plataforma de Monitoramento da Rota da Fruticultura (MIDR)
SAF	Sistema Agroflorestal
SEAPA-GO	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Goiás
SEAPA-MG	Secretaria da Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais
SEAGRI-DF	Secretaria de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural do DF
SEMA-DF	Secretaria de Meio Ambiente e Proteção Animal do DF
SEMAD-GO	Secretaria de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de Goiás
SEMAD-MG	Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável de Minas Gerais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SFA/DF	Superintendência Federal de Agricultura do Distrito Federal
SFA/GO	Superintendência Federal de Agricultura de Goiás
SFA/MG	Superintendência Federal de Agricultura de Minas Gerais
SUDECO	Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste
SWOT	Análise de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças
UDT	Unidade Demonstrativa Tecnológica

UE	União Europeia
UNICAFES	União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária
VBP	Valor Bruto da Produção
ZEE	Zoneamento Ecológico-Econômico

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – MATRIZ DE RISCOS POLÍTICOS.....	51
TABELA 2 - MATRIZ DE RISCOS ECONÔMICOS	52
TABELA 3 - MATRIZ DE RISCOS SOCIAIS	52
TABELA 4 - MATRIZ DE RISCOS TECNOLÓGICOS.....	53
TABELA 5 - MATRIZ DE RISCOS AMBIENTAIS	54

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	9
2. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	12
2.1. DESEMPENHO PRODUTIVO E COMERCIAL	12
2.2. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E SUSTENTABILIDADE	15
2.3. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA	18
2.4. GOVERNANÇA E GESTÃO DO POLO	21
2.5. IMPACTO SOCIOECONÔMICO.....	24
3. GERAÇÃO DOS RELATÓRIOS ANUAIS.....	27
3.1. AVALIAÇÃO DE 2022 (LINHA DE BASE).....	28
3.2. RESULTADOS DE 2023.....	30
3.3. RESULTADOS DE 2024.....	33
3.4. ANÁLISE PRELIMINAR DE 2025.....	36
4. ANÁLISE DE RISCOS.....	39
4.1. IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS	40
4.2. AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS E PROBABILIDADE	49
4.3. MEDIDAS MITIGATÓRIAS	54
5. PLANO DE METAS	58
5.1. EXPANSÃO DA PRODUÇÃO E AUMENTO DAS EXPORTAÇÕES.....	59
5.2. IMPLEMENTAÇÃO DE TECNOLOGIA 4.0 NA FRUTICULTURA	62
5.3. DESENVOLVIMENTO DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA INTEGRADA.....	64
5.4. FORTALECIMENTO DE REDES DE COOPERATIVISMO E GOVERNANÇA	67
5.5. MONITORAMENTO CONTÍNUO DE RISCOS E ADAPTAÇÃO ESTRATÉGICA.....	69
5.6. FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA E DA GESTÃO ESTRATÉGICA DO POLO..	72
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	75
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78

1. APRESENTAÇÃO

O presente trabalho consubstancia o Relatório Técnico nº 5 do contrato celebrado entre a Fundação Arthur Bernardes (FUNARBE) e o Instituto SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas, decorrente do Processo de Compra nº 26204/2023, com registro NGR-CI Funarbe: 097-23, no âmbito do Convênio 6185 – FUNARBE – Embrapa Cerrados – 21167.002177/2021-5.

Este relatório técnico apresenta os resultados do processo de avaliação de desempenho e de riscos do Polo de Fruticultura da RIDE-DF, no âmbito da Rota da Fruticultura articulada à Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR) e às diretrizes do Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional (MIDR). O documento oferece subsídios estratégicos para orientar decisões de política pública, investimentos, gestão territorial e articulações interinstitucionais no horizonte de 2026–2030. Tem como objetivos principais:

- Avaliar, com base em evidências e indicadores estratégicos, o desempenho do Polo de Fruticultura da RIDE-DF entre os anos de 2022 e 2024.
- Identificar riscos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos e ambientais que possam comprometer a sustentabilidade e a expansão do Polo.
- Formular um Plano de Metas e de Gestão de Riscos para o período 2026–2030, com propostas realistas, territorializadas e pactuadas com os atores locais.
- Subsidiar a consolidação da governança e da gestão estratégica do Polo, promovendo sua institucionalização, resiliência e capacidade de gerar impacto socioeconômico.

A estrutura metodológica do relatório foi construída com base em ferramentas consolidadas de gestão estratégica e avaliação

institucional, integradas conforme a abordagem da Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica. Os principais instrumentos utilizados foram:

- *Balanced Scorecard* (BSC): para a organização dos indicadores e metas em quatro dimensões: sustentabilidade, processos internos, desenvolvimento social e capacidade institucional.
- Análise SWOT: para mapear forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do Polo, com foco na formulação de estratégias propositivas e realistas.
- Análise de Riscos (Kaplan & Garrick; Knight; Kahneman): para classificar riscos por criticidade (probabilidade × impacto) e orientar a elaboração de medidas mitigatórias e estratégias de contingência.
- Participação Social e Territorial: com destaque para seminários presenciais, entrevistas, reuniões técnicas e validações com representantes dos núcleos territoriais do Polo e das instituições de apoio.

O Polo de Fruticultura da RIDE-DF está inserido na Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno, abrangendo áreas do DF, de Goiás e de Minas Gerais. Esse território se caracteriza por:

- Uma base produtiva rural fortemente marcada pela agricultura familiar, assentamentos rurais e pequenas propriedades.
- Condições edafoclimáticas favoráveis à diversificação frutícola, com destaque para espécies como açaí BRS Pai d'Égua, mirtilo, atemoia, uva Niágara, maracujá e goiaba.
- Potencial para agregação de valor via agroindustrialização, comercialização direta e exportação de nicho.

- Fragilidades logísticas, institucionais e fundiárias que exigem planejamento estratégico articulado, investimentos integrados e fortalecimento das redes de cooperação territorial.

Desde 2022, o Polo tem recebido ações coordenadas no âmbito da Rota da Fruticultura, com apoio de instituições como o MIDR, CODEVASF, Emater, Embrapa Cerrados, Instituto SAGRES, universidades, cooperativas e governos locais. A consolidação desse processo requer avaliações técnicas sistemáticas, como a que se apresenta neste relatório.

2. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A Rota das Frutas é uma iniciativa para o desenvolvimento socioeconômico sustentável que visa a transformar a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno em um novo polo frutícola do Brasil (ROTA DA FRUTIDULTURA DA RIDE-DF, 2025).

Este projeto faz parte das Rotas de Integração Nacional, uma estratégia do Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional (MIDR), baseada em redes de arranjos produtivos locais associadas a cadeias produtivas capazes de promover a inclusão produtiva e o desenvolvimento sustentável das regiões brasileiras priorizadas pela Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR).

2.1. DESEMPENHO PRODUTIVO E COMERCIAL

O desempenho produtivo e comercial do Polo de Fruticultura da RIDE-DF é um fator determinante para avaliar sua competitividade e sustentabilidade. Este item analisa os avanços e desafios da produção de frutas na região, os volumes comercializados, os mercados atendidos e a evolução da agregação de valor aos produtos frutícolas.

2.1.1. Produção e Crescimento da Área Cultivada

A expansão da área cultivada é um dos principais indicadores do desempenho produtivo do Polo. De 2022 a 2025, observou-se um crescimento significativo na produção de frutas tropicais e temperadas, refletindo a adoção de novas tecnologias, melhoramento genético e assistência técnica.

- Área cultivada: expansão da fruticultura irrigada, aproveitando os recursos hídricos disponíveis e tecnologias de manejo sustentável.
- Principais culturas: a ênfase da Rota, nestes primeiros anos, está no açaí BRS Pai d'Égua— que se

consolidou na região — e no mirtilo, especialmente no âmbito do Distrito Federal.

- Culturas diversas: institucionalmente, a Rota também apoia a produção de outras frutas, com destaque para maracujá, banana, manga, goiaba, citros e uva.
- Produtividade: monitoramento da produção por hectare, eficiência do uso de insumos e taxa de perdas no campo.

2.1.2. Qualidade da Produção e Certificação

A qualidade da produção tem sido aprimorada por meio da adoção de boas práticas agrícolas (BPA) e da certificação de produtos para atender às exigências dos mercados interno e externo. Destacam-se:

- Certificações almejadas: Global G.A.P., Certificação Orgânica e Indicação Geográfica para determinadas frutas.
- Redução de perdas: melhoria nos processos pós-colheita e armazenamento, reduzindo perdas por deterioração.

2.1.3. Comercialização e Canais de Venda

Os estudos sobre a comercialização da produção do Polo de Fruticultura da RIDE-DF apresentam evolução nos seguintes aspectos:

- Mercado interno: perspectivas de ampliação da distribuição para redes varejistas, atacadistas e feiras locais.
- Exportação: contatos no sentido da viabilização das exportações, especialmente para mercados da União Europeia e Oriente Médio, devido ao fortalecimento da logística e parcerias comerciais.
- Agregação de valor: mercado promissor para expansão da agroindústria com produção de polpas, sucos e frutas desidratadas.

2.1.4. Infraestrutura de Comercialização e Logística

O sucesso comercial esperado da fruticultura na RIDE-DF está associado a uma série de fatores inclusive às características da região para implementação de um modelo integrado de infraestrutura de transporte e armazenamento. Avanços importantes que podem incluir:

- Centrais de distribuição inovadoras: contatos para o desenvolvimento de hubs logísticos integrados ao sistema de transporte do Distrito Federal e Entorno.
- Redução de custos logísticos: melhoria no escoamento da produção e investimentos na pavimentação de estradas vicinais.
- Armazenamento refrigerado: maior capacidade de estocagem para evitar desperdícios e garantir a qualidade dos produtos destinados à exportação.

2.1.5. Desafios e Oportunidades

Apesar dos avanços, há desafios a serem superados:

- Desafios:
 - ⇒ Flutuações nos preços das frutas devido à sazonalidade.
 - ⇒ Dificuldades de acesso a crédito para pequenos e médios produtores.
 - ⇒ Necessidade de maior integração entre cooperativas e empresas processadoras.
 - ⇒ Falta de patrocínio institucional das organizações parceiras.
- Oportunidades:
 - ⇒ Expansão da exportação com diversificação de mercados.
 - ⇒ Fortalecimento de parcerias com a Embrapa e universidades para inovação.
 - ⇒ Incentivo à digitalização do comércio (marketplaces, rastreabilidade e blockchain).

2.1.6. Considerações parciais

O Polo de Fruticultura da RIDE-DF tem perspectivas de se tornar um player de negócios com crescimento consistente na produção e na comercialização de frutas, uma vez que receba investimentos adequados em tecnologia e infraestrutura. O fortalecimento das cadeias produtivas e a inserção em mercados externos demonstram um caminho promissor até 2030. Para tanto, os desafios apontados precisam ser mitigados por meio de ações coordenadas entre governo, produtores e setor privado.

2.2. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E SUSTENTABILIDADE

A inovação tecnológica e a sustentabilidade constituem pilares estratégicos do desenvolvimento do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. Esses vetores são fundamentais para a elevação da competitividade, a valorização ambiental e a consolidação de um modelo produtivo baseado em boas práticas e tecnologias de ponta.

2.2.1. Inovação tecnológica aplicada à fruticultura

A introdução de tecnologias digitais e biotecnológicas na fruticultura da RIDE-DF tem sido inserida de forma progressiva, com foco nos conceitos da Agricultura 4.0. Entre as inovações que estão sendo estudadas, destacam-se:

- Desenvolvimento de programas de melhoramento genético de frutíferas adaptadas ao Cerrado, notadamente do açaí, maracujá, manga, abacate (inclusive avocado), baru e pequi com foco em suportar estresses bióticos e abióticos, eficiência produtiva, qualidade de frutos e grandes produtividades.
- Desenvolvimento de sistema de produção de açaí adaptados ao Cerrado.

- Determinação do coeficiente da cultura (K_c) do açaí em condição de Cerrado como parâmetro base para a racionalização do manejo da irrigação da cultura.
- Desenvolvimento de sistemas de produção de mirtilo adaptados ao Cerrado.
- Desenvolvimento de sistemas de produção de oliveiras adaptadas ao Cerrado.
- Desenvolvimento de sistemas de produção de cacau em Cerrado (fase de planejamento).
- Seleção de cultivares de mirtilo adaptadas para cultivo em Cerrado.
- Desenvolvimento de tecnologia de cultivo de tecidos e micropropagação para aplicação em fruticultura em Cerrado.
- Desenvolvimento de tecnologias para a produção de mudas frutíferas de interesse em Cerrado.
- Desenvolvimento de tecnologias de monitoramento agrícola e ambiental, baseadas em sensores de solo e clima, para efeito de maximizar a eficiência do uso de nutrientes e água, com foco no aumento da produtividade aliada à rentabilidade, na redução de riscos, na sustentabilidade, bem como no estabelecimento sistemas de produção agrícolas regenerativos.
- Desenvolvimento de sistemas e estratégias de irrigação avançadas baseadas em controles automatizados com foco em sustentabilidade e redução de riscos.
- Desenvolvimento de remineralizadores de solo e fertilizantes para aplicação em fruticultura em Cerrado com foco em agricultura regenerativa.
- Parametrização da Tecnologia BioAS (Bioanálise de Solo) adaptada para a fruticultura de Cerrado, determinando a saúde do solo em distintos sistemas de produção.
- Avaliação e desenvolvimento de bioinsumos para a fruticultura de Cerrado.

- Mapeamento do uso do solo, dos recursos naturais e do potencial produtivo na RIDE/DF.
- Aplicativos de gestão da produção, comercialização e rastreabilidade, voltados a pequenos produtores e desenvolvidos com interface simplificada.
- Unidades Experimentais para Agroinovação – UEAs e Unidades Demonstrativas (UDs) implantadas em pontos estratégicos da RIDE/DF.

Essas ações são conduzidas com apoio técnico da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa Cerrados, por meio de suas linhas de pesquisa, garantindo a validação científica e a transferência de tecnologia para os produtores, especialmente por meio das atividades de extensão rural promovidas em parceria com a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Distrito Federal (Emater-DF).

2.2.2. Sustentabilidade como eixo estruturante

O modelo de desenvolvimento sustentável do Polo é orientado por diretrizes que equilibram produtividade, conservação ambiental e inclusão social. Destacam-se três eixos operacionais:

- Manejo sustentável: práticas agroecológicas, agricultura orgânica certificada e integração lavoura-pecuária-floresta (ILPF) têm sido adotadas em propriedades-piloto, com vistas à redução de insumos químicos e conservação do solo e da água.
- Economia circular: o reaproveitamento dos resíduos agroindustriais oriundos da fruticultura (cascas, sementes, bagaço), já existente, deve ser ampliado tanto na produção de compostagem, quanto na produção de ração animal e biofertilizantes, uma vez que esses processos repercutem na redução do passivo ambiental e agregam valor à cadeia produtiva.

- Logística e embalagens: investimentos em embalagens biodegradáveis, rastreabilidade e modais logísticos integrados têm o propósito de reduzir pegada de carbono do Polo, especialmente nas cadeias com destino à exportação.

Além disso, a adesão crescente às Boas Práticas Agrícolas (BPA) e a busca por certificações internacionais como Global G.A.P., Orgânico Brasil e Indicação Geográfica para frutas selecionadas, têm impulsionado a imagem sustentável da fruticultura regional.

2.2.3. Desafios e recomendações

Apesar dos avanços observados, persistem gargalos importantes, como a limitada digitalização dos produtores familiares, os altos custos de tecnologias avançadas e a necessidade de capacitação continuada em sustentabilidade. Assim, recomenda-se:

- A criação de um Fundo Regional de Inovação e Sustentabilidade, com recursos públicos e privados.
- A ampliação da conectividade rural, para viabilizar o uso de tecnologias digitais de forma massiva.
- A intensificação da pesquisa e desenvolvimento (P&D) em frutíferas nativas e adaptadas ao Cerrado, priorizando características como resistência a estresses hídricos e alta produtividade.

Essas medidas, aliadas a ações coordenadas entre instituições públicas, setor produtivo e centros de pesquisa, são indispensáveis para consolidar o Polo de Fruticultura da RIDE-DF como referência nacional em inovação e sustentabilidade no setor frutícola.

2.3. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA

A infraestrutura e a logística constituem dimensões críticas para o desempenho e a expansão sustentável do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. A eficiência dessas áreas impacta diretamente os custos

de produção, a qualidade dos produtos ofertados, o acesso aos mercados e a inserção competitiva da fruticultura regional no cenário nacional e internacional.

2.3.1. Infraestrutura física de produção e escoamento

O Polo de Fruticultura da RIDE-DF tem enfrentado desafios históricos relacionados à precariedade da malha viária rural, à carência de estruturas de pós-colheita e à limitada integração entre os modais logísticos. Nos últimos anos, ações integradas entre CODEVASF, governos estaduais e municípios vêm promovendo avanços, com destaque para:

- Investimentos em pavimentação e manutenção de estradas vicinais, facilitando o escoamento da produção durante todo o ano.
- Estudo para a implementação de uma central logística (hub), com acesso a transporte rodoviário e potencial conexão com modais ferroviário e aéreo;
- Desenvolvimento de unidades de beneficiamento e armazenagem refrigerada em áreas estratégicas, com capacidade para atender à crescente demanda da fruticultura comercial e agroindustrial.

Além disso, a localização estratégica da RIDE-DF, no centro geográfico do Brasil, permite acesso facilitado a grandes centros consumidores como Brasília, Goiânia, Belo Horizonte, São Paulo e Rio de Janeiro, com possibilidade de ampliação da rede de distribuição interestadual.

2.3.2. Infraestrutura tecnológica e digital

A digitalização da infraestrutura logística é um diferencial competitivo crescente para o Polo. Nesse sentido, estão sendo estudadas soluções tecnológicas alinhadas à Agricultura 4.0 e à logística inteligente, como:

- Sistemas de rastreabilidade por QR Code e blockchain, assegurando a transparência na cadeia e agregando valor aos produtos.
- Uso de aplicativos móveis para gestão da logística e controle de fluxos entre produtores, cooperativas, beneficiadoras e mercados consumidores.

A expansão da conectividade rural é considerada uma prioridade estratégica, uma vez que ainda existem áreas com cobertura de internet insuficiente, comprometendo a eficiência operacional e o uso pleno das ferramentas digitais.

2.3.3. Logística de comercialização e exportação

Com a crescente profissionalização da produção, o Polo de Fruticultura da RIDE-DF avança na estruturação de canais logísticos voltados à comercialização em larga escala e à exportação. Destacam-se as seguintes ações:

- Articulação com a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) e Centrais de Abastecimento (Ceasas) para distribuição em larga escala.
- Apoio à formação de consórcios e cooperativas de exportação, com capacitação em normas internacionais e logística integrada.
- Contatos no sentido de estabelecer parcerias com empresas de transporte e operadores logísticos para atendimento aos mercados da União Europeia, Oriente Médio e Ásia, conforme previsto no Plano de Expansão do Polo.

A adoção de protocolos de qualidade e certificações internacionais é requisito fundamental para a consolidação da presença do Polo nos mercados externos, o que exige logística compatível com os padrões exigidos.

2.3.4. Desafios e estratégias recomendadas

Entre os principais desafios identificados, destacam-se:

- A insuficiência de infraestrutura de armazenagem e refrigeração em áreas de maior produção.
- Os altos custos logísticos, especialmente para pequenos e médios produtores.
- A necessidade de maior integração intermodal para reduzir tempo e perdas no transporte de produtos perecíveis.

Para superá-los, recomenda-se:

- A ampliação dos investimentos públicos e privados em infraestrutura logística rural e periurbana.
- O incentivo à formação de redes logísticas cooperadas entre produtores, com apoio técnico e financeiro.
- A criação de linhas de financiamento específicas para infraestrutura de pós-colheita, com prioridade para projetos coletivos e sustentáveis.

Essas medidas são indispensáveis para consolidar o Polo da RIDE-DF como um território logístico eficiente, competitivo e ambientalmente responsável, com capacidade de conectar a produção local aos principais mercados nacionais e internacionais.

2.4. GOVERNANÇA E GESTÃO DO POLO

A governança e a gestão do Polo de Fruticultura da RIDE-DF são elementos estruturantes para a consolidação de um ecossistema frutícola sustentável, competitivo e articulado em rede. A efetividade desses componentes depende da clareza nos papéis institucionais, da capacidade de coordenação entre os atores e da implementação de ferramentas modernas de gestão estratégica.

2.4.1. Coordenação e governança

A estrutura de governança do Polo está sendo reorganizada com base nas propostas elaboradas com base na Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica, a qual preconiza a articulação entre os setores público, privado e o terceiro setor, por meio de um modelo participativo e orientado a resultados. Nesse ponto vale destacar que a estrutura de governança do Polo está sob a acolhida da CODEVASF e atua na Coordenação de todos os trabalhos como definição de cronogramas, mobilizações dos diferentes atores, realização de eventos, viagens de intercâmbio, estabelecimento de parcerias estratégicas e outros.

Em relação às parcerias estratégicas, cabe destacar que, por iniciativa da Coordenação, o Polo conta com uma rede de colaboração com representação, além da CODEVASF, de outros atores de interesse como EMBRAPA Cerrados, EMATER (DF, GO e MG), SENAR, OCB (DF, GO e MG), Instituto SAGRES e outros a depender da necessidade e conveniência.

Cabe à Coordenação, em articulação com as parcerias estratégicas, zelar pela governança do Polo, assegurando, em todas as suas ações, transparência, *accountability* e foco em resultados mensuráveis.

2.4.2. Planejamento estratégico

O Polo adota um modelo de gestão estratégica ancorado na metodologia FIGE e no uso de ferramentas como *Balanced Scorecard* (BSC) e Análise SWOT. O Planejamento Estratégico contempla:

- **Intenção Estratégica**, que se traduz na própria identidade do Polo, como a sua Missão, a Visão de Futuro, os Princípios e Valores, o Propósito e o Negócio ao qual se inere.

- **Mapa Estratégico**, com objetivos distribuídos nas perspectivas *Pessoas e Organizações, Infraestrutura e Tecnologia, Finanças e Processos Internos*, devendo, todos os objetivos serem monitorados por métricas e metas que posam direcionar o Polo para o alcance de efetivos resultados à sociedade.
- **Indicadores Estratégicos**, como produtividade por hectare, volume exportado, taxa de adoção de tecnologia e número de produtores certificados.
- **Projetos Estruturantes**, definidos com base na ferramenta 5W2H, orientando ações de curto, médio e longo prazo.

Além disso, está sendo considerada a implantação de um **Sistema de Monitoramento e Avaliação Contínua**, que permite o acompanhamento dos resultados e a reorientação de estratégias de forma ágil e baseada em evidências e considerando as lições aprendidas.

2.4.3. Capacitação e fortalecimento institucional

A Coordenação do Polo tem investido fortemente na **formação de lideranças locais** e na **capacitação de técnicos e gestores públicos**, por meio de cursos presenciais e virtuais. Iniciativas como os cursos de associativismo e cooperativismo e de agroindustrialização de frutas têm fortalecido a base institucional e ampliado a capacidade de gestão das organizações envolvidas.

Também são promovidas oficinas de planejamento participativo e encontros regionais de avaliação estratégica, com foco no alinhamento institucional, no intercâmbio de experiências e no fortalecimento da cultura de valores e governança colaborativa.

2.4.4. Desafios e diretrizes de aprimoramento

A governança do Polo da RIDE-DF, embora em processo de consolidação, enfrenta alguns desafios:

- Fragilidade na coordenação local em determinados territórios.
- Rotatividade de técnicos e gestores, que compromete a continuidade das ações.
- Baixo engajamento de parte dos atores privados e escassez de recursos para gestão compartilhada.

Como diretrizes de aprimoramento, recomenda-se:

- Institucionalizar determinados mecanismos de governança via decretos e normativas estaduais/municipais.
- Criar incentivos para a permanência e valorização de técnicos capacitados.
- Estabelecer metas claras de desempenho para os conselhos e comitês, com base em indicadores estratégicos.

Essas medidas são fundamentais para garantir a continuidade, a coerência e a efetividade das políticas públicas e privadas voltadas ao fortalecimento da fruticultura na RIDE-DF, assegurando um modelo de gestão orientado para resultados, inovação e inclusão.

2.5. IMPACTO SOCIOECONÔMICO

O Polo de Fruticultura da RIDE-DF, no contexto da Rota da Fruticultura, tem se consolidado como um vetor estratégico de inclusão produtiva e dinamização econômica regional. Sua atuação está diretamente associada à promoção do desenvolvimento socioeconômico sustentável, especialmente nos territórios com predominância de pequenos e médios produtores, assentamentos da reforma agrária, comunidades tradicionais e agricultura familiar.

A seguir, são analisadas duas dimensões centrais desse impacto: os efeitos sobre os pequenos e médios produtores e a geração de emprego e renda.

2.5.1. Impacto sobre pequenos e médios produtores

A inserção dos pequenos e médios produtores rurais na cadeia da fruticultura tem promovido avanços significativos na estrutura produtiva e na inclusão econômica de populações historicamente marginalizadas do desenvolvimento agrícola. São esperados os seguintes efeitos positivos:

- Aumento da renda bruta mensal dos produtores integrados ao Polo, em função da diversificação da produção, da agregação de valor e do acesso a novos canais de comercialização.
- Ampliação do acesso à assistência técnica e extensão rural (ATER), com apoio da Emater-DF, Emater-GO e Emater-MG, favorecendo o uso de tecnologias de baixo impacto e boas práticas agrícolas.
- Redução da dependência de culturas de subsistência, a partir da introdução de frutíferas de alto valor agregado, como mirtilo e o açaí BRS Pai d'Égua.
- Melhoria na organização produtiva, por meio da formalização de cooperativas e associações, fortalecendo o poder de negociação e a capacidade de atuação coletiva.

Adicionalmente, o Polo tem contribuído para a superação de barreiras socioprodutivas nos Projetos de Assentamento (PAs), onde a fruticultura representa uma oportunidade de transição para sistemas produtivos mais eficientes, rentáveis e ambientalmente sustentáveis.

2.5.2. Geração de emprego e renda

A fruticultura apresenta elevado potencial de geração de empregos diretos e indiretos em todas as etapas da cadeia produtiva,

desde o cultivo até a agroindustrialização e comercialização. O Polo da RIDE-DF, após os três primeiros anos dedicados à sua implantação e já com bom amadurecimento, está em condições de atuar mais fortemente nos seguintes impactos econômicos:

- Criação de postos de trabalho locais, com destaque para mulheres e jovens do meio rural, em atividades de colheita, beneficiamento, embalagem e logística.
- Estímulo à agroindustrialização, com a instalação de pequenas e médias agroindústrias de polpa, suco, doces e frutas desidratadas, o que amplia a demanda por mão de obra qualificada.
- Dinamização dos serviços e do comércio local, promovida pelo aumento da circulação de renda e pelo fortalecimento do mercado interno nas regiões produtoras.
- Elevação do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) em áreas com presença significativa do Polo, por meio de políticas de desenvolvimento regional articuladas com a fruticultura.

Esses impactos devem ser monitorados periodicamente por meio de indicadores sociais e econômicos, que subsidiem o planejamento e a tomada de decisão por parte da Coordenação e de seus parceiros estratégicos, em consonância com as orientações e princípios da Metodologia FIGE.

2.5.3. Considerações parciais

O impacto socioeconômico do Polo de Fruticultura na RIDE-DF revela que o setor tem potencial transformador, especialmente quando articulado por políticas públicas, crédito rural, inovação tecnológica e fortalecimento da governança local. A continuidade e a ampliação dessas ações dependem da consolidação de estratégias integradas que promovam não apenas o crescimento econômico, mas também a equidade social e a sustentabilidade ambiental.

3. GERAÇÃO DOS RELATÓRIOS ANUAIS

A geração de relatórios anuais representa um componente essencial da estratégia de avaliação contínua do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. Conforme previsto na Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica, os relatórios têm como objetivo subsidiar a tomada de decisão, orientar a implementação de políticas públicas e privadas e promover o aprendizado organizacional com base nas evidências e nas melhores práticas.

Cada relatório anual compreende uma análise crítica dos principais indicadores de desempenho e de risco, considerando as quatro perspectivas do *Balanced Scorecard* (BSC): *Pessoas e Organizações, Infraestrutura e Tecnologia, Finanças e Processos Internos*.

Desdobrados os Objetivos Estratégicos pertinentes a essas perspectivas, é desejável e possível que o Polo apresente e monitore indicadores focados em temas mais específicos, situados nos níveis tático e operacional, a exemplo dos seguintes:

- Desenvolvimento produtivo e comercial
- Infraestrutura e logística
- Inovação tecnológica
- Sustentabilidade e governança institucional.

Além disso, os relatórios buscam integrar dados qualitativos e quantitativos sobre os impactos socioeconômicos gerados pelo Polo e as medidas implementadas para mitigação de riscos.

Os resultados são analisados de forma comparativa, tomando como ponto de partida a linha de base estabelecida em 2022. A cada ciclo, os avanços e desafios são interpretados à luz do planejamento estratégico, contribuindo para o fortalecimento da capacidade adaptativa e flexível do Polo no horizonte até 2030.

3.1. AVALIAÇÃO DE 2022 (LINHA DE BASE)

O ano de 2022 representa o marco inicial da sistematização do processo de avaliação do desempenho e de riscos do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. Esta linha de base foi estabelecida a partir de levantamentos primários e secundários realizados junto a instituições parceiras, cooperativas, produtores e atores locais, com apoio técnico do Instituto SAGRES, da EMBRAPA Cerrados e da CODEVASF. A construção dessa linha de base seguiu os princípios da Metodologia FIGE, incorporando elementos do diagnóstico estratégico e da gestão orientada para resultados.

3.1.1. Caracterização da estrutura produtiva inicial

Em 2022, o Polo de Fruticultura da RIDE-DF apresentava um estágio incipiente de estruturação, caracterizado por:

- **Baixa densidade produtiva**, com áreas reduzidas de cultivo de frutas e predominância de sistemas tradicionais, de baixa mecanização.
- **Predomínio da agricultura familiar**, com significativa presença de produtores oriundos de assentamentos da reforma agrária e pequenas propriedades.
- **Ausência de centros logísticos organizados** e carência de infraestrutura de pós-colheita, o que limitava a capacidade de inserção em mercados mais exigentes.
- **Pouca integração institucional**, com ações pontuais e desarticuladas entre as políticas públicas federais, estaduais e municipais.

3.1.2. Indicadores de referência

A linha de base definiu os indicadores iniciais que seriam utilizados para monitorar o desempenho do Polo, próprios dos níveis tático e operacional.

- **Desempenho produtivo e comercial:**
 - ⇒ Área cultivada: 400 ha distribuídos em culturas como banana, maracujá, goiaba e manga.
 - ⇒ Volume de produção: cerca de 4.000 toneladas/ano.
 - ⇒ Cerca de 200 produtores envolvidos com o projeto de plantio do açaí.
- **Infraestrutura e logística:**
 - ⇒ Unidades de beneficiamento e resfriamento operacionais: 3.
 - ⇒ Estradas vicinais em boas condições de tráfego: 22% das rotas utilizadas.
- **Tecnologia e inovação:**
 - ⇒ Propriedades com adoção de boas práticas agrícolas (BPA): 18%.
 - ⇒ Acesso a assistência técnica regular: 36%.
- **Governança e sustentabilidade:**
 - ⇒ Número de associações e ou cooperativas formalmente ativas: 7.
 - ⇒ Existência de comitês ou fóruns de governança integrados: inexistente.

3.1.3. Diagnóstico SWOT inicial

A linha de base foi complementada por uma análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), que orientou o planejamento estratégico nos anos seguintes:

- **Forças:** localização geográfica privilegiada; diversidade climática e edafológica; disponibilidade hídrica.
- **Fraquezas:** baixa organização da cadeia produtiva; ausência de logística integrada; capacitação técnica limitada.

- **Oportunidades:** crescente demanda por frutas frescas e processadas; programas federais de incentivo à agricultura familiar e à bioeconomia.
- **Ameaças:** variações climáticas extremas; instabilidade no financiamento público; competição com regiões consolidadas.

3.1.4. Considerações estratégicas

A linha de base de 2022 revelou um cenário de grandes desafios estruturais, mas também de enorme potencial de transformação. Com base nesse diagnóstico, foram definidos os vetores estratégicos de atuação do Polo de Fruticultura da RIDE-DF:

- Ampliação da base produtiva
- Modernização tecnológica
- Estruturação logística
- Fortalecimento da governança
- Promoção da sustentabilidade

Esse referencial foi essencial para orientar os investimentos e as ações de monitoramento dos anos subsequentes.

3.2. RESULTADOS DE 2023

O ano de 2023 marcou uma etapa de transição entre a fase de diagnóstico estratégico do Polo de Fruticultura da RIDE-DF e a consolidação das primeiras ações estruturantes, conforme delineado no planejamento estratégico baseado na Metodologia FIGE. A partir da linha de base de 2022, foram implementadas ações voltadas à ampliação da área produtiva, ao fortalecimento da assistência técnica, à estruturação inicial da governança e ao estímulo à inovação tecnológica.

3.2.1. Avanços na produção e comercialização

Em 2023, observou-se um crescimento significativo na área cultivada com frutíferas prioritárias para o Polo, em especial o açaí BRS Pai d'Égua. Destacam-se os seguintes resultados:

- Área cultivada: cerca de 245 hectares.
- Número de produtores integrados: Mais de 200.
- Comercialização local: contatos para comercialização futura do açaí em feiras, mercados institucionais e redes varejistas.
- Contatos para estruturação de consórcios para exportação, com foco nos mercados da União Europeia e Emirados Árabes Unidos.

Além disso, começaram a operar novas unidades de processamento de polpas e frutas desidratadas, com potencial de agregar valor à produção e diversificar canais de comercialização.

3.2.2. Iniciativas em infraestrutura e logística

Foram realizados investimentos estratégicos com apoio da CODEVASF, do IICA e de Emendas Parlamentares, bem como de governos estaduais e municipais para a melhoria da infraestrutura logística:

- Pavimentação de 38 km de estradas vicinais prioritárias para o escoamento da produção.
- Ampliação de três unidades de armazenamento refrigerado em áreas de maior densidade produtiva.
- Definição de áreas para implantação de centrais logísticas regionais, programadas para implementação em 2024, integradas ao projeto de hubs logísticos do Distrito Federal e Entorno.

3.2.3. Inovação tecnológica e sustentabilidade

As ações de transferência de tecnologia e capacitação alcançaram patamares relevantes, com apoio da Embrapa Cerrados, Emater e instituições do Sistema S:

- 35 propriedades adotaram irrigação automatizada e sensores climáticos.
- 66 técnicos capacitados em boas práticas de manejo da fruticultura, com foco no açaí, mirtilo e citros.
- 25 unidades produtivas iniciaram o processo de certificação orgânica ou Global G.A.P.
- Formação de 2 grupos-piloto em economia circular, com reaproveitamento de resíduos agroindustriais.

3.2.4. Fortalecimento da governança e da gestão

Foram estruturadas as bases do modelo de governança participativa do Polo, com apoio da Metodologia FIGE:

- Proposta para constituição do Comitê Gestor do Polo, com 18 representantes de instituições públicas, cooperativas e produtores.
- Proposta para instalação de três Câmaras Técnicas Temáticas (produção, mercado e inovação).
- Lançamentos digitalizados para a primeira versão da Plataforma Rota-S, destinada, além de outras finalidades, para o monitoramento de indicadores estratégicos.

3.2.5. Impacto socioeconômico inicial

A ampliação das atividades do Polo começou a refletir na economia local e regional:

- Estima-se a geração de aproximadamente 1.500 empregos diretos e indiretos nas cadeias da fruticultura.
- Aumento médio potencial de 32% na renda dos produtores familiares integrados ao Polo.

- Possível redução da evasão rural, com maior engajamento de jovens e mulheres nas atividades produtivas e agroindustriais.

3.2.6. Considerações estratégicas

A propósito do que se observa nas páginas anteriores, os resultados de 2023 demonstram avanços consistentes na consolidação do Polo de Fruticultura da RIDE-DF, mostrando potencialidade para se tornar uma referência em produção frutícola sustentável e integrada. Os desafios relacionados à logística, à integração institucional e à conectividade digital ainda exigem atenção, mas os avanços nos indicadores de desempenho sinalizam um caminho promissor para os próximos ciclos avaliativos.

3.3. RESULTADOS DE 2024

O ano de 2024 representou uma etapa de consolidação dos avanços iniciados em 2023, com destaque para a evolução da governança estratégica do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. Como é normal acontecer em projetos dessa natureza, embora os significativos avanços, nesse terceiro ano de atividades foram também registradas algumas desistências, especialmente por parte de produtores que tiveram dificuldades para seguir as orientações iniciais e somaram perdas significativas nos cultivos plantados. Levantamento realizado no último trimestre de 2024 indicou que, dos 245 produtores cadastrados para o plantio de açaí, muitos deles não têm mais interesse em permanecer no projeto.

3.3.1. Logística e infraestrutura física

A melhoria na logística rural e no escoamento da produção foi uma prioridade em 2024. Dentre os avanços, destacam-se:

- Estudos para a implantação de um hub logísticos regional, com acesso à rede viária estruturada e pontos de refrigeração e distribuição.
- Projeto para a ampliação da malha de estradas vicinais pavimentadas, atingindo 52% das rotas de escoamento.
- Levantamento de necessidades de novas câmaras frigoríficas e unidades de beneficiamento em cooperativas.

3.3.2. Avanços em inovação e sustentabilidade

As metas de 2024 também priorizaram a ampliação da digitalização e das práticas sustentáveis no campo. Dentre os principais resultados, destacam-se:

- Visitas a propriedades com sensores de solo e sistemas de irrigação inteligente.
- Ampliação dos produtores com acesso contínuo à assistência técnica digital.
- Orientações para processos de certificação (Global G.A.P. ou orgânica).
- Proposta de implantação de sistemas agroflorestais (SAFs) em áreas-piloto, com orientação técnico-ambiental da Embrapa Cerrados.

A sustentabilidade foi fortalecida com ações de educação ambiental, uso eficiente de insumos e aproveitamento de resíduos na forma de compostagem e biofertilizantes.

Fortalecimento da governança

A governança do Polo avançou significativamente em 2024 com a consolidação de instrumentos previstos no Plano Estratégico e propostas como:

- Realização de fóruns regionais com ampla participação de cooperativas, associações, órgãos públicos e universidades.
- Criação de um Fundo de Desenvolvimento da Fruticultura da RIDE, com aportes públicos e privados, voltado ao financiamento de projetos produtivos e de inovação.

Essas iniciativas promoveram maior integração entre os territórios da RIDE-DF, fortalecendo a gestão compartilhada e a cultura de resultados.

3.3.3. Indicadores socioeconômicos

Os impactos sociais e econômicos do Polo tornaram-se ainda mais evidentes:

- Criação de novos empregos diretos e indiretos.
- Aumento médio na renda dos produtores participantes da Rota, em relação à linha de base de 2022.
- Ampliação do acesso a programas de compras públicas, como o PAA e o PNAE, com maior inserção da produção local nas escolas e instituições públicas.

3.3.4. Considerações estratégicas

Os resultados de 2024 demonstram que o Polo de Fruticultura da RIDE-DF encontra-se em fase de consolidação e amadurecimento institucional. Os desafios persistem, especialmente em relação à conectividade rural, à regulação fundiária e à internacionalização das exportações, mas a base construída permite vislumbrar um horizonte de expansão, inclusão produtiva e fortalecimento territorial até 2030.

3.4. ANÁLISE PRELIMINAR DE 2025

A análise preliminar de 2025, elaborada com base em dados parciais relativos ao primeiro quadrimestre do ano sinaliza a consolidação do Polo de Fruticultura da RIDE-DF, até 2030, como uma referência regional em organização de um player de negócios, inovação das cadeias produtivas e inclusão socioeconômica. Essa tendência positiva decorre:

- Da continuidade dos investimentos.
- Do fortalecimento das estruturas de coordenação e governança.
- Da potencialidade de ampliação do acesso aos mercados nacionais e internacionais.

3.4.1. Tendências

Os dados preliminares indicam que o Polo está desenvolvendo ações no sentido de reverter as perdas acumuladas de açaí, no Estado de Goiás e no Distrito Federal, de modo a induzir uma espiral virtuosa, com base nos produtores que, seguindo as orientações iniciais, estão obtendo êxito em seus empreendimentos.

Uma vez que as melhores práticas estejam consolidadas entre os produtores bem-sucedidos, estes serão apoiados no sentido de ampliar a produção, disseminando conhecimentos e técnicas corretas.

3.4.2. Acesso ao crédito, tecnologia e assistência técnica

Em 2025, permanecem as atividades de atuação articulada entre cooperativas, agentes de crédito (Banco do Brasil, BRB, BNDES e cooperativas de crédito rural) e serviços de ATER.

- Estão sendo oferecidos recursos em linhas do Pronaf e Pronamp, com destaque para investimentos em irrigação, agroindústria e mecanização.

- Está havendo um incremento nas propriedades assistidas com ATER contínua, incluindo suporte digital via aplicativos e consultoria remota.
- Ampliação do uso de tecnologias de agricultura de precisão.

3.4.3. Sustentabilidade e impacto ambiental

O Polo fortaleceu suas práticas sustentáveis, incorporando atividades ambientais que incluem sistemas agroflorestais, redução do uso de fertilizantes químicos e selos territoriais.

3.4.4. Governança e gestão estratégica

A governança do Polo segue em processo de amadurecimento, com importantes avanços em 2025. A análise preliminar aponta para o fortalecimento da cultura de avaliação estratégica e gestão por resultados, com crescente apropriação dos instrumentos da Metodologia FIGE pelos gestores e técnicos locais.

3.4.5. Perspectivas e desafios

Embora os avanços sejam visíveis, a consolidação definitiva do Polo depende da superação de desafios estruturais:

- Ampliação da regularização fundiária e ambiental, ainda limitada em algumas áreas produtivas.
- Concretização da produção de açaí na região da RIDE-DF.
- Elevação da conectividade digital no campo, essencial para universalização das tecnologias e serviços.
- Acesso equitativo a mercados mais exigentes, especialmente para os produtores de menor escala.
- Incremento dos indicadores de segurança hídrica.

As projeções indicam que, mantido o ritmo atual de expansão e gestão estratégica, o Polo da RIDE-DF poderá atingir patamares de referência nacional até 2030, contribuindo efetivamente para a transformação da base produtiva regional e para a construção de cadeias frutícolas que considerem cultivares mais complementares, consorciados e inclusivos.

4. ANÁLISE DE RISCOS

A análise de riscos é parte essencial do sistema de monitoramento e avaliação estratégica do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. Sua incorporação segue os princípios da Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica, com foco na identificação, categorização, avaliação e mitigação de riscos que possam comprometer o desempenho do Polo no curto, médio e longo prazo.

Considerando as complexidades territoriais, institucionais e produtivas da RIDE-DF, esta análise contempla uma abordagem multidimensional, que compreende os riscos de natureza econômica, climática, logística, política e regulatória, com atenção especial à vulnerabilidade dos pequenos e médios produtores que formam a base produtiva do Polo.

A abordagem metodológica adotada articula elementos da gestão de riscos segundo Kaplan e Garrick (1981), Frank Knight (1921), e Daniel Kahneman (2011), considerando tanto as incertezas quantificáveis quanto os eventos de cauda longa e de baixa previsibilidade, que exigem planejamento estratégico flexível

Segundo Kaplan e Garrick (1981), o risco pode ser definido como a resposta a três perguntas fundamentais:

- “O que pode dar errado?”
- “Qual a probabilidade de que isso ocorra?”
- “Quais seriam as consequências?”

A abordagem quantitativa de risco, proposta por Kaplan e Garrick (1981), sustenta que o risco é a combinação entre a probabilidade e a severidade dos impactos, formando uma distribuição de cenários possíveis.

Neste capítulo, busca-se:

- Identificar e classificar os principais riscos sistêmicos e específicos que incidem sobre o Polo, com base em dados empíricos e percepções dos atores locais.
- Avaliar a probabilidade de ocorrência e os impactos potenciais desses riscos, por meio de uma matriz de criticidade.
- Apresentar medidas mitigatórias viáveis, já implementadas ou em planejamento, com foco na redução da exposição e da vulnerabilidade.
- Propor estratégias de contingência, orientadas por princípios de adaptabilidade, flexibilidade, aprendizado institucional e sustentabilidade.

A análise de riscos é especialmente relevante neste momento de estruturação do Polo, em que a instabilidade climática, a oscilação no engajamento de produtores, os desafios logísticos e os limites regulatórios podem comprometer a consolidação de resultados e metas estabelecidos para 2030. Assim, este capítulo fornece subsídios essenciais para o gerenciamento estratégico do Polo e para a formulação de políticas públicas mais eficazes.

4.1. IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS

A sustentabilidade e o desempenho da Rota da Fruticultura da RIDE-DF estão sujeitos a um conjunto de riscos sistêmicos e específicos que afetam diretamente a viabilidade técnica, econômica e social das ações planejadas. A identificação e a classificação dos riscos foram realizadas com base em fontes primárias (entrevistas, oficinas e painéis com atores locais) e secundárias (relatórios técnicos, documentos de política pública e dados institucionais), aplicando-se uma abordagem integrada que considera cinco dimensões principais: política, econômica, social, tecnológica e ambiental.

4.1.1. Riscos Políticos

4.1.1.1. Descontinuidade de políticas públicas e programas de apoio à agricultura familiar

Mudanças de governo podem comprometer a continuidade de iniciativas como crédito rural, assistência técnica, capacitação e investimentos logísticos.

4.1.1.2. Instabilidade institucional entre os entes federativos (DF, GO e MG).

A RIDE abrange três unidades federativas e 33 municípios, com riscos de desalinhamento político-administrativo.

4.1.1.3. Mudança na prioridade orçamentária dos governos federal, estadual e municipal.

Redução de investimentos no setor agrícola, especialmente na fruticultura, impactando ações planejadas nos Polos.

4.1.1.4. Inexistência de arcabouço normativo unificado e específico para a governança do Polo.

Falta de regulamentação clara pode dificultar a implementação de estruturas de governança e operacionalização dos projetos.

4.1.1.5. Falta de articulação política entre lideranças locais e instituições estratégicas.

A ausência de uma frente política coesa compromete a defesa de pautas de interesse da Rota em esferas decisórias.

4.1.1.6. Burocracia excessiva para liberação de recursos e implementação de projetos.

Atrasos na execução de projetos estruturantes por trâmites lentos de convênios, editais e liberações orçamentárias.

- 4.1.1.7. Falta de segurança jurídica sobre uso e posse da terra em áreas prioritárias.

Problemas fundiários e ausência de regularização em áreas de assentamento podem inviabilizar investimentos.

- 4.1.1.8. Mudanças nas políticas ambientais restritivas sem diálogo com o setor produtivo.

Risco de endurecimento regulatório em áreas de preservação, sem considerar as boas práticas já adotadas.

- 4.1.1.9. Politização da gestão das cooperativas e associações locais.

Interferências políticas em estruturas organizacionais comprometem a credibilidade e a sustentabilidade institucional das organizações de base.

- 4.1.1.10. Inexistência de um sistema de governança institucionalizado e blindado de interferências políticas de ocasião.

Falta de governança participativa e transparente pode gerar dependência excessiva de lideranças políticas individuais.

- 4.1.1.11. Falta de articulação entre a Rota da Fruticultura e outras políticas públicas federais e estaduais (PNDR, PAA, PNAE, etc.).

Perda de sinergia e oportunidades de financiamento por ausência de planejamento interprogramas.

- 4.1.1.12. Mudanças nos incentivos fiscais e tributários.

Risco de perda de competitividade dos produtores da RIDE em relação a outras regiões.

4.1.1.13. Conflitos políticos internos entre atores locais pela liderança do Polo.

Disputas por protagonismo podem prejudicar a colaboração entre cooperativas, associações e entidades públicas e privadas.

4.1.2. Riscos Econômicos

4.1.2.1. Aumento dos custos de produção (insumos, energia, transporte, mão de obra).

Diminui a competitividade dos produtores e encarece os produtos finais.

4.1.2.2. Oscilação nos preços das frutas no mercado nacional e internacional.

Impacta a rentabilidade dos pequenos e médios produtores, dificultando o planejamento financeiro.

4.1.2.3. Baixa capacidade de investimento dos produtores familiares.

Dificulta a adoção de novas tecnologias, infraestrutura de pós-colheita e conformidade com padrões de mercado.

4.1.2.4. Acesso limitado a crédito rural com condições adequadas.

Burocracia e exigências técnicas desproporcionais aos perfis dos produtores da região.

4.1.2.5. Concentração de mercados e dependência de poucos compradores (intermediários).

Reduz o poder de negociação e os preços pagos aos produtores, comprometendo o escoamento da produção.

4.1.2.6. Baixa agregação de valor aos produtos da fruticultura.

Falta de agroindustrialização local (polpas, doces, geleias etc.) compromete a geração de renda e emprego.

4.1.2.7. Falta de infraestrutura logística adequada.

Problemas com transporte, armazenamento e comercialização aumentam perdas e reduzem margens de lucro.

4.1.2.8. Vulnerabilidade cambial e dependência de insumos importados.

A desvalorização do real pode encarecer defensivos agrícolas, fertilizantes e máquinas.

4.1.2.9. Concorrência com produtos de outras regiões ou importados com preços mais baixos.

Especialmente em épocas de safra cheia em outros estados com maior escala produtiva e logística consolidada.

4.1.2.10. Exigências econômicas e sanitárias de mercados internacionais não atendidas.

Barreiras técnicas e custos de certificação inviabilizam exportações diretas pelos pequenos produtores.

4.1.2.11. Ausência de uma política regional de compras institucionais (PNAE, PAA) estruturada.

Reduz o potencial de escoamento garantido da produção, especialmente para a agricultura familiar.

4.1.2.12. Falta de articulação econômica entre os polos de produção e as agroindústrias.

Compromete a criação de cadeias curtas, regionais e sustentáveis.

4.1.2.13. Insegurança quanto à viabilidade econômica de novos polos e produtos frutícolas alternativos.

Especialmente aqueles ainda em teste ou em implantação, como mirtilo e amora-preta.

4.1.3. Riscos Sociais

4.1.3.1. Êxodo rural e envelhecimento da população no campo.

Os jovens não se sentem atraídos pela atividade agrícola, o que compromete a renovação da força de trabalho.

4.1.3.2. Baixo nível de escolaridade e qualificação técnica dos produtores.

Dificulta a adoção de tecnologias, práticas de gestão e atendimento às exigências de mercado.

4.1.3.3. Dificuldade de mobilização e articulação social entre os produtores.

Falta de cultura de cooperação e confiança reduz a eficácia de associações e cooperativas.

4.1.3.4. Desigualdade de gênero no acesso a recursos produtivos.

Mulheres têm menor acesso a crédito, assistência técnica e participação em cargos de decisão.

4.1.3.5. Falta de sucessão familiar na atividade agrícola.

Sem renovação, muitas propriedades são abandonadas ou mudam de finalidade, comprometendo a continuidade produtiva.

4.1.3.6. Insegurança alimentar nas comunidades produtoras.

Mesmo produzindo frutas, muitos agricultores não têm garantia de renda e enfrentam dificuldades nutricionais.

4.1.3.7. Baixa valorização da identidade cultural rural e do saber tradicional.

Enfraquece o sentimento de pertencimento e a transmissão de práticas sustentáveis locais.

4.1.3.8. Problemas de saúde pública relacionados a uso indevido de agroquímicos.

Falta de informação ou uso inadequado de defensivos pode causar danos à saúde dos produtores e da comunidade.

4.1.3.9. Fragilidade nas redes de proteção social no meio rural.

Acesso precário a saúde, educação e segurança compromete a qualidade de vida e a permanência no campo.

4.1.3.10. Ausência de políticas públicas específicas para juventude e mulheres rurais.

Gera exclusão social e limitações ao desenvolvimento local integrado.

4.1.3.11. Conflitos sociais e territoriais em áreas de assentamento.

Disputas por terra, recursos hídricos ou espaço produtivo entre grupos podem afetar o ambiente de cooperação.

4.1.3.12. Estigmatização do trabalho rural como atividade de baixa valorização social.

Contribui para o afastamento da juventude e para a invisibilidade dos produtores nos espaços de poder.

4.1.3.13. Falta de acesso à informação qualificada e continuada.

Dificulta a tomada de decisão dos produtores e os afasta de políticas públicas e oportunidades de mercado.

4.1.3.14. Segurança no campo, policiamento rural.

4.1.3.15. Falta de mão de obra para o meio rural.

4.1.4. Riscos Tecnológicos

4.1.4.1. Baixa adoção de tecnologias de Agricultura 4.0.

Sensores, automação, conectividade, análise de dados e rastreabilidade ainda são pouco empregados na produção.

- 4.1.4.2. Dificuldade de acesso dos produtores a tecnologias apropriadas à agricultura familiar.

As soluções disponíveis no mercado nem sempre são adaptadas à escala e realidade socioeconômica dos pequenos produtores.

- 4.1.4.3. Falta de assistência técnica e extensão rural especializada em fruticultura de base tecnológica.

A carência de profissionais qualificados limita a disseminação e o uso efetivo de inovações nas propriedades.

- 4.1.4.4. Baixa conectividade digital nas áreas rurais da RIDE.

Sinal de internet fraco ou inexistente impede o uso de aplicativos, plataformas de gestão, comercialização e capacitação online.

- 4.1.4.5. Obsolescência dos equipamentos e infraestrutura tecnológica.

Máquinas e sistemas defasados geram perda de eficiência e aumento de custos operacionais.

- 4.1.4.6. Dificuldade de manutenção e suporte técnico para equipamentos adquiridos.

Falta de assistência local para conserto ou calibração de tecnologias agrícolas, o que desestimula seu uso.

- 4.1.4.7. Pouca articulação entre centros de pesquisa (como Embrapa) e os produtores da RIDE

A inovação não chega com velocidade ou adaptabilidade suficiente à realidade dos fruticultores locais.

- 4.1.4.8. Descontinuidade de projetos públicos ou privados de transferência de tecnologia.

A falta de continuidade compromete a consolidação de processos produtivos mais modernos.

4.1.4.9. Falta de estrutura para beneficiamento e rastreabilidade tecnológica dos produtos.

A ausência de agroindústrias integradas a sistemas de rastreamento digital limita o acesso a mercados mais exigentes.

4.1.4.10. Baixo domínio técnico dos produtores sobre boas práticas de cultivo e pós-colheita baseadas em ciência e tecnologia.

Compromete a qualidade, o aproveitamento e o valor agregado dos produtos.

4.1.4.11. Desalinhamento entre oferta tecnológica e demanda real dos produtores.

As tecnologias disponíveis nem sempre respondem às prioridades locais, por falta de escuta qualificada.

4.1.4.12. Dependência tecnológica de fornecedores externos (máquinas, insumos, softwares).

Gera vulnerabilidade cambial e limita a soberania tecnológica do polo.

4.1.4.13. Falta de indicadores tecnológicos para monitoramento e avaliação de desempenho das propriedades e organizações.

Dificulta a gestão estratégica orientada por dados e resultados, conforme proposto pela metodologia FIGE.

4.1.5. Riscos Ambientais

- 4.1.5.1. Eventos climáticos extremos (secas, geadas, chuvas intensas).
- 4.1.5.2. Redução da disponibilidade hídrica para irrigação.
- 4.1.5.3. Degradação do solo por práticas agrícolas inadequadas.
- 4.1.5.4. Pressão ambiental sobre áreas de preservação e reservas legais.
- 4.1.5.5. Uso inadequado do solo e da água.
- 4.1.5.6. Baixo índice de adoção de práticas agroecológicas ou sustentáveis.
- 4.1.5.7. Queimadas e desmatamento em áreas produtivas ou próximas.
- 4.1.5.8. Falta de planejamento ambiental para instalações agroindustriais.
- 4.1.5.9. Perda da biodiversidade local por introdução de espécies exóticas.
- 4.1.5.10. Risco de contaminação ambiental em polos com passivos ambientais.
- 4.1.5.11. Ausência de gestão integrada dos resíduos orgânicos e embalagens.
- 4.1.5.12. Mudanças climáticas de longo prazo.
- 4.1.5.13. Falta de indicadores ambientais no monitoramento dos projetos.
- 4.1.5.14. Falta de planejamento, execução e conservação de estradas rurais (bacias, bigodes etc).

4.2. AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS E PROBABILIDADE

Depois de identificados, os riscos foram classificados de acordo com dois critérios principais:

- Probabilidade de ocorrência: 1) muito alta; 2) alta; 3) média; 4) baixa; e 5) muita baixa.

- Impacto potencial sobre os objetivos estratégicos do Polo: 1) muito alto; 2) alto; 3) médio; 4) baixo; e 5) muita baixo.

Essa classificação será representada em matrizes de criticidade, subsidiando o planejamento de ações de mitigação e contingência. Ressalta-se que a abordagem aqui adotada reconhece que a gestão de riscos não visa eliminar incertezas, mas sim reduzir a exposição, aumentar a resiliência institucional e orientar decisões baseadas em evidências.

As avaliações foram efetuadas durante o Seminário da Rota da Fruticultura da RIDE-DF, realizado no município de Padre Bernardo, dias 7 e 8 de abril de 2025, com a presença dos coordenadores da Rota, autoridades e especialistas convidados, a seguir citados:

- Luiz Curado, Coordenador da Rota da Fruticultura da RIDE-DF.
- Rafael Bueno, Secretário de Agricultura do DF.
- Fernando Rodrigues, ex-Secretário de Agricultura do DF.
- Cleison Duval, Presidente da Emater-DF.
- Loiselene Trindade da Rocha, Diretora-executiva da Emater-DF.
- Verônica Korilio, Presidente do Instituto Sagres, Política e Gestão Estratégica Aplicadas.
- Raul Sturari – consultor coordenador do Instituto Sagres junto à FUNARBE.
- Angélica Valério.
- Betânia Barboza.
- Camila Machado.
- Felipe Camargo.
- Felipe Leal.
- Fernando Pires.
- Flávio Boechat.

- Frederico Calazans.
- Gustavo D'Angiolella.
- Jane Batista.
- José Luiz Guerra.
- Leonardo Barbosa.
- Ramon Alves.
- Walber Santos.

4.2.1. Matriz Política

Tabela 1 – Matriz de Riscos Políticos

Risco Político	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Pontuação	Críticidade
Falta de articulação política entre lideranças locais e instituições estratégicas	5	5	25	Alta
Burocracia excessiva para liberação de recursos e implementação de projetos	5	5	25	Alta
Instabilidade institucional entre os entes federativos (DF, GO e MG)	5	4	20	Alta
Descontinuidade de políticas públicas e programas de apoio à agricultura familiar	3	5	15	Média
Mudança na prioridade orçamentária dos governos federal, estadual e municipal (executivo e legislativo)	3	5	15	Média
Falta de segurança jurídica sobre uso e posse da terra em áreas prioritárias	5	3	15	Média
Inexistência de sistema de governança institucionalizado e blindado de interferências políticas de ocasião	5	3	15	Média
Falta de articulação com outras políticas públicas federais e estaduais	5	3	15	Média
Inexistência de arcabouço normativo unificado e específico para a governança do Polo	3	4	12	Média
Politização da gestão das cooperativas e associações locais	3	3	9	Baixa
Mudanças nos incentivos fiscais e tributários	3	3	9	Baixa
Conflitos políticos internos entre atores locais pela liderança do Polo	3	2	6	Baixa
Mudanças nas políticas ambientais restritivas sem diálogo com o setor produtivo	3	2	6	Baixa

Fonte: elaboração própria.

4.2.2. Matriz Econômica

Tabela 2 - Matriz de Riscos Econômicos

Risco Econômico	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Pontuação	Criticidade
Baixa capacidade de investimento dos produtores familiares	4	5	20	Alta
Acesso limitado a crédito rural com condições adequadas	4	5	20	Alta
Aumento dos custos de produção (insumos, energia, transporte, mão de obra)	4	4	16	Alta
Falta de infraestrutura logística adequada	4	4	16	Alta
Concorrência com produtos de outras regiões ou importados	4	4	16	Alta
Vulnerabilidade cambial e dependência de insumos importados	4	4	16	Alta
Concentração de mercados e dependência de poucos compradores	3	4	12	Média
Insegurança quanto à viabilidade econômica de novos polos e produtos alternativos	3	4	12	Média
Baixa agregação de valor aos produtos da fruticultura	3	3	9	Baixa
Exigências econômicas e sanitárias de mercados internacionais não atendidas	3	3	9	Baixa
Ausência de política regional de compras institucionais estruturada	4	2	8	Baixa
Falta de articulação econômica entre polos de produção e agroindústrias	2	4	8	Baixa
Oscilação nos preços das frutas no mercado nacional e internacional	3	2	6	Baixa

Fonte: elaboração própria.

4.2.3. Matriz Social

Tabela 3 - Matriz de Riscos Sociais

Risco Social	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Pontuação	Criticidade
Êxodo rural e envelhecimento da população no campo	5	5	25	Alta
Falta de sucessão familiar na atividade agrícola	5	5	25	Alta
Segurança no campo, policiamento rural	5	5	25	Alta
Falta de mão de obra para o meio rural	5	5	25	Alta
Baixo nível de escolaridade e qualificação técnica dos produtores	4	5	20	Alta
Dificuldade de mobilização e articulação social entre os produtores	4	4	16	Alta
Falta de acesso à informação qualificada e continuada	4	4	16	Alta
Insegurança alimentar nas comunidades produtoras	3	4	12	Média
Ausência de políticas públicas específicas para juventude e mulheres rurais	3	4	12	Média
Problemas de saúde pública relacionados a uso indevido de agroquímicos	3	4	12	Média

Conflitos sociais e territoriais em áreas de assentamento	3	4	12	Média
Fragilidade nas redes de proteção social no meio rural	3	3	9	Baixa
Estigmatização do trabalho rural como atividade de baixa valorização social	3	3	9	Baixa
Baixa valorização da identidade cultural rural e do saber tradicional	2	2	4	Baixa
Desigualdade de gênero no acesso a recursos produtivos	1	2	2	Baixa

Fonte: elaboração própria.

4.2.4. Matriz Tecnológica

Tabela 4 - Matriz de Riscos Tecnológicos

Risco Tecnológico	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Pontuação	Criticidade
Falta de assistência técnica e extensão rural especializada em fruticultura tecnológica	4	5	20	Alta
Baixa adoção de tecnologias de Agricultura 4.0	4	4	16	Alta
Baixa conectividade digital nas áreas rurais da RIDE	4	4	16	Alta
Obsolescência dos equipamentos e infraestrutura tecnológica	4	4	16	Alta
Pouca articulação entre centros de pesquisa e os produtores da RIDE	4	4	16	Alta
Falta de estrutura para beneficiamento e rastreabilidade tecnológica dos produtos	4	4	16	Alta
Dificuldade de manutenção e suporte técnico para equipamentos adquiridos	4	4	16	Alta
Dificuldade de acesso dos produtores a tecnologias apropriadas	3	5	15	Média
Baixo domínio técnico dos produtores sobre boas práticas baseadas em ciência e tecnologia	3	5	15	Média
Falta de indicadores tecnológicos para monitoramento e avaliação de desempenho	3	4	12	Média
Descontinuidade de projetos de transferência de tecnologia	3	4	12	Média
Dependência tecnológica de fornecedores externos	3	4	12	Média
Desalinhamento entre oferta tecnológica e demanda real dos produtores	3	3	9	Baixa

Fonte: elaboração própria.

4.2.5. Matriz Ambiental

Tabela 5 - Matriz de Riscos Ambientais

Risco Ambiental	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Pontuação	Criticidade
Falta de planejamento, execução e conservação de estradas rurais (bacias, bigodes etc)	5	5	25	Alta
Redução da disponibilidade hídrica para irrigação	4	5	20	Alta
Mudanças climáticas de longo prazo	3	5	15	Média
Eventos climáticos extremos (secas, geadas, chuvas intensas)	3	5	15	Média
Degradação do solo por práticas agrícolas inadequadas	3	4	12	Média
Uso inadequado do solo e da água	3	4	12	Média
Baixo índice de adoção de práticas agroecológicas ou sustentáveis	3	4	12	Média
Queimadas e desmatamento em áreas produtivas ou próximas	4	3	12	Média
Ausência de gestão integrada dos resíduos orgânicos e embalagens	3	4	12	Média
Falta de planejamento ambiental para instalações agroindustriais	2	4	8	Baixa
Risco de contaminação ambiental em polos com passivos ambientais	2	4	8	Baixa
Falta de indicadores ambientais no monitoramento dos projetos	2	3	6	Baixa
Pressão ambiental sobre áreas de preservação e reservas legais	2	3	6	Baixa
Perda da biodiversidade local por introdução de espécies exóticas	2	2	4	Baixa

Fonte: elaboração própria.

4.3. MEDIDAS MITIGATÓRIAS

A partir da identificação e classificação dos riscos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos e ambientais, bem como de sua análise de criticidade, torna-se fundamental o delineamento de medidas mitigatórias específicas, viáveis e diretamente relacionadas à realidade da Rota da Fruticultura da RIDE-DF. Estas medidas são voltadas à redução da probabilidade de ocorrência dos eventos de risco e/ou à minimização de seus impactos, respeitando as condições institucionais, produtivas e socioterritoriais do Polo.

A seguir, são apresentadas as principais medidas mitigatórias por categoria de risco, com base nas propostas discutidas

no Seminário de Avaliação Estratégica realizado em Padre Bernardo, em abril de 2025.

4.3.1. Medidas Mitigatórias para Riscos Políticos

- Institucionalização da governança da Rota, por meio de instrumentos normativos que possam fortalecer o patrocínio de lideranças institucionais à Coordenação, do Polo, de modo a garantir estabilidade, legitimidade e blindagem contra interferências políticas conjunturais e adversas.
- Criação de um arcabouço jurídico específico para a RIDE-DF, com definição clara de competências, mecanismos de articulação interfederativa e diretrizes para o desenvolvimento territorial.
- Fortalecimento da articulação entre lideranças políticas e instituições estratégicas, com apoio técnico da Coordenação da Rota para construção de uma frente parlamentar e de políticas públicas integradas.
- Adoção de protocolos de gestão participativa e transparente, com calendário fixo de reuniões, atas públicas e indicadores de desempenho da governança.

4.3.2. Medidas Mitigatórias para Riscos Econômicos

- Ampliação do acesso a crédito rural com condições diferenciadas, via articulação com instituições como Banco do Brasil, BRB, BNB, cooperativas de crédito e recursos do Fundo Constitucional do Centro-Oeste (FCO).
- Implementação de fundos rotativos solidários locais, especialmente para pequenos produtores e assentados, articulados com associações e cooperativas.
- Criação de políticas de compras institucionais territoriais, com cotas preferenciais para a produção da Rota nos programas PAA, PAPA-DF e PNAE.
- Promoção de agroindustrialização local, com incentivos fiscais, linhas de financiamento específicas e assistência técnica para projetos de polpas, sucos, frutas desidratadas e doces.

- Parcerias com centrais de abastecimento (CEASA) e redes varejistas, para garantir escoamento, previsibilidade e melhores preços ao produtor.

4.3.3. Medidas Mitigatórias para Riscos Sociais

- Programas de formação continuada em gestão, boas práticas agrícolas e comercialização, com foco em jovens e mulheres do meio rural.
- Criação de núcleos territoriais de juventude rural e inclusão produtiva, com bolsas de permanência, estágios e linhas de crédito específicas.
- Fortalecimento da segurança no campo, com ações articuladas entre governos estaduais e distrital, visando policiamento rural e mediação de conflitos.
- Campanhas de valorização do saber tradicional e da identidade rural, por meio de produtos com Indicação Geográfica (IG) e turismo rural cultural.
- Ativação de redes locais de proteção social, integrando ações das Secretarias de Assistência Social, Saúde e Educação com a agenda da fruticultura.

4.3.4. Medidas Mitigatórias para Riscos Tecnológicos

- Ampliação da cobertura de internet rural, em articulação com programas federais e empresas de telecomunicação, com prioridade para áreas produtivas da Rota.
- Parcerias permanentes com instituições como Embrapa, Emater e universidades, para desenvolvimento e transferência de tecnologias apropriadas.
- Criação de Unidades Demonstrativas Tecnológicas (UDTs), adaptadas à realidade da agricultura familiar, com apoio técnico continuado.
- Capacitação de técnicos extensionistas especializados em fruticultura digital, com foco em Agricultura 4.0, rastreabilidade e automação.
- Promoção da manutenção e atualização tecnológica em rede, com contratos coletivos de assistência técnica e suporte para equipamentos.

4.3.5. Medidas Mitigatórias para Riscos Ambientais

- Implantação de sistemas agroflorestais (SAFs) e práticas de manejo conservacionista, em parceria com a Embrapa Cerrados e universidades.
- Criação de planos de manejo hídrico por microbacia, com critérios técnicos e participativos para uso e conservação da água.
- Implementação de sistemas de compostagem comunitária e gestão integrada de resíduos, incluindo campanhas de educação ambiental.
- Uso estratégico da Plataforma Rota-S para monitoramento de indicadores ambientais, como uso do solo, cobertura vegetal, incidência de queimadas e segurança hídrica.
- Incorporação de cláusulas ambientais nos contratos públicos de apoio à produção e agroindustrialização, garantindo conformidade com legislações e boas práticas.

Essas medidas mitigatórias formam um conjunto de diretrizes práticas, de caráter preventivo e corretivo, capazes de fortalecer a resiliência do Polo de Fruticultura da RIDE-DF e sua capacidade de adaptação a cenários de incerteza. A implementação dessas medidas dependerá de ações coordenadas entre instituições públicas, produtores, cooperativas, centros de pesquisa e agentes financeiros, com base em governança transparente e gestão orientada para resultados.

5. PLANO DE METAS

Este Capítulo 5 destina-se a apresentar o Plano de Metas de Desempenho e de Contexto de Riscos Potenciais para o período de 2026 a 2030, consolidando as estratégias e objetivos identificados nas fases anteriores de diagnóstico, análise de riscos e medidas mitigatórias. Este plano, dinâmico e flexível, visa a estabelecer um conjunto de metas concretas, mensuráveis e orientadas para a excelência operacional, com foco na sustentabilidade econômica, ambiental e social do Polo de Fruticultura da RIDE-DF.

O Plano Estratégico para os próximos cinco anos (objeto do RT-1) foi estruturado a partir de uma visão de longo prazo, com base em indicadores de desempenho que abarcam as áreas de produtividade, comercialização, inovação, sustentabilidade ambiental e inclusão social. Ao mesmo tempo, o plano leva em consideração o contexto de riscos potenciais, com vistas a monitorar e mitigar incertezas econômicas, políticas, sociais, tecnológicas e ambientais que possam impactar a execução das ações planejadas.

As metas de desempenho para 2026-2030 têm como principal objetivo promover o desenvolvimento integrado e sustentável da fruticultura na RIDE-DF, alcançando um crescimento equilibrado entre a expansão da produção, a capacitação dos produtores, a modernização tecnológica, a melhoria das condições logísticas e a promoção da inclusão social. O Plano incorpora ainda o fortalecimento das estruturas de governança e a ampliação da participação da comunidade nas decisões-chave.

Simultaneamente, o contexto de riscos potenciais é analisado de forma contínua, com uma abordagem adaptativa que permita ajustes rápidos e eficazes, frente a eventos imprevistos e mudanças nas condições locais, regionais e globais. O planejamento

de 2026-2030 reconhece que o Polo de Fruticultura da RIDE-DF é um projeto em constante evolução, que exige flexibilidade e capacidade de resposta rápida a novos desafios.

Este capítulo é essencial para a construção de uma trajetória sólida de crescimento para o Polo, mantendo o foco na qualidade de vida dos produtores, sustentabilidade ambiental e integração produtiva e territorial.

5.1. EXPANSÃO DA PRODUÇÃO E AUMENTO DAS EXPORTAÇÕES

A expansão da produção frutícola e o aumento das exportações constituem vetores estratégicos do desenvolvimento do Polo de Fruticultura da RIDE-DF no horizonte 2026-2030. Esses objetivos estão diretamente associados à geração de renda, à ocupação produtiva do território, à valorização da agricultura familiar e à integração da fruticultura regional às cadeias de valor nacionais e internacionais.

Com base nos avanços observados até 2024 e nas análises técnicas realizadas, o planejamento para o quinquênio contempla ações articuladas em três eixos:

- Ampliação da base produtiva.
- Qualificação da produção para novos mercados.
- Estruturação dos canais de comercialização e exportação.

5.1.1. Ampliação da base produtiva

A meta principal para 2030 é atingir 1.500 hectares de frutíferas cultivadas sob sistemas sustentáveis (orgânico, agroecológico ou integrado), com foco em culturas priorizadas regionalmente, como açaí BRS Pai d'Égua e o mirtilo, além de outras que poderão ser apoiadas, como maracujá, uva Niágara, goiaba e

atemoia. Essa expansão deve ocorrer de forma gradual e territorialmente equilibrada, com base em:

- Mecanismos de indução territorial, que priorizem assentamentos, comunidades tradicionais e áreas de agricultura familiar com aptidão e organização produtiva.
- Programas de fomento à produção sustentável, com linhas de crédito, assistência técnica e apoio à transição agroecológica.
- Implantação de núcleos produtivos multiespécies, articulados a agroindústrias de base comunitária, com foco na diversificação e redução de riscos de mercado.

A expansão deverá considerar os riscos ambientais e logísticos mapeados, de modo a evitar pressões sobre os recursos hídricos, o uso excessivo de insumos ou a sobrecarga da infraestrutura existente.

5.1.2. Qualificação da produção para mercados internos e externos

A entrada em mercados mais exigentes, sobretudo na exportação, exige padrões elevados de qualidade, rastreabilidade e certificação. Entre 2026 e 2030, as metas incluem:

- Certificação de ao menos 150 propriedades com selo Global G.A.P., Orgânico Brasil ou equivalentes internacionais.
- Capacitação de produtores e técnicos em boas práticas agrícolas, pós-colheita e exigências fitossanitárias de exportação.
- Parcerias com hubs logísticos e operadores comerciais especializados, para estruturação de rotas de exportação com menor custo e maior eficiência.

A qualificação da produção será acompanhada por programas de monitoramento e suporte técnico-financeiro para adequações estruturais e sanitárias nas propriedades.

5.1.3. Estruturação dos canais de comercialização e exportação

A internacionalização da produção frutícola da RIDE-DF será viável com a consolidação de uma rede logística e comercial sólida, que conecte o território a grandes centros de distribuição e portos de exportação. As ações previstas são:

- Implantação de centrais logísticas regionais, com módulos de resfriamento, embalagem, rastreabilidade e embarque.
- Formação de consórcios de exportação e parcerias com câmaras de comércio, que possibilitem a negociação coletiva e o acesso a compradores internacionais.
- Participação em feiras internacionais e rodadas de negócios, com apoio do SEBRAE, ApexBrasil e MAPA, para promoção institucional da fruticultura regional.
- Desenvolvimento de marca territorial própria, reforçando atributos como qualidade, rastreabilidade, sustentabilidade e identidade regional do Cerrado.

A expansão da produção e o crescimento das exportações devem seguir um modelo gradual, cooperativo e sustentável, que privilegie a inclusão produtiva, a agregação de valor local e o fortalecimento da base organizacional dos produtores. A meta final é consolidar a Rota da Fruticultura da RIDE-DF como um polo frutícola reconhecido pela excelência produtiva e pela inovação territorial, ampliando sua presença nos mercados nacionais e iniciando, com responsabilidade, sua inserção no comércio exterior.

5.2. IMPLEMENTAÇÃO DE TECNOLOGIA 4.0 NA FRUTICULTURA

A adoção de tecnologias da chamada Agricultura 4.0 representa uma das estratégias mais relevantes para o salto de produtividade, rastreabilidade, eficiência e sustentabilidade da fruticultura na RIDE-DF. No entanto, a implementação efetiva desse modelo tecnológico deve respeitar as condições socioprodutivas reais do território, que ainda apresenta limitações estruturais como baixa conectividade, acesso desigual a financiamento e carência de assistência técnica especializada.

O plano para o período de 2026 a 2030 contempla a adoção gradual, modular e territorializada das tecnologias 4.0, com foco na democratização do acesso, na formação de capacidades locais e na integração com sistemas de gestão já existentes.

5.2.1. Eixos estratégicos de implementação

A estratégia de incorporação da tecnologia 4.0 na fruticultura da RIDE-DF será estruturada a partir de quatro eixos prioritários:

- Sensoriamento remoto e monitoramento ambiental

- ↳ Implantação de sensores de solo, umidade, temperatura e luminosidade em Unidades Demonstrativas (UDs) em áreas de produção prioritária.

- ↳ Parceria com universidades e instituições de pesquisa para desenvolvimento de protocolos simplificados de monitoramento para a agricultura familiar.

- Automação de irrigação e fertirrigação

- ↳ Difusão de kits de irrigação automatizada com controle remoto via celular, compatíveis com áreas pequenas e médias.

- ↳ Capacitação de técnicos e jovens do campo para instalação, operação e manutenção desses sistemas.

- ↳ Linha de financiamento específica para aquisição coletiva de equipamentos de baixo custo e alto impacto em economia de água e nutrientes.

- Rastreabilidade digital e controle de qualidade

- ↳ Ampliação do uso de QR Codes, etiquetas inteligentes e plataformas blockchain para rastreabilidade em tempo real da produção.

- ↳ Desenvolvimento de aplicativos móveis adaptados à fruticultura regional, com foco em registro de campo, análise de custos e certificações.

- ↳ Integração da rastreabilidade aos programas de compras públicas, feiras e mercados especializados, valorizando o produto do território.

- Gestão de dados e inteligência territorial

- ↳ Consolidação de um hub de dados produtivos, climáticos, logísticos e comerciais.

- ↳ Capacitação de núcleos locais de análise e uso de dados, fortalecendo a autonomia das organizações de base.

- ↳ Criação de painéis de indicadores para uso por gestores, cooperativas e instituições de apoio técnico.

5.2.2. Metas para 2030

As metas para a implementação da Tecnologia 4.0 na fruticultura da RIDE-DF até 2030 incluem:

- Ao menos 200 propriedades com algum nível de automação de irrigação e sensoriamento ambiental.
- 100% dos Núcleos de Fruticultura do Polo com formação mínima em gestão digital da produção.
- 50 agroindústrias ou cooperativas utilizando sistemas de rastreabilidade digital integrada.
- Formação de pelo menos 100 técnicos, jovens e lideranças comunitárias em agricultura digital e tecnologias de precisão.

5.2.3. Condições para viabilidade

Para garantir a viabilidade e a efetividade da implementação da tecnologia 4.0, são fundamentais:

- Expansão da infraestrutura de conectividade rural, com prioridade para áreas produtivas da fruticultura.

- Linhas de crédito específicas para aquisição de tecnologias digitais por pequenos produtores, com juros subsidiados e assistência técnica associada.
- Articulação entre Emater, Embrapa, universidades, cooperativas e empresas de tecnologia, criando um ecossistema de inovação rural com base no território.
- Monitoramento contínuo dos resultados, desafios e boas práticas, com sistematização de aprendizados e ajustes permanentes nas estratégias.

A tecnologia 4.0 deve ser compreendida, na RIDE-DF, não como uma substituição à agricultura tradicional, mas como uma ferramenta para ampliar a inteligência produtiva, melhorar o uso dos recursos naturais e aumentar o controle dos produtores sobre seus próprios sistemas. Sua implementação, quando bem planejada e conduzida de forma participativa, fortalece a autonomia, a eficiência e a resiliência do território.

5.3. DESENVOLVIMENTO DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA INTEGRADA

A superação das deficiências em infraestrutura e logística é condição indispensável para a consolidação do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. As limitações de acesso, armazenamento, transporte e escoamento afetam negativamente a eficiência produtiva, elevam os custos operacionais e comprometem a qualidade e a competitividade dos produtos, especialmente nos mercados mais exigentes.

No horizonte 2026–2030, o plano estratégico prevê a implantação de infraestruturas físicas, digitais e organizacionais que garantam maior fluidez, integração e rastreabilidade em toda a cadeia produtiva da fruticultura regional. A estratégia prioriza soluções modulares, cooperativas e sustentáveis, adaptadas à realidade da agricultura familiar e às condições territoriais dos núcleos produtivos da RIDE-DF.

5.3.1. Eixos estratégicos de infraestrutura e logística

- Infraestrutura viária e de acesso

- ↳ Pavimentação e manutenção de estradas vicinais prioritárias para o escoamento.

- ↳ Implantação de rotas logísticas regionais mapeadas, conectando núcleos produtivos a entrepostos, centrais de distribuição e centros de consumo.

- ↳ Criação de um plano territorial logístico integrado, considerando sazonalidade, demandas de transporte e uso compartilhado de veículos.

- Unidades de beneficiamento e armazenagem

- ↳ Instalação e/ou requalificação de centros coletivos de beneficiamento e embalagem, com foco em frutas frescas e processadas.

- ↳ Ampliação da rede de câmaras frias e estruturas de armazenagem refrigerada, com gestão cooperativa e acesso coletivo.

- ↳ Apoio técnico-financeiro para agroindústrias de pequeno e médio porte, com foco em produtos como polpas, sucos, doces e frutas desidratadas.

- Centros logísticos territoriais (hubs)

- ↳ Planejamento e implantação de hubs logísticos em territórios estratégicos, com capacidade para consolidar cargas, controlar rastreabilidade e organizar expedição.

- ↳ Integração dos hubs para monitoramento de fluxos, gestão de qualidade e roteirização inteligente.

- ↳ Parcerias com transportadoras locais e operadores logísticos de médio porte, com contratos de logística compartilhada e tarifas solidárias.

- Logística digital e rastreabilidade

- ↳ Desenvolvimento e disponibilização de aplicativos para gestão da produção, transporte e entrega, acessíveis a produtores e cooperativas.

- ↳ Implantação de sistemas de rastreabilidade em tempo real, com leitura por QR Code, etiquetas RFID ou plataformas blockchain.

✎ Formação de agentes locais em logística digital, controle de qualidade e gestão de fluxos.

5.3.2. Metas para 2030

As metas realistas estabelecidas para o período incluem:

- 50% das rotas principais de escoamento com infraestrutura viária adequada (pavimentadas ou com manutenção permanente).
- 10 unidades coletivas de beneficiamento e embalagem em operação, com acesso compartilhado por associações e cooperativas.
- 4 hubs logísticos regionais implantados, estrategicamente distribuídos na RIDE-DF.
- Redução em 25% das perdas pós-colheita na cadeia da fruticultura, em relação à linha de base de 2022.

5.3.3. Condições para viabilidade

Para que o desenvolvimento da infraestrutura e da logística se concretize de forma eficaz, são necessárias:

- Coordenação intergovernamental ativa, entre municípios, GDF e governos estaduais (GO e MG), com apoio técnico do MIDR e da CODEVASF.
- Engajamento de cooperativas e associações na gestão compartilhada das estruturas logísticas, com governança transparente e profissionalizada.
- Utilização de mecanismos financeiros combinados, como FCO, PPI, emendas parlamentares e parcerias público-comunitárias.
- Adoção de critérios técnicos e sociais para priorização de investimentos, favorecendo áreas com maior densidade produtiva e inclusão de agricultores familiares.

O desenvolvimento de infraestrutura e logística integrada não é apenas um vetor operacional — é um indutor de competitividade, inclusão e permanência no campo. A consolidação dessa frente estratégica permitirá que a Rota da Fruticultura da RIDE-DF avance

com eficiência, justiça territorial e maior capacidade de se inserir em mercados de alto valor agregado.

5.4. FORTALECIMENTO DE REDES DE COOPERATIVISMO E GOVERNANÇA

A experiência da Rota da Fruticultura da RIDE-DF tem demonstrado que o fortalecimento das redes de cooperativismo e governança é um fator-chave para a consolidação de um modelo territorial de desenvolvimento produtivo, sustentável e inclusivo. No entanto, também ficou evidente que as organizações locais — cooperativas, associações e conselhos — ainda enfrentam fragilidades institucionais, técnicas e políticas que limitam sua capacidade de articulação e de execução de projetos estratégicos.

O período de 2026 a 2030 será decisivo para a consolidação de uma governança multiescalar e colaborativa, que una os territórios, os entes federativos e os segmentos da cadeia frutícola em torno de objetivos comuns, com base em transparência, participação social e gestão orientada por resultados.

5.4.1. Fortalecimento do cooperativismo e das organizações de base

O desenvolvimento das redes cooperativas será orientado por princípios de autogestão, intercooperação e protagonismo comunitário. As principais estratégias incluem:

- Capacitação continuada de dirigentes e técnicos das cooperativas e associações, com foco em gestão estratégica, finanças, agregação de valor e comercialização.
- Promoção de consórcios intercooperativos, para acesso conjunto a mercados, crédito, certificações e equipamentos.
- Apoio técnico e jurídico para a formalização de novas cooperativas, especialmente nos territórios com menor densidade organizacional.

- Criação de núcleos de articulação juvenil e feminina, para renovação das lideranças e inclusão social nas instâncias de decisão.

5.4.2. Consolidação da governança da Rota

A governança da Rota da Fruticultura será fortalecida a partir de mecanismos institucionais e operacionais que garantam legitimidade, representatividade e capacidade de resposta. As ações previstas são:

- Institucionalização da Instância de Governança da Rota via decreto distrital/estadual e/ou normativas interfederativas.
- Criação de Comitês Territoriais da Rota, com representação local e funções deliberativas e consultivas, articuladas ao Comitê Gestor Central.
- Consolidação das Câmaras Técnicas Temáticas, garantindo diversidade institucional e expertise nas áreas de produção, mercado, inovação e meio ambiente.
- Elaboração participativa de planos territoriais de fruticultura, integrando os diversos atores locais e promovendo corresponsabilidade nas metas.
- Promoção de fóruns e seminários anuais da Rota, com transparência dos resultados, escuta ativa dos territórios e pactuação de agendas conjuntas.

5.4.3. Metas para 2030

- 100% das cooperativas da Rota com plano estratégico e estrutura de gestão mínima institucionalizada.
- Formação de ao menos 10 consórcios cooperativos multiterritoriais, com foco em exportação, agroindustrialização e compras públicas.
- Todos os Núcleos Territoriais com Comitê Local ativo e integrado à governança da Rota.
- Realização de 5 Fóruns Regionais e 1 Fórum Geral por ano, com participação de representantes públicos e privados dos três estados.

5.4.4. Condições para sustentabilidade institucional

O fortalecimento das redes cooperativas e da governança depende de:

- Aporte continuado de recursos públicos e privados para estruturação organizacional e formação de lideranças.
- Apoio técnico de instituições como Sebrae, Emater, Unicafe, OCB, universidades e organizações do terceiro setor.
- Legitimação política da Rota nos três entes federativos (DF, GO e MG), com inclusão nos planos plurianuais e leis orçamentárias.
- Promoção de uma cultura institucional de cooperação interterritorial, que supere fragmentações históricas e valorize o interesse coletivo.

O fortalecimento das redes de cooperativismo e governança não é apenas uma meta operacional — é uma condição estratégica para o enraizamento, a equidade e a longevidade da Rota da Fruticultura da RIDE-DF. Esse processo demanda tempo, pactuação e aprendizagem, mas é essencial para garantir autonomia local, justiça territorial e efetividade das políticas públicas em curso.

5.5. MONITORAMENTO CONTÍNUO DE RISCOS E ADAPTAÇÃO ESTRATÉGICA

O monitoramento contínuo de riscos e a capacidade de adaptação estratégica são componentes essenciais para a sustentabilidade do Polo de Fruticultura da RIDE-DF. Dada a complexidade dos contextos climáticos, institucionais, logísticos e produtivos que envolvem a atuação do Polo, é fundamental que as decisões estratégicas sejam permanentemente informadas por dados atualizados, análises de risco estruturadas e mecanismos eficazes de resposta rápida.

A perspectiva adotada para o período 2026–2030 assume que riscos não são eventos isolados, mas processos sistêmicos e dinâmicos, que exigem vigilância permanente, capacidade analítica instalada e instrumentos operacionais que permitam o redirecionamento de rotas sempre que necessário. Essa abordagem está alinhada às contribuições teóricas de autores como Kaplan e Garrick (1981), Nassim Taleb (2010) e Daniel Kahneman (2011), e operacionalizada por meio das ferramentas da Metodologia FIGE.

5.5.1. Sistema de monitoramento de riscos

- Integração de fontes diversas de informação (clima, mercado, institucional, ambiental, social), com indicadores-chave de risco vinculados às metas de desempenho.
- Atualização semestral das matrizes de criticidade por território, com participação das instâncias locais de governança e apoio técnico especializado.
- Utilização de alertas e protocolos predefinidos, para resposta rápida a riscos classificados como “altos” ou “críticos”.

5.5.2. Instrumentos de adaptação estratégica

- Revisões anuais do Plano de Metas, com base nos relatórios técnicos e nos ciclos de avaliação participativa realizados com os comitês territoriais e câmaras temáticas.
- Ativação de mecanismos de contingência interinstitucional, envolvendo consórcios públicos, organizações da sociedade civil e cooperativas em momentos de crise.
- Flexibilização dos instrumentos de financiamento, com possibilidade de readequação de prazos, redirecionamento de investimentos e uso de recursos emergenciais.
- Criação de reservas técnicas e orçamentárias nos fundos de apoio ao Polo, para cobertura de eventos adversos não previstos.

5.5.3. Cultura de gestão adaptativa e aprendizagem institucional

- Promoção da cultura de gestão baseada em dados e evidências, com capacitação contínua de gestores públicos, dirigentes de cooperativas e técnicos locais.
- Incentivo à sistematização e difusão de boas práticas, como forma de replicar soluções efetivas e fortalecer a inteligência coletiva do Polo.
- Adoção de metodologias de análise de cenários e construção de futuros desejáveis, como base para a antecipação estratégica de riscos emergentes.
- Fomento ao diálogo entre ciência e território, por meio de parcerias com universidades, centros de pesquisa e observatórios de desenvolvimento.

5.5.4. Metas para 2030

- Publicação de relatórios técnicos anuais com revisão das matrizes de risco e propostas de readequação estratégica.
- Realização de ciclos anuais de análise estratégica participativa nos territórios da RIDE-DF.
- 100% dos comitês locais capacitados em gestão de riscos e ativação de planos de contingência.
- Ao menos três simulações reais de resposta a eventos críticos conduzidas até 2030 (ex.: estiagem severa, colapso logístico, retração de mercado).

O monitoramento contínuo e a adaptação estratégica são pilares que conferem eficácia e efetividade ao Polo. Mais do que reagir a riscos, precisa-se aprender com eles, ajustar rumos com agilidade e construir um sistema produtivo e consistente que seja, ao mesmo tempo, robusto e gerador de valor econômico e social.

5.6. FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA E DA GESTÃO ESTRATÉGICA DO POLO

A consolidação do Polo de Fruticultura da RIDE-DF como uma referência regional e nacional em desenvolvimento territorial sustentável exige um sistema de governança robusto e uma gestão estratégica baseada em evidências, resultados e participação social. Essa necessidade torna-se ainda mais relevante diante da complexidade federativa da RIDE-DF, que envolve articulações entre o Distrito Federal, os estados de Goiás e Minas Gerais, incluindo múltiplos municípios com dinâmicas distintas.

O fortalecimento contínuo da governança e da gestão conta com fundamentos orientados por quatro pilares: institucionalização da governança, planejamento dinâmico e integrado, monitoramento apoiado em indicadores e metas e formação de capacidades locais.

5.6.1. Institucionalização e estabilidade da governança

- Inclusão da Rota nos Planos Plurianuais (PPAs) dos três entes federativos, assegurando recursos e reconhecimento formal das metas pactuadas.
- Promoção de acordos de cooperação técnica entre instituições públicas e privadas, para assegurar continuidade de ações estratégicas, mesmo em contextos de mudança administrativa.

5.6.2. Planejamento estratégico integrado

- Revisão participativa do Mapa Estratégico do Polo, com base em atualizações da Metodologia FIGE e das avaliações de desempenho e risco.
- Elaboração e atualização anual de planos operacionais territoriais, articulados com o plano geral do Polo e adaptados às especificidades locais.
- Uso do *Balanced Scorecard* (BSC) para definição de metas estratégicas em quatro perspectivas: *Pessoas e Organizações, Infraestrutura e Tecnologia, Finanças e Processos Internos*.

- Alinhamento das ações do Polo com as diretrizes da PNDR.

5.6.3. Monitoramento, indicadores e avaliação de resultados

- Adoção de um sistema contínuo de monitoramento baseado em indicadores-chave de desempenho e respectivas metas.
- Integração de dados produtivos, climáticos, comerciais, financeiros e sociais, com painéis analíticos disponíveis para tomadores de decisão e gestores de base.
- Realização de ciclos de avaliação estratégica anuais, com painéis presenciais e virtuais, permitindo o reajuste de metas e a correção de rotas.
- Publicação de Relatórios Técnicos anuais de desempenho e risco, garantindo transparência, prestação de contas e aprendizado institucional.

5.6.4. Formação de capacidades e cultura de gestão estratégica

- Implantação de um Programa de Formação Continuada em Gestão Estratégica Territorial, com foco em técnicos, dirigentes cooperativos e gestores públicos locais.
- Parcerias com universidades, escolas técnicas e o Sistema S para qualificação em gestão por indicadores, análise de dados, comunicação institucional e mediação de conflitos.
- Promoção de intercâmbios entre os territórios da Rota e com outros polos de fruticultura do Brasil, ampliando repertórios e redes de cooperação.
- Estímulo à cultura organizacional baseada em inovação, responsabilidade coletiva e aprendizagem contínua.

5.6.5. Metas para 2030

- Instância central de governança legalmente instituída e operante.
- 100% dos territórios da RIDE-DF com comitês locais vinculados à governança do Polo.

- Publicação de 5 relatórios anuais de desempenho e risco (2026–2030).
- Mais de 300 profissionais e lideranças capacitadas em gestão estratégica territorial.

O fortalecimento da governança e da gestão estratégica é o alicerce para que os demais eixos do Plano de Metas se materializem com consistência, legitimidade e continuidade. O Polo da RIDE-DF se afirmará, assim, não apenas como uma experiência produtiva, mas como um modelo de planejamento colaborativo e gestão territorial inovadora.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente relatório técnico oferece uma análise aprofundada da trajetória recente do Polo de Fruticultura da RIDE-DF, com foco na avaliação de desempenho e riscos, nos avanços e desafios acumulados entre 2022 e 2024, e nas projeções estratégicas para o período de 2026 a 2030. Com base em dados empíricos, participação de atores territoriais e uso de ferramentas de gestão estratégica, foram produzidos insumos técnicos para subsidiar decisões públicas e privadas voltadas à consolidação do Polo como vetor de desenvolvimento regional sustentável.

Como principais conclusões da avaliação, vale afirmar que o Polo de Fruticultura da RIDE-DF apresentou avanços consistentes em termos de organização produtiva, qualificação técnica e estruturação institucional, sobretudo entre 2023 e 2024, ainda que de forma desigual entre os territórios.

As iniciativas de assistência técnica, capacitação, agroindustrialização e comercialização tiveram impacto positivo na renda, inclusão produtiva e permanência das famílias no campo, com destaque para assentamentos e pequenos produtores organizados.

Persistem gargalos críticos em infraestrutura logística, regularização fundiária, conectividade digital e acesso a crédito, que limitam a escala e a competitividade das iniciativas.

A análise de riscos revelou vulnerabilidades políticas, econômicas, ambientais e tecnológicas significativas, exigindo institucionalização da governança, sistemas de monitoramento contínuo e protocolos de resposta adaptativa.

A governança do Polo está em fase de consolidação, mas ainda carece de mecanismos jurídicos e financeiros de sustentação contínua, que assegurem apoio institucional à atual Coordenação, especialmente para garantir a perenidade das ações nos territórios.

Diversas recomendações para políticas públicas e investimentos podem ser oportunas, com destaque para:

- Institucionalizar a governança da Rota da Fruticultura da RIDE-DF por meio de decretos conjuntos e sua inclusão formal nos planos plurianuais e nas leis orçamentárias dos entes federativos (DF, GO e MG).
- Expandir os investimentos em infraestrutura logística e digital, com prioridade para estradas vicinais, unidades de beneficiamento, câmaras frias, hubs logísticos e conectividade rural.
- Ampliar o acesso ao crédito e ao financiamento com critérios adequados à agricultura familiar e à fruticultura de base agroecológica, articulando recursos do FCO, Pronaf, PPA e fundos estaduais.
- Fomentar políticas públicas voltadas à certificação, rastreabilidade, comercialização e exportação de frutas, com assistência técnica, capacitação e promoção institucional da RIDE-DF como território produtivo de excelência.
- Promover programas de formação e fixação de juventudes e mulheres no campo, articulando educação técnica, bolsas de permanência, empreendedorismo rural e redes de apoio socioeconômico.

Como sugestões de diretrizes para o monitoramento contínuo podem ser citadas:

- Atualizar semestralmente as matrizes de risco dos territórios, com base em dados coletados localmente e validados pelas instâncias de governança da Rota.
- Publicar relatórios técnicos anuais de desempenho e risco, com transparência e participação dos atores territoriais nos processos de avaliação.
- Consolidar uma cultura de gestão estratégica adaptativa, com ciclos de planejamento, execução, monitoramento e replanejamento ajustados às realidades dos territórios.
- Capacitar atores locais (públicos e comunitários) em uso de dados, leitura de cenários e ativação de

protocolos de contingência, fortalecendo a resiliência organizacional do Polo.

Finalmente, a título de diretrizes para parcerias estratégicas, sugere-se:

- Articular parcerias interinstitucionais estáveis entre os governos locais, estaduais e federal, com foco em programas integrados de apoio à produção, infraestrutura e inovação tecnológica.
- Mobilizar universidades, institutos federais e centros de pesquisa, como Embrapa Cerrados e instituições do Sistema S, para consolidar núcleos de inovação tecnológica aplicados à fruticultura.
- Incentivar consórcios cooperativos multiterritoriais, com apoio de entidades como OCB, Unicafe e Sebrae, para acesso a mercados, compras públicas e exportações.
- Estabelecer alianças com operadores logísticos, centrais de abastecimento, empresas de certificação e plataformas de e-commerce, ampliando o acesso da produção regional aos circuitos econômicos de maior valor agregado.
- Promover redes territoriais de cooperação entre os núcleos produtivos da RIDE-DF, baseadas em trocas de experiências, formação de lideranças e pactuação de metas comuns.

A sustentabilidade do Polo de Fruticultura da RIDE-DF dependerá da coordenação entre metas ambiciosas e capacidades reais, com base em um planejamento dinâmico e consistente, gestão transparente e alianças estratégicas duradouras. O Polo já demonstrou potencial de transformação. Para o futuro, o desafio é assegurar a sua consolidação sob os aspectos de sustentabilidade econômica, social e ambiental, bem como produção em escala, justiça territorial e geração de valor para a sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DRUCKER, P. F. **Administração em tempos turbulentos**. São Paulo: Pioneiras, 1980.

_____. **Introdução à administração**. São Paulo: Thomas Learning, 2006.

_____. **A nova era da administração**. São Paulo: Pioneira, 1976.

GODET, Michel, e DURANCE, Philipe. **A Prospectiva Estratégica para as Empresas e os Territórios**. UNESCO, DUNOD. Paris: Jouve, 2011

IBGE. **Censo Demográfico 2022: Resultados preliminares**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

IICA. **Rota da Fruticultura no Distrito Federal e Entorno é lançada**. Publicado em 14 jun. 2021. Disponível em: <https://iica.int/pt/press/noticias/rota-da-fruticultura-no-distrito-federal-e-entorno-e-lancada/?t>. Consulta realizada em 9 jan. 2025.

IPEA. **Governança Metropolitana no Brasil. 2024**. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca_metropolitana/ride_livro_web.pdf. Acesso em: 15 jan. 2025.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar: duas formas de pensar**. Tradução de Cássia Zanon. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

KAPLAN, S. **The Words of Risk Analysis. Management of Risk and Vulnerability for Natural and Technological Hazards Risk Analysis**, Vol. 17, No. 4. 1997.

KAPLAN, S.; GARRICK, B. J. **On the quantitative definition of risk**. *Risk Analysis*, v. 1, n. 1, p. 11-27, 1981.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

_____. **Kaplan e Norton na Prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004a.

_____. **Mapas Estratégicos: Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier - Campus, 2004b.

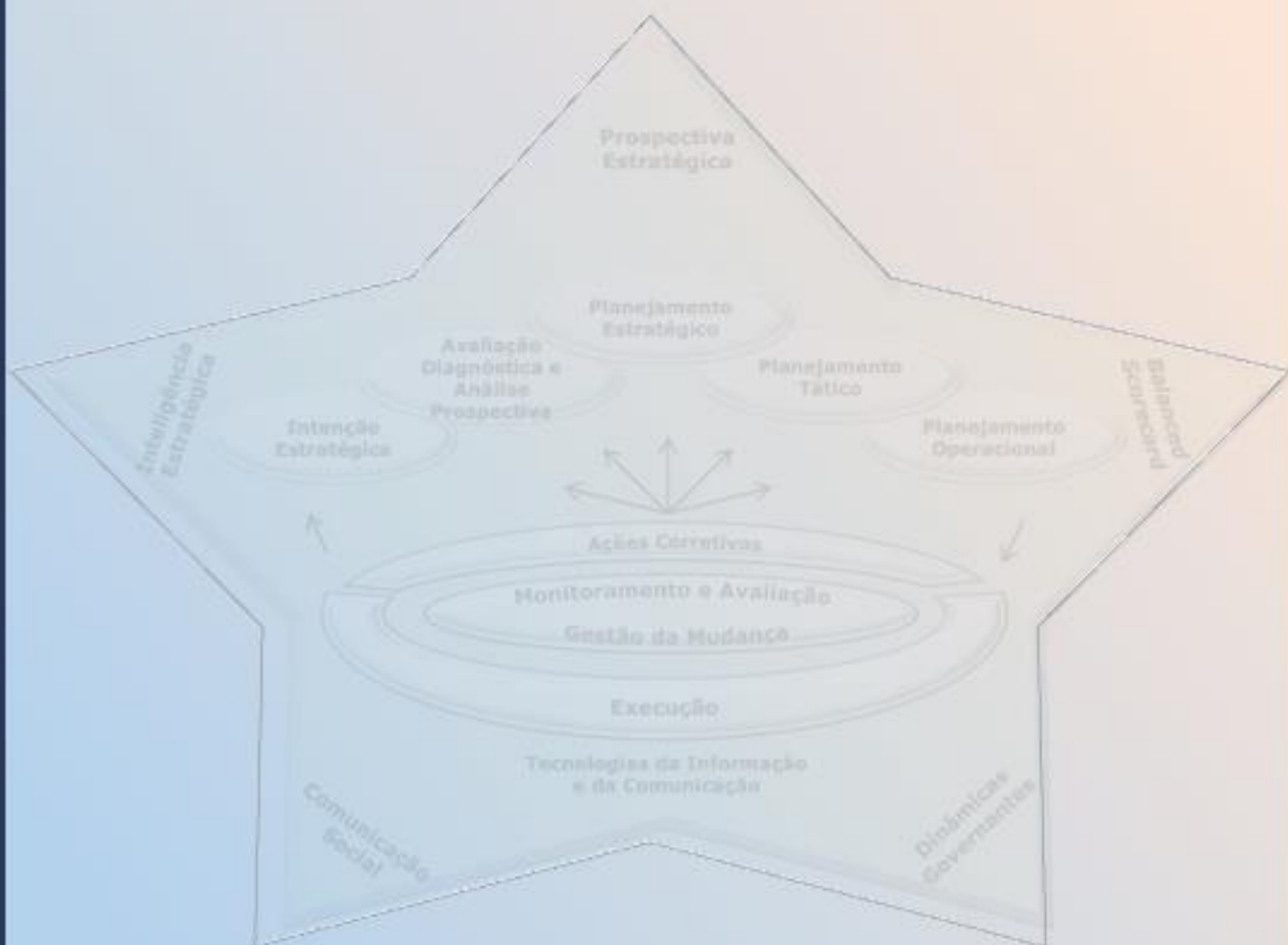
_____. **Organização Orientada para a Estratégia**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

KNIGHT, Frank H. **Risk, uncertainty and profit**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1921.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2006.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte e Prática da Organização que Aprende**. 29a ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2013. p. 209.

STURARI, R.; KORILIO, V. (org.). **Metodologia FIGE - Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica: melhores práticas de planejamento e gestão para organizações públicas e privadas**. São Paulo: All Print Editora, 2017.



SAGRES
Sistema de Gestão de Recursos

Convênio 6185 – Funarbe - Embrapa Cerrados – 21167.002177/2021-51
Registro NGR-CI Funarbe:097-23
Processo de Compra nº 26204/2023 – Relatório Técnico 5