

EMATER

Minas Gerais

CARTA ANUAL DE
GOVERNANÇA CORPORATIVA

CARTA ANUAL DE POLÍTICAS
PÚBLICAS



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

EMATER

Minas Gerais

A Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (Emater-MG), empresa pública vinculada à Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais (Seapa), apresenta a sua Carta Anual de Governança Corporativa e a Carta Anual de Políticas Públicas. Estes documentos se concentram nas principais ações realizadas no exercício de 2018. Abrangem resultados dos trabalhos desenvolvidos por seu corpo técnico e gerencial, bem como evidenciam a aderência da Empresa às políticas públicas definidas no planejamento governamental em seus três níveis e mediante parcerias com o setor privado.

A Emater-MG foi criada pela Lei Estadual 6.704, de 28/11/1975, sucedendo à Associação de Crédito e Assistência Rural-Acar-MG, criada em 1948, para prestar serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural, voltados ao desenvolvimento do setor agropecuário. Os avanços e as transformações de realidades de produtores e municípios, nos 70 anos de história, são indicadores de que a Empresa cumpre sua missão: contribui efetivamente para o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida da sociedade mineira.

A avaliação dos impactos gerados no passado, a compreensão das demandas dos

diferentes territórios no presente e as projeções para o desempenho futuro estão já incorporadas aos processos de planejamento e gestão. Os princípios de eficiência, eficácia e transparência norteiam o olhar e a ação das equipes.

É uma instituição consolidada, que busca continuamente avançar, preservando o pioneirismo como referência. Constrói e executa políticas públicas e socializa tecnologias com diálogo e metodologia participativa, de forma a apresentar aos agricultores familiares, produtores rurais, povos e às comunidades tradicionais e ao público urbano respostas aos desafios atuais de produção crescente em qualidade e quantidade, com sustentabilidade.

Geração de oportunidades de emprego, renda, qualidade de vida no campo e na cidade, exercício da cidadania e autonomia, empreendedorismo, oferta de alimentos a partir de boas práticas de produção, preservação e conservação ambiental são alguns dos impactos sociais, econômicos e ambientais relevantes do serviço de Ater.

Os resultados de 2018 revelam uma Empresa atenta ao cenário mundial, nacional, sobretudo às diretrizes da Política Nacional de Ater (Pnater). O contexto de instabilidade nacional prevalente nos últimos anos exigiu

intenso monitoramento de questões estratégicas. Os programas e projetos estão articulados com o poder público – municipal, estadual e federal – e integrados às iniciativas de parceiros, o que favorece ação continuada pela dinamização das economias locais, redução das desigualdades regionais e promoção do desenvolvimento em bases sustentáveis.

O alinhamento ao Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) sempre recebeu ênfase internamente, como diretriz que, acrescida do Plano Plurianual para Ação Governamental do Estado de Minas Gerais (Ppag), impulsionou a Emater-MG em seu planejamento por agendas estratégicas, que organizam e sistematizam as ações que ela desenvolve lado a lado com os agricultores familiares e suas organizações. As agendas estratégicas priorizadas são: Agroecologia; Comercialização e Gestão; Cadeia de Valor da Bovinocultura; Cadeia de Valor do Café; Inclusão Produtiva e Erradicação da Pobreza; Culturas, Olericultura, Fruticultura e Pequenos Animais; Segurança Hídrica e Sustentabilidade Ambiental.

A Emater-MG é referência no planejamento, na execução e no acompanhamento de políticas públicas dirigidas ao setor agropecuário. Adota um Sistema Integrado de Gestão do qual são extraídas as informações para o Relatório de Atividades, para a atualização das agendas estratégicas e para a tomada de decisões referentes aos cenários. Os documentos disponibilizados contemplam ainda melhorias introduzidas nos processos organizacionais.

O investimento na agropecuária baseada em tecnologia e inovação, aliado aos serviços de qualidade de assistência técnica e extensão rural, proporcionou o avanço do desenvolvimento rural nas últimas décadas, destacando-se o fortalecimento de sistemas produtivos cada vez mais dinâmicos e competitivos, com agilidade e eficiência. A Emater-MG é inspirada pelo protagonismo na história de sucesso que caracteriza a agropecuária mineira das últimas décadas, o que está no engajamento de seus profissionais.

Atenta aos cenários, a Empresa elabora análises estratégicas e busca alternativas para contínuo financiamento da Ater pública, considerando, inclusive, as possibilidades de fortalecimento do serviço via Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (Anater). A estes esforços são acrescidos estudos em andamento sobre as megatendências para consolidar estratégias de longo prazo, com ênfase na perspectiva de 5 anos estabelecida por Lei. A Empresa prossegue pujante na missão de promover a produção e a vida sustentável, em tempos de rápidas e constantes mudanças tecnológicas.

Belo Horizonte, 06 de junho de 2019.

**Conselho de Administração da
Emater-MG**

EXPEDIENTE

Governador do Estado de Minas Gerais

Romeu Zema Neto

Secretária de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Ana Maria Soares Valentini

Diretoria Executiva da Emater-MG

Diretor Presidente

Gustavo Laterza de Deus

Diretor Técnico

Feliciano Nogueira de Oliveira

Diretor Administrativo e Financeiro

Cláudio Augusto Bortolini

Conselho de Administração

Nilda de Fátima Ferreira Soares

Presidente

Altino Rodrigues Neto

Secretário Executivo

Afonso Maria Rocha

Ana Maria Soares Valentini

Kepler Euclides Filho

Paula Assis Nascentes Coelho

Elaboração

Assessoria de Planejamento e Estratégia Corporativa – **Aspec**

Departamento de Projetos e Gestão Estratégica – **Depge**

APRESENTAÇÃO

A Associação de Crédito e Assistência Rural – Acar, criada em 6 de dezembro de 1948, mais tarde Emater–MG, iniciou suas atividades tendo como objetivo desenvolver a família rural, por meio da difusão de modernas técnicas de produção e da organização da economia doméstica. A Extensão Rural em Minas Gerais foi pioneira como instituição, no que concerne aos demais estados brasileiros e, principalmente, por desenvolver um sistema de educação continuada para produtores rurais e suas famílias, diferente do sistema das demais instituições de assistência técnica da época, que se preocupavam unicamente com o lado da produção agropecuária, sem considerar as pessoas que se dedicavam à atividade e dela tiravam seu sustento.

Ao longo dos anos, a identidade da Emater–MG reflete as realizações e o desempenho em construir e executar políticas públicas para transformar realidades. A marca da Empresa perdura pela credibilidade, pelo diálogo e trabalho em rede que nortearam sua história, construída com seus beneficiários há 70 anos, sempre com zelo pela qualidade e pelo desenvolvimento de competência. Essa identidade da marca criou um senso de patrimônio para os beneficiários, que representa a base para a efetividade da Empresa, pois a Emater–MG, como instituição, visa o desenvolvimento rural sustentável, ao disponibilizar para os produtores rurais um conjunto completo e diversificado de conhecimentos e

tecnologias, para que possam, com autonomia, fundamentar suas decisões e ações.

Vivemos hoje num período de transição veloz. Isto exige que a Empresa esteja preparada para, continuamente, se renovar e se adequar às exigências que a sociedade impõe. Em 2016 e 2017, no contexto das novas leis de transparência, anticorrupção e acesso à informação, de maior participação e exigências por parte do cidadão, foi promulgada a Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, que impôs a necessidade de ampla adequação para cumprimento da matéria, conforme estabelecida. Atualmente, a Empresa está em processo de mudanças na documentação estatutária, regimental, estrutura física, forma de administração e mecanismos de controles e gestão de riscos, para incrementar as boas práticas da governança corporativa.

Muito antes do conceito de compliance tornar-se obrigatório, a Emater–MG já possuía atividades voltadas para essa forma de trabalho em suas rotinas administrativas, o que fez com que sua adequação ocorresse com relativa tranquilidade.

O presente documento discorre sobre a Emater–MG e sua atuação para o desenvolvimento agropecuário da sociedade mineira, a qualidade de vida e o bem-estar da população.

Diretoria Executiva

SUMÁRIO

1 – CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	7
BREVE HISTÓRICO DA EMATER-MG	7
FOCO DE ATUAÇÃO	10
PRINCIPAL ATIVIDADE E ATUAÇÃO PAUTADA EM AGENDAS ESTRATÉGICAS	10
AGROECOLOGIA	10
COMERCIALIZAÇÃO E GESTÃO	11
CADEIA DE VALOR DA BOVINOCULTURA	12
CADEIA DE VALOR DO CAFÉ	13
INCLUSÃO PRODUTIVA E ERRADICAÇÃO DA POBREZA	14
CADEIA DE VALOR – CULTURAS, OLERICULTURA, FRUTICULTURA E PEQUENOS ANIMAIS	14
SEGURANÇA HÍDRICA E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL	15
DIRETRIZES GERAIS	15
FONTES DE RECURSOS	16
ESTRUTURA DE GERENCIAMENTO DE RISCO	17
FATORES DE RISCO	18
DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E ANÁLISES SOBRE O DESEMPENHO	19
POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	21
AUDITORIA INTERNA	21
TRANSPARÊNCIA, OUVIDORIA E CORREIÇÃO	22
CÓDIGO DE CONDUTA E INTEGRIDADE	22
SUSTENTABILIDADE	22
DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO	23
REMUNERAÇÃO DA DIRETORIA EXECUTIVA E CONSELHEIROS	24
2 – CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS.....	25
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	26
DIRETORIA EXECUTIVA	26
INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS	26
MISSÃO INSTITUCIONAL	27
VISÃO	27
VALORES	27
ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	27
POLÍTICAS PÚBLICAS	27
PRINCIPAIS POLÍTICAS PÚBLICAS DE ATUAÇÃO	29
METAS RELATIVAS ÀS ATIVIDADES QUE ATENDAM OS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	29
RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	31
IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS	32
COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES	33
ESTRUTURAS DE CONTROLES INTERNOS	
CONTROLE INTEGRADO DE METAS FÍSICAS E FINANCEIRAS: SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO – SIG	37
GESTÃO À VISTA: PAINEL DE BORDO	39
CONTROLE ORÇAMENTÁRIO, FINANCEIRO E PATRIMONIAL	41
SISTEMA DE CADASTRO DE CLIENTES – DEMETER	41
OUTROS SISTEMAS DE GESTÃO: SAFRA, PREÇOS DE TERRAS E ICMS SOLIDÁRIO	41

1 – CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A **Carta Anual de Governança Corporativa** objetiva consolidar, neste documento escrito, numa linguagem clara e direta, as informações relevantes e tempestivas sobre as atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, análises dos administradores sobre desempenho, políticas e práticas de governança corporativa, bem como a descrição da composição e da remuneração da administração.

BREVE HISTÓRICO DA EMATER–MG

Em 06 de dezembro de 1948, é criada, no Estado de Minas Gerais, a Associação de Crédito e Assistência Rural – Acar, dando início a um processo que, na ocasião, teve

como fundamento a ideia de que o conhecimento tecnológico, a difusão de novas técnicas agropecuárias, por meio da assistência técnica, e o apoio financeiro pelo crédito rural contribuiriam para o aumento da produção e para a melhoria das condições de vida do meio rural brasileiro. Nesse primeiro momento, o crédito era o foco principal do serviço de assistência técnica e extensão rural – Ater.

A partir de 1952, essa ideia começou a se transformar, e o serviço de extensão rural ganhou cunho muito mais educativo. Durante essa fase, passou por um grande crescimento, havendo a necessidade de se criar um órgão central, para coordenar as ações de Ater no território nacional, o que aconteceu em 1955, com a criação da Associação Brasileira de Crédito e Assistência Rural – Abcar.

Até a década de 1970, a ênfase estava na assistência técnica associada ao crédito rural. O crédito, nesse período, era farto e subsidiado, e essa conjuntura levou à criação, em 1975, da Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural – Embrater, com o objetivo de coordenar as estratégias e as políticas de Ater em nível nacional. Em Minas Gerais, a Acar é transformada em Emater–MG (28 de novembro de 1975).

A Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais – Emater–MG é uma empresa pública, criada pela Lei Estadual 6.704, de 28/11/1975, sendo vinculada à Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais.

Seu regime jurídico é de direito privado, sendo uma sociedade civil de fins econômicos, por quotas de responsabilidade limitada, com corpo funcional regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e sua contabilidade pela Lei 6.404/76, tendo autonomia administrativa e financeira e patrimônio próprio. Como empresa subvencionada, opera com recursos do Tesouro Estadual, além de recursos oriundos de convênios com prefeituras municipais e transferências mediante convênios e contra-

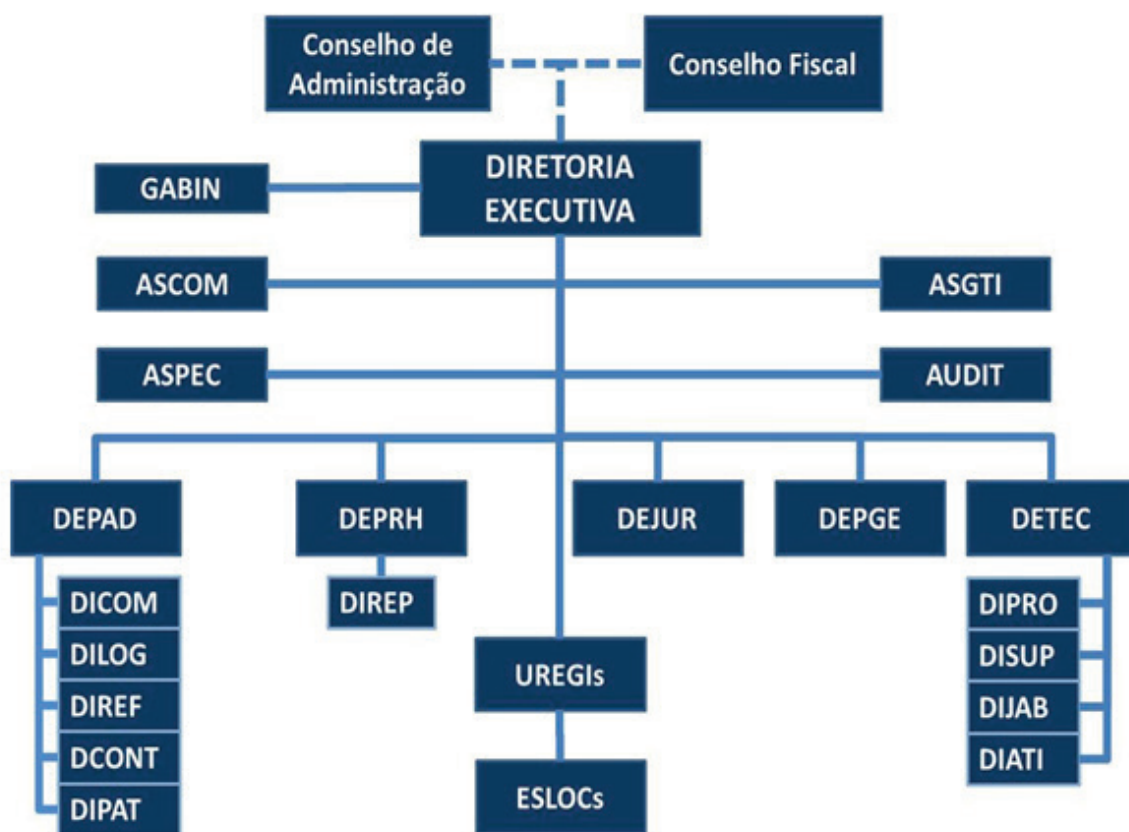
tos do Orçamento Geral da União, o que a obriga a seguir as leis e regulamentações da administração pública indireta.

A Empresa é regida por um Estatuto aprovado pelo Decreto Estadual 47.567, de 19/12/2018, tendo foro em Belo Horizonte e prazo indeterminado de duração.

A Emater–MG possui grande capilaridade, atua em todo o território mineiro e de forma descentralizada. Atualmente, conta com a Unidade Central, em Belo Horizonte, 32 Unidades Regionais e 790 Escritórios Locais, presentes em igual número de municípios, nos quais atuam profissionais das ciências agrárias, sociais e humanas, e da área administrativa. Possui, hoje, 1.888 profissionais, sendo que 84% deles estão lotados nas Unidades de Campo (Escritórios Regionais e Locais) e apenas 16% na Sede. O corpo profissional da Empresa é composto, em sua maioria, de profissionais de carreira, concursados.

Uma particularidade da gestão da Emater–MG é a sua linha decisória rápida e direta. Este fato pode ser observado no organograma a seguir.

ORGANORAMA



LEGENDA

Gabinete da Presidência – Gabin	Departamento Jurídico – Dejur
Assessoria de Comunicação – Ascom	Departamento de Projetos e Gestão Estratégica – Depge
Assessoria em Gestão de Tecnologia da Informação – Asgti	Departamento Técnico – Detec
Assessoria de Planejamento e Estratégia Corporativa – Aspec	Divisão de Desenvolvimento e Suporte – Disup
Auditoria Interna – Audit	Divisão de Programas Especiais – Dipro
Departamento de Administração – Depad	Divisão do Projeto Jaíba – Dijab
Divisão de Compras – Dicom	Divisão de Inovação e Tecnologia Ambiental – Diati
Divisão de Serviços e Logística – Dilog	Unidades Regionais – Uregis
Divisão de Recursos Financeiros – Diref	Escritórios Locais – Eslocs
Divisão de Contabilidade – Dcont	
Divisão de Patrimônio – Dipat	
Departamento de Recursos Humanos – Deprh	
Divisão de Registro e Pagamento de Pessoal – Direp	

FOCO DE ATUAÇÃO

A Emater-MG tem vasta experiência de atuação junto dos agricultores familiares, participando decisivamente do processo de planejamento, execução e avaliação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento do setor agropecuário, consolidando parcerias de sucesso com entidades dos setores público e privado. Atua por meio de programas, projetos e agendas estratégicas, visando o cumprimento de sua missão.

É uma Empresa consolidada do Estado de Minas Gerais, que busca continuamente avançar, tendo o pioneirismo como referência. Em sua trajetória de sete décadas, contribuiu para a evolução agropecuária de Minas Gerais e do Brasil, empreendendo ações concretas lado a lado com os agricultores familiares, produtores rurais, público urbano, povos e comunidades tradicionais. A Empresa persegue respostas aos desafios atuais de produção com sustentabilidade, geração de renda, geração de oportunidades de emprego e qualidade de vida no campo e nos centros urbanos.

Atenta ao cenário global e nacional, sobretudo às diretrizes da Política Nacional de Ater – Pnater, a Empresa realiza suas ações de forma articulada com o poder público – municipal, estadual e federal – e integrada com demais parceiros, o que possibilita resultados dentro da porteira e fora desta, como o alcance de resultados favoráveis à dinamização da economia local, redução das desigualdades regionais e sociais.

PRINCIPAL ATIVIDADE E ATUAÇÃO PAUTADA EM AGENDAS ESTRATÉGICAS

A principal atividade desenvolvida pela Emater-MG é a prestação de serviços de assistência técnica e extensão rural, voltada ao desenvolvimento sustentável do setor agropecuário.

Alinhada com o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI e executando programas e ações contidas no Plano Plurianual para Ação Governamental do Estado de Minas Gerais – Ppag, a Emater-MG orienta seu planejamento por agendas estratégicas, que organizam e sistematizam as ações que empreende junto dos agricultores familiares e suas organizações. Segue abaixo uma síntese das agendas estratégicas.

AGROECOLOGIA

Focada em sustentabilidade e preservação ambiental, a Emater-MG prioriza, em seus atendimentos, a aplicação dos princípios agroecológicos. O trabalho contribui para implementação de processos de transição para sistemas produtivos sustentáveis, baseados em manejo adequado aos agroecossistemas e à biodiversidade, garantindo segurança e soberania alimentar para a sociedade mineira.

Nesta Agenda, a Emater-MG busca aumentar o número de agricultores que produzem em bases agroecológicas; ampliar a

oferta de produtos orgânicos certificados para o mercado; ampliar o acesso dos agricultores familiares ao Pronaf Agroecologia e aumentar a inserção e permanência de agricultores familiares nos espaços de comercialização.

A Empresa, nesta agenda, desenvolve ações de:

- ▶ incentivo à produção agroecológica;
- ▶ construção do conhecimento em agroecologia, com a realização de eventos, como: cursos, intercâmbios, encontros, entre outros;
- ▶ incentivo, mobilização e organização de feiras agroecológicas;
- ▶ oficinas com a discussão teórica e realização de práticas agroecológicas;
- ▶ instalação de Unidades Demonstrativas e Unidades de Referência a práticas agroecológicas;
- ▶ qualificação de agricultores e extensionistas em processos de garantia de origem – Certificação, entre outras.

COMERCIALIZAÇÃO E GESTÃO

A agricultura familiar, em suas atividades agrícolas e não agrícolas, tem papel importante no desenvolvimento socioeconômico brasileiro. Em Minas Gerais, parte importante das atividades agrícolas destina-se à produção de alimentos *in natura*. Entre as atividades não agrícolas, destacam-se a

agroindústria, o artesanato e o turismo rural. A agregação de valor aos produtos da agricultura familiar é mais que uma tradição, é uma forma de aumentar a renda das famílias rurais, valorizar a cultura e gerar ocupação.

Apesar de sua importância, a agricultura familiar e suas organizações enfrentam uma série de desafios relacionados ao campo da comercialização da sua produção, tais como: organização, aplicação de instrumentos gerenciais, observação das diversas exigências legais, boas práticas de produção e de fabricação. Nesse contexto, os empreendimentos da agricultura familiar não se diferenciam das demais empresas. Esses desafios fazem com que grande parte da agricultura familiar permaneça restrita aos mercados informais.

Por isso, a Emater-MG foca em ações de organização, agregação de valor e inserção nos mercados, inclusive institucionais. Os principais exemplos são: Programa Nacional de Alimentação Escolar – Pnae, Programa de Aquisição de Alimentos – PAA e Política Estadual de Aquisição de Alimentos – PAA Familiar, dentre outras, e iniciativas como as dirigidas às agroindústrias.

A política pública dos mercados institucionais, como PAA e Pnae, cria para a agricultura familiar uma reserva de mercado, que se configura como grande oportunidade, com destaque para o potencial de crescimento econômico com justiça social, geração de ocupação e renda, além de um incentivo concreto à organização formal para fins econômicos. Por outro lado, os desafios para conquistar e se manter no mercado formal

também são enormes, visto que se trata de algo novo para a grande maioria das famílias rurais envolvidas, principalmente no que se refere à organização, gestão social e de negócios, à formação bruta de capital, às exigências legais, às boas práticas de produção e de fabricação, dentre tantos outros.

A Emater-MG, em incessante reinvenção em face das novas demandas e dos novos tempos, sempre atenta ao que vivencia a agricultura familiar no Estado e aos apelos da sociedade, busca se qualificar para dar as respostas exigidas de uma Ater pública, efetivamente comprometida com os interesses e as realidades dos trabalhadores e das trabalhadoras rurais em regime de economia familiar. Sua atuação nas mais diferentes áreas do conhecimento necessárias à formalização e consolidação dos negócios rurais agrícolas e não agrícolas, individuais, familiares ou coletivos, abrange ações como:

- ▶ Atuação direta nos mercados institucionais PAA (Programa de Aquisição de Alimentos) e Pnae (Programa Nacional de Alimentação Escolar).
- ▶ Formalização de empreendimentos individuais e coletivos.
- ▶ Qualificação e Boas Práticas de Produção e Boas Práticas de Fabricação.
- ▶ Parcerias com cooperativas e união de cooperativas, Fetaemg e outras instituições afins para atuação conjunta na criação e no

fortalecimento das cooperativas.

- ▶ Profissionalização de agricultores para acesso aos mercados.
- ▶ Participação efetiva na construção e elaboração do Programa Estadual de Cooperativismo da Agricultura Familiar e Agroindústria.
- ▶ Agregação de valor à produção.
- ▶ Destino adequado a resíduos de agroindústria.
- ▶ Gestão de empreendimentos.
- ▶ Rotulagem de alimentos.
- ▶ Oficinas de artesanato, entre outros.

CADEIA DE VALOR DA BOVINOCULTURA

A pecuária bovina está entre as principais atividades agropecuárias de Minas Gerais. Além da expressividade econômica, também tem importante função social para os mineiros, pois gera trabalho e renda no campo, além de disponibilizar alimentos de alto valor nutritivo, o que contribui com a segurança alimentar.

Ao incluir a pecuária como um dos eixos de sua Agenda Estratégica, a Emater-MG assume o compromisso de atuar para maior competitividade da cadeia de valor desta atividade – incluindo os sistemas agroindustriais – por meio de assistência técnica qualificada.

Ações desenvolvidas nesta Agenda:

- ▶ gestão de propriedade;
- ▶ capacitações nas temáticas inerentes às atividades da pecuária;
- ▶ melhoramento genético;
- ▶ execução de Chamada Pública de leite;
- ▶ implantação de projetos de inseminação artificial;
- ▶ realização de torneios leiteiros;
- ▶ execução dos programas Minas Pecuária e Embrapa Leite;
- ▶ implantação e recuperação de pastagens;
- ▶ produção de silagem nas propriedades;
- ▶ implantação de boas práticas agropecuárias;
- ▶ promoção de eventos técnicos voltados para a produção de leite de qualidade, entre outras.

CADEIA DE VALOR DO CAFÉ

O café é um símbolo da agricultura de Minas Gerais, sendo o Estado o maior produtor do País, responsável pela metade da safra nacional. A atividade também exerce significativo papel social, como fonte de emprego e renda. Estima-se que a cadeia produtiva do café gere 3 milhões de empregos diretos e indiretos no Estado.

A Emater-MG é comprometida em promover a cadeia de valor do café com sustentabilidade. Os técnicos da Emater-MG atuam com os agricultores para melhorar a qualidade do café, reduzir custos de produção, aumentar a renda, manter e criar empregos, aperfeiçoar a gestão e abrir novos mercados.

Ações desenvolvidas nesta Agenda:

- ▶ circuitos da cafeicultura;
- ▶ ferramentas de acompanhamento e gestão de propriedades;
- ▶ execução do programa Certifica Minas;
- ▶ uso de práticas conservacionistas na condução das lavouras;
- ▶ implementação de tecnologias eficientes para o aumento da produtividade e a melhoria da qualidade dos cafés;
- ▶ execução da Chamada Pública do café;
- ▶ concurso de qualidade de café;
- ▶ agregação de valor ao café;
- ▶ realização de simpósio, festivais e feiras;
- ▶ encontros técnicos, entre outras.

INCLUSÃO PRODUTIVA E ERRADICAÇÃO DA POBREZA

O enfrentamento da pobreza e da desigualdade social no campo requer articulação de políticas públicas, de modo que as famílias tenham acesso a programas e projetos que promovam a inclusão produtiva e social, com atendimento às suas necessidades básicas e criação de oportunidades para incrementar a sua renda. A Emater-MG executa diversas ações de inclusão produtiva rural para o atendimento a agricultores familiares em situação de extrema vulnerabilidade e pobreza.

A Empresa prioriza a promoção da melhoria das condições de habitação e saneamento rural. Além disso, incentiva a produção de alimentos básicos de forma permanente, autônoma e sustentável, visando garantir a disponibilidade, o acesso e consumo de alimentos pela unidade familiar, com segurança e soberania alimentar e nutricional. Nesta Agenda, atua em programas, como: Brasil sem Miséria, Garantia Safra, Minas Sem Fome e Microcrédito Rural do Pronaf B.

Principais ações desenvolvidas:

- ▶ Execução do Programa Brasil Sem Miséria – BSM.
- ▶ Execução do Programa Dom Hélder Câmara.
- ▶ Execução do Programa Sementes Presentes.
- ▶ Ações de reconhecimento e fortalecimento das comunidades quilombolas.

- ▶ Ações juntos aos povos e comunidades tradicionais.
- ▶ Acompanhamento técnico à produção agropecuária com foco no mercado.
- ▶ Execução do Programa Garantia Safra.
- ▶ Atividades de segurança alimentar e nutricional.
- ▶ Implantação de quintais produtivos.
- ▶ Inserção das famílias nos mercados institucionais PAA e Pnae, entre outras.

CADEIA DE VALOR – CULTURAS, OLERICULTURA, FRUTICULTURA E PEQUENOS ANIMAIS

O programa visa a ampliação da oferta de frutas, hortaliças e pequenos animais e redução de perdas, com o uso de tecnologias sustentáveis de produção e gestão. A proposta é de que os agricultores familiares, por meio da Emater-MG, recebam orientação técnica nos processos de gestão e produção de alimentos saudáveis de forma sustentável, reduzindo as perdas, aumentando a produção e a renda. Nesta área, desenvolvem-se ações em setores, como: apicultura, piscicultura, resgate de hortaliças não convencionais, além de fruticultura.

É implementada assistência técnica tanto individual quanto coletiva, em todas as fases da cultura e do plantel. São realizadas capacitações, eventos como os Circuitos de Fruticultura do Programa Frutifica Minas, feiras, entre outras.

SEGURANÇA HÍDRICA E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

A Emater-MG implementa ações no sentido de buscar a sustentabilidade na agropecuária e, mais do que isso, a conservação dos recursos naturais. Tal perspectiva é imperiosa diante dos desafios impostos ao setor agrícola, para produzir alimentos em quantidade e qualidade, sem a degradação ambiental que se manifesta na descaracterização dos meios físicos, bióticos e socioeconômicos, o que é impactante na redução da biodiversidade e da capacidade produtiva do solo, na alteração dos ciclos biogeoquímicos, nas mudanças das condições climáticas e na diminuição da oferta de água em volume e própria para consumo.

Esta Agenda investe em atividades de sustentabilidade ambiental e de segurança hídrica para sobrevivência do planeta, questão pungente nas agendas de governo, da sociedade civil organizada, das entidades e dos produtores rurais.

A Emater-MG desenvolve diversos projetos no Estado voltados para a educação e conservação ambiental e também para a socialização de práticas produtivas que não agriam o ambiente. Dentre as ações, destacam-se: a adequação socioeconômica e ambiental de propriedades rurais; a revitalização da sub-bacia hidrográfica do rio São Francisco, desenvolvida em parceria com a Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento e com Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (Codevasf).

Outras iniciativas são: construção de barraginhas, manejos de irrigação adequados aos arranjos produtivos, captação de água de chuva, readequação de estradas, conservação de áreas permanentes, aplicação de metodologia de diagnóstico – Zoneamento Ambiental e Produtivo (ZAP) e Indicadores de Sustentabilidade Ambiental (ISA), regularização ambiental de propriedades rurais, elaboração do Cadastro Ambiental Rural (CAR) e de Plano de Readequação Ambiental (PRA).

DIRETRIZES GERAIS

A seguir, estão descritas as diretrizes básicas, devidamente regulamentadas para a execução do serviço de assistência técnica e extensão rural:

I – compatibilização do programa de assistência técnica e extensão rural com os planos nacional, estadual e municipais de desenvolvimento;

II – estabelecimento e manutenção de processos de relacionamento com o Sistema Operacional de Agricultura, Pecuária e Abastecimento, com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e com instituições de geração de tecnologias;

III – colaboração com o governo federal na formulação das diretrizes e programação das atividades de assistência técnica e extensão rural do País;

IV – estímulo e apoio ao desenvolvimento, no meio rural, de ações revestidas de caráter educativo, de ações conjuntas entre

os serviços públicos e privados de assistência técnica, extensão rural, educação, nutrição, saúde e meio ambiente, visando a execução de programas integrados de promoção do cidadão;

V – estímulo e apoio ao inter-relacionamento entre os órgãos de pesquisa agropecuária e os produtores rurais, tanto para a identificação das necessidades deles, quanto para transferência de tecnologia gerada e avaliação de seus efeitos;

VI – estímulo à transferência de tecnologia agropecuária, por meio do crédito rural e apoio aos organismos creditícios na aplicação de recursos financeiros e na avaliação dos resultados;

VII – apoio à formação e ao aperfeiçoamento do pessoal envolvido em atividades fins e atividades meios para difusão de tecnologia e promoção da família rural, com a participação das universidades e de outros órgãos de desenvolvimento de recursos humanos;

VIII – adequação dos programas e projetos de assistência técnica e extensão rural às prioridades estabelecidas pelos governos federal, estadual e municipal para o desenvolvimento do setor;

IX – estímulo, em caráter prioritário, aos programas nos quais a assistência técnica e a extensão rural estejam associadas ao crédito, à provisão de insumos, à comercialização agropecuária e à organização de produtores; formulação e execução das políticas de desenvolvimento econômico, social e ambiental do setor agrícola;

X – estabelecimento e manutenção de sistemas de acompanhamento, avaliação de

resultados e controle das atividades de assistência técnica e extensão rural;

XI – estabelecimento e administração de programa de desenvolvimento, visando modernizar constantemente a Emater–MG na busca de sua excelência empresarial.

FONTES DE RECURSOS

A Empresa se mantém anualmente por meio de recursos aprovados pelo Estado, em dotações orçamentárias sancionadas e revisadas periodicamente, publicadas em veículo oficial. Os recursos financeiros são oriundos de:

- ▶ convênios e contratos celebrados com os municípios;
- ▶ outros convênios e contratos celebrados;
- ▶ recursos federais ou de qualquer outra origem atribuídos ao Estado e por este a ela transferidos;
- ▶ créditos abertos em seu favor;
- ▶ recursos de capital, inclusive os resultantes de conversão, em espécie, de bens e direitos;
- ▶ recursos de operação de crédito decorrentes de empréstimos e financiamentos;
- ▶ doações e legados que lhe forem feitos;
- ▶ recursos provenientes de fundos, destinados a promover o aumento da produção e da produtividade agrícola, a conservação dos recursos

-
- naturais renováveis e a melhoria das condições de vida no meio rural;
- ▶ recursos decorrentes de lei específica;
 - ▶ participação no resultado econômico apresentado, em cada exercício financeiro, por empresa de cujo capital o Estado detém maioria de ações, em conformidade com o que ficar estabelecido, em cada caso, pelo Poder Executivo;
 - ▶ rendas de bens patrimoniais e de qualquer natureza;
 - ▶ remuneração por serviços prestados;
 - ▶ investimentos e outras receitas.

ESTRUTURA DE GERENCIAMENTO DE RISCO

Em cumprimento à Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, ao Decreto Estadual nº 47.105, de 16 de dezembro de 2016 e ao Decreto Estadual nº 47.154, de 20 de fevereiro de 2017, a Emater-MG está desenvolvendo uma estrutura de controle interno, capaz de atender não só às exigências da legislação, como também às melhores práticas de mercado que envolvem a área.

O novo Estatuto Social da Emater-MG prevê a existência de uma área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos (*Compliance*), vinculada à Diretoria Executiva.

A área de *Compliance* deverá submeter ao Conselho de Administração as políticas de Conformidades e Gerenciamento de Riscos, definindo formas de gestão e responsabilida-

des, bem como metodologia para implementação.

Deverá executar a política em Conformidade e Gerenciamento de Riscos, respeitando a aderência da estrutura organizacional da Empresa às leis, normativos, políticas e diretrizes internas e demais regulamentos aplicáveis.

Deverá, ainda, promover a gestão preventiva e corretiva diante da identificação e ocorrência de eventos capazes de incrementar o risco do negócio, auxiliando os administradores e gerentes a desenvolverem e a executarem processos para gerir os riscos em sua área de atuação.

Deverá também verificar a aplicação adequada do princípio da segregação de funções, de forma a evitar a ocorrência de conflitos de interesses e fraudes.

Por fim, deverá zelar pelo cumprimento do Código de Conduta e Integridade e divulgar a importância da Conformidade e do Gerenciamento de Riscos, bem como a responsabilidade de cada área da Empresa nestes aspectos.

A gestão de riscos tem os seguintes objetivos:

- ▶ Assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da Empresa, tenham acesso tempestivo a informações sobre os riscos aos quais ela está exposta.
- ▶ Aumentar a probabilidade de atingir os objetivos organizacionais, reduzindo os riscos em níveis aceitáveis.

-
- ▶ Agregar valor à Empresa, por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos de suas eventuais materializações.

Como mecanismo para a gestão de riscos, é adotada uma metodologia de mapeamento, composta de etapas sequenciais que abrangem:

- ▶ identificação dos riscos, dos eventos de risco e de seus responsáveis;
- ▶ avaliação da probabilidade de ocorrência e dos respectivos impactos, considerando os riscos inerentes e os riscos residuais;
- ▶ estruturação e implementação de respostas para os riscos identificados e priorizados na avaliação;
- ▶ adoção de medidas de controle ou aprimoramento daquelas já existentes, para evitar ou mitigar riscos;
- ▶ comunicação dos resultados do trabalho às Unidades Gestoras e à alta Administração.

Os resultados das etapas de identificação e avaliação alimentam uma matriz de riscos que, considerando os níveis de probabilidade e de impacto, permite levantar os riscos relevantes e que podem comprometer o alcance dos objetivos estratégicos da Empresa, hierarquizando-os em graus de exposição: alto, médio ou baixo.

Observando a Lei 13.303/16, art. 18, inciso II, e o Decreto Estadual 47.154/16, art. 29, inciso II, implementar e supervisionar os sistemas de gestão de riscos e de controle interno, estabelecidos para a prevenção e a mitigação dos principais riscos a que está exposta a empresa estatal, abrange também os riscos relacionados à integridade das informações contábeis e financeiras, aqueles relacionados à ocorrência de corrupção e fraude, e, como prática da política de gerenciamento de riscos, devem-se, ainda, analisar eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição da empresa estatal a tais riscos.

FATORES DE RISCO

Empresas públicas operam num ambiente complexo e em constante mudança. Um grande desafio para a gestão da Emater-MG é a busca da melhoria contínua da forma como são administrados seus recursos. Imprevisibilidade existe quando e onde as decisões são tomadas, quer de caráter administrativo, operacional, quer econômico. Uma abordagem de gestão de riscos é importante para responder a este desafio, visando segurança corporativa e melhoria na qualidade das operações.

Diante disso, alguns tópicos foram elencados para serem analisados em uma matriz de riscos:

- ▶ Dependência de receitas das esferas federais, estaduais e municipais.
- ▶ Diminuição do número de agricultores familiares no campo.

- ▶ Capacidade operacional aquém das demandas com dificuldade na reposição de quadros funcionais.
- ▶ Concorrência de entes privados prestadores de serviços similares.

DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E ANÁLISES SOBRE O DESEMPENHO

A Emater-MG presta assistência técnica e extensão rural aos agricultores familiares. Em linhas gerais, isto pode resultar em ganhos de produtividade, na diversificação e na comercialização da produção e, conseqüentemente, no aumento de renda dos seus clientes, gerando mais qualidade de vida no campo. Assim, a Empresa cumpre a sua função social e justifica seu aporte orçamentário. Todavia este deve ser complementado com receitas arrecadadas por meio de parcerias com as prefeituras municipais, dentre outras fontes. As receitas diretamente arrecadadas pela Emater-MG são obtidas unicamente para complemento orçamentário de seu custeio operacional, não havendo qualquer caracterização como lucro.

As parcerias da Empresa com as prefeituras municipais são regidas por termos formalizados entre as partes e prevê um repasse

mensal de valores para a Emater-MG, conforme a composição definida para a equipe que atua no município. Embora exista essa obrigação por parte da prefeitura municipal, a parceria é celebrada na base do “ganha-ganha”. Enquanto a Empresa tem o complemento orçamentário para seu custeio, a prefeitura utiliza os serviços dos extensionistas que levam recursos importantes ao município, ao implementar as políticas públicas de forma integrada.

Essa gama de ações e benefícios levados ao agricultor familiar é condizente com os dizeres da visão de futuro da Emater-MG, fato ratificado pela demanda constante de prefeituras em estabelecer, manter e até mesmo ampliar as parcerias com a Emater-MG. Demandas estas que, por muitas vezes, não podem ser atendidas plenamente, por extrapolarem a capacidade operacional da Empresa.

Por fim, na demonstração de resultados financeiros (Quadro 1), a Emater-MG dá publicidade de seus resultados operacionais e financeiros.

Quadro 01: Demonstração de resultados dos exercícios de 2017 e 2018

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DOS EXERCÍCIOS EM

	Nota explicativa	31/12/2018	31/12/2017
			R\$
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	24	14.022.131,35	12.192.328,09
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS		(12.213.715,18)	(16.070.911,73)
Pessoal e Previdência		(266.712.699,08)	(253.858.205,24)
Material de Consumo		(10.542.835,19)	(13.950.545,26)
Serviços de Terceiros e Encargos		(17.521.320,55)	(15.207.875,95)
Impostos, Taxas e Contribuições		(776.903,94)	(929.025,69)
Contingências Operacionais		(804.724,22)	(132.046,16)
Depreciações/Amortizações		(6.506.284,97)	(6.984.977,75)
Créditos Recuperados PIS/PASEP e COFINS		983.521,08	935.219,67
Transferência Contra Partida Convênio		(310.683,10)	(606.390,26)
Transferências de Recursos União/Estado/Município		283.015.693,66	271.965.862,59
Outras Despesas Operacionais		(728.290,60)	(538.735,53)
Outras Receitas Operacionais		7.690.811,73	3.235.807,85
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		1.808.416,17	(3.878.583,64)
RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS		2.394.748,70	4.551.855,82
Receitas Financeiras		2.687.456,54	4.598.511,13
Despesas Financeiras		(292.707,84)	(46.655,31)
RESULTADO OPERACIONAL ANTES IRPJ/CSLL		4.203.164,87	673.272,18
PROVISÃO IRPJ/CSLL		(1.319.484,24)	(53.571,37)
Imposto de Renda		(1.024.898,90)	0,00
Contribuição Social		(294.585,34)	(53.571,37)
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		2.883.680,63	619.700,81

Fonte: Depad

POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Com o advento da Lei nº 13.303/16, promulgada em junho de 2016 e devidamente regulamentada no âmbito do Estado de Minas Gerais, pelo Decreto Estadual 47.105/16, foi iniciada, na Emater–MG, a adequação às novas exigências legais. Neste processo, foram revisados e elaborados diversos documentos (alguns ainda em fase de conclusão):

- ▶ Estatuto Social.
- ▶ Regulamento Geral.
- ▶ Regulamento de Licitações e Contratos.
- ▶ Código de Conduta e Integridade.
- ▶ Carta Anual de Governança Corporativa (em construção).
- ▶ Carta Anual de Políticas Públicas (em construção).
- ▶ Plano de Negócios e Estratégia de longo prazo (em construção).

Essas adequações tiveram como objetivos fortalecer as estruturas de governança corporativa e promover mecanismos de controle, transparência e prestação de contas à sociedade e aos órgãos fiscalizadores, alinhados às boas práticas já adotadas por empresas de padrão global.

Os novos requerimentos deverão criar bases para um processo decisório mais formal, impessoal e robusto, amparado por mecanismos de gestão e métricas adequadas

para apuração e comunicação dos resultados de suas operações. Dentre as diversas mudanças previstas, destacam-se: novas exigências para formulação e acompanhamento de estratégias, pré-requisitos para nomeação de seus níveis executivos; adoção de metodologias e ferramentas para gestão de riscos e controles; aprimoramento das ferramentas que favoreçam a condução dos negócios de forma ética e alinhada à regulamentação vigente, dando-se um padrão de conformidade.

Neste sentido, a Emater–MG vem promovendo os ajustes necessários, apesar de já possuir e adotar substanciais iniciativas e práticas que vão ao encontro dos pilares da governança pública, como Transparência, Equidade, *Accountability* e Responsabilidade.

A Empresa possui, em sua estrutura, uma Auditoria Interna vinculada ao Conselho de Administração. A citada área engloba funções de auditoria, transparência, ouvidoria e correição e se reporta tecnicamente às orientações da Controladoria Geral do Estado – CGE.

AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna é responsável pela avaliação da efetividade dos controles, do cumprimento de normas e procedimentos e da gestão, reportando os resultados por meio do Relatório de Controle Interno da Prestação de Contas do Exercício ao Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais – TCE–MG.

Por força da Lei 13.303/2016, serão avaliados, por auditoria independente,

a adequação e a efetividade do controle interno da Empresa, promovendo a transparência, otimização dos controles e prevenção de riscos de gestão.

TRANSPARÊNCIA, OUVIDORIA E CORREIÇÃO

A sociedade cada vez mais exige e acompanha a transparência da gestão pública. A Emater–MG, em respeito ao direito constitucional do cidadão de acesso às informações produzidas ou detidas pelo Governo, disponibiliza em seu site o conteúdo que a lei prevê como necessário ser disponibilizado aos brasileiros.

A Empresa agregou valor à prevenção de riscos, promovendo a atuação efetiva da área de Ouvidoria e Correição, dedicada à promoção da transparência ativa, por meio do canal de Ouvidoria, e à prevenção de riscos de gestão, alinhando procedimentos internos e disciplinares com os normativos internos e legislações pertinentes, em busca da excelência da gestão pública.

CÓDIGO DE CONDUTA E INTEGRIDADE

A Emater–MG, em conformidade ao que determina a Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Decreto Estadual nº 47.105/16 e o seu Estatuto, revisou o seu Código de Ética, que passa a se denominar Código de Conduta e Integridade.

A Emater–MG avança, em consonância com a nova legislação, no sentido de proceder e praticar os ajustes necessários e preconizados, preservando os compromissos da prestação contínua dos serviços de assistência técnica e extensão rural, desenvolvidos e consolidados por sete décadas de qualidade, eficácia, integridade técnica e ética, praticados com respeito humano e solidariedade.

Nesse sentido, o Código de Conduta e Integridade reafirma os princípios e valores éticos a serem trabalhados, cotidianamente, pelos seus administradores, gerentes, empregados e outros agentes internos, abrangendo também público externo, fornecedores, prestadores de serviços, etc., públicos que impactam o cumprimento da missão institucional com a sociedade.

É neste contexto que a Empresa, comprometida com as disposições contidas no presente Código, busca disseminar orientações de prevenção e correção de desvios de conduta.

SUSTENTABILIDADE

Atenta à função social de realização do interesse coletivo e ao atendimento a imperativo da Segurança Nacional, a Emater–MG, nos termos da Lei 13.303/2016, além da prática de sustentabilidade ambiental voltada sua atividade fim, busca, enquanto consumidora de recursos naturais, contribuir para a preservação do meio ambiente, durante as atividades administrativas diárias, por meio de práticas positivas, como o uso racional dos recursos naturais e a redução de despesas institucionais.

Neste sentido, a Empresa instituiu sua política de Compras Sustentáveis, constante em seu Regulamento de Licitações e Contratos, com o objetivo de estabelecer o conjunto de princípios e diretrizes relacionado à sustentabilidade, a ser considerado em todas as atividades da Emater-MG na aquisição de bens, serviços, obras e no relacionamento com fornecedores. Ao perseguir a sustentabilidade, a Empresa caminha no atendimento de suas necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras.

DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA RÉMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Atendendo a Lei 13.303/2016, a Emater-MG elaborou e aprovou o seu Regulamento Geral. Nele está prevista a divulgação da remuneração dos administradores no sítio eletrônico da Empresa.

O Conselho de Administração será composto de 6 (seis) membros designados pelo governador. O Conselho Fiscal será composto de 3 (três) membros.

A remuneração dos membros dos Conselhos será estabelecida em instrumento próprio, pelo Governo de Minas Gerais, devendo ser corrigida anualmente, mediante solicitação formulada pelo Conselho de Administração, com autorização da Câmara de Orçamento e Finanças – COF, sendo vedados:

- ▶ O pagamento aos membros do Conselho de Administração, de participação, de qualquer espécie, nos lucros da Empresa.
- ▶ A participação remunerada de membros da Administração Pública, direta ou indireta, em mais de 2 (dois) Conselhos, de Administração ou Fiscal, de empresa pública, de sociedade de economia mista ou de suas subsidiárias.

A Diretoria Executiva é composta de seis membros, sendo: um diretor presidente; um vice-presidente; e quatro diretores (Administrativo e Financeiro; Técnico; de Infraestrutura e de Articulação institucional), sendo eleitos ou destituídos pelo Conselho de Administração, com respectivos atos de nomeação ou exoneração expedidos pelo governador do Estado.

REMUNERAÇÃO DA DIRETORIA EXECUTIVA E CONSELHEIROS

Os Conselhos de Administração, Fiscal e a Diretoria Executiva exercem a gestão colegiada da Empresa.

A remuneração da Diretoria Executiva é definida pelo Governo de Minas Gerais. A remuneração dos membros do Conselho de Administração será equivalente a 15% (quinze por cento) da remuneração mensal média dos diretores da Emater–MG, por reunião realizada. A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será equivalente a 10% (dez por cento) da remuneração mensal média dos diretores da Emater–MG, por reunião realizada.

A Emater–MG publica o demonstrativo de remuneração dos seus empregados no Jornal Minas Gerais (novo veículo que substituiu o Diário Oficial do Estado de Minas Gerais), que pode ser acessado pelo <http://www.jornalminasgerais.mg.gov.br>

2 – CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Nome:	EMPRESA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS – EMATER–MG
CNPJ	19.198.118/0001-02
Inscrição Estadual	062.202.262.0070
Endereço da sede	Avenida Raja Gabaglia, 1.626, Gutierrez, CEP 30.441-194 Belo Horizonte, MG, Brasil
Tipo de estatal	Empresa pública de direito privado, integrante da administração indireta do Estado de Minas Gerais
Acionista controlador	Governo do Estado de Minas Gerais
Tipo societário	Sociedade civil de fins econômicos
Tipo de capital	Quotas de responsabilidade limitada
Abrangência de atuação	Estado de Minas Gerais
Setor de atuação	Agricultura, pecuária e abastecimento
Audidores independentes	Em fase de contratação, após aprovação pelo Conselho de Administração

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

No Estatuto da Empresa estão previstos seis membros para o Conselho de Administração, designados pelo governador do Estado, sendo eles:

- ▶ Nilda de Fátima Ferreira Soares
Presidente
- ▶ Altino Rodrigues Neto
- ▶ Secretário executivo
- ▶ Afonso Maria Rocha
- ▶ Ana Maria Soares Valentini
- ▶ Kepler Euclides Filho
- ▶ Paula Assis Nascentes Coelho

DIRETORIA EXECUTIVA

- ▶ DIRETOR PRESIDENTE
Gustavo Laterza de Deus
CPF: 696.902.866-68
- ▶ DIRETOR TÉCNICO
Feliciano Nogueira de Oliveira
CPF: 396.142.806-97
- ▶ DIRETOR ADMINISTRATIVO E
FINANCEIRO
Cláudio Augusto Bortolini
CPF: 731.231.619-00

INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

A Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais – Emater–MG é uma empresa pública, criada pela Lei Estadual 6.704, de 28/11/1975, sendo vinculada à Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais.

Seu regime jurídico é de direito privado, sendo uma sociedade civil de fins econômicos, por quotas de responsabilidade limitada, com corpo funcional regido pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e sua contabilidade pela Lei 6.404/76, tendo autonomia administrativa, financeira e patrimônio próprio. Como Empresa subvencionada, opera com recursos do Tesouro Estadual, além de recursos oriundos de convênios com prefeituras municipais, de transferências por meio de convênios e contratos do Orçamento Geral da União, o que obriga a Empresa a seguir as leis e regulamentações da administração pública indireta.

A Emater–MG é regida por um Estatuto aprovado pelo Decreto Estadual 47.567, de 19/12/2018, tendo foro em Belo Horizonte e prazo indeterminado de duração.

Como parte integrante do Governo do Estado de Minas Gerais, vinculada à Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – Seapa, a Emater–MG tem seu orçamento anual aprovado pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais, no conjunto da Lei Orçamentária Anual (LOA) do Governo.

Também suas metas e seus respectivos valores fazem parte dos instrumentos oficiais de planejamento e orçamento do Estado, tais como: o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI), o Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) e a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO).

MISSÃO INSTITUCIONAL

“Promover o Desenvolvimento Sustentável, por meio da Assistência Técnica e Extensão Rural, assegurando a melhoria da qualidade de vida da sociedade mineira”.

VISÃO

“Ser essencial à sociedade mineira, com excelência na prestação de serviços de assistência técnica e extensão rural, para promoção do desenvolvimento sustentável dos municípios de Minas Gerais.”

VALORES

Ética, simplicidade, transparência, atitude de excelência, valorização das pessoas, compromisso com resultados, valorização e socialização do conhecimento, participação, inovação, responsabilidade social e ambiental.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

Para consecução de sua Missão e rumo à Visão, a Emater–MG possui as seguintes orientações estratégicas:

- ▶ Regionalização das políticas públicas.
- ▶ Priorização da agricultura familiar como foco de ação da Empresa.
- ▶ Educação ambiental e manejo integrado de bacias hidrográficas.
- ▶ Formação e inclusão da juventude rural em projetos produtivos.
- ▶ Redução da pobreza e inclusão produtiva.
- ▶ Atuação em rede de Ater nas principais cadeias produtivas.
- ▶ Agregação de valor, qualidade e comercialização.
- ▶ Ampliação e diversificação de fontes de recursos para Ater.
- ▶ Modernização da gestão, processos e sistemas.
- ▶ Fortalecimento da marca.
- ▶ Desenvolvimento de pessoas.

POLÍTICAS PÚBLICAS

A Emater–MG é pioneira no Brasil na execução do serviço continuado de Ater pública, que, devido à importância de sua função social, é amparado pela Constituição Federal Art. 184, Inciso IV, conjugado com a Lei Federal nº 12.188/10 Art. 3º, Inciso II e

pela Constituição Estadual, Art. 248, Inciso VIII.

Há 70 anos, a Emater-MG atua junto aos produtores rurais mineiros, sobretudo os de baixa renda, empreendendo ações concretas para desenvolvimento sustentável e enfrentamento dos desafios de crescente produtividade, eficiência e qualidade, gerando renda, oportunidades de emprego, dinamização da economia local, qualidade de vida no campo e na cidade.

A Emater-MG participa decisivamente do processo de planejamento, execução e avaliação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento do setor agropecuário, consolidando parcerias de sucesso com setores públicos e privados. Atua por meio de programas e projetos, sempre com participação, em contato direto, com os produtores rurais, visando o cumprimento de sua missão.

A Lei Federal nº 12.188/2010 estabelece a Política Nacional de Ater – Pnater, que tem por definição ser um serviço de educação não formal, de caráter continuado, no meio rural, que promove processos de gestão, produção, beneficiamento e comercialização das atividades e dos serviços agropecuários e não agropecuários, inclusive das atividades agroextrativistas, florestais e artesanais.

De acordo com a referida Lei, em seu Artigo 5º, são beneficiários da Ater: I – os assentados da Reforma Agrária, os povos indígenas, os remanescentes de quilombos e os demais povos e comunidades tradicionais; II – nos termos da Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, os agricultores familiares ou empreendimentos familiares rurais, os silvicultores, aquicultores, extrativistas e pescadores,

bem como os beneficiários de programas de colonização e irrigação enquadrados nos limites dessa Lei.

A Ater pública está diretamente relacionada ao desenvolvimento rural e, nesta condição, tem também como atribuição a promoção do acesso dos seus beneficiários às diversas políticas públicas governamentais.

A Ater é realizada com a adoção de metodologia participativa, com enfoque multidisciplinar, interdisciplinar e intercultural, para promoção da cidadania e democratização da gestão da política pública, conforme princípios estabelecidos pela Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural – Pnater.

As ações são efetivadas por meio de métodos de Ater, sendo que os principais são: visita técnica, reunião, seminário, excursão, oficina, encontro, dia de campo, além de estratégias de comunicação, que abrangem rádio, televisão (programa próprio – “Minas Rural”), mídias e redes sociais.

É uma Empresa consolidada do Estado de Minas Gerais que, incessantemente, se reinventa, tendo o pioneirismo como referência. Sua história é indissociável da evolução agropecuária de Minas Gerais e do Brasil. Desde a fundação, a Emater-MG empreende ações de resultados, sempre em sintonia com as mudanças sociais e novas tendências.

Atenta aos cenários global e nacional, sobretudo às diretrizes da Política Nacional de Ater (Pnater), a Emater-MG realiza suas ações de forma articulada com os poderes públicos – municipal, estadual e federal – e integrada com demais parceiros, o que amplifica os impactos favoráveis à redução das

desigualdades regionais, promoção do desenvolvimento em bases sustentáveis e melhoria da qualidade de vida da população.

PRINCIPAIS POLÍTICAS PÚBLICAS DE ATUAÇÃO

Federais

- ▶ Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – Pronaf
- ▶ Programa de Crédito Rural
- ▶ Programa Garantia Safra
- ▶ Programa Brasil Sem Miséria
- ▶ Programa Nacional de Alimentação Escolar – Pnae
- ▶ Programa de Aquisição de Alimentos – PAA
- ▶ Programa de Revitalização da Bacia Hidrográfica do rio São Francisco

Estaduais

- ▶ Programa Minas Sem Fome
- ▶ Programa Minas Pecuária
- ▶ Programa Certifica Minas
- ▶ Programa Pró-Genética
- ▶ Programa de Desenvolvimento dos Perímetros Irrigados de Minas Gerais – Jaíba e Gortuba
- ▶ Programa de Regularização Fundiária
- ▶ Programa Sementes Presentes

- ▶ Programa Queijo Minas Artesanal
- ▶ Programa de Feiras Livres Municipais

Municipais

- ▶ A Empresa possui 790 convênios (base maio de 2019) vigentes de prestação de Assistência Técnica e Extensão Rural – Ater com prefeituras municipais, para o desenvolvimento local sustentável. Em cada município de atuação, são implementadas políticas públicas adequadas às realidades e a potenciais produtivos.

METAS RELATIVAS ÀS ATIVIDADES QUE ATENDAM OS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Em Minas Gerais, os objetivos das políticas públicas estão contidos no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI), que consolida um conjunto de grandes escolhas para a construção do futuro do Estado. Estas escolhas, por sua vez, estão detalhadas no Plano Plurianual de Ação Governamental – Ppag.

A Emater-MG está alinhada com o Plano Plurianual de Ação Governamental – Ppag, período de 2016 a 2019, do Estado de Minas Gerais.

Quadro 2: Metas e resultados pactuados no Ppag, período de 2016 a 2019.

PROGRAMA	NOME	PRODUTO	PROGRAMADO – PPAG			
			2016	2017	2018	2019
Assistência Técnica e Extensão Rural para o Estado de Minas Gerais (EMATER)	Desenvolvimento da Agricultura Familiar	Agricultores familiares atendidos	377.000	394.000	394.000	394.000
	Mercados Institucionais	Agricultores familiares comercializando no mercado institucional – PAA e PNAE	13.000	29.400	29.400	29.400
	Segurança Hídrica e sustentabilidade ambiental	Agricultores familiares aplicando tecnologias sustentáveis	2.000	70.000	70.000	70.000
	Inclusão Produtiva de Famílias Rurais	Agricultores familiares com projetos produtivos implantados e acompanhados	9.800	70.000	70.000	70.000
	Assistência Técnica para a Cafeicultura	Agricultores familiares assistidos	2.600	46.000	46.000	46.000
	Assistência Técnica e Extensão Rural para Bovinocultura do leite	Agricultores familiares assistidos	6.100	61.000	61.000	61.000
	ATER Agroecologia	Agricultores familiares adotando práticas agroecológicas de produção	1.200	2.000	2.000	2.000
Minas Sem Fome (EMATER)	Gestão do Programa Minas Sem Fome	Ação Apoiada	8	0	0	0
	Apoio a instalação de Feiras Livres	Família atendida	500	0	0	0
	Capacitação do Público Beneficiário	Pessoa Capacitada	1.000	0	0	0
	Capacitação de Jovens Rurais	Jovem qualificado	750	0	0	0
	Apoio a Agricultura Familiar	Família beneficiada	1	0	0	0
	Apoio à implantação de sistemas comunitários de Abastecimento de Água	Família beneficiada	800	0	0	0
	Apoio a produção de hortas domésticas	Família beneficiada	50.000	0	0	0
Apoio à implantação de Tanques Comunitários de Coleta de Leite	Tanques instalados	20	0	0	0	
Certifica Minas Café (SEAPA)	Assistência Técnica para Certificação do Café – EMATER-MG	Propriedades Assistidas	1.600	1.600	1.600	1.600
Minas Pecuária (SEAPA)	Assistência Técnica aos Produtores rurais no programa Minas Pecuária	Propriedades Assistidas	600	600	600	600
Jalba (SEAPA)	Atividade de Extensão Rural no Projeto Jalba	Produtor Assistido	1.816	1.816	1.816	1.816

Fonte: Seplag

O Ppag é elaborado para um período de quatro anos. Nele estão contidos todos os programas que o Governo pretende desenvolver, com suas ações, isto é, todos projetos e atividades previstos para garantir entregas à sociedade de produtos, bens e serviços. A Lei que institui o Ppag 2016-2019 (Lei 21.968/2016) prevê revisões anuais, para garantir o alinhamento entre o Plano e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

A Emater-MG tem cumprido as metas anuais pactuadas. Tal desempenho reforça seu compromisso com a sociedade mineira enquanto empresa pública.

RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Do ponto de vista do planejamento financeiro anual, tem-se a seguinte composição orçamentária média, com base no orçamento efetivo executado nos anos de 2017 e 2018 (Quadro 3). Recursos provenientes do Estado de Minas Gerais 66,64%, convênios prefeituras municipais 22,06%, receitas diretamente arrecadadas 7,82%, outros recursos obtidos a entes externos (federal e privado) 3,48%.

O Quadro a seguir demonstra o orçamento efetivo aplicado pela Empresa no desenvolvimento das políticas públicas:

Quadro 03: Orçamento efetivo executado nos anos de 2017 e 2018

TIPO DE RECEITA	2017		2018	
	Valor	%	Valor	%
Repasses do Estado	200.490.540,04	69,38%	205.400.877,00	66,64%
Receitas de Prefeituras	66.611.760,16	23,05%	68.001.407,00	22,06%
Receitas Diretamente Arrecadadas	5.174.215,10	1,79%	24.087.894,00	7,82%
Contratos e Convênios	16.679.105,81	5,77%	10.727.349,00	3,48%
SUBTOTAL	288.955.621	100%	308.217.527	100%

Fonte: Departamento de Projetos e Gestão Estratégica/Sistema Integrado de Gestão

IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS

O orçamento da Emater–MG, no ano de 2018, foi de R\$308.217.527,00.

A política de crédito rural é um dos principais instrumentos que incentivam o setor agropecuário, pois disponibiliza recursos financeiros para custeio, investimento e comercialização de produtos. Estes recursos contribuem para o aumento da produção e da produtividade, permitindo melhorias na qualidade de vida nas cidades e no meio rural.

Assim, o crédito orientado impulsiona o processo de desenvolvimento rural, que é determinante para segurança alimentar e qualidade de vida da população. Configura-se como ferramenta essencial para construção de uma agropecuária eficiente, rentável e sustentável. Esta eficiência está relacionada com o nível de renda das famílias rurais, pois, a partir do incremento financeiro dos produtores, ocorrerá a potencialização da escala de produção. Assim, os produtores podem buscar novos conhecimentos, que contribuem para o desenvolvimento social e cultural.

Baseando-se em projetos de crédito rural que foram elaborados pela Emater–MG no ano de 2018, cerca de R\$978,9 milhões (montante de todas as linhas de crédito) foram disponibilizados aos produtores rurais. Deste valor, aproximadamente R\$734,1 milhões (75%) foram viabilizados por meio do Pronaf. Já via convênio de Correspondente Bancário Agropecuário do Banco do Brasil, foram

contratadas 10.311 operações e liberados R\$405,2 milhões.

Considerando que o orçamento da Emater–MG no ano de 2018 foi de R\$308.217.527,00, é possível inferir que, para cada R\$ 1,00 (um real) investido na Empresa com recursos públicos, foram injetados R\$ 3,46 (três reais e quarenta e seis centavos) na dinamização da economia da agricultura e pecuária em municípios mineiros no referido ano, análise que considera somente crédito rural.

Não obstante, a assistência técnica e extensão rural prestada pela Emater–MG possibilitou ganhos relevantes a seus clientes de difícil mensuração, como, por exemplo: no campo produtivo, aumento da produtividade, incremento na produção e comercialização e, como desdobramento, aumento de renda e melhoria na qualidade de vida da sociedade.

Recente estudo do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – Mapa mostra que os ganhos de produtividade, aliados à incorporação de tecnologia e inovação, têm impulsionado a expansão da agropecuária brasileira. Entre 1975 e 2017, a evolução anual da taxa média de produtividade foi de 3,43%, percentual superior ao da agricultura americana, de 1,38% ao ano. Em período mais recente, de 2000 a 2017, a média brasileira alcançou 3,8 % ao ano.

As políticas setoriais, o aumento de investimentos, o crédito rural, a abertura de mercados externos e a adoção de novos sistemas de produção foram os fatores que mais influenciaram a expansão da produtividade agrícola.

Os estados que lideram a produção agropecuária e as exportações são também os que apresentam as maiores taxas de crescimento de produtividade, como: Minas Gerais, Mato Grosso, Goiás, Bahia, entre outros.

O citado estudo mostrou ainda que a taxa média de expansão da produção agropecuária ficou entre 3,8 % e 4% entre 1975 e 2017. Essas taxas correspondem a um acréscimo de quase cinco vezes do produto agropecuário. O aumento foi decorrente do crescimento da quantidade produzida e da inclusão de produtos de maior valor agregado, como: carnes, frutas, produtos do setor sucroalcooleiro e grãos. A mudança de composição na produção também foi responsável pelos ganhos de produtividade.

Outras ações desenvolvidas pela Emater-MG na execução de programas, como: Garantia Safra, Brasil Sem Miséria, Minas Sem Fome, Alimentação Escolar – Pnae e Aquisição de Alimentos – PAA, contribuíram de forma significativa para o desenvolvimento da agricultura familiar e a segurança alimentar da população.

Os serviços de assistência técnica e extensão rural prestados pela Emater-MG trazem, portanto, impactos sociais, econômicos e ambientais relevantes, na perspectiva do desenvolvimento rural sustentável de Minas Gerais. A Emater-MG cumpre a sua função social e justifica os recursos orçamentários recebidos.

COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES

Em 2018 a Emater-MG celebrou 70 anos. Berço da extensão rural no País, a Empresa segue se reinventando para manter o vigor, num contexto cada dia mais desafiante: recursos escassos, mudanças tecnológicas rápidas e impactantes, novos marcos legais.

Embora o cenário seja talvez um dos mais complexos dos últimos tempos, a gestão responsável, a busca constante por modernização e a consciência do papel essencial da extensão rural para o desenvolvimento do Estado e do Brasil nortearam a conquista dos resultados, que, a seguir, são apresentados.

As ações da Emater-MG beneficiaram diretamente mais de 400 mil produtores rurais no ano de 2018, em 92,5% dos municípios mineiros. Isso significa dizer que nossos profissionais, um contingente de 1.888 colaboradores, prestaram mais de 1,3 milhão de atendimentos em distintas frentes, que vão desde a aplicação de melhores técnicas de produção e de agregação de valor aos produtos, profissionalização e qualificação da gestão, até o preparo e incentivo à comercialização, além da implementação de diversas políticas públicas de fomento e de assistência técnica aos produtores, dinamizando a economia dos municípios onde atua.

Em tempos de recursos escassos, destacamos a contribuição da Empresa para dinamização da economia mineira, propiciando o desenvolvimento dos empreendimentos rurais, por meio da elaboração de projetos

técnicos agropecuários, com a aplicação de crédito rural. Em 2018 a Empresa viabilizou a injeção de R\$ 978,9 milhões nesta ação. Deste montante, R\$ 734 milhões foram projetos elaborados para atender a Agricultura Familiar, via Pronaf. Para tornar mais ágil e simplificado o acesso dos produtores ao crédito, a Emater-MG implantou, em seus Escritórios Locais, o serviço de Correspondente Bancário Agropecuário, consolidando, em parceria com o Banco do Brasil S.A., a maior rede de Coban do País. Além disso, também intensificou parceria com o sistema Sicoob, por meio das cooperativas de crédito vinculadas.

O fortalecimento das parcerias sempre foi uma estratégia prioritária da Empresa. Por meio do Pró-Genética, foram realizados 70 feiras e 16 leilões de animais, em diferentes regiões do Estado. Por estes eventos, os pecuaristas têm acesso a touros de genética superior, para melhoramento dos rebanhos. Ao todo, foram comercializados 1.603 animais, com uma movimentação financeira superior a R\$ 11,8 milhões.

Ainda, na cadeia produtiva da bovinocultura, outra estratégia intensificada em 2018 para o melhoramento genético foi o apoio à adoção da prática da inseminação artificial. Com recursos de Emenda Parlamentar, a Empresa adquiriu e distribuiu mais de 12 mil doses de sêmen de touros de alta qualidade.

O trabalho com os produtores se estende da “porteira pra fora”, com agregação de valor aos produtos e auxílio à comercialização, um dos principais gargalos do setor. Em 2018 a Empresa viabilizou a instalação de

feiras livres em 105 municípios, beneficiando diretamente 5.934 agricultores.

Com os concursos de Qualidade dos Cafés de Minas Gerais e do Queijo Minas Artesanal, os produtores foram estimulados na busca contínua por qualidade, ao mesmo tempo em que seus produtos foram projetados pela Empresa nos cenários nacional e internacional, ampliando mercados. No ano passado, nos citados concursos, 150 produtores participaram com amostras de Queijo Minas Artesanal, e 1.892 provas de café foram avaliadas. Também devem ser destacadas as ações desenvolvidas no Circuito Mineiro de Cafeicultura, no qual foram realizados 30 eventos técnicos em 2018.

As agroindústrias foram potencializadas. Em 2018 as ações de assistência técnica e extensão rural abrangeram 221 empreendimentos de produtos de origem animal e vegetal.

Sendo a busca pela sustentabilidade uma máxima que perpassa por todas as ações da Empresa, destaca-se, então, o trabalho de revitalização da sub-bacia hidrográfica do rio São Francisco. No ano passado, mais de 400 agricultores foram beneficiados diretamente, em 23 municípios, com intervenções para proteção de nascentes, recuperação de matas ciliares, construção de terraços, barraginhas e adequação de estradas vicinais.

Vale ressaltar que, para manter suas atividades, a Emater-MG tem como meta, proposta e acompanhada em seu Planejamento Estratégico, captar recursos financeiros de fontes diversas, para apoiar iniciativas do Governo na agropecuária, em prol do

desenvolvimento sustentável do Estado. No ano de 2018, a Empresa atraiu mais de R\$ 99 milhões, que foram investidos em ações de assistência técnica, além da aquisição de máquinas, equipamentos e implementos, que foram passados a prefeituras e associações, em benefício dos produtores rurais.

Para o alcance desses vultosos resultados, com impacto direto na economia do Estado e, sobretudo, na melhoria da renda e da qualidade de vida dos produtores rurais mineiros, a Empresa investe em tecnologia, aprimoramento da governança pública e valorização profissional.

Atendendo as exigências de modernização, num mundo cada vez mais impactado pela tecnologia, a Empresa instalou, em sua Unidade Central, uma sala de teleconferência, que conecta todas as Unidades (Regionais e Escritórios Locais), presentes em 789 municípios. Ferramenta que garante mais agilidade, eficiência e economia no planejamento e acompanhamento das ações e metas.

A Emater-MG foi a primeira empresa pública do Estado a adotar o Sistema Eletrônico de Informações-SEI, uma solução simplificada para a tramitação dos processos administrativos internos, já amplamente utilizada na Administração Direta em Minas Gerais. O sistema elimina o trâmite em papel, propiciando mais economia, agilidade e transparência nos processos.

A Empresa passou a adotar o *Power BI*, um conjunto de ferramentas de *Business Intelligence* na nuvem, para análise de negócios, dados e compartilhamento de ideias. Atualmente, a Emater-MG já o utiliza na geração

dos relatórios financeiro, patrimonial e de crédito rural.

Ainda, em 2018, foi realizado e homologado o Concurso Público, esperado há mais de 13 anos, fundamental para recomposição do quadro de profissionais da Empresa. Paralelamente, houve investimentos em qualificação do corpo técnico, reajuste de salários e manutenção dos pagamentos de seus empregados em dia.

Com o advento da Lei nº 13.303/16, promulgada em junho de 2016 e devidamente regulamentada, no âmbito do Estado de Minas Gerais, pelo Decreto Estadual 47.105/16, iniciou-se, na Emater-MG, a adequação às novas exigências legais. Nesse processo, foram revisados e elaborados diversos documentos, com alguns ainda em fase de conclusão:

- ▶ Estatuto Social
- ▶ Regulamento Geral
- ▶ Regulamento de Licitações e Contratos
- ▶ Código de Conduta e Integridade
- ▶ Carta Anual de Governança Corporativa
- ▶ Carta Anual de Políticas Públicas
- ▶ Plano de Negócios e Estratégia de longo prazo (em construção)

Em linhas gerais, essas adequações tiveram como objetivos fortalecer as estruturas de governança corporativa e promover mecanismos de controle, transparência e prestação de contas à sociedade e aos órgãos fiscalizadores, alinhadas às boas práticas já adota-

das por empresas de padrão global.

Os novos instrumentos criarão bases para um processo decisório mais formal, impessoal e robusto, amparado por mecanismos de gestão e métricas adequadas para apuração e comunicação dos resultados de suas operações. Entre as diversas mudanças previstas, destacam-se: novas exigências para formulação e acompanhamento de estratégias; pré-requisitos para nomeação de seus níveis executivos; adoção de metodologias e ferramentas para gestão de riscos e controles; além de ferramentas que favoreçam a condução dos negócios de forma ética e alinhada à regulamentação vigente, consolidando-se um padrão de conformidade.

Neste sentido, a Empresa vem promovendo os ajustes necessários, apesar de já possuir e adotar substanciais iniciativas e práticas que vão ao encontro dos pilares da governança pública, tais como: transparência, equidade, *accountability* e responsabilidade.

A Emater–MG, pioneira na implementação de metodologia participativa de Ater, por meio do Mexpar, numa visão contemporânea sobre o setor agropecuário mineiro e em consonância com as demandas de seus clientes e parceiros, tem suas ações estruturadas em oito Agendas Estratégicas:

- ▶ Agroecologia
- ▶ Comercialização e Gestão
- ▶ Cadeia de Valor da Bovinocultura
- ▶ Cadeia de Valor do Café

-
- ▶ Inclusão Produtiva e Erradicação da Pobreza
 - ▶ Juventude Rural e Sucessão na Agricultura Familiar
 - ▶ Culturas, Fruticultura, Olericultura e Pequenos Animais
 - ▶ Segurança Hídrica e Sustentabilidade Ambiental

Todos os resultados obtidos pela Empresa decorrem do trabalho coletivo e sinérgico de gestores e profissionais, que atuam em rede com parceiros, o que compõe um coletivo de pessoas que se sucedem, há 70 anos, dedicando suas vidas a transformar outras.

Apesar de todos os resultados obtidos ao longo da história da Empresa, os quais contribuíram substancialmente para o desenvolvimento rural, os novos cenários e as novas demandas para o setor agropecuário, especialmente para a agricultura familiar, nos contextos social, econômico e tecnológico, exigem profundas reflexões e redirecionamentos para tempos vindouros. É urgente repensar os modelos de atuação, pautados não apenas pelo entendimento da complexidade e diversidade do universo rural e tendências do urbano, mas também alinhados com as novas tecnologias para maior interatividade com os diferentes públicos.

ESTRUTURAS DE CONTROLES INTERNOS

CONTROLE INTEGRADO DE METAS FÍSICAS E FINANCEIRAS: SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO – SIG

O Sistema Integrado de Gestão – SIG é um conjunto de ferramentas ligadas e interdependentes, com a função de promover o acompanhamento ostensivo da execução de metas físicas e financeiras da Empresa dentro do exercício civil. Permite manter e melhorar os resultados da Empresa. Ao explicitar as performances das Unidades, ficam claros os pontos que necessitam de maior atenção, propiciando uma atuação efetiva do nível decisório composto de gerentes e diretores.

Todas as ferramentas de gestão do SIG seguem um padrão, alicerçadas em conceitos objetivos, a saber:

- ▶ **Indicadores de Resultados Quantificáveis:** são nomenclaturas que expressam o esforço da Empresa em determinada temática e contexto.
- ▶ **Linha de Base com desdobramentos:** para cada indicador de resultado quantificável, a Empresa obtém e ou define sua meta quantificável, o número global dentro do ano e a desdobra para todas as suas Unidades, que, por sua vez, desmembram o que precisa ser cumprido em meses. Essa imensa “grade de planejamento” de janeiro a dezembro torna-se a referência ao acompanhamento da execução.

- ▶ **Ciclo de gestão do PDCA:** consiste em quatro passos: 1) **Plan** – Estabelecimento de metas quantificáveis, os itens de controle e os itens de verificação. 2) **Do** – Executar o trabalho conforme o planejamento e a coleta de dados. 3) **Check** – Comparar os dados coletados de execução com os dados planejados e identificar os desvios. 4) **Action** – Tratar os desvios negativos com a elaboração de planos de ação para correção de rumos e investigar os desvios exageradamente positivos.
- ▶ **Nota de 0 a 10:** mensalmente, as execuções por indicador de resultado quantificável, em cada Unidade, são comparadas aos valores planejados, e, então, é extraído o percentual de alcance dentro do período de aferição. Neste percentual é feita a conversão de 0 a 10, na qual obtém-se objetivamente a performance da Unidade para aquele indicador.
- ▶ **Comunicação institucional:** os relatórios mensais, sintéticos e analíticos, enviados às Unidades da Empresa, tanto no nível decisório, quanto no operacional, são padronizados e de fácil interpretação, inclusive com faróis de desempenho em verde, amarelo e vermelho. São também utilizados os relatórios de Gestão à Vista, atualizados mensalmente e afixados nas dependências da Unidade Central.

As ferramentas do SIG são:

▶ O **Gerenciamento pelas Diretrizes – GPD**: metodologia que expressa o esforço operacional da Empresa em números, por meio de indicadores quantificáveis. Na Emater–MG, são utilizadas 3 modalidades do GPD:

▶ **GPD operacional**: é aplicado ao acompanhamento de metas físicas da Empresa, sobretudo na contagem de atendimentos e beneficiários dentro de determinado indicador de resultado quantitativo, com e sem repetição, num determinado período. Diante da capilaridade da Emater–MG no Estado, tal acompanhamento seria impossível sem a utilização de um sistema informatizado para consolidar os resultados. Esta função cabe ao Sistema de Cadastro de Público, que traz uma série de benefícios e facilidades ao processo, como: disponibilidade de acesso por todos os técnicos da Empresa; interface e uso já de domínio dos técnicos, considerando que o sistema está ativo desde 2005; organização dos indicadores de resultados por grupos; geração de relatórios para diversos fins e identificação do cliente atendido por meio do CPF.

▶ **GPD Negócios**: também é aplicado à contagem de atendimentos e beneficiários dentro de determinado indicador de resultado quantitativo,

com e sem repetição, e num determinado período. Porém temos uma diferenciação quando comparado ao GPD Operacional: enquanto o GPD Operacional afere os resultados da rotina da Empresa ao longo do ano civil, geralmente oriundos do planejamento estratégico, o GPD Negócios utiliza o mesmo princípio, mas sobre metas de compromissos da Empresa, ou seja, oriundas de parcerias com entes financiadores e formalizadas por meio de contratos e convênios. Assim, retrata o acompanhamento da execução física de planos de trabalho anexos a instrumentos formais, que diversificam as fontes de receitas da Empresa.

▶ **GPD Coordenação Regional**: abrange a equipe de coordenadores Regionais em cada Unidade da Emater–MG, conforme a estrutura funcional. Os coordenadores devem exercer sua função com metas apoiadoras às da Unidade Regional, atuando mediante identificação e auxílio técnico/administrativo aos Escritórios Locais, principalmente àqueles com deficit severo de desempenho no alcance de suas metas. A adoção desse tipo de acompanhamento reforça a interação entre os coordenadores regionais e os técnicos da ponta.

▶ **O Gerenciamento Matricial de Despesas – GMD:** metodologia que visa a otimização de despesas de custeio dentro de metas orçamentárias, organizadas por grupos de despesa. Tais metas são definidas observando-se o aporte operacional das Unidades e o comportamento histórico dos gastos. À medida que são detectados desvios ou estouros de orçamento nos pacotes de cada Unidade, são analisados os impactos nos desempenhos e na condução dos respectivos orçamentos anuais. Os grupos de despesas acompanhados são benefícios; divulgação e publicações; manutenção e conservação; materiais de consumo; serviços de terceiros; TI e comunicação; veículos; viagens; tributos e outros.

▶ **O Gerenciamento Matricial de Receitas – GMR:** metodologia que resguarda a segurança corporativa no âmbito financeiro, pois acompanha o recebimento de receitas da Empresa, permite estabelecer e acompanhar metas de arrecadação para as Unidades Regionais em dois eixos:

▶ **Eixo – Convênios com Prefeituras Municipais:** além do acompanhamento financeiro, existem aspectos jurídicos que são observados em indicadores para alertar sobre anormalidades na condução dos objetos conveniados entre a Emater–MG e as prefeituras municipais, tais

como: composição da equipe da Emater–MG lotada no município descrita no convênio; existência de técnicos fora de convênio; valor mensal do convênio, conforme a tabela praticada pela Empresa; dívidas de prefeitura de exercícios anteriores e do corrente; atividade da Emater–MG em municípios com convênios vencidos e convênios que não tiveram seu valor reajustado pelo INPC nos últimos 12 meses.

▶ **Eixo – Receitas Diretamente Arrecadadas:** são as arrecadações obtidas pela ação direta do extensionista, tais como: elaboração de projetos de crédito rural e prestação de serviços passíveis de cobrança – por exemplo, a emissão de Certificado Fitossanitário de Origem (CFO), entre outros.

GESTÃO À VISTA: PAINEL DE BORDO

O Painel de Bordo é um relatório institucional, com base nos conceitos de *balance scorecard*. Consolida as pontuações de 0 a 10 das metodologias de GPD (Gerenciamento pelas Diretrizes), GMD (Gerenciamento Matricial de Despesas) e GMR (Gerenciamento Matricial de Receitas) por Unidade Regional, gerando uma única nota de desempenho, que refletirá a gestão operacional, a captação de receitas e o controle de despesas.

Outro aspecto do painel de bordo (Quadro 4) é a de ranquear ou ordenar as notas das Unidades Regionais e divulgar em toda a Empresa mensalmente, contribuindo na gestão compartilhada da Emater-MG.

Quadro 4: Acompanhamento mensal de metas previstas e realizadas – janeiro a setembro de 2018.

UPEC - Unidade Planejamento e Estratégia Corporativa/EMATER-MG

EMATER **SIG** SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO
Minas Gerais

Acompanhamento mensal de metas previstas e realizadas - Janeiro a Setembro/2018

Avaliações entre 0 e 20

UNIDADES REGIONAIS	GPD - Gerenciamento pelas Diretrizes ATENDIMENTOS	GMD - Gerenciamento Matricial de Despesas DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO	GMR - Gerenciamento Matricial de Receitas AÇÕES PARA ARRECADAÇÃO	NOTA FINAL
● Cataguases	10,00	10,00	10,00	10
● Capelinha	9,98	9,65	10,00	9,906
● Viçosa	9,90	9,65	10,00	9,878
↑ Governador Valadares	9,67	9,72	10,00	9,815
↓ Unai	9,83	9,51	9,66	9,784
↑ Almenara	9,95	9,65	9,60	9,737
↓ Jansânia	10,00	9,65	9,25	9,613
↑ Manhuaçu	9,75	10,00	8,18	9,177
↑ Alfenas	9,96	10,00	7,94	9,162
↑ Ipatinga	9,96	9,65	7,21	8,783
↑ Lavras	9,89	9,65	7,04	8,689
↑ Uberaba	10,00	9,89	6,38	8,525
↓ Muriaé	9,97	9,58	6,36	8,511
↓ Passos	10,00	9,65	6,24	8,408
↓ Salinas	10,00	9,65	5,82	8,241
↑ Montes Claros	10,00	9,65	5,64	8,17
↑ Ponte Nova	9,25	9,65	6,06	8,075
↑ Sete Lagoas	9,74	9,86	5,39	8,031
↓ Diamantina	10,00	9,44	5,29	7,976
↑ São Francisco	10,00	9,95	4,76	7,89
↓ Juiz de Fora	9,53	10,00	5,05	7,857
↑ Belo Horizonte	10,00	9,85	4,70	7,843
● Janaúba	10,00	9,95	4,13	7,64
↑ Pouso Alegre	10,00	10,00	3,93	7,572
↓ Patos de Minas	9,97	9,81	4,01	7,547
↑ São João del Rei	9,59	9,65	4,42	7,537
↑ Guanhães	9,61	9,65	4,11	7,42
↑ Uberlândia	9,74	9,65	3,61	7,264
↑ Guaxupé	10,00	9,96	3,13	7,24
↓ Teófilo Otoni	9,98	9,65	3,26	7,209
↓ Divinópolis	10,00	9,65	3,11	7,158
● Curvelo	9,50	9,65	2,74	6,834
PESOS	35%	25%	40%	100%
EMPRESA (Médias)	9,87	9,77	6,16	8,36

Desempenho com Nota 9 ou superior
Desempenho entre a Nota 8 e 9
Desempenho abaixo da Nota 8

Fonte: Departamento de Projetos e Gestão Estratégica/Sistema Integrado de Gestão

CONTROLE ORÇAMENTÁRIO, FINANCEIRO E PATRIMONIAL

O Protheus, desenvolvido pela TOTVS S.A., é o principal ERP (*Enterprise Resource Planner*), sistema de gestão utilizado na Emater-MG. É uma ferramenta líder de mercado no Brasil. Possui todos os seus módulos integrados e permite eficácia na gestão da Empresa, abrangendo as áreas: Financeira, Patrimonial, Controle Orçamentário, Contabilidade, Compras e Fiscal.

SISTEMA DE CADASTRO DE CLIENTES – DEMETER

Atualmente a Emater-MG está migrando seu principal sistema de gestão da atividade fim para um novo sistema mais robusto, mobile, desenvolvido conforme as melhores práticas tecnológicas vigentes no mercado. É o chamado Demeter, criado exclusivamente para gerenciar as tarefas do técnico, ao prestar assistência técnica e extensão rural. Está na fase final de testes em tablets. É composto dos seguintes módulos: Cadastro de Clientes, Propriedades e Atendimento, Realidade Municipal, ISA (Indicadores Socioeconômicos e Ambientais), Certificação de Café, Minas Pecuária, Análise de Solos e Crédito Rural, dentre outros.

Este sistema permitirá integração com a Embrapa, disponibilizando acesso à base de dados, consolidada em anos de pesquisa, contendo conhecimentos, como: recomenda-

ções de adubação, diagnósticos de doenças e pragas, produtividade potencial e zoneamentos de cultura. O Demeter já nasce integrado ao BI da Empresa e também às Ceasa-MG, por meio de *WebService* em seu módulo de Boletim Informativo de Produção.

OUTROS SISTEMAS DE GESTÃO: SAFRA, PREÇOS DE TERRAS E ICMS SOLIDÁRIO

Safra Agrícola/Pecuária e Agroindústrias: sistema que levanta, periodicamente, em todos os municípios de Minas Gerais, dados de área plantada, produtividade, produção – inclusive os advindos da agricultura familiar, considerando todos os produtos agropecuários –, número de agricultores familiares e não familiares. Para a safra agrícola, a periodicidade é mensal; já para a pecuária, trimestral e, no caso de agroindústria, é semestral.

Preços de Terras Agrícolas: sistema que faz levantamento anual de Valores de Terra Nua (VTN) dos municípios conveniados com a Emater-MG, gerando dados que são referência para subsidiar os produtores no ato da Declaração de ITR (Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural).

ICMS Solidário: sistema que coleta dados e calcula o índice referente ao Critério Produção de Alimentos para a Fundação Getúlio Vargas, a qual apura o valor a ser repassado às prefeituras municipais.

Belo Horizonte, 06 de junho de 2019.

EMATER
Minas Gerais



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.