



ESTADO DE SANTA CATARINA
SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA E DA PESCA
COMPANHIA INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA DE SANTA CATARINA

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

Aprovação

Conselho de Administração: 28/06/2018

Rod. Admar Gonzaga, 1588 - Itacorubi - Florianópolis - SC
CEP 88034-001 - C.P. 256 - Fone: (48) 3665-7000 - FAX: (48) 3665-7091
CNPJ nº 83.807.586/0001-28 - Inscrição Estadual nº 250.709.694
www.cidasc.sc.gov.br - E-mail: seger@cidasc.sc.gov.br





1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

1.1 Atuação

A Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina – CIDASC, fundada em 1979, é empresa pública com personalidade jurídica de direito privado, vinculada à Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca, com sede e foro em Florianópolis e atuação em todo o estado de Santa Catarina. A atuação da Cidasc se dá na Defesa Agropecuária do estado.

Para Santa Catarina, as atividades agropecuárias são de fundamental importância econômica e social, geradoras de emprego e renda. Além da produção para consumo interno, a exportação do agribusiness catarinense tem grande impacto na balança comercial do estado. No ano de 2015, 61,53% das exportações do estado foram geradas no agronegócio, representando 4,38 milhões de toneladas e um faturamento de US\$ 4,7 bilhões.

Neste contexto, figura a condição da Sanidade Agropecuária que permeia os processos de negociação e mercado interno e externo, cada vez mais exigentes quanto aos processos de produção, manejo, armazenamento, transporte e embarque de produtos. A segurança do alimento está em evidência e os patamares comerciais extrapolam margens de preços e outras variáveis, enfatizando o controle sanitário dentro de padrões internacionais.

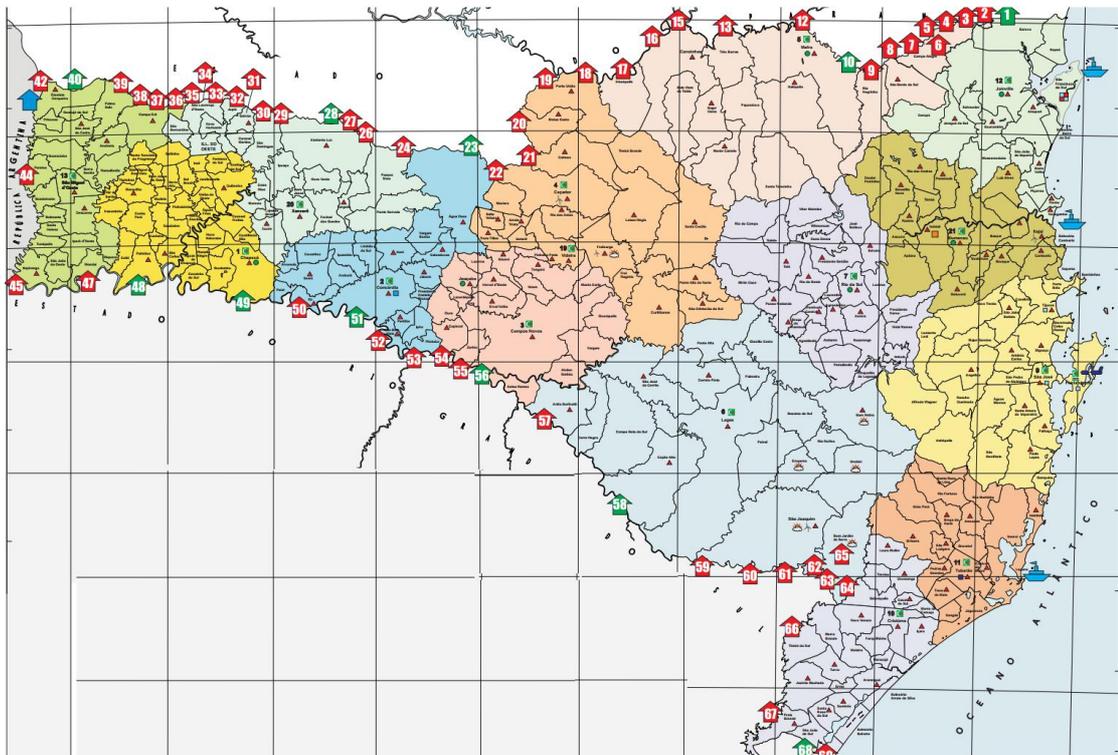
Assim, a manutenção e abertura de mercados, estão lastreadas no controle de doenças e pragas afetas à agropecuária em índices aceitáveis pelos organismos controladores nacionais e internacionais. Portanto, devido à importância do agronegócio para o estado, a CIDASC vem desempenhando papel primordial ao executar, por delegação da Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca, ações de monitoramento, controle, fiscalização e auditorias no processo produtivo, industrialização, trânsito, armazenagem e comercialização de produtos, subprodutos e derivados do segmento agropecuário. O intuito dessas ações é proteger o agronegócio catarinense de pragas e doenças, além de manter um status sanitário em padrões aceitáveis para o consumo humano e para comercialização com outros estados e países.

1.2 Estrutura

A estrutura da Cidasc é descentralizada para que seja possível atender toda a extensão territorial do estado e monitorar o trânsito de animais vivos e POA (Produtos de Origem Animal); e, também o trânsito de vegetais e POV (Produtos de Origem Vegetal):



Distribuição geográfica da estrutura da Cidasc:



LEGENDA

- | | |
|---|--|
|  Escritório Central |  Estação de Aviso Sanitário |
|  Administração Regional |  Posto Meteorológico |
|  Escritório Local |  Barreira Móvel |
|  Laboratório Regional |  Barreira Internacional |
|  Laboratório Estadual |  Posto Fixo |
|  Dragagem - Tubarão |  Corredor Sanitário |
|  Terminal Graneleiro de S. Fco. Do Sul |  Porto |
|  Posto Agropecuário de Indaial |  Aeroporto Internacional |





1.3 Matriz de Stakeholders

PESSOA FÍSICA OU JURÍDICA	EXPECTATIVAS E INTERESSES
INTERNOS	
▪ Funcionários	Manter o status sanitário adquirido pelo estado de SC
EXTERNOS	
▪ Comunidade	Segurança e Sanidade Alimentar
▪ Sociedade	Segurança e Sanidade Alimentar / Custo x Benefício das ações de Defesa Agropecuária
▪ Imprensa/formadores de opinião	Saúde Pública / Abertura de Mercados para produtos da agropecuária catarinense / Custo x Benefício das ações de Defesa Agropecuária
▪ Governos	Abertura de Mercados para produtos da agropecuária catarinense / Custo x Benefício das ações de Defesa Agropecuária
▪ Clientes/Usuários	Segurança e Sanidade Alimentar / Educação Sanitária Agropecuária
▪ Agroindústrias frigoríficas e	Abertura de Mercados para produtos da agropecuária catarinense / Legalização de estabelecimentos / Certificação da produção/ Escoamento da produção
▪ Agricultores pecuaristas e	Sanidade animal e vegetal / Certificação da Produção / Educação Sanitária Agropecuária
▪ Estudantes	Estágio / emprego / Educação Sanitária Agropecuária
▪ Instituições de Ensino	Parcerias técnico-científicas / Educação Sanitária Agropecuária

Principais parceiros:

- MAPA – Ministério Agricultura, Pecuária e Abastecimento
- Banco Mundial
- MPSC - Ministério Público de SC
- Associações de produtores
- ICASA – Instituto Catarinense de Sanidade Agropecuária
- EPAGRI – Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural

2 ESCOPO DE ATUAÇÃO E PROPÓSITO

2.1 Escopo de atuação

Compete à CIDASC, segundo a Lei Complementar nº 381, 07 de maio de 2007 alterada pela LC nº534/11:



I - executar os serviços de defesa sanitária animal e vegetal e assegurar a manutenção do serviço de inspeção industrial e sanitária de produtos de origem animal - Serviço de Inspeção Estadual - SIE, por meio do registro dos estabelecimentos, seus produtos e da fiscalização do ato de inspeção industrial e sanitária de produtos de origem animal executado por profissionais da medicina veterinária habilitados pela CIDASC;

II - promover, apoiar e executar os mecanismos de armazenagem, abastecimento e comercialização de produtos de origem animal e vegetal, seus subprodutos, insumos e resíduos;

III - promover e executar os serviços de fiscalização da produção vegetal e de fiscalização, padronização, certificação e classificação de produtos de origem vegetal, seus subprodutos, insumos e resíduos;

IV - prestar serviços laboratoriais para análise de resíduos tóxicos em produtos de origem animal e vegetal, solo, ração e demais análises laboratoriais relacionadas com a produção e comercialização de animais e vegetais, seus subprodutos, insumos e resíduos, incluindo análises de controle de qualidade em apoio à fiscalização da produção agropecuária;

V - estabelecer critérios para credenciamento, reconhecimento, extensão para novas demandas tecnológicas e monitoramento de laboratórios para exercício das atividades previstas no inciso IV, bem como fiscalizar sua execução; e

VI - desenvolver as atividades de operador portuário no Terminal Graneleiro de São Francisco do Sul.

2.2 Propósito



3 ANÁLISE DO AMBIENTE (S.W.O.T.)

Para manter e fortalecer a agroindústria catarinense, auxiliando na geração de competitividade para a cadeia produtiva e qualidade higiênico-sanitária dos alimentos, faz-se necessário uma estrutura de Defesa Agropecuária qualificada, em sintonia com os requisitos mundiais e com suas ações respaldadas pela legislação.

Por ser uma empresa pública economicamente dependente dos recursos do governo, vinculada à uma Secretaria de Estado e com convênios com diversos órgãos externos, o nível de autonomia de ação da Cidasc é, em partes, limitada.



Além disso, o trabalho executado é preventivo, o que dificulta a compreensão completa dos impactos negativos de um possível incidente sanitário. Desta forma, existem incertezas que são avaliadas na análise ambiental do negócio.

3.1 Ambiente Interno

Pontos Fortes (*Strengths*)

Corpo técnico qualificado
Estrutura descentralizada abrange todo o estado
Postos de fiscalização entre divisas estaduais e fronteiras
Atuação da defesa sanitária agropecuária reconhecida nacionalmente e internacionalmente
A gestão do Terminal Graneleiro proporciona recursos financeiros para custear parte da defesa agropecuária

Pontos Fracos (*Weaknesses*)

Número de profissionais insuficiente para atender à demanda dos serviços
Regulamentação documental precária do Terminal Graneleiro de São Francisco do Sul
Falta de segurança nos postos de fiscalização (barreiras) devido a estarem localizados em regiões ermas.
Alto índice de passivo trabalhista
Necessidade de altos investimentos no terminal graneleiro
Desestruturação dos Escritórios Locais

3.2 Ambiente Externo

Oportunidades (*Opportunities*)

1º lugar no PIB agropecuário no Brasil - Posição de SC entre 2009-2012
Abertura de novos mercados, possibilitando o aumento da exportação do setor agropecuário
O setor agropecuário tem potencial de crescimento no Estado
A CIDASC, devido a sua atuação em defesa agropecuária, pode gerar o controle e a erradicação de outras doenças e pragas no Estado

Ameaças (*Threats*)

Legislação desatualizada não acompanha as mudanças no setor da defesa agropecuária
Constante ameaça de entrada de animais infectados com doenças e vegetais com pragas



A falta de compreensão dos produtores rurais frente a atuação de fiscalização da CIDASC

Perda de status sanitário por determinação dos organismos internacionais por entender que não há estrutura adequada de controle pela CIDASC

4 OBJETIVOS E METAS ESTRATÉGICOS

4.1 Objetivos estratégicos

Defesa Agropecuária:

- Controlar as doenças animais;
- Controlar as pragas e doenças vegetais;
- Garantir a idoneidade dos insumos agrícolas;
- Garantir a idoneidade dos produtos de origem animal;
- Garantir a idoneidade dos produtos classificados;
- Garantir o escoamento de grãos pelo TGSFS.

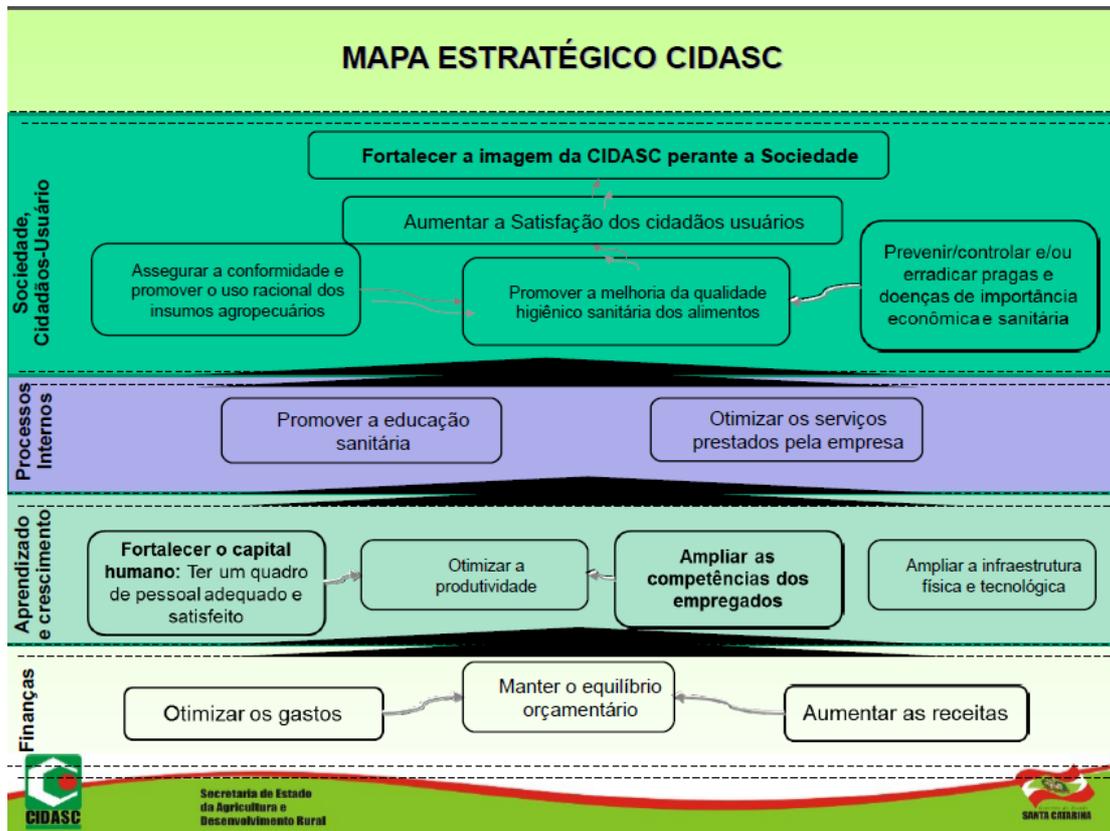
Recursos Humanos:

- Ampliar a competência do capital humano.

Tecnologia e processos:

- Manter e ampliar a infraestrutura física e tecnológica;
- Otimizar os serviços prestados pela empresa.

4.2 Mapa Estratégico



4.3 Valores

- **Excelência** - Buscamos continuamente a maximização da Eficiência e Eficácia da organização, aprimorando nossa competência e agindo com profissionalismo, visando a melhoria contínua na qualidade da prestação de nossos serviços.
- **Legalidade** - Cumprimos e fazemos cumprir as leis, normas, procedimentos que regulamentam as diversas relações nos campos: público e privado; jurídico, técnico, trabalhista, comercial, ambiental e outros, que regem o funcionamento da nossa empresa.
- **Transparência** - A Transparência fundamenta nossas relações, tanto externas como internas. Externamente, com o Governo, clientes e sociedade, na divulgação e clareza quanto às prestações de serviços, ações e contas da Empresa. Internamente, nas decisões e ações de um modo geral.
- **Credibilidade** - Zelamos pela credibilidade institucional e pessoal, através do exercício da Confiança, Transparência, Competência e Reconhecimento em nossas relações internas e externas.



5 ANÁLISES DE RISCOS

Identificação da criticidade das ameaças elencadas na análise ambiental:

Risco/Ameaça identificada	Probabilidade de ocorrência (A)	Impacto (B)	Criticidade do risco (A x B)
Legislação desatualizada	5	4	20
Constante ameaça de entrada de animais infectados com doenças e vegetais com pragas	3	5	15
Possibilidade de sofrer sanções contrárias aos atos de fiscalização por conta da insegurança jurídica na atuação dos técnicos da CIDASC	4	4	16
A falta de compreensão dos produtores rurais frente a atuação de fiscalização da CIDASC	3	4	12
Perda de status sanitário	3	5	15

Notas:

(A) = PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA

Muito Rara (0-10%) = Peso 1
Rara (10-20%) = Peso 2
Possível (20-45%) = Peso 3
Provável (45-75%) = Peso 4
Muito provável (>75%) = Peso 5

(B) = IMPACTO

Muito pequeno = Peso 1
Pequeno = Peso 2
Médio = Peso 3
Grande = Peso 4
Muito Grande = Peso 5

(A x B) = CRITICIDADE DO RISCO

Varia de 1 a 25, sendo quanto maior, mais crítico e prioritário o risco/ameaça



Priorização dos riscos:

Riscos prioritários	Grau de prioridade para ação	Grau de Controle (GC)	Plano de Ação (mitigar risco previamente ou contingência caso ocorra)	Monitoramento do risco (indicadores/relatórios/...)
Legislação desatualizada	1º	50%	Mitigar o risco: Revisão da legislação de defesa agropecuária e entrega de minuta para poder legislativo.	Existência ou não de revisão da legislação. E Aprovação de nova legislação.
Sanções devidas à natureza jurídica da atuação da Cidasc	2º	50%	Mitigar o risco: Revisão da estrutura organizacional e construção de minuta para entrega ao governo do estado.	Número de processos questionando o poder de fiscalização da Cidasc.
Entrada de doenças e pragas em SC	3º	70%	Mitigar o risco: Fortalecimento da estrutura de educação sanitária e fiscalização de trânsito e ampliar o efetivo humano. Contingência: aplicar planos de contingência elaborados pelas áreas técnicas.	Incidência de doenças e/ou pragas
Perda de status sanitário	3º	70%	Mitigar o risco: Fortalecimento da estrutura de educação sanitária e fiscalização de trânsito e ampliar o efetivo humano.	Manutenção e ampliação de status sanitários e fitossanitários
A falta de compreensão dos produtores rurais	4º	70%	Mitigar o risco: Ampliar as ações de educação sanitária.	% de reincidência de infrações

Notas:

(GC) = % de controle/ poder de ação que a Cidasc tem sobre a alteração da situação em que o risco se faz presente.

6 FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO PARA O ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Objetivos Estratégicos	Ações/atividades	Prazo	Diretoria Responsável
Controlar as doenças animais	Fiscalização de propriedades rurais, eventos e trânsito de Animais	Ação continuada	Diretoria de Defesa Agropecuária
	Ações de educação sanitária	Ação continuada	
	Atendimento a denúncias	Ação continuada	
Controlar as pragas e doenças vegetais	Fiscalização de unidades de produção, consolidação, comércio e barreiras	Ação continuada	Diretoria de Defesa Agropecuária
	Monitoramento de pragas	Ação continuada	
Garantir a idoneidade dos insumos agrícolas	Coleta de Amostras de Produtos Vegetais e Fiscalização do uso e do comércio de insumos agrícolas (agrotóxicos, sementes e mudas)	Ação continuada	Diretoria de Defesa Agropecuária
Garantir a idoneidade dos produtos de origem animal	Fiscalizações em estabelecimentos, auditorias, ações de combate à clandestinidade e colheita de amostras	Ação continuada	Diretoria de Defesa Agropecuária
Garantir a idoneidade dos produtos classificados	Classificação de Produtos de Origem Vegetal	Ação continuada	Diretoria de Defesa Agropecuária
	Capacitação de produtores em boas práticas de fabricação de produtos de origem vegetal	Ação continuada	
Ampliar a competência do capital humano	Capacitação do corpo funcional	Ação continuada	Diretoria Administrativa e Financeira
Manter e ampliar a infraestrutura física e tecnológica	Manutenção e ampliação das unidades descentralizadas	Ação continuada	Diretoria Administrativa e Financeira
Otimizar os serviços prestados pela empresa	Revisão de processos	Ação continuada	Diretoria Administrativa e Financeira