



Governo do Estado de Santa Catarina
Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca
Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina

Plano de Negócios Anual

*Aprovado pelo Conselho de Administração em
25/11/2019*

2020

PLANO DE NEGÓCIOS ANUAL

1. Introdução: desafios para o próximo ano.

A Direção da Epagri tem concentrado seus esforços na qualificação dos principais serviços prestados pela Empresa e, se comprometido com a geração de resultados cada vez mais alinhados às respostas que, os diferentes setores produtivos da agropecuária e a sociedade catarinense esperam. Como parte da estratégia de planejamento, consultas à sociedade são eventualmente realizadas, para identificar as demandas.

Aprimorar a gestão técnica e assegurar os recursos necessários para a manutenção das suas atividades fins são desafios presentes no cotidiano da Direção. A estes esforços e desafios se somam a determinação em avançar também no processo de profissionalização da gestão pública, não apenas nos atributos impostos pelas novas leis (Lei 13.303, art. 23; Decreto estadual 1.007, art. 11, inciso III, e art. 14. e Decreto estadual 1.484, art.4, inciso XIII, art 9), mas também naqueles que visem a eficácia e eficiência dos serviços prestados.

O compromisso com a transparência e a ética na relação com clientes, parceiros e governos é assumido por todo o corpo funcional da organização.

Manter e projetar o Estado de Santa Catarina como referência na produção agropecuária e no agronegócio é um desafio que a Epagri busca superar com geração de tecnologias e inovações, assistência técnica e extensão rural junto aos agricultores, suas famílias e organizações.

2. A agricultura e o agronegócio de Santa Catarina

Produção e valor da produção

Santa Catarina, apesar de seu pequeno território, está entre os dez estados mais importantes na produção da agropecuária brasileira. Esse desempenho se deve, em grande

parte, aos elevados níveis tecnológicos aplicados em atividades desenvolvidas de forma intensiva e com alto valor agregado, como a fruticultura, a produção animal e a olericultura. De acordo com o Censo Agropecuário de 2017, são 183 mil estabelecimentos agropecuários que geram 500 mil empregos diretos em suas atividades de cultivo de mais de 1,5 milhão de hectares de lavouras, mais de 900 mil hectares de florestas comerciais e dezenas de milhares de criações pecuárias. Nessas propriedades rurais são produzidos uma diversidade de alimentos e matérias-primas que compõem e sustentam o agronegócio catarinense, responsável por cerca de 18% do PIB estadual. A agropecuária, na fase de produção primária contribui com mais de 6% de todo o valor adicionado pela economia catarinense.

O valor da produção agropecuária de SC evoluiu de forma positiva e significativa nos últimos anos. De 2013 a 2018, o valor bruto da produção agropecuária (VBP) catarinense cresceu 6,5% por cento, em termos reais (Figura 1). Esse desempenho é significativo se se consideram as grandes dificuldades vividas pela economia brasileira a partir de 2014.

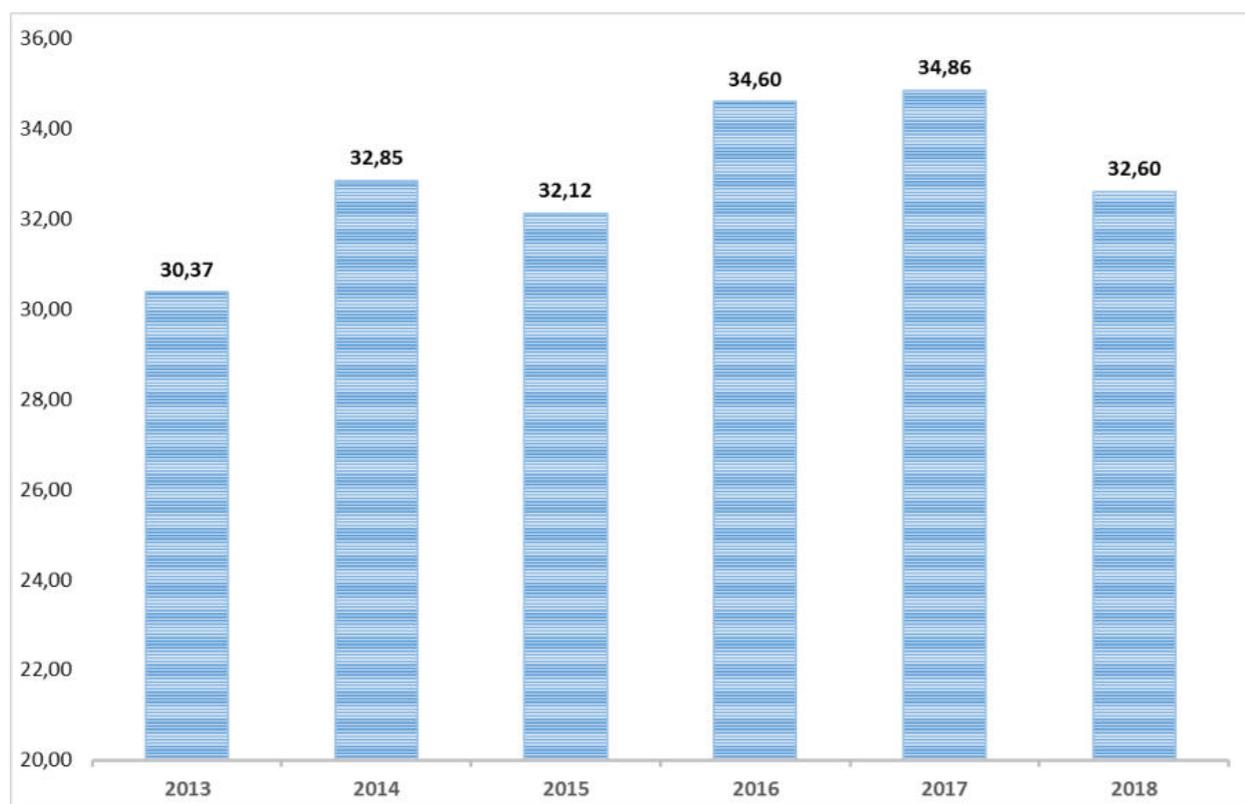


Figura 1. Valor da produção da agropecuária (VPA) de SC (R\$ Bilhões) (preços de julho/2019)

Nos três últimos anos vem se observado uma grande variação entre o desempenho da produção agropecuária e dos preços recebidos pelos agricultores. Em 2016, houve alguns problemas de ordem climática que provocaram frustrações de safras, resultando em crescimento negativo do índice global da produção, mas com crescimento bastante expressivo do nível geral de preços. Já em 2017 tivemos uma safra cheia, sem intercorrências climáticas importantes, resultando em um expressivo crescimento da produção, mas os preços foram menores que os de 2016, reduzindo parte dos ganhos obtidos em 2016 (Figura 2). Apenas a criação animal teve pouco crescimento na produção em 2017, mas os níveis gerais de preços recuaram em todos os segmentos da produção agropecuária catarinense. Em 2018, a produção teve um pequeno decréscimo e os preços mantiveram a trajetória de queda, o que implicou em uma queda do valor produzido.

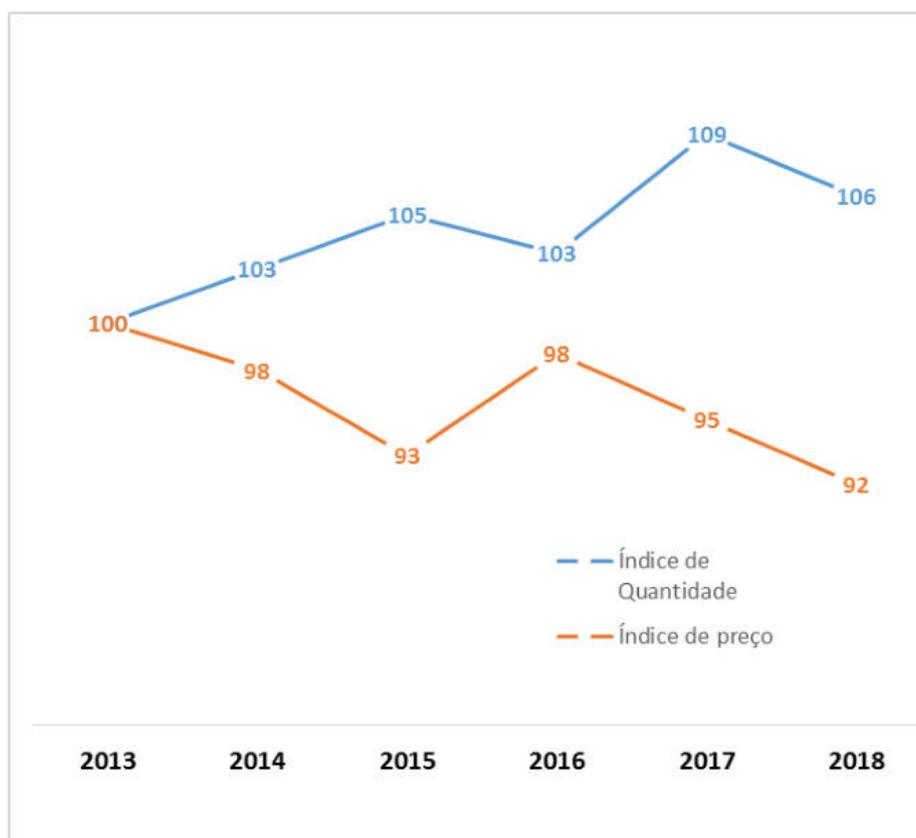


Figura 2 - Evolução da produção e dos preços reais da agropecuária de SC (2013=100%)

A composição do valor da produção agropecuária em 2018, com indicação dos principais produtos é mostrada na Figura 3. Os oito principais produtos respondem por mais de 70% do valor de tudo o que é produzido no estado. Ao todo foram considerados 52 cultivos e criações para compor o valor produzido pela agropecuária de SC.

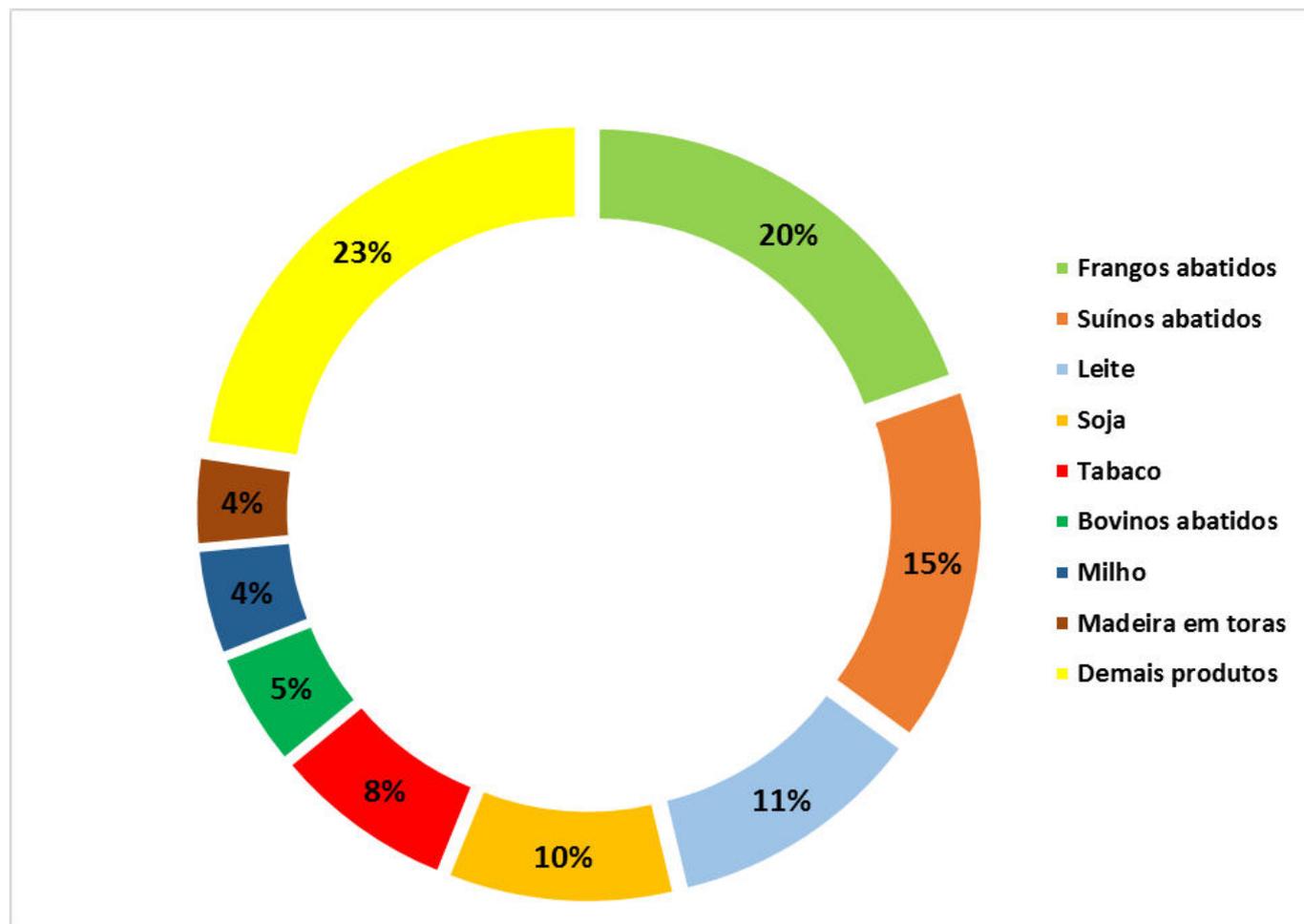


Figura 3. Composição do VBP da agropecuária de Santa Catarina, 2018

Agropecuária deverá fechar 2019 com bom crescimento em valor

Para 2019 projeta-se fechar o ano com crescimento de cerca de 7% do valor produzido pela agropecuária catarinense, puxado principalmente pela recuperação dos preços dos suínos, do arroz, da banana e da madeira. A produção animal deverá apresentar aumento para a maioria das criações. Boa parte das lavouras tiveram decréscimo de produção, especialmente arroz, feijão, soja e tabaco. A diminuição da produção se deveu a uma redução da área cultivada de vários produtos, uma vez que a produtividade das lavouras



teve uma pequena melhora em 2019.

Cabe salientar que considerado um período mais longo, o desempenho da agricultura catarinense vem sendo positivo, com histórico de crescimento por ganhos de produtividade, a despeito de preços agrícolas em decréscimo.

Mercado externo e exportações do agronegócio

O agronegócio de Santa Catarina vem se mostrando competitivo no mercado internacional. Com várias produções voltadas ao mercado externo, as exportações do agro em 2018 somaram US\$ 6,33 bilhões, 16% superior às 2017. Com mais de 500 itens exportados, o setor participou em 2018 com 68% de todo o valor exportado pelo Estado e com 5,7% das exportações do agronegócio brasileiro. As exportações da agricultura e agronegócio catarinenses vem contribuindo, há muitos anos, com mais de 60% do total das exportações catarinenses (Figura 4).

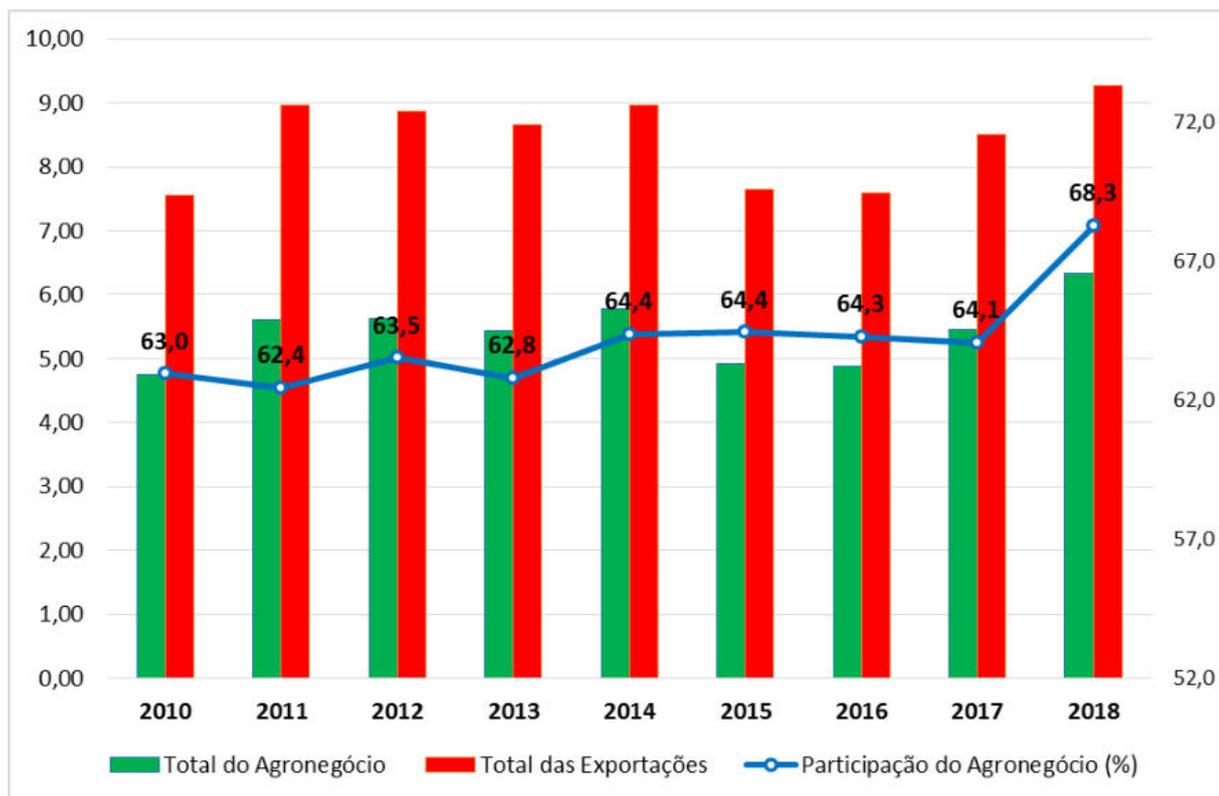


Figura 4. Evolução das exportações do agronegócio de SC

Entre os produtos agropecuários exportados por Santa Catarina, o destaque fica para a carne de frangos e derivados, com 33,54% em 2018. Os produtos do complexo soja aumentaram significativamente sua participação, representando mais de 17%. A participação das madeiras ficou com 14,8% e a carne de suínos e derivados com 10,3% (figura 5).

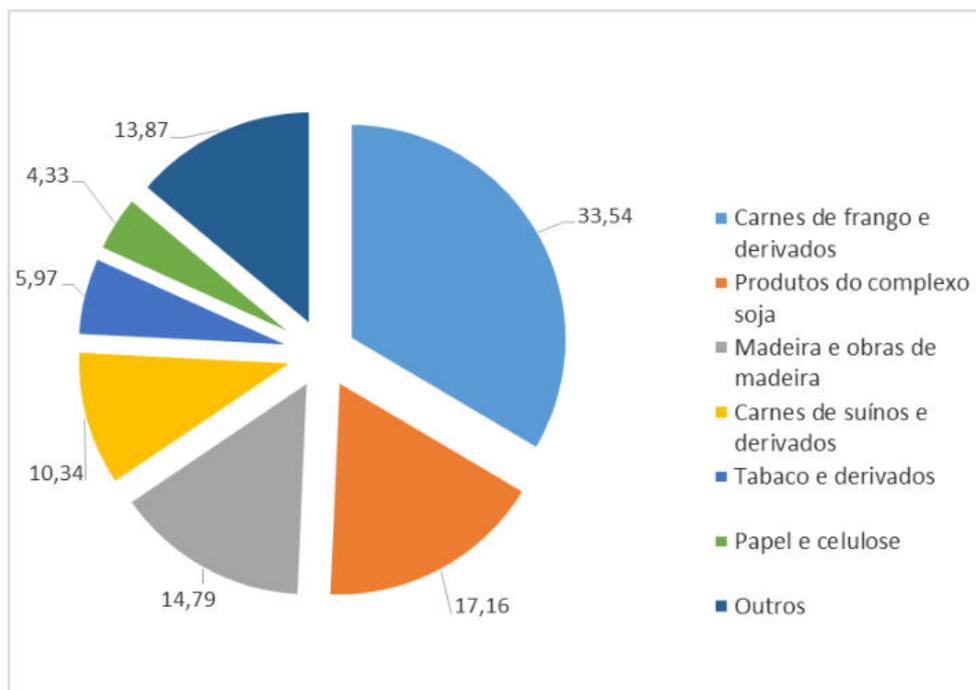


Figura 5. Participação dos principais produtos na composição das exportações do agro catarinense - 2018

A evolução da pauta de exportações do agro catarinense nos últimos dez anos mostra um expressivo aumento da importância dos produtos do complexo soja, da madeira e suas obras e da carne de suínos, acompanhado de perdas de participação das carnes de frangos e do tabaco (Figura 6).

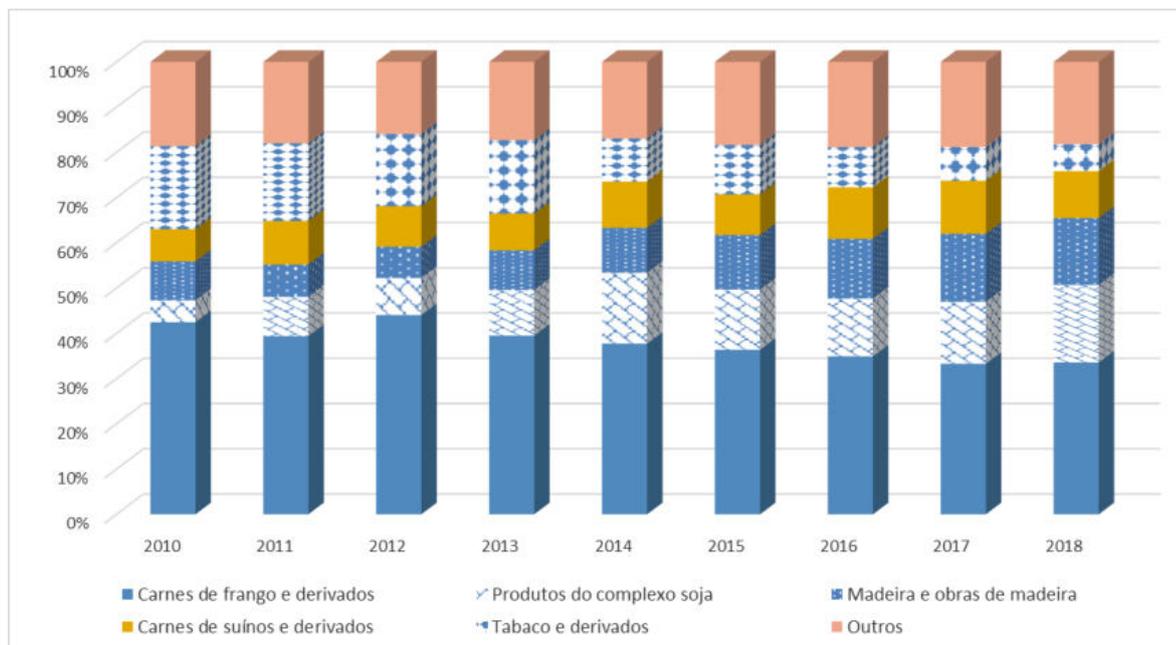


Figura 6. Evolução do valor exportado dos principais produtos do agro catarinense - 2010 a 2018

Perspectivas para 2020

Para 2020, a perspectiva é de crescimento da agropecuária e do agronegócio de SC. As lavouras de verão estão implantadas e até o momento não ocorreram problemas climáticos importantes para as lavouras. A soja, principal cultivo teve aumento de área plantada e as demais lavouras apresentaram pequenas variação em seus plantios. Já os desempenhos de campo até o momento apontam ganhos de produtividade em várias culturas, caso continue não existindo intercorrências climáticas importantes.

Na área animal, a perspectiva é de que a produção e as exportações de suínos continuem em expansão, favorecidas pela maior demanda chinesa, em decorrência dos problemas sanitários que ocorreram na suinocultura daquele país. O aumento da demanda de carne bovina para exportação e a oferta apertada, devem elevar seus preços e, com isso, estimular sua substituição por carne de frango. Cabe destacar que embora se espere um aumento generalizado dos preços dos bovinos para abate, as diferenças de preços entre regiões devem permanecer (Lages entre 10 e 12% mais altos que Chapecó e Oeste), assim como entre vacas e boi gordo (boi, cerca de 15% superior).

Como resultado, espera-se uma expansão da produção de suínos e de frangos, com aumento dos preços das carnes, de um modo geral, o que beneficia o agronegócio de SC.

Riscos para atuação da Epagri em 2020

Eleições 2020: De acordo com o calendário eleitoral do Brasil, haverá eleições municipais em 2020, o que implica na possibilidade de troca do executivo municipal. Como a Epagri mantém contratos de prestação de serviços de ATER individuais com cada prefeitura, existe a possibilidade de não renovação de contratos em determinados municípios, o que pode acarretar perda de receita e, eventualmente o fechamento de alguns escritórios municipais da Epagri e com conseqüente interrupção no fornecimento de serviço de ATER naquele território. Entretanto, a empresa tem adotado política constante de prestar contas de seus

serviços anualmente em sessões abertas das Câmaras Municipais onde, é ressaltada a importância dos serviços prestados nos municípios. Os Gerentes Regionais são responsáveis pelo acompanhamento dos contratos e das tratativas com os prefeitos e o poder público municipal para renovação dos contratos anualmente. Este esforço em conjunto com tem gerado bons resultados e alcances de metas planejadas nos últimos anos, o que minimiza a possibilidade de não renovação de contratos.

Desvalorização do Real: Dados de análise da economia mundial e macroeconomia nacional, mostram instabilidade da economia brasileira, que está em recuperação crescente, mas muito morosa. Isso provavelmente acarretará sucessivos aumentos do dólar com desvalorização de nossa moeda nacional. Esse fato, se ocorrer, representa um risco para o bom andamento dos trabalhos da Epagri. Grande parte dos equipamentos e insumos laboratoriais, veículos, maquinários de campo especiais que a empresa precisa para manter-se na vanguarda da pesquisa agropecuária e do trabalho de extensão, são importados, e, portanto, afetados pela variação cambial. A captação de recursos para investimento demanda eficiência e eficácia na aplicação dos mesmos, mas a legislação para aquisição de bens públicos tem se tornado cada vez mais exigente, o que pode acarretar atrasos nos processos licitatórios e conseqüentemente frustração por aumento de preço antes do final do processo. A não aquisição de terminados bens estrategicamente planejados, pode prejudicar os principais serviços prestados pela empresa. Como medida preventiva, a Epagri vem trabalhando intensamente na melhoria contínua de processos, tentando atender de um lado as exigências legais cada vez mais restritivas, e de outro a necessidade de tornar os processos menos burocráticos, mais ágeis e eficazes.

Contingenciamento de recursos federais: Devido a situação político-econômica instável na esfera federal, existe a possibilidade de não haver repasse de recursos para pagamento dos serviços de ATER em contratos celebrados com a ANATER, MAPA e MCTIC durante o ano de 2018 e 2019 e já em execução pela Epagri. A empresa tem se empenhado na captação de recursos para executar o serviço de ATER e pesquisa agropecuária com melhorias demandadas. A dinâmica da execução dos contratos prevê a execução de parte dos serviços com recursos próprios e o pagamento posterior a comprovação da execução de parte das metas. Nos dois últimos anos, a empresa executou com recursos próprios metas previstas

em contratos e não recebeu os aportes de recursos federais previstos firmados em contrato, atualmente estas pendências financeiras estão na ordem de 4 milhões (ver tabela a seguir) o que acarreta grande risco de inexecução das ações para o próximo ano e prejuízo na execução das metas planejadas para o ano de 2019.

Previsão de Entrada em 2019 X Pendências Financeiras (Valor Devido)			Values	
Concedente	N. Convênio	Objeto	Valor Devido (Pendências Financeiras)	Previsão de entrada em 2019
ANATER	007/2018	ANATER - Projeto Mais Gestão	394.545,00	836.295,00
	018/2017	ANATER - Projeto Piloto - UGT 5 e 9	1.015.350,00	1.020.550,00
	018/2018	ANATER - Projeto Diversificação do Tabaco	1.325.228,00	1.325.228,00
ANATER Total			2.735.123,00	3.182.073,00
MAPA	840040/2016	Melhoria do Queijo Artesanal Serrano - QAS 2016 - MAPA	340.000,00	340.000,00
	881202/2018	CRT Horticultura Itajaí - MAPA	96.200,00	471.000,00
	881384/2018	PI Banana - Itajaí - MAPA	61.300,00	300.000,00
	881583/2018	Gênero -Mulheres Rurais e da Pesca -MAPA	200.000,00	200.000,00
MAPA Total			697.500,00	1.311.000,00
MAPA/CAIXA	861457/2017	CRT Leite - (Investimento) - CTRP MAPA/CAIXA	85.151,56	425.757,82
	871933/2018	Estruturação do CEPA - CTRP CAIXA/SEAD	435.548,00	435.548,00
MAPA/CAIXA Total			520.699,56	861.305,82
MCTIC	881102/2018	CVT Agroindústria - CETREVILLE - MCTIC	130.215,60	637.578,00
MCTIC Total			130.215,60	637.578,00
Total Geral			4.083.538,16	5.991.956,82

Como medida preventiva, a empresa tem buscado comprometimento dos atuais dirigentes das instituições envolvidas, para que cumpram os compromissos assumidos anteriormente, ressaltando a importância da continuidade da prestação dos serviços para a sociedade catarinense.

Apoio federal às concessões e parcerias público privadas: embora a economia do Estado aponta um cenário de melhora, há uma tendência do Governo Federal quanto ao foco em parcerias público privadas, em razão do posicionamento liberal dos Ministros da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e da Fazenda. Como os recursos são escassos, a fortificação dessas parcerias concorre com o repasse de recursos para os estados, podendo afetar negativamente a Epagri. Este risco soma-se ao de contingenciamento de recursos federais, e as medidas preventivas também se baseia na busca de comprometimento entre os governantes de nosso estado e os representantes dos ministérios, ressaltando a importância da continuidade da prestação dos serviços em Santa Catarina.

Eventos climáticos extremos: nos últimos anos observou-se que eventos climáticos extremos têm causado danos a algumas estruturas da empresa e, tem potencial de impactar a pesquisa agropecuária em relação as atividades a campo, tais como perda de experimentos e material genético. Embora estes acontecimentos sejam isolados e eventuais, existe o risco de se repetirem no futuro, o que prejudica o andamento dos trabalhos de pesquisa. Como medida paliativa, a Empresa vem instruindo os pesquisadores a considerarem a possibilidade dessas ocorrências e agirem de forma preventiva, quando isso é possível e não prejudica a natureza da pesquisa. Para o caso das instalações prediais, está em avaliação a possibilidade de contratação de seguros apropriados, conforme o caso, para evitar pelo menos o prejuízo econômico.

Déficit de mão de obra: algumas unidades de pesquisa da empresa têm se deparado com o problema da falta de mão de obra, principalmente de operários de campo para a pesquisa, em especial nas Estações Experimentais de Caçador, Itajaí e Lages. Como não há previsão de sanar esse problema em curto prazo, alguns trabalhos de campo podem ser prejudicados o que podem impactar nos indicadores corporativos destas unidades. Como medida mitigatória, trabalha-se com o mapeamento das vagas necessárias que precisam ser cobertas para que, num eventual concurso para contratação de mão de obra, essas vagas sejam prontamente preenchidas. Paralelamente, e elaboração de novos projetos de pesquisa tem sido feita em conjunto para que as atividades de campo sejam otimizadas entre os projetos, procurando aproveitar ao máximo o pessoal disponível.

Com relação à extensão, há três municípios do estado sem extensionistas, sendo dois na região de Xanxerê e um na região de Concórdia. Recentemente, houve a abertura de novo escritório em Balneário Rincão que também não conta com extensionista. Além disso, existe a possibilidade de saída de colegas de municípios por desligamento da empresa e considerando o quadro atual, não há pessoal suficiente para reposição. Atualmente a empresa conta com um quadro de aproximadamente 500 extensionistas para atender 120 mil famílias, isso representa um déficit de mais de 150 extensionistas, de acordo com o relatório produzido pela consultoria prestada pela empresa Roland Berger Strategy Consultants, em 2014. Portanto, existe o risco de prejuízo dos serviços de ATER nas regiões afetadas pela falta de extensionistas. Como medida preventiva, trabalha-se no mapeamento



constante das vagas para que, num eventual concurso para contratação de mão de obra, elas sejam preenchidas. É fundamental ressaltar que houve um grande esforço na redução da área administrativa da Epagri durante o ano de 2019, onde as 23 gerências regionais foram reduzidas para 16, levando ao fortalecimento de equipes municipais.

Reforma da Previdência: a recente aprovação da reforma da previdência oficial do país pode acarretar déficit de colaboradores em todas as áreas da empresa devido à possibilidade de aposentadoria compulsória. Trabalhar no sentido de viabilizar contratações, via concurso, periódicas e sistemáticas, tem sido a medida mitigatória adotada pela administração da empresa.

Contingenciamento de recursos do Tesouro do Estado: a FAPESC tem sido importante instituição fomentadora da Epagri, principalmente no repasse de recursos para a pesquisa. Entretanto, há risco de contingenciamento de recursos do tesouro para a FAPESC realocando estes recursos para pagamento de dívidas e compromissos assumidos pelo Estado. Como medida preventiva, a empresa tem buscado comprometimento junto aos dirigentes da FAPESC e apoio da Secretaria da Agricultura e do Governo Estadual, ressaltando a importância da continuidade da prestação dos serviços para a sociedade catarinense.

Apoio federal às concessões e parcerias público privadas: embora a economia do Estado aponte um cenário de melhora, há uma tendência do Governo Federal quanto ao foco em parcerias público privadas, em razão do posicionamento liberal dos Ministros da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e da Fazenda. Como os recursos são escassos, a fortificação dessas parcerias concorre com o repasse de recursos para os estados, podendo afetar negativamente a Epagri.

3. Metas anuais e Indicadores anuais

Apresenta-se abaixo os objetivos, indicadores e metas previstas para o ano de 2020 que são parte integrante do contrato de gestão e resultados assinado em 2018, cuja vigência é 30/05/2018 a 29/05/2022. As metas e indicadores estão alinhados com o Planejamento de



Longo Prazo, Plano Plurianual de Atividades (PPA) e fazem parte dos indicadores do Programa Desenvolvimento Agropecuário e Pesqueiro do PPA 2020-2023:

Objetivo	Indicador	Unidade de Medida	Meta	
			Ano	Valor
Normatizar e otimizar a gestão técnica e administrativa para a consecução das atividades fins da Epagri bem como estabelecer mecanismos para maximizar a profissionalização da organização.	Retorno social	R\$	2020	5,15
	Participação de Funcionários da área meio	%	2020	28,00
	Custo com pessoal X Custo operacional total	%	2020	87,50
Buscar a competitividade da agricultura catarinense frente a mercados globalizados, adequando os produtos às exigências dos consumidores.	Novos cultivares e tecnologias	Unidade	2020	14
	Média de projetos correntes aplicados por pesquisador	Unidade	2020	1,30
	Publicações aplicadas por pesquisador	Unidade	2020	2,70
Promover a melhoria da qualidade de vida do meio rural e pesqueiro.	Capacitação de agricultores e pescadores*	%	2020	18,00
	Cobertura de atendimento a famílias**	%	2020	57,00
	Participação de atividade de campo***	%	2020	50,00

*Famílias capacitadas sem repetição / famílias atendidas pelas atividades de extensão sem repetição

** nº de famílias agricultoras atendidas sem repetição / nº total de famílias agricultoras

*** Participação de famílias em atividades realizadas a campo / total de famílias atendidas.

Fonte: Contrato de Gestão e Resultados EPAGRI 2018

4. Recursos Orçamentários

Os recursos orçamentários originam do planejamento da empresa, que leva em consideração as receitas e despesas do ano anterior. Estas disponibilidades são utilizadas como referência para traçar as metas/objetivos orçamentários da instituição. O plano orçamentário tem relação direta com o plano de atividades, que resulta na execução das metas financeiras e físicas. O alinhamento dos documentos institucionais aos planejamentos estratégicos das áreas permite clareza para os gestores e transparência para a sociedade em relação aos recursos investidos para a prestação de serviços realizados. Abaixo segue previsão orçamentária para o ano de 2020.

4.1. Orçamento Operacional

Subação	Fonte de Recursos	Orçamento 2020 (R\$)
0890 – Administração de pessoal e encargos sociais	0.1.00	330.254.867,00
	0.2.99	5.000.000,00
Subtotal 0890		335.254.867,00
2117 – Assistência técnica e extensão rural	0.1.00	1.844.723,00
	0.2.28	947.571,00
	0.2.40	6.722.008,00
	0.2.85	210.290,00
Subtotal 2117		9.724.592,00
2171 - Capacitação de beneficiários do Meio Rural e Pesqueiro	0.1.00	6.531.571,00
	0.2.28	1.794.387,00
	0.2.40	707.618,00
	0.2.98	71.001,00
Subtotal 2171		9.104.577,00
2206 - Pesquisa agropecuária	0.1.00	5.124.585,00
	0.2.28	331.363,00
	0.2.40	2.949.700,00
	0.2.60	1.965.010,00
	0.2.98	126.121,00
Subtotal 2206		10.496.779,00



Subação	Fonte de Recursos	Orçamento 2020 (R\$)
3698 - Administração e manutenção dos serviços administrativos gerais	0.1.00	3.632.103,00
	0.2.40	3.640.581,00
	0.2.69	111.760,00
	0.2.98	338.131,00
Subtotal 3698		7.722.575,00
3715 - Manutenção e modernização dos serviços de tecnologia da informação e comunicação	0.1.00	1.639.712,00
	0.2.40	4.355.698,00
	0.2.98	50.720,00
Subtotal 3715		6.046.130,00
12965 - Capacitação profissional dos agentes públicos	0.1.00	61.503,00
	0.2.40	228.520,00
Subtotal 12965		290.023,00
14739 - Capacitação para grupo especializado	0.1.00	1.165.803,00
Subtotal 14739		1.165.803,00
Total		379.805.346,00

Fonte: SIGEF

4.2. Orçamento de Investimentos

O orçamento de investimentos está contido no orçamento operacional.

Subação	Fonte de Recursos	Orçamento 2020 (R\$)
2117 – Assistência técnica e extensão rural	0.2.40	70.029,00
Subtotal 2117		70.029,00
2171 - Capacitação de beneficiários do Meio Rural e Pesqueiro	0.2.28	310.644,00
	0.2.40	15.963,00
	0.2.98	71.001,00
Subtotal 2171		397.608,00
2206 - Pesquisa agropecuária	0.2.28	331.363,00
	0.2.40	62.232,00
	0.2.60	1.111.508,00
	0.2.98	126.121,00
Subtotal 2206		1.631.224,00
3698 - Administração e manutenção dos serviços administrativos gerais	0.2.40	8.140,00
	0.2.98	338.131,00
Subtotal 3698		346.271,00
3715 - Manutenção e modernização dos serviços de tecnologia da informação e comunicação	0.2.40	902.601,00
	0.2.98	50.720,00
Subtotal 3715		953.321,00
Total		3.398.453,00

Fonte: SIGEF



5. Documentos Auxiliares

Contrato de Gestão e Resultados. Florianópolis: 2018. (In: <http://transparencia.epagri.sc.gov.br/epagri/gestao/outros-documentos-corporativos/contrato-de-gestao-e-resultados>) Acessado em 19/11/2019

Estratégia de Longo Prazo. (In: <http://transparencia.epagri.sc.gov.br/epagri/gestao/planos-relatorios-e-indicadores/estrategia-de-longo-prazo>) Acessado em 19/11/2019

Plano de Negócios Anual, 2019 (In: <http://transparencia.epagri.sc.gov.br/epagri/gestao/planos-relatorios-e-indicadores/plano-de-negocios-anual>) Acessado em 19/11/2019

Plano de Gestão Estratégica da Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural da Epagri 2017-2027 Florianópolis: 2017. (In: http://docweb.epagri.sc.gov.br/website_epagri/Cedap/Doc/Planejamento-estrategico-Epagri.pdf) Acessado em 19/11/2019

PPA SC 2020-2023 – Projeto de Lei nº 305.4/2019 (In: <http://www.alesc.sc.gov.br/mural-legislativo/d56b1bb3-b287-4997-8129-3ee11ed7f066>) Acessado em 19/11/2019