

Plano Diretor da Epagri 2025 - 2030



GOVSC
SECRETARIA
AGRICULTURA
E PECUÁRIA



Governador do Estado
Jorginho dos Santos Mello

Secretário de Estado da Agricultura e Pecuária
Valdir Colatto

Presidente da Epagri
Dirceu Leite

Diretores

Célio Haverroth
Desenvolvimento Institucional

Fabírcia Hoffmann Maria
Administração e Finanças

Gustavo Gimi Santos Claudino
Extensão Rural e Pecuária

Reney Dorow
Ciência, Tecnologia e Inovação



Plano Diretor da Epagri 2025 - 2030

Aprovado pelo Conselho de Administração em 16 de dezembro de 2024



Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina
Florianópolis
2024

Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri)
Rodovia Admar Gonzaga, 1347, Itacorubi, Caixa Postal 502
88034-901 Florianópolis, SC, Brasil
Fone: (48) 3665-5000
Site: www.epagri.sc.gov.br

Editado pelo Departamento Estadual de Marketing e Comunicação (DEMC) / Epagri

Comissão Organizadora do documento: Célio Haverroth; Denilson Dortzbach;
Gustavo Henrique Ferrero Klabunde; Paulo Francisco da Silva; Rose Mary Gerber
Editoração técnica: Lucia Morais Kinceler
Revisão textual: Laertes Rebelo
Diagramação e arte final: Victor Berretta

Primeira edição: dezembro de 2024

Impressão: Gráfica CS

Tiragem: 715 exemplares

É permitida a reprodução parcial deste trabalho desde que a fonte seja citada.

Ficha catalográfica

**Epagri. Plano Diretor da Epagri: 2025 - 2030. Florianópolis,
SC: Epagri, 2024. 25p. (Epagri. Regimentos e Normas).**

Pesquisa agropecuária; Extensão rural; Ensino técnico
agropecuário; Planejamento.

0

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
Introdução	5
1 Metodologia Participativa para a Revisão do Plano Diretor da Epagri: Integrando Visões para um Futuro Sustentável	6
2 Caminhos para o Futuro: Sustentabilidade e Inovação no Setor Agropecuário e Pesqueiro de Santa Catarina.....	7
3 Dinâmica e Sustentabilidade do Setor Agropecuário e Pesqueiro em Santa Catarina: Perspectivas e Inovações.....	8
4 Epagri: Pioneirismo e Impacto no Desenvolvimento Agropecuário e Pesqueiro de Santa Catarina	10
5 Diretrizes Institucionais.....	11
6 A importância das partes interessadas na Epagri.....	12
7 Premissas para o Futuro da Epagri	14
9 Prioridades Operacionais e Organizacionais	18
10 Avaliação de impacto.....	20
11 Epagri 2025-2030: Inovação e Sustentabilidade para um Futuro Resiliente.....	25

APRESENTAÇÃO

É com grande entusiasmo que apresentamos o Plano Diretor da Epagri 2025-2030, delineando nossa visão estratégica para os próximos cinco anos. Este Plano é resultado de um processo colaborativo extenso, que captura a aspiração contínua da Empresa em ser líder em inovação e sustentabilidade nos setores agropecuário e pesqueiro em Santa Catarina.

Com um olhar firme no futuro, o Plano Diretor é ancorado no propósito de impulsionar a inovação e a sustentabilidade, tanto no campo quanto no mar catarinense. Este documento estratégico é uma declaração de nossa missão de promover o desenvolvimento sustentável, alinhando ações que respeitam e valorizam nossos recursos naturais e nossas comunidades.

Ao longo dos próximos anos, focaremos em fortalecer a resiliência dos nossos sistemas produtivos, melhorar a qualidade de vida das comunidades rurais e pesqueiras e gerar conhecimento e tecnologia para os desafios contemporâneos e futuros, particularmente aqueles ligados às mudanças climáticas.

Este Plano reafirma o compromisso com nossos valores fundamentais de eficiência, transparência, inovação, integridade e inclusão, os quais nos guiam e inspiram a alcançar os mais altos padrões de operação e governança. Paralelamente, trabalhamos para realizar nossa visão de ser protagonista no desenvolvimento sustentável do espaço rural e pesqueiro catarinense.

Este é um momento de grande oportunidade para inovar, colaborar e fazer uma diferença significativa na vida das pessoas que servimos como empresa pública de extensão e pesquisa. Estamos ansiosos para embarcar neste caminho transformador com vocês, nossos parceiros estratégicos, enquanto trabalhamos juntos para um futuro mais sustentável e próspero.

Agradecemos sinceramente pelo seu contínuo apoio e colaboração.

Atenciosamente,

Diretoria Executiva
Conselho de Administração

Introdução

O **Plano Diretor da Epagri 2025-2030** é resultado de um compromisso re-novado com a inovação e a sustentabilidade dos setores agropecuário e pesqueiro de Santa Catarina. A principal motivação para sua elaboração foi a necessidade de atualizar o planejamento estratégico da Empresa, garantindo que ele refletisse as mudanças nos contextos socioeconômico, ambiental e tecnológico, além de oferecer continuidade ao trabalho realizado em planos anteriores.

Durante o processo de revisão, foram elaborados documentos estratégicos que serviram de base para a construção do plano final, assegurando um planejamento integrado e representativo. Entre eles, destaca-se o documento **“Epagri: uma análise comparativa com organizações de pesquisa e extensão rural”**, que posiciona a Empresa em relação a instituições similares, identificando as boas práticas e também as oportunidades de melhoria. O documento **“Epagri: o ponto de vista das organizações parceiras”** consolida as percepções, expectativas e recomendações dos parceiros estratégicos, reforçando a integração com atores fundamentais para o desenvolvimento rural e pesqueiro.

Outros documentos trazem a contribuição dos diferentes públicos no processo participativo. O documento **“A Epagri pelos epagrianos: um olhar para o futuro”** reflete as percepções e expectativas dos empregados da Empresa. Complementando esse conjunto, o **“A Epagri na perspectiva dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural”** registra as demandas e visões desses importantes interlocutores que representam o público da Epagri. Para sintetizar as visões coletivas oriundas das diversas oficinas e consultas realizadas durante o processo, foi elaborado o documento **“A Epagri do futuro: resultado do processo participativo para a revisão do Plano Diretor”**.

Esses documentos foram fundamentais para assegurar que o **Plano Diretor da Epagri 2025-2030** fosse construído de forma colaborativa, integrada e alinhada às demandas atuais e futuras. O resultado é um planejamento estratégico robusto que reafirma o compromisso da Epagri com a inovação, a sustentabilidade e o desenvolvimento socioeconômico, traçando uma trajetória clara e resiliente para os próximos cinco anos.

1 Metodologia Participativa para a Revisão do Plano Diretor da Epagri: Integrando Visões para um Futuro Sustentável

A metodologia empregada para a revisão do Plano Diretor da Epagri envolveu uma série de etapas participativas e analíticas, refletindo o compromisso da organização com processos inclusivos e baseados em evidências. As principais etapas incluíram:

1.1 Oficinas com Empregados e Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural (CMDR): Foram realizadas trinta oficinas internas com a participação de 1.201 empregados, além de sessões com os CMDR. Essas oficinas serviram como fóruns para coleta de pontos de vista diretos das partes interessadas internas e municipais sobre as operações atuais e as necessidades futuras.

1.2 Pesquisa de Opinião com Parceiros: A Epagri conduziu pesquisas de opinião com seus parceiros para coletar o ponto de vista externo sobre a percepção da Empresa e suas iniciativas, ajudando a identificar áreas de força e oportunidades de melhoria.

1.3 Análise de Benchmarking: A organização analisou práticas de benchmarking para comparar seus processos e desempenho com os de instituições similares, tanto nacionais quanto estaduais. Esta análise contribuiu para a Epagri entender tendências de mercado e práticas exemplares que poderiam ser adaptadas ou adotadas.

A análise dos dados coletados nessas etapas formou a base para as oficinas subsequentes de elaboração do documento final. Essas oficinas ocorreram em duas fases adicionais:

a. Oficinas Macrorregionais em Unidades de Gestão Técnica (UGT): Cada uma das dez UGTs conduziu sua própria oficina para discutir as informações coletadas e propor atualizações nas diretrizes da Empresa. Essas sessões permitiram que representantes de diferentes territórios contribuíssem especificamente para as realidades e os desafios locais.

b. Oficina Estadual com Representantes de UGT: nesta oficina estadual composta por representantes escolhidos de cada UGT, foram consolidadas as contribuições das diferentes áreas e formuladas as diretrizes para o Plano Diretor.

Esta metodologia reflete uma abordagem sistemática e participativa. Além de garantir que a revisão do Plano Diretor esteja alinhada com as necessidades reais das partes interessadas internas e externas, ela visa orientar a Epagri nos próximos anos em sua missão de promover o desenvolvimento sustentável no espaço rural e pesqueiro catarinense. O documento final foi apresentado ao Conselho de Administração e aprovado no dia 16/12/2024, culminando em um processo que destaca a importância da inclusão, da análise rigorosa e da adaptação estratégica.

Nos anos de 2025 e 2026, a Epagri passará por um período de transição durante o qual serão elaborados e implementados os planos de ação para cada um dos objetivos estratégicos definidos no Plano Diretor. Este período de adaptação será crucial para garantir que os novos direcionamentos sejam integrados de forma eficiente nas distintas áreas da organização. Além disso, serão definidos novos indicadores corporativos que servirão como ferramenta para monitorar e avaliar o avanço em direção às metas estabelecidas. Alguns desses novos indicadores substituirão os atuais, promovendo uma modernização das métricas de desempenho e assegurando que a Epagri continue alinhada com melhores práticas de gestão e os princípios de sustentabilidade e inovação que orientam sua missão.

2 Caminhos para o Futuro: Sustentabilidade e Inovação no Setor Agropecuário e Pesqueiro de Santa Catarina

Santa Catarina, em seu papel dinâmico nos setores agropecuário e pesqueiro, enfrenta desafios e oportunidades alinhados com as megatendências globais identificadas no estudo “Visão 2030” da Embrapa. Ao mesmo tempo que aponta a necessidade de gestão sustentável dos sistemas de produção, adaptações às mudanças climáticas e respostas proativas aos padrões emergentes de consumo, o documento mostra a importância da adoção de práticas agrícolas mais responsáveis e inovadoras.

Neste contexto, a Epagri se posiciona como uma instituição-chave para direcionar Santa Catarina rumo a um futuro em que a sustentabilidade e a inovação não

sejam apenas metas, mas diretrizes de atuação para os setores agropecuário, aquícola e pesqueiro. Com a exportação de carnes destacando-se em seu portfólio econômico e uma robusta produção de grãos e frutas, o Estado já demonstra capacidades notáveis, mas é o investimento contínuo em tecnologia e inovação que irá solidificar sua trajetória de crescimento sustentável.

A Epagri, através de seu Plano Diretor 2025-2030, tem a responsabilidade não apenas de acompanhar essas tendências, mas de liderar o desenvolvimento rural sustentável com iniciativas que promovam técnicas de produção sustentáveis, gestão eficiente de recursos naturais e integração de tecnologias avançadas nos diferentes níveis da produção. Isto inclui desde a melhoria genética adaptada às mudanças climáticas até o desenvolvimento de sistemas de agroclimatologia que otimizem o uso do solo e da água, garantindo a resiliência necessária frente a um clima cada vez mais imprevisível.

Por fim, alinhando-se às diretrizes globais para o desenvolvimento sustentável, a Epagri assume um papel crucial na promoção dos setores agropecuário e pesqueiro que visem não apenas alimentar e sustentar, mas também prosperar de maneira responsável e inovadora. Este compromisso com o crescimento econômico, a preservação ambiental e o desenvolvimento social forma uma base sólida para o futuro da agricultura e da pesca em Santa Catarina, transformando essas atividades em modelos de sustentabilidade e inovação nos cenários nacional e global.

3 Dinâmica e Sustentabilidade do Setor Agropecuário e Pesqueiro em Santa Catarina: Perspectivas e Inovações

Santa Catarina tem um papel vital e crescente na agricultura, pecuária, aquícola e pesca artesanal, impactando significativamente a economia local e nacional. Em 2023, o Estado registrou desempenhos recordes na exportação do setor agropecuário, especialmente de frango e suíno, que são os produtos que se destacam, contribuindo com 64,7% das exportações totais do Estado, segundo informações do [Observatório Agro Catarinense](#). Esse status é fruto de uma política continuada de investimentos em pesquisa e extensão rural desde meados do século passado.

A agricultura catarinense é robusta e diversificada, incluindo uma produção significativa de grãos, como milho e soja, além de ser um importante produtor de

frutas, como maçãs. A pecuária catarinense é uma das mais produtivas do país, sendo que a Epagri exerce um papel importante na bovinocultura de leite, contribuindo com a diversidade da agricultura familiar. Esses setores são fundamentais para a economia com uma infraestrutura bem desenvolvida que suporta tanto a produção quanto a exportação ([Observatório Agro Catarinense](#)).

Os setores de aquicultura e pesca artesanal igualmente desempenham papel fundamental com Santa Catarina sendo um dos líderes nacionais na produção e captura de pescado. A produção de ostras, mariscos e vieiras é concentrada em regiões costeiras, onde as condições ambientais são ideais. A produção de peixes de água doce é distribuída no Estado. A pesca artesanal é responsável pelo sustento para muitas comunidades locais, contribuindo com produtos frescos e de alta qualidade para os mercados locais e nacionais ([Observatório Agro Catarinense](#)).

Esses setores são apoiados por políticas públicas eficazes e um forte investimento em tecnologia e inovação, como evidenciado pelo uso intensivo de crédito rural para fortalecer essas atividades ([Observatório Agro Catarinense](#)). A Epagri desempenha um papel central ao fornecer dados, análises e apoio técnico que facilitam a tomada de decisões e a implementação de práticas sustentáveis e inovadoras no campo e no mar.

Em relação à agricultura familiar, Santa Catarina se destaca por suas pequenas propriedades, compondo um cenário multicultural que produz e fornece alimento de qualidade no cotidiano, tanto para o autoabastecimento das famílias quanto para consumidores, que são cada vez mais exigentes (Ver dados do Observatório/Cepa para ilustrar).

Os desafios apresentados pelas mudanças climáticas e a necessidade de práticas sustentáveis exigem que Santa Catarina invista continuamente em tecnologia e inovação. A adoção de práticas agrícolas mais sustentáveis e a utilização de tecnologia de ponta são essenciais na implementação de sistemas produtivos viáveis. O conhecimento meteorológico é a base para a previsão precisa do tempo e o suporte para o melhor planejamento das culturas.

Este cenário dinâmico de Santa Catarina reflete o crescimento econômico alinhado à preservação ambiental e ao desenvolvimento social, constituindo uma base sólida para o Plano Diretor da Epagri 2025-2030. Este Plano não apenas reconhece as realizações, mas estabelece a estrutura para futuras inovações e melhorias contínuas na qualidade de vida dos catarinenses envolvidos no setor agropecuário.

4 Epagri: Pioneirismo e Impacto no Desenvolvimento Agropecuário e Pesqueiro de Santa Catarina

A Epagri desempenha um papel fundamental na promoção do desenvolvimento sustentável e inovador nos setores agropecuário e pesqueiro de Santa Catarina. Fundada em 1991 pela fusão de várias instituições de pesquisa e extensão rural, é uma organização que combina pesquisa científica, transferência de tecnologia e serviços de extensão para apoiar a agropecuária, a pesca artesanal e a aquicultura.

A Epagri é responsável pelo desenvolvimento de tecnologias adaptadas às condições locais, incluindo a criação de novas variedades de culturas que são resistentes a doenças e pragas e mais adaptadas ao clima e ao solo de Santa Catarina. A geração de dados e informações ambientais subsidia o Estado na tomada de decisão e preparação para as mudanças climáticas. Suas pesquisas contribuem significativamente para o aumento da produtividade agrícola, o que é vital para a economia do Estado, conhecido por sua forte referência no setor agropecuário.

A Epagri também oferece serviços de pesquisa e extensão que orientam produtores rurais, aquicultores e pescadores a implementar novas tecnologias, práticas de produção mais sustentáveis e eficazes e melhorar a gestão de seus empreendimentos.

A atuação da Epagri tem um impacto direto no bem-estar das comunidades rurais e pesqueiras, contribuindo para a segurança alimentar e o desenvolvimento socioeconômico regional. A Empresa auxilia na implementação de políticas públicas e programas de desenvolvimento rural que visam melhorar a qualidade de vida dessas comunidades.

Além disso, a Epagri está na vanguarda da inovação, trabalhando em soluções como a agricultura digital e o uso de bioinsumos, fundamentais para o futuro da agricultura sustentável. A organização também é ativa na promoção da conservação dos recursos naturais e na adaptação às mudanças climáticas, garantindo a sustentabilidade numa perspectiva de longo prazo das atividades agrícolas e pesqueiras.

Por meio de suas atividades de pesquisa e extensão, a Epagri não apenas fortalece a agricultura e a pesca em Santa Catarina, mas também garante que estas práticas sejam economicamente viáveis e ecologicamente sustentáveis, beneficiando tanto as atuais quanto as futuras gerações.

Neste caminho, o Projeto SC Rural 2 (em elaboração) é uma iniciativa visionária destinada a promover o desenvolvimento sustentável da agricultura familiar em

Santa Catarina e que está contemplado no Plano Diretor da Epagri 2025-2030. Enfatizando resiliência ambiental, inovação e inclusão social, o Projeto visa melhorar a capacidade produtiva da agricultura familiar diante de condições climáticas extremas, além de fortalecer a capacitação e a inclusão social de comunidades vulneráveis. Ao integrar ações de preservação ambiental com avanços tecnológicos e inclusão social, o SC Rural 2 se posiciona como um modelo estratégico para abordar os desafios multifacetados enfrentados por agricultores familiares, pescadores, indígenas, quilombolas, promovendo um espaço rural mais resiliente, inovador e inclusivo.

5 Diretrizes Institucionais

Na Epagri, estamos comprometidos com o nosso propósito de **inovação e sustentabilidade no campo e no mar**.

Nossa Missão: **Promover o desenvolvimento sustentável e a inovação no espaço rural e pesqueiro.**

Visão: **Ser protagonista no desenvolvimento sustentável do espaço rural e pesqueiro de Santa Catarina.**

Nossos Valores:

5.1 Eficiência e Efetividade: Refletem a capacidade da Empresa alcançar seus objetivos com o melhor uso dos recursos disponíveis, produzindo os resultados desejados e de alta qualidade.

5.2 Transparência e Credibilidade: A transparência garante que as ações e decisões da Epagri sejam claras e abertas ao escrutínio público, enquanto a credibilidade é a confiança que as partes interessadas têm na organização e é baseada na consistência e na integridade das suas ações.

5.3 Conhecimento e Inovação: São essenciais para a prática das ações, desenvolvimento de novas soluções e melhorias contínuas, permitindo que a Epagri se adapte às mudanças e se mantenha competitiva.

5.4 Integridade e Responsabilidade: O comprometimento com a missão e os objetivos da Epagri de forma isenta e honesta, aliado à responsabilidade por suas ações e seus resultados é crucial para a implementação eficaz do planejamento estratégico.

5.5 Comunicação e Inclusão: A comunicação eficaz é fundamental para garantir que os envolvidos estejam alinhados e informados enquanto a inclusão promove a integração, o trabalho em equipe e a preocupação com o ser humano.

6 A importância das partes interessadas na Epagri

Cada um dos grupos a seguir tem interesse na implementação bem-sucedida do plano estratégico da Epagri, influenciando ou sendo influenciado pelos resultados de seus diversos programas e iniciativas.

6.1 Partes Interessadas Internas:

- **Empregados:** Incluindo desde agentes de campo ao pessoal administrativo, que estão diretamente envolvidos na implementação do plano e cujas condições de trabalho e desenvolvimento profissional são impactadas pelo mesmo;
- **Equipes de Gestão e Liderança:** Responsáveis por decisões estratégicas, garantindo o alinhamento com os objetivos do plano e facilitando a comunicação na organização.

6.2 Entidades Governamentais:

- **Organizações Governamentais Locais, Estaduais e Federais:** Destacamos aqui o Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar, Ministério da Agricultura e Pecuária, Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural e as Prefeituras Municipais;
- **A Secretaria de Estado da Agricultura e Pecuária (SAR):** especificamente, como um parceiro governamental direto, a SAR, a qual a Epagri está vinculada, desempenha um papel significativo na coordenação e no suporte das iniciativas da Epagri.

6.3 Parceiros Externos e Colaboradores:

- **Instituições de Pesquisa e Universidades:** Colaboram em projetos de pesquisa e inovação que fazem parte dos objetivos estratégicos;
- **Outras Organizações de Agricultura e Extensão:** Podem compartilhar objetivos semelhantes e colaborar em projetos regionais e nacionais, a exemplo da Embrapa.

6.4 Comunidade e Partes Interessadas Locais:

- **Produtores rurais e pescadores:** Os principais beneficiários dos serviços de pesquisa e extensão da Epagri, diretamente afetados pela eficácia e alcance dos programas;
- **Comunidades Rurais:** Incluindo povos tradicionais (indígenas, quilombolas), que são fundamentais para o sucesso e a sustentabilidade das práticas agrícolas.

6.5. Parceiros Comerciais e Financeiros:

- **Instituições Financeiras:** Bancos e entidades de financiamento que podem financiar projetos de desenvolvimento agrícola alinhados com as estratégias da Epagri;
- **Empresas de Agronegócios:** Podem ser parceiras em projetos tecnológicos e de desenvolvimento voltados a aumentar a produtividade e sustentabilidade agrícola;
- **Fapesc:** Responsável pelo Fomento à Pesquisa e Inovação em Santa Catarina.

6.6. Comunidade Acadêmica e de Pesquisa:

- **Cientistas e Pesquisadores:** Tanto internos quanto externos à Epagri, que contribuem e utilizam a pesquisa produzida sob as iniciativas da Epagri;
- **Entidades Educacionais:** Envolvidas nos programas de formação e desenvolvimento para novas tecnologias e métodos em agricultura e pesca.

6.7. Órgãos Reguladores e Formuladores de Políticas:

- **Agências Reguladoras e Ambientais:** Têm o papel de garantir que as atividades da Epagri estejam alinhadas com leis e regulamentos ambientais;
- **Formuladores de Política:** Em níveis local e nacional, que usam o conhecimento da Epagri para moldar políticas agrícolas.

6.8. Público Geral e Mídia:

- **Mídia Local e Nacional:** Desempenha um papel na comunicação dos sucessos e desafios dos projetos da Epagri ao público;
- **Público em Geral:** Cujas percepções da agricultura e suporte para práticas sustentáveis são influenciados pelos esforços de divulgação e educacionais da Epagri.

7 Premissas para o Futuro da Epagri

A revisão do Plano Diretor da Epagri, baseada em consultas amplas, revelou pontos consensuais que nortearão a atuação da Empresa frente à complexidade do espaço rural e pesqueiro e às necessidades da agricultura familiar. Entre as principais premissas estão:

7.1 Integração da Pesquisa e Extensão Rural e Pesqueira: A fusão das áreas de pesquisa e extensão desde a criação da Epagri, em 1991, buscou fortalecer a atuação conjunta para abordar problemas complexos no campo e na pesca. A integração é reforçada por projetos colaborativos, tornando a Epagri referência para outras instituições no Brasil.

7.2 Forte Presença no Campo: As consultas indicaram a necessidade de uma presença mais intensa da Epagri junto às famílias rurais e pesqueiras. A redução do corpo técnico e a burocracia foram identificadas como barreiras, sugerindo a importância de estratégias para otimizar processos, ampliar o quadro de recursos humanos e fortalecer parcerias com prefeituras e cooperativas.

7.3 Fortalecimento das Parcerias: Dada a complexidade do espaço rural e pesqueiro, parcerias institucionais são essenciais. A Epagri tem avançado na criação de bases jurídicas e fluxos para firmar parcerias ágeis, tanto na pesquisa quanto na extensão, com o objetivo de ampliar ações e maximizar os recursos disponíveis.

7.4 Sustentabilidade: Em um cenário de mudanças climáticas e pressões sociais, a atuação da Epagri deve estar alinhada às dimensões da sustentabilidade. Isso inclui a geração de renda inclusiva, o respeito ao meio ambiente e o fortalecimento

da organização de agricultores e pescadores. Os projetos devem articular aspectos sociais, ambientais e econômicos com foco em qualificar a produtividade de forma sustentável, reduzir a pegada de carbono, conservar recursos naturais e promover inovação tecnológica, como automação e soluções digitais.

8 Objetivos estratégicos finalísticos

As orientações estratégicas do Plano Diretor da Epagri, alinhadas à Carta Consulta do SC Rural 2 e outras diretrizes, reforçam o compromisso com o desenvolvimento sustentável, inclusivo e tecnológico no espaço rural e pesqueiro de Santa Catarina. Planos de ação com indicadores e metas serão elaborados para cada objetivo estratégico.

8.1 Promover a sustentabilidade ambiental e a resiliência dos sistemas produtivos agropecuários

Promover práticas de manejo sustentável que preservem solo, água e biodiversidade, com foco na proteção de nascentes e na utilização de espécies agrícolas que favoreçam a diversificação. Desenvolver sistemas agropecuários de baixo carbono, com melhoramento genético adaptado às mudanças climáticas. Integrar inovações sustentáveis nas políticas públicas para reduzir emissões de gases de efeito estufa e enfrentar eventos climáticos extremos. Incentivar o uso de resíduos, bioprodutos e bioinsumos, além de realizar pesquisas em fitopatologia e entomologia para o manejo sustentável de pragas. Avaliar espécies nativas com potencial agrícola e adotar práticas sustentáveis no manejo florestal para conservar a biodiversidade.

8.2 Fomentar o saneamento ambiental visando a melhoria da qualidade de vida no espaço rural e pesqueiro

Fomentar o saneamento ambiental no espaço rural e pesqueiro através do manejo eficaz de resíduos e da garantia da qualidade da água, promovendo a conservação de ecossistemas aquáticos e marinhos, além de proteger estoques pesqueiros. Incentivar o uso de energias renováveis, como bioenergia, para diversificação e efici-

ência no setor agropecuário. Realizar campanhas de educação ambiental sobre práticas sustentáveis e legislação, promovendo a conscientização e o cumprimento das normas. Integrar tecnologias ambientais de baixo custo com políticas públicas, alinhando iniciativas de sustentabilidade com as diretrizes regionais e de saúde pública.

8.3 Gerar e difundir informação, conhecimento e tecnologia para o enfrentamento dos efeitos das mudanças do clima e promover melhorias no zoneamento agroclimático no território catarinense

Gerar e difundir conhecimento agroclimático no território catarinense, aprimorando ferramentas de monitoramento e zoneamento para orientar decisões agrícolas baseadas no clima. Capacitar produtores e gestores em práticas agrícolas adaptadas às variações climáticas e promover a valorização de serviços ecossistêmicos, como sequestro de carbono. Integrar essas tecnologias e estratégias em políticas públicas e planos de gestão ambiental. Além disso, realizar campanhas de educação para sensibilizar a comunidade e os produtores sobre a importância da sustentabilidade e da conservação dos serviços ecossistêmicos.

8.4 Fortalecer a segurança alimentar e promover a inclusão produtiva no espaço rural e pesqueiro

Fortalecer a segurança alimentar e promover a inclusão produtiva no espaço rural e pesqueiro incentivando a produção para o autoabastecimento, com a venda do excedente em cadeias curtas de comercialização. Apoiar a valorização de produtos locais, integrando-os a políticas de segurança alimentar, e promover ações de saneamento ambiental e proteção de mananciais. Desenvolver programas específicos para os povos tradicionais e ampliar os serviços de ATER, focando em comunidades marginalizadas e de baixa renda. Gerar e transferir tecnologias sociais que atendam às necessidades das comunidades vulneráveis, aumentando a produtividade e a sustentabilidade.

8.5 Promover a sucessão familiar, a equidade de gênero e a educação profissional no espaço rural e pesqueiro

Promover a sucessão familiar, equidade de gênero e educação profissional nos espaços rural e pesqueiro através de capacitação para jovens e mulheres, incentivando a liderança e gestão compartilhada. Oferecer suporte técnico para facilitar a sucessão familiar e promover uma gestão inclusiva. Colaborar com escolas rurais para adaptar currículos à realidade agrícola e oferecer programas de educação continuada, integrando práticas sustentáveis e tecnologias inovadoras. Além disso, implementar atividades de educação ambiental nas escolas e comunidades, incentivando a conscientização socioambiental e práticas sustentáveis.

8.6 Promover a qualidade de vida e a humanização do trabalho no espaço rural e pesqueiro

Promover a qualidade de vida e a humanização do trabalho no espaço rural e pesqueiro por meio de programas de capacitação que valorizem o trabalho e promovam a saúde integral, incluindo ergonomia, autocuidado e bem-estar mental. Incentivar a educação nutricional e melhorar o acesso a serviços essenciais, como saneamento ambiental e água de qualidade. Fortalecer o empoderamento comunitário com foco em cidadania e direitos das famílias rurais e pesqueiras. Implementar tecnologias que reduzam a intensidade da mão-de-obra e melhorem as condições de trabalho, adaptando equipamentos às pequenas propriedades. Por fim, desenvolver iniciativas que tornem o ambiente mais atrativo, promovendo atividades culturais e recreativas para as novas gerações.

8.7 Aumentar a competitividade e promover a agregação de valor para a viabilidade econômica dos empreendimentos rurais

Aumentar a competitividade das cadeias produtivas e a viabilidade econômica das propriedades rurais e pesqueiras catarinenses por meio da diversificação de cultivos e atividades produtivas, da disseminação de sistemas eficientes e sustentáveis e da promoção da agregação de valor e do desenvolvimento territorial.

Incentivar práticas que reduzam custos e aumentem a produtividade, como a correção da fertilidade do solo e a adoção de tecnologias sustentáveis, menos dependentes de insumos externos. Facilitar a inserção de produtores, aquicultores e pescadores em cadeias de alta densidade econômica, bem como em mercados competitivos e cadeias curtas de comercialização. Estimular a produção limpa, que preserve o meio ambiente e a melhoria da qualidade dos produtos agropecuários e pescados.

Promover a criação de novos produtos e serviços, como agroindústrias e certificações, e incentivar o turismo rural e a valorização cultural, fortalecendo as economias regionais. Valorizar o patrimônio socioeconômico e cultural do meio rural e pesqueiro, adotando estratégias adaptadas às realidades locais. Apoiar a regularização de empreendimentos e o desenvolvimento de estratégias de comercialização, visando à autonomia econômica e à integração produtiva de agricultores, aquicultores e pescadores.

8.8 Fomentar o fortalecimento e a gestão eficaz e sustentável de empreendimentos rurais e pesqueiros

Fomentar a gestão eficaz e sustentável de empreendimentos rurais e pesqueiros através do desenvolvimento e da capacitação em ferramentas de gestão simplificada, análise de viabilidade econômica e educação financeira. Promover levantamentos socioeconômicos para monitorar a sustentabilidade dos empreendimentos e oferecer suporte ao planejamento de negócios. Fortalecer organizações de produtores, aquicultores e pescadores, como cooperativas e associações por meio de capacitação técnica. Planejar e facilitar o acesso a políticas públicas e crédito visando a uma gestão eficiente e sustentável.

9 Prioridades Operacionais e Organizacionais

As prioridades operacionais e organizacionais da Epagri visam fortalecer a eficiência organizacional e otimizar o desempenho em diversas áreas críticas da instituição. Cada prioridade é projetada para alinhar as operações da Empresa com as necessidades contemporâneas e assegurar o seu sucesso no cumprimento de sua missão de promover o desenvolvimento sustentável nos espaços rural e pesqueiro.

9.1 Otimizar os processos alinhados à cadeia de valor

Otimizar os processos alinhados à cadeia de valor por meio da integração e automação dos sistemas de gestão, padronização e modernização de infraestrutura física e digital. Desburocratizar e simplificar fluxos operacionais para aumentar a eficiência, garantindo consistência e conformidade. Desenvolver infraestrutura de análise de dados (Big Data) e melhorar o acesso a informações operacionais. Revisar e simplificar processos críticos, como compras e licitações, assegurando a atualização contínua das instruções disponibilizadas para otimizar as operações da Empresa.

9.2 Promover o desenvolvimento profissional de empregados e gestores e aprimorar a avaliação funcional e a gestão de pessoas

Promover o desenvolvimento profissional de empregados e gestores por meio de programas de capacitação contínua, interna e externa, e incentivar a especialização com parcerias em programas de pós-graduação. Desenvolver uma política de gestão de talentos para valorizar e reter empregados, além de criar planos de carreira motivadores. Melhorar o relacionamento interpessoal e a comunicação entre setores, aprimorar a avaliação funcional com políticas de consequências claras e expandir o suporte psicossocial para o bem-estar mental e emocional dos empregados.

9.3 Fortalecer a capacidade organizacional e financeira da Epagri

Fortalecer a capacidade organizacional e financeira da Epagri por meio de parcerias estratégicas com organizações governamentais, não governamentais e do setor privado. Capacitar a equipe para a gestão eficaz dessas parcerias e na captação de recursos diversificando fontes de financiamento, especialmente com a iniciativa privada. Desenvolver estratégias que promovam a independência administrativa e financeira da instituição.

9.4 Otimizar a gestão, a estrutura técnica e a governança corporativa

9.4.1 Otimizar a gestão e a governança corporativa da Epagri integrando pesquisa, ensino e extensão, promovendo colaboração interdepartamental. Desenvolver um planejamento estratégico que alinhe as políticas públicas às necessidades operacionais, reorganizando funções técnicas e administrativas e adequando a estrutura de programas às novas demandas. Reestruturar cargos e definir claramente as funções dos colaboradores fortalecendo a gestão com programas de capacitação contínua em liderança e ética. Reajustar as equipes municipais e regionais garantindo especialização e cobertura adequada com critérios claros para a composição das equipes e foco nas demandas atuais e futuras.

9.5 Melhorar a comunicação interna e com a sociedade

Melhorar a comunicação interna e externa da Epagri simplificando processos para garantir o fácil acesso às informações pelos empregados e implementando ferramentas que facilitem a interação entre departamentos. Promover programas para que os empregados conheçam melhor a estrutura e os projetos da Empresa, com sessões de integração e atualizações regulares. Ampliar a divulgação das ações da Epagri para a sociedade por meio de estratégias de marketing utilizando diversos canais de comunicação. Estabelecer diretrizes claras para a responsabilidade na comunicação e promover capacitações aos empregados em melhores práticas para garantir informações consistentes e precisas.

10 Avaliação de impacto

Para avaliar a efetividade das estratégias implementadas pelo plano diretor, medindo o impacto sobre a sustentabilidade ambiental, o desenvolvimento econômico e o bem-estar social das comunidades rurais e pesqueiras serão utilizados os indicadores corporativos, conforme demonstrado na Tabela 1. Na tabela também estão identificadas as vinculações dos indicadores corporativos com as respectivas diretorias, que serão responsáveis pelas metas estabelecidas.

Tabela 1. Painel de Indicadores

Área	Indicador	Fórmula	UN	PRE	DAF	DDI	DCTI	DER	DEA
Corporativo	Retorno Social	Retorno social/Receita Operacional Líquida	R\$/R\$	x	x	x	x	x	x
	Índice de amadurecimento em gestão	Nota atribuída pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos	%	x	x	x	x	x	x
Corporativo	Adoção de cultivares	Cultivares adotados	Número	x	x	x	x	x	x
	Adoção de tecnologias	Tecnologias adotadas	Número	x	x	x	x	x	x
Pesquisa	Redução de Emissão de Gases de Efeito Estufa	Metodologia Plano ABC	Milhões de T	x	x	x	x	x	x
	Novos cultivares e tecnologias certificadas	Cultivares e tecnologias certificadas no ano	Número	x	x	x	x		
Pesquisa	Índice de produção científica	Total de projetos de pesquisa correntes / número de pesquisadores	Número	x	x	x	x		

(continua...)

(continuação)

Área	Indicador	Fórmula	UN	PRE	DAF	DDI	DCTI	DER	DEA
Extensão	Capacitação de agricultores e pescadores	Famílias capacitadas sem repetição/famílias atendidas pela extensão	%	x	x	x		x	
	Participação das atividades de campo	Atividades realizadas a campo/Total de atividades	%	x	x	x		x	
	Cobertura de atendimento a agricultores	Número de agricultores atendidos sem repetição/ Número de agricultores total	%	x	x	x		x	
Ensino Técnico	Planos de negócios implantados por aluno	Plano de negócios desenvolvidos durante o curso agrotécnico e implantado na propriedade	Número	x	x	x		x	x
	Filhos de agricultores familiares matriculados	Estudantes filhos de agricultores familiares/ Total de estudantes	%	x	x	x		x	x
	Participação feminina nos CEDUPS	Estudantes femininas matriculadas/Total de estudantes	%	x	x	x		x	x

PRE - Presidente

DAF - Diretoria Administrativa e Financeira

DDI - Diretoria de Desenvolvimento Institucional

DCTI - Diretoria de Ciência, Tecnologia e Inovação

DER - Diretoria de Extensão Rural

DEA - Diretoria de Ensino Agrotécnico

Em 2025 e 2026 haverá um período de transição em que serão elaborados planos de ação para cada objetivo estratégico com a definição de indicadores corporativos relacionados a estes objetivos e que serão incorporados ou substituirão outros durante o período de execução do Plano Diretor. Dessa forma, a lista de indicadores corporativos deverá ser atualizada durante sua vigência, cabendo à Diretoria Executiva a proposição de alterações e ao Conselho de Administração a análise e aprovação.

Na Tabela 2 estão apresentadas as metas estabelecidas para o período de vigência do Plano Diretor.

Tabela 2. Metas Corporativas

Área	Indicador	UN	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Corporativo	Retorno Social	R\$/R\$	8,00	8,50	9,00	9,50	10,0	10,5
	Índice de amadurecimento em gestão	%	68,0	68,0	70,0	70,0	72,0	72,0
	Adoção de cultivares	Número	48	49	50	51	52	53
	Adoção de tecnologias	Número	71	72	73	74	75	76
	Redução de Emissão de Gases de Efeito Estufa	Milhões de Toneladas	2,6	2,8	2,9	3,0	3,1	3,2
Pesquisa	Novos cultivares e tecnologias certificadas	Número	19	19	19	19	19	19
	Índice de produção científica	Número	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8

(continua...)

(continuação)

Área	Indicador	UN	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Extensão	Capacitação de agricultores e pescadores	%	18,0	19,0	20,0	21,0	22,0	23,0
	Cobertura de atendimento a agricultores	%	30,0	30,0	31,0	32,0	33,0	34,0
	Participação das atividades de campo	%	40,0	40,0	41,0	42,0	43,0	44,0
Ensino Técnico	Planos de negócios implantados por alunos	Número	0	50	75	100	150	200
	Filhos de Agricultores Familiares Matriculados	%	50	57	68	75	75	75
	Participação Feminina nos CEDUPs	%	20	22	26	30	30	30

11 Epagri 2025-2030: Inovação e Sustentabilidade para um Futuro Resiliente

O Plano Diretor Epagri 2025-2030 delinea uma trajetória clara para os próximos cinco anos, com foco na inovação e no desenvolvimento sustentável no setor agropecuário e pesqueiro de Santa Catarina. Este documento é fruto de um esforço coletivo, guiado pela colaboração de diversas partes interessadas e pela análise cuidadosa das necessidades e dos desafios do setor.

Ao longo do Plano, a Epagri reafirma seu compromisso em promover a sustentabilidade ambiental, fortalecer a resiliência dos sistemas produtivos, valorizar as comunidades rurais e pesqueiras, gerar conhecimento e tecnologia para superar os desafios contemporâneos, especialmente no contexto das mudanças climáticas. O foco é garantir que as ações sejam integradas, eficientes e centradas em melhorar a qualidade de vida, preservando os recursos naturais e criando novas oportunidades para o desenvolvimento socioeconômico.

Este Plano Diretor também marca um novo capítulo na história da Epagri, orientando suas ações com base nos valores de eficiência, transparência, inovação, responsabilidade e inclusão. Ele se propõe a ser um guia para a modernização das práticas de governança, a ampliação de parcerias estratégicas e a implementação de soluções que vão além do campo, impactando diretamente a vida das pessoas que dependem do trabalho de pesquisa e extensão.

Estamos confiantes de que o Plano Diretor 2025-2030 será um catalisador de transformações significativas, potencializando o papel da Epagri como protagonista no desenvolvimento sustentável de Santa Catarina. Agradecemos profundamente a todos que contribuiram para este processo, e seguimos firmes em nossa missão de promover o desenvolvimento sustentável no espaço rural e pesqueiro.

Atenciosamente,

Diretoria Executiva
Conselho de Administração

ANEXO

Análise de Riscos Estratégicos do Plano Diretor da Epagri 2025-2030

Metodologia da Análise de Riscos

A análise de riscos estratégicos foi conduzida sob a coordenação do Comitê de Compliance, base na metodologia da ABNT NBR ISO 31000:2018, que estabelece um processo estruturado para identificação, avaliação e tratamento de riscos. Foram consideradas também as diretrizes do Decreto estadual nº 1.007, de 2016 e da Instrução Normativa Conjunta SEF/SCC nº 5, de 2018, que estabelecem regras de governança para a Epagri.

A metodologia envolveu:

1. Identificação dos riscos potenciais a partir das diretrizes e objetivos estratégicos da Epagri;
2. Avaliação da probabilidade e do impacto de cada risco;
3. Classificação dos riscos conforme a matriz de riscos adotada pela Epagri;
4. Análise das relações entre riscos e objetivos estratégicos.

A análise de riscos demonstra que há desafios significativos que podem comprometer os objetivos estratégicos da Epagri no período 2025-2030. Assim, é essencial que a gestão de riscos seja continuamente monitorada e ajustada, com medidas mitigatórias sendo adotadas conforme a evolução do contexto institucional e socioeconômico da Epagri.

Riscos estratégicos

Objetivos Estratégicos	CAUSAS DO RISCO	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS DO RISCO	Probabilidade	Impacto	Probabilidade x Impacto	Nível de risco
8.1 Promover a sustentabilidade ambiental e a resiliência dos sistemas produtivos agropecuários 8.2 Fomentar o saneamento ambiental visando a melhoria da qualidade de vida no espaço rural e pesqueiro 8.4 Fortalecer a segurança alimentar e promover a inclusão produtiva no espaço rural e pesqueiro	Aumento da frequência de eventos climáticos extremos (seca, enchentes, ciclones).	Impacto negativo nas atividades agropecuárias e pesqueiras, comprometendo a sustentabilidade produtiva.	Redução da produtividade, aumento dos custos de produção, insegurança alimentar.	5	3	15	Muito alto (crítico)
8.6 Promover a qualidade de vida e a humanização do trabalho no espaço rural e pesqueiro 8.7 Aumentar a competitividade e promover a agregação de valor para a viabilidade econômica dos empreendimentos rurais	Mudanças governamentais e orçamentárias.	Redução ou interrupção de programas e políticas públicas executados pela Epagri	Prejuízo na implementação de iniciativas sustentáveis, perda de recursos.	2	4	8	Alto
8.6 Promover a qualidade de vida e a humanização do trabalho no espaço rural e pesqueiro 8.8 Fomentar o fortalecimento e a gestão eficaz e sustentável de empreendimentos rurais e pesqueiros 9.3 Fortalecer a capacidade organizacional e financeira da Epagri	Dependência de fontes de financiamento instáveis.	Insuficiência de recursos para execução do Plano Diretor.	Comprometimento das atividades executadas pela Epagri.	3	5	15	Muito alto (crítico)

Objetivos Estratégicos	CAUSAS DO RISCO	EVENO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS DO RISCO	Probabilidade	Impacto	Probabilidade x Impacto	Nível de risco
8.1 Promover a sustentabilidade ambiental e a resiliência dos sistemas produtivos agropecuários 8.3 Gerar e difundir informação, conhecimento e tecnologia para o enfrentamento dos efeitos das mudanças do clima e promover melhorias no zoneamento agroclimático no território catarinense 8.5 Promover a sucessão familiar, a equidade de gênero e a educação profissional no espaço rural e pesqueiro	Resistência dos agricultores a mudanças e à adoção de novas práticas sustentáveis. Êxodo rural juvenil.	Baixa adesão às tecnologias e inovações promovidas pela Epagri.	Menor eficiência produtiva, impacto ambiental negativo.	2	2	4	Médio
9.2 Promover o desenvolvimento profissional de empregados e gestores e aprimorar a avaliação funcional e a gestão de pessoas 9.4 Otimizar a gestão, a estrutura técnica e a governança corporativa	Falta de atração e retenção de profissionais qualificados.	Redução da capacidade técnica e operacional da Epagri.	Perda de expertise, menor inovação nos projetos da Epagri.	2	4	8	Alto
9.5 Melhorar a comunicação interna e com a sociedade	Falta de canais adequados, cultura organizacional e ruídos	Retrabalho e perda de produtividade, conflitos e baixo engajamento	Queda de produtividade, clima organizacional negativo	2	2	4	Médio
9.1 Otimizar os processos alinhados à cadeia de valor	Resistência a mudanças e falta de sistemas	Falta de transparência e de eficiência do trabalho	Retrabalho e aumento da carga de trabalho	3	1	3	Baixo

Legenda			
Baixo	01 a 03	Alto	08 a 14
Médio	04 a 07	Muito alto (crítico)	15 a 25

-  www.epagri.sc.gov.br
-  www.youtube.com/epagritv
-  www.facebook.com/epagri
-  www.twitter.com/epagrioficial
-  www.instagram.com/epagri
-  linkedin.com/company/epagri
-  <http://publicacoes.epagri.sc.gov.br>