



GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA  
Secretaria de Estado da Agricultura, da Pesca e do Desenvolvimento Rural  
Centrais de Abastecimento do Estado de Santa Catarina S.A. – CEASA/SC

# PLANO DE NEGÓCIO ANUAL



## **Base legal:**

Lei 13.303, art. 23:

**Art. 23.** *É condição para investidura em cargo de diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista a assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem incumbe fiscalizar seu cumprimento.*

*§ 1º Sem prejuízo do disposto no caput, a diretoria deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação:*

*I - Plano de negócios para o exercício anual seguinte;*

*II - Estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.*

*§ 2º Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver.*

*§ 3º Excluem-se da obrigação de publicação a que se refere o § 2º as informações de natureza estratégica cuja divulgação possa ser comprovadamente prejudicial ao interesse da empresa pública ou da sociedade de economia mista.*

Decreto estadual 1.007, art. 11, inciso III, e art. 14

**Art. 11.** *Sem prejuízo das competências previstas na Lei federal nº 13.303, de 2016, no art. 142 da Lei federal nº 6404, de 1976, nas demais atribuições previstas neste Decreto e em normas expedidas pelo órgão regulador, compete ao Conselho de Administração:*

*III - promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, por parte da Diretoria, devendo publicar suas conclusões e informá-las à Secretaria à qual está vinculada e ao CPF, sob pena de seus integrantes responderem por omissão;*

**Art. 14.** *É condição para investidura em cargo de Diretoria de empresa estatal a assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem compete fiscalizar o seu cumprimento.*

*Parágrafo único.* *Sem prejuízo do disposto no caput deste artigo, a Diretoria deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação:*

*I - plano de negócios para o exercício anual seguinte; e*

*II - estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.*



**Frequência:** Anual.

**Responsável:** Diretoria.

## **1. Introdução**

Neste documento abordaremos os principais desafios da CEASA/SC para a melhoria estrutural e serviços prestados aos seus usuários para o próximo ano, sendo atualizado mediante avaliação anual, considerando o ambiente e seus fatores interno e externo na conjuntura atual.

Os investimentos realizados visam atualizar a estrutura, levantar soluções para a modernização desse importante elo entre compradores, produtores e fornecedores, bem como melhorar os processos e a gestão de pessoas nas centrais, atuando com o propósito de fazer um trabalho ágil, eficaz e contínuo, de forma estratégica e alinhada com as políticas da Secretaria da Agricultura, da Pesca e do Desenvolvimento Rural se do Governo do Estado de Santa Catarina.

Aumentará o rigor da fiscalização das frutas, verduras e legumes que entrarem nas centrais a fim de verificar se estão seguindo a legislação vigente que trata do tema. As informações que deverão constar no rótulo são: identificação do responsável, informações do produto (nome, variedade, classificação, lote e, para alguns produtos, data de embalagem), quantidade e país de origem. Deverá ser proibida a entrada de frutas, verduras e legumes que não estejam adequados à exigência. O fato de a CEASA/SC ser um elo importante de comercialização no Estado, esse movimento poderá gerar um incentivo maior para adequação às normas vigentes.

Um novo modelo de negócio pode auxiliar na eficiência operacional em toda a cadeia produtiva até o consumidor final, na propriedade, na gestão e em outros fatores, como a sustentabilidade, à medida que algumas ferramentas podem facilitar a coleta e análise de dados. No setor de hortifrutigranjeiros, uma inovação bastante conhecida e já difundida é o comércio eletrônico, mas a agricultura urbana, hortas verticais, mercado de créditos de carbono, fazendas produtoras de energia limpa, financiamento coletivo, entre outros, são novas opções já à disposição da cadeia.

Ainda que um modelo de negócio possa promover diversas facilidades, agentes do setor de hortifrutigranjeiros como um todo precisam mobilizar os setores acadêmico, de serviço, de produção/comércio e consultores a dedicarem mais esforços para que essa nova era avance mais rápido na cadeia.

## **2. Premissas macro-econômicas**

A agricultura é um setor econômico que influencia de forma significativa o desenvolvimento do Estado, pois gera empregos e renda, assim como produz alimentos e matéria-prima para outros itens.

O Estado trabalha de modo a oferecer condições para os agricultores continuarem a exercer as suas atividades no campo sem precisar migrar para a cidade ou para outras atividades.

Santa Catarina vive o agronegócio, sendo referência internacional em sanidade animal e na produção de alimentos de qualidade.

Diferenciais que proporcionaram ao estado o acesso aos mercados mais exigentes do mundo e faz do setor produtivo, a força da economia catarinense. Com 1,12% do território nacional, os catarinenses colecionam os títulos de maior produtor de suínos, cebola, ostras e mexilhões; além de se destacar nacionalmente nas atividades de avicultura, leite, maçã, banana, alho, arroz e produtos florestais.

O agronegócio catarinense é resultado da soma de esforços do Governo do Estado e do trabalho de excelência dos produtores rurais, agroindústrias e cooperativas, que, juntos, respondem por 30% do Produto Interno Bruto (PIB) catarinense.

Em um ano marcado pela estiagem e a alta no preço dos insumos, o Governo de Santa Catarina ampliou em 160% os investimentos para fortalecer o setor produtivo. A Secretaria de Estado da Agricultura, da Pesca e do Desenvolvimento Rural encerra 2021 com mais de R\$ 350 milhões aplicados em programas e projetos voltados para aumentar a competitividade das famílias rurais e pesqueiras.

A estiagem foi uma das maiores preocupações dos produtores rurais catarinenses em 2021. A falta de chuvas deixou estragos nas lavouras de milho e elevou os custos de produção para os suinocultores, avicultores e produtores de leite.

Para minimizar os impactos e atender aos agricultores, a Secretaria reformulou as linhas de crédito disponíveis e contou com um aporte de R\$ 100 milhões do Governo do Estado, dos quais R\$ 75,9 milhões foram utilizados no Programa ProSolo e Água SC, que incentiva os investimentos em captação, armazenagem e distribuição de água. Ao longo do ano, mais de 2,4 mil produtores foram atendidos com essa ação.

Para 2023, projeta-se crescimento do PIB de 1,6%. Esse crescimento deverá ser puxado pelo setor agropecuário, que, após cair em 2022, deve crescer 10,9% em 2023. Para a indústria e os serviços, projetam-se taxas de crescimento de 0,8% e 0,7%.

### Projeções: taxas de crescimento do PIB e de seus componentes (Em %)

	Observado				Previsto			
	2020	2021	2021-T4	2022-T1	2022-T2		2022	2023
			Trim. Ano anterior	Trim. Ano anterior	Trim. Ano anterior	Trim. Anterior dessazonalizado		
PIB	-3,9	4,6	1,6	1,7	2,3	0,6	1,8	1,3
Agropecuária	3,8	-0,2	-0,8	-8,0	0,7	4,0	0,0	2,5
Indústria	-3,4	4,5	-1,3	-1,5	-0,3	1,0	0,1	1,0
Serviços	-4,3	4,7	3,3	3,7	3,5	0,4	2,8	1,4
Consumo das famílias	-5,4	3,6	2,1	2,2	2,8	0,6	1,6	1,0
Consumo do governo	-4,5	2,0	2,8	3,3	2,4	0,3	1,5	1,5
FBCF	-0,5	17,2	3,4	-7,2	-1,8	2,0	-2,8	3,0
Exportações de bens e serviços	-1,8	5,8	3,3	8,1	-5,9	-3,0	2,7	3,8
Importações de bens e serviços	-9,8	12,4	3,7	-11,0	-6,1	4,2	-2,6	4,0

Fonte: Ipea.

Elaboração: Grupo de Conjuntura da Dimac/Ipea.

Neste contexto, que combina uma alta maior para os preços livres e uma significativa desaceleração dos preços administrados, a previsão da inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC), foi mantida em 6,3%. Para 2023, com alta projetada em 4,7%.

#### INPC: projeção para 2022

(Em % e p.p.)

	Projeção anterior			Projeção atual		
	Peso	Previsão da taxa de variação	Contribuição para o INPC 2022	Peso	Previsão da taxa de variação	Contribuição para o INPC 2022
Alimentos no domicílio	18,4	12,6%	2,3	19,5	13,8%	2,7
Bens Livres - exceto alimentos	26,1	8,9%	2,3	26,7	8,3%	2,2
Serviços - totais	29,0	6,6%	1,9	28,5	7,2%	2,0
Serviços - exceto educação	25,4	6,6%	1,7	25,0	7,2%	1,8
Educação	3,6	6,7%	0,2	3,5	7,1%	0,2
Monitorados	26,5	-0,9%	-0,2	25,3	-3,9%	-1,0
INPC	100,0	6,3%		100,0	6,0%	

Elaboração: Grupo de Conjuntura da Dimac/Ipea.

Nas últimas décadas importantes esforços foram realizados para ampliar a inserção e participação da agricultura familiar nos diferentes mercados, como o privado e o das compras públicas de alimentos.

A Lei Nº 11.326/2006 e o Decreto 8.473/2015 amparam aquisições de gêneros alimentícios da agricultura familiar para a alimentação escolar, bem como outros programas executados por instituição pública federal, estadual ou municipal. Nesse sentido, o mercado potencial para produtos da agricultura familiar no Brasil foi ampliado enormemente, trazendo a necessidade de maiores volumes de recursos para capital de giro nas atividades da produção, processamento e comercialização de alimentos.

Nos últimos dois anos, a pandemia da Covid-19 afetou as compras governamentais, mas em situação de normalidade, em Santa Catarina, as estimativas do potencial de compras de alimentos da agricultura familiar por entes públicos, como os municípios, o estado, as universidades públicas e os órgãos federais podem superar os R\$250 milhões por ano.

O trabalho ininterrupto, apesar da pandemia, das Centrais de Abastecimento do Estado de Santa Catarina garantiu, em 2021, abastecimento e segurança alimentar a 4,5 milhões de pessoas, com picos de 6 milhões durante a temporada de verão, comercializando, aproximadamente, 330 mil toneladas de alimentos, movimentando 1 bilhão de reais e gerando 2 mil empregos diretos pelas empresas e produtores instalados.

Os principais desafios de 2021 consistiram em elaborar um plano de gestão eficiente, modernizar a legislação que lhe é pertinente, conservar o desenvolvimento de seu braço social, manter, apesar da pandemia, da crise econômica e problemas climáticos como a estiagem, os patamares negociados no ano anterior, consolidando a participação de produtores catarinenses no mix de produtos ofertados e a busca por soluções sustentáveis e inovadoras para resíduos orgânicos gerados na CEASA/SC.

Houve melhoria dos resultados contábeis da empresa, que apresentou lucro recorde em 2020 e 2021, e possibilitou o investimento, com recursos próprios, de R\$1.986.345 na recuperação da estrutura física das unidades, onde foram realizadas obras por muito tempo adiadas. Houve terceirização dos serviços portaria, limpeza e manutenção que possibilitou, além da adequação às recomendações do Tribunal de Contas do Estado, redução de custo, maior agilidade e melhoria no atendimento aos usuários.



A gestão buscou estreitar a relação com os secretários municipais de agricultura das diversas regiões do estado e demais parceiros a fim de facilitar e oportunizar acesso, aos produtores familiares, para comercialização nas unidades da CEASA/SC.

Considerando a cesta catarinense, a participação de produtos catarinenses é de 48% do volume comercializado, o que evidenciou a necessidade de readequação da métrica para refletir de forma mais fidedigna a participação do produto catarinense.

### 3. Objetivo, metas anuais e Indicadores

#### Objetivo 1 - Planejar e aperfeiçoar a infraestrutura de funcionamento da CEASA

**Ação Estratégica 1:** Realizar melhorias e revitalização das unidades das Centrais de Abastecimento Hortifrutigranjeiros no Estado de Santa Catarina.

**Indicador:** Projeto de reforma e revitalização elaborado e contratado (para cada unidade).

**Meta:** Em até 24 meses - Junho/2023 até Junho/2025.

**Diretoria Responsável:** Diretor de Apoio Operacional.

**Ação Estratégica 2:** Planejar nova unidade da Central de Abastecimento Hortifrutigranjeiros na Região da Grande Florianópolis.

**Indicador 1:** Estudo de viabilidade para alocação da Unidade da Grande Florianópolis elaborado e contratado;

**Indicador 2:** Projeto de infraestrutura de nova central da Grande Florianópolis elaborado.

**Meta:** Em até 54 meses - Junho/2023 até Janeiro/2028.

**Diretoria Responsável:** Diretoria Administrativa e Financeira e Diretoria de Apoio Operacional.

**Ação Estratégica 3:** Planejar novas unidades de Centrais de Abastecimento Hortifrutigranjeiros na região Oeste e Norte do Estado.

**Indicador 1:** Estudo de viabilidade para alocação das Unidades na região Oeste e Norte elaborado e contratado;

**Indicador 2:** Projeto de infraestrutura das Unidades na região Oeste e Norte elaborado.

**Meta:** Em até 54 meses - Junho/2023 até Janeiro/2028.

**Diretoria Responsável:** Diretoria Administrativa e Financeira e Diretoria de Apoio Operacional.

#### Objetivo 2 - Realizar a gestão e capacitação do quadro pessoal da CEASA

**Ação Estratégica 1:** Adequar o quadro de vagas, visando a adequação da força de trabalho.



**Indicador:** Concurso público realizado

**Meta:** Em até 12 meses - Janeiro/2023 até Dezembro/2025.

**Diretoria Responsável:** Diretor Presidente.

**Ação Estratégica 2:** Criar plano de capacitação dos colaboradores.

**Indicador:** Plano de capacitação elaborado e aprovado.

**Meta:** Em até 12 meses - Abril/2023 até Abril/2024.

**Diretoria Responsável:** Diretoria Administrativa Financeira.

**Ação Estratégica 3:** Criar, aprovar e publicar novo PCCS.

**Indicador:** Novo PCCS aprovado e implementado

**Meta:** Em até 12 meses - Março/2023 até Março/2024.

**Diretoria Responsável:** Diretoria Administrativa Financeira.

**Objetivo 3:** Criar um novo modelo de gestão da CEASA.

**Ação Estratégica 1:** Intensificar o uso dos recursos de tecnologias da informação para tornar o Governo mais eficiente.

**Indicador:** Volume de investimento em tecnologia da informação.

**Meta:** R\$1.300.000,00 investimento total - Avaliação em parceria com Nidus para estudo de negócio - Em até 60 meses - Julho/2023 até Julho/2028.

**Diretoria Responsável:** Diretor de Apoio Operacional.

**Ação Estratégica 2:** Diversificar a organização para a comercialização da produção, possibilitando também a venda online e circuitos curtos.

**Indicador 1:** Modelo de negócio para comercialização online definido;

**Meta:** Em até 18 meses - Maio/2023 até Novembro/2024.

**Indicador 2:** Número de permissionários permanentes e não permanentes cadastrados para venda online.

**Meta:** 20 por ano.

**Diretoria Responsável:** Diretoria Administrativa Financeira e Diretoria Técnica.

**Ação Estratégica 3:** Incentivar a rastreabilidade de produtos.

**Indicador:** Número de campanhas de incentivos e conscientização.

**Meta:** 2 campanhas de incentivos e conscientização por ano - Contínuo.



**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

**Objetivo 4 - Estabelecer parcerias para capacitação dos produtores**

**Ação Estratégica 1:** Incentivar, em parceria com as entidades da agricultura do estado, as cadeias produtivas e os produtores em associações/cooperativas para, de forma coletiva, enfrentarem os desafios de mercado com segurança e competitividade.

**Indicador:** Número de parcerias institucionais estabelecidas

**Meta:** 3 por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

**Ação Estratégica 2:** Orientar os agricultores com base em tecnologias apropriadas para a obtenção de alimentos seguros, rastreáveis e saudáveis.

**Indicador:** Número de produtores e Cooperativas/Associações cadastradas para comercialização capacitados, por meio de parcerias institucionais.

**Meta:** 3 por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

**Ação Estratégica 3:** Capacitar o produtor rural e suas organizações cooperativas com intuito de melhorar a participação comercial nas Centrais, em parceria com as entidades da agricultura do estado.

**Indicador:** Número de produtores e Cooperativas/ Associações cadastradas para comercialização capacitados, por meio de parcerias institucionais.

**Meta:** 2 por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

**Objetivo 5 - Estabelecer parcerias para operacionalizar novas formas de gestão.**

**Ação Estratégica 1:** Realizar diagnóstico da produção, distribuição e comercialização do Agronegócio Catarinense, em parceria com as entidades da agricultura do estado.

**Indicador:** Número de parcerias e projetos elaborados e aprovados.

**Meta:** 1 por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

**Ação Estratégica 2:** Promover a melhoria da qualidade higiênico sanitária dos alimentos como contribuição para a preservação da saúde pública e segurança alimentar.



**Indicador:** Elaboração de documento de regramento, monitoramento do cumprimento das ações no âmbito interno.

**Meta:** Em até 18 meses - Abril/2023 até Outubro/2024.

**Diretoria Responsável:** Diretoria de Apoio Operacional e Diretor Técnica.

**Ação Estratégica 3:** Difundir sistemas de produção sustentáveis fundamentados em boas práticas agrícolas (BPA) e alimento seguro, valorizando a produção rural catarinense pela tipicidade e certificação.

**Indicador:** Número de produtores e Cooperativas/Associações cadastradas para comercialização capacitados, por meio de parcerias institucionais.

**Meta:** 1 por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

**Ação Estratégica 4:** Aumentar a participação da produção catarinense dentro das Centrais de Distribuição de Alimentos do estado.

**Indicador:** Percentual de produtos catarinenses comercializados na rede CEASA sobre o total de produtos comercializados (cesta de produtos priorizados).

**Meta:** aumento de 5% por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretor Técnica.

#### **Objetivo 6 - Promover a gestão da sustentabilidade nas unidades da CEASA.**

**Ação Estratégica 1:** Criar parcerias para transformar o lixo gerado através do uso de tecnologias sustentáveis nas unidades da CEASA

**Indicador:** Número de parcerias estabelecidas/volume do lixo destinado para uso de tecnologias sustentáveis.

**Meta:** 1 parceria por ano / 80 toneladas por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretoria de Apoio Operacional e Diretoria Técnica.

**Ação Estratégica 2:** Incentivar ações de Educação Sanitária para conscientização e comprometimento de toda a cadeia produtiva agropecuária catarinense e da sociedade em geral no cumprimento dos objetivos da Defesa Sanitária Agropecuária.

**Indicador:** Número de ações realizadas, número de pessoas capacitadas/sensibilizadas.

**Meta:** 2 ações realizadas / 50 pessoas capacitadas/sensibilizadas por cada ação - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretoria de Apoio Operacional e Diretoria Técnica.

**Ação Estratégica 3:** Incentivar a preservação ambiental com foco em modos de energia renováveis e reutilização de recursos.



**Indicador 1:** Número de projetos implementados de preservação ambiental.

**Meta:** 1 por ano - Contínuo

**Indicador 2:** % de energia elétrica consumida proveniente de energias renováveis.

**Meta:** 30% a 40% por ano - Contínuo.

**Diretoria Responsável:** Diretoria de Apoio Operacional e Diretoria Técnica.

#### 4. Recursos Orçamentários

Natureza da Receita	Valores Previstos LOA 2023	Unidade
Execução do Projeto de engenharia rodoviária para sistema viário interno e pátios de estacionamento da unidade	R\$ 4.446.304,79	São José
Execução do Projeto executivo de estrutura metálica e cobertura do pavilhão 1	R\$ 350.000,00	São José
Execução do Projeto iluminação e circuito de tomadas do pavilhão 1	R\$ 70.000,00	São José
Execução do Projeto executivo de um galpão de armação de madeira	R\$ 200.000,00	São José
Execução do sistema de vide monitoramento	R\$ 240.000,00	São José
Execução do Projeto executivo de construção da calçada ao redor da unidade conforme notificação da Prefeitura	R\$ 300.000,00	Blumenau
Execução do Projeto Pintura do prédio da administração, demarcação do setor da pedra e portaria	R\$ 200.000,00	Blumenau
Execução do Projeto executivo para construção de quatro novos boxes	R\$ 300.000,00	Tubarão
Valor total aproximado	R\$ 6.105.304,79	

Natureza da Receita	Valores Base 2021	Unidade
Receita Prestação de Serviços cobrança TPRU (Termo de Permissão Remunerada de Uso)	R\$ 3.121.572,48	Todas
Receita Prestação de Serviços cobrança TARU (Termo Autorização Remunerada de Uso) - Produtores Rurais	R\$ 2.220.351,14	Todas
Taxa de Instalação-Lance	R\$ 155.421,17	odas
Multas e Juros	R\$ 180.283,86	Todas
Rendimento Financeiro	R\$ 228.134,42	Todas
<b>Valor total Receita</b>	<b>R\$ 5.905.763,07</b>	