

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO - EA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – UAB/CAPES

Lucas Müller Rieth

A IMPLEMENTAÇÃO DO ACORDO DE RESULTADOS NA FUNDAÇÃO
ESTADUAL DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (FEPAGRO): UM ESTUDO DE
CASO.

Porto Alegre
2012

Lucas Müller Rieth

**A IMPLEMENTAÇÃO DO ACORDO DE RESULTADOS NA FUNDAÇÃO
ESTADUAL DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (FEPAGRO): UM ESTUDO
DE CASO.**

**Trabalho de Conclusão do Curso de
Especialização em Gestão Pública da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul –
UFRGS, como requisito parcial à obtenção do
título de especialista.**

Orientador: Prof. Dr. Fábio Bittencourt Meira

Tutor Orientador: Geison da Cunha Ferreira

**Porto Alegre
2012**

Lucas Müller Rieth

**A IMPLEMENTAÇÃO DO ACORDO DE RESULTADOS NA FUNDAÇÃO
ESTADUAL DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (FEPAGRO): UM ESTUDO
DE CASO.**

**Trabalho de Conclusão apresentado junto a
Escola de Administração da Universidade
Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS – como
requisito para obtenção do grau de especialista
em Gestão Pública.**

Conceito final: _____

Aprovado em:..... dede 2012.

BANCA EXAMINADORA:

Orientador Prof. Dr. Fábio Bittencourt Meira - UFRGS

Prof. Dr. Takeyoshi Imasato - UFRGS

Prof. Dra. Ana Mercedes Sarria Icaza - UFRGS

Dedico este trabalho à memória do meu grande amigo, o meu avô Oswaldo Müller que meses antes de nos deixar me escreveu a seguinte mensagem: *“Continua estudando mais, dele dependerá sem dúvida, o teu futuro. Leva isto muito a sério. Abraços Oswaldo”*.1993.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus por esta oportunidade e por estar sempre comigo. Agradeço aos meus pais Magnus e Maria Inês, à minha irmã Natália e à minha vó Ottilia pelo apoio e compreensão nos momentos difíceis desta caminhada. Agradeço também pela orientação do Professor Doutor Fábio Bittencourt Meira e do Tutor-Orientador Geison da Cunha Ferreira. Agradeço a uma grande incentivadora, a pesquisadora e colega de serviço da Fepagro, a Engenheira Agrônoma Dra. Maria Helena Fermino, e a todos aqueles que participaram deste trabalho.

“O Estado pertence a todos. Ele não falirá, porque é público, mas reduzirá suas ações, cada vez mais, como educação, saúde e segurança, e os grandes prejudicados com isso serão os que dessas ações mais necessitam” (Darcy Francisco Carvalho dos Santos).

“Como o governo conseguirá expandir o investimento? Só há um caminho: melhorar a gestão”. (Jorge Gerdau Johannpeter).

RESUMO

A partir da reforma da administração pública brasileira, diversos entes da federação passaram a utilizar novos instrumentos de gestão com enfoque gerencial; entre eles, os contratos de gestão com um maior controle de resultados. O presente trabalho buscou analisar a implementação do acordo de resultados para a continuidade da pesquisa agropecuária no Estado do Rio Grande do Sul, a partir de um estudo de caso, efetuado na Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO). A coleta de dados foi feita através de registros disponíveis na instituição, na rede mundial de computadores e de relatos de servidores envolvidos no processo. Os resultados obtidos apontaram a eficácia do acordo de resultados. Sendo assim, confirma-se a importância dos contratos de gestão como instrumento de controle e de alinhamento entre os órgãos e entidades e os planos governamentais.

Palavras-chave: Administração Pública, Contratos de Gestão, Fepagro, Gerencialismo.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Taxa de Crescimento da Economia do RS em 2007	13
Figura 2 - Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária com a localização dos Centros de Pesquisa e Unidades e suas atuações prioritárias.....	15
Figura 3 - Evolução do número de funcionários na ativa, aposentados, exonerados e número de projetos desde 1999 até o presente (linha contínua), fundamentada em dados concretos, e perspectiva da evolução desses dados até 2010 (linha descontínua), baseada em aposentadorias por tempo de serviço (Quadro Especial em extinção), exonerações devido à insatisfação com salário (Quadro da FEPAGRO) e produção de projetos de pesquisadores que permanecerem na instituição.	16

LISTA DE SIGLAS

IPAGRO - Instituto de Pesquisas Agronômicas
IPZFO - Instituto de Pesquisas Zootécnicas Francisco Osório
IPVDF - Instituto de Pesquisas Veterinárias Desidério Finamor
IPRNR - Instituto de Pesquisas de Recursos Naturais Renováveis
SAA - Secretaria da Agricultura e Abastecimento
FEPAGRO - Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária
CGEE - Centro de Gestão e Estudos Estratégicos
OEPAs - Organizações Estaduais de Pesquisa Agropecuária
PAC - Programa de Aceleração do Crescimento
MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MCT - Ministério da Ciência e Tecnologia
CONSEPA - Conselho das Entidades Estaduais de Pesquisa Agropecuária
PGE – Programa de Gestão Estratégica
SWOT - avaliação interna: pontos fortes “S” e pontos fracos “W”; avaliação externa: oportunidades “O” e ameaças “T”
EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
CVRD - Companhia Vale do Rio Doce
PETROBRÁS - Petróleo Brasileiro S.A
OSCIPs - Organizações Sociais de Interesse Público
PEPA - Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária
SCT - Secretaria da Ciência e Tecnologia
SEPLAG - Secretaria do Planejamento e Gestão
SEFAZ - Secretaria da Fazenda
BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento
CEEE - Companhia Estadual de Energia Elétrica
CRM - Companhia Rio-grandense de Mineração
SULGÁS - Companhia de Gás do Estado do Rio Grande do Sul
CORSAN - Companhia Rio-grandense de Saneamento
CORAG - Companhia Rio-grandense de Artes Gráficas
CEASA - Centrais de Abastecimento do Rio Grande do Sul

PROCERGS - Companhia de Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul

JUCERGS - Junta Comercial do RS

SES - Secretaria da Saúde

SJDS - Secretaria da Justiça e do Desenvolvimento Social

SEAPPA - Secretaria da Agricultura, Pecuária, Pesca e Agronegócio

SSP - Secretaria da Segurança Pública

FDRH - Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos

FEE - Fundação de Economia e Estatística

CIENTEC - Fundação de Ciência e Tecnologia

FAPERGS - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do RS

FEPPS - Fundação Estadual de Produção e Pesquisa em Saúde

FZB - Fundação Zoobotânica

DETRAN - Departamento Estadual de Trânsito

SEPLAN - Secretaria do Planejamento

UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul

EMATER RS - Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural

GAE – Grupo de Assessoramento Estadual para a Política de Pessoal

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	12
1.2 HISTÓRICO DA FEPAGRO.....	13
1.3 SITUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES ESTADUAIS DE PESQUISA AGROPECUÁRIA.....	16
1.4 PERSPECTIVAS PARA O FUTURO DA FEPAGRO.....	18
1.5 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	18
2 OBJETIVOS	19
2.1 OBJETIVO GERAL.....	19
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	20
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
4.1 A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	22
4.2 CONTRATOS DE GESTÃO.....	25
4.3 O EXEMPLO DO ESTADO DE MINAS GERAIS.....	27
4.4 A CONTRATUALIZAÇÃO DE RESULTADOS NO RIO GRANDE DO SUL.....	29
5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO ACORDO DE RESULTADOS NA FEPAGRO	32
6 CONTRIBUIÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS	40
ANEXOS	43
ANEXO A – ÁRVORE DE PROBLEMAS – PGE FEPAGRO 2008-2011.....	43
ANEXO B – ÁRVORE DE PROJETOS – PGE FEPAGRO 2008-2011.....	44
ANEXO C – ACORDO DE RESULTADOS.....	45
ANEXO D – ACOMPANHAMENTO DOS INDICADORES.....	57

1 INTRODUÇÃO

Para fazer frente à crise econômica mundial ao final dos anos 70 e início dos anos 80, o ajuste fiscal tornou-se inevitável. Nos anos 90, além do ajuste fiscal que continuava a ter a sua importância, o foco passou a ser também a reforma administrativa do Estado.

O Brasil, influenciado por resultados de países como Inglaterra, Estados Unidos, Nova Zelândia e Austrália, seguiu a mesma linha. Sendo assim, em 1995 teve início um processo de reforma da administração pública brasileira em que se propunha a substituição do modelo de gestão burocrática por um modelo gerencial. (MÜLLER; LUCCAS, 2007). Este processo ocorreu com a publicação do Plano Diretor da Reforma do Estado e foi coordenado pelo Ministro Bresser Pereira. (MATIAS-PEREIRA, 2008).

Dentre as características deste novo modelo de gestão, destacamos: o controle por resultados e a utilização do contrato de gestão como instrumento de controle.

Buscando superar desafios internos e atender à sua missão, a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO) firmou um acordo de resultados com o governo do Estado do Rio Grande do Sul (ACORDO DE RESULTADOS, 2009); desta maneira, o objetivo principal deste trabalho é analisar a implementação do acordo de resultados para a continuidade da pesquisa agropecuária no RS.

De acordo com Malmegrin (2010), eficácia é o critério que considera a relação entre os resultados obtidos e os planejados, isto é, o atendimento aos requisitos dos produtos disponibilizados e dos serviços prestados.

Já Rua (2009) salienta que para alguns autores, eficácia diz respeito à análise da contribuição de um evento para o cumprimento dos objetivos almejados ou do projeto ou da organização.

Buscar-se-á primeiramente apresentar um histórico da FEPAGRO e os problemas que enfrenta. Posteriormente, será apresentada a metodologia utilizada, o referencial teórico e a descrição do acordo de resultados firmado entre o Governo do Estado do Rio Grande do Sul e a FEPAGRO.

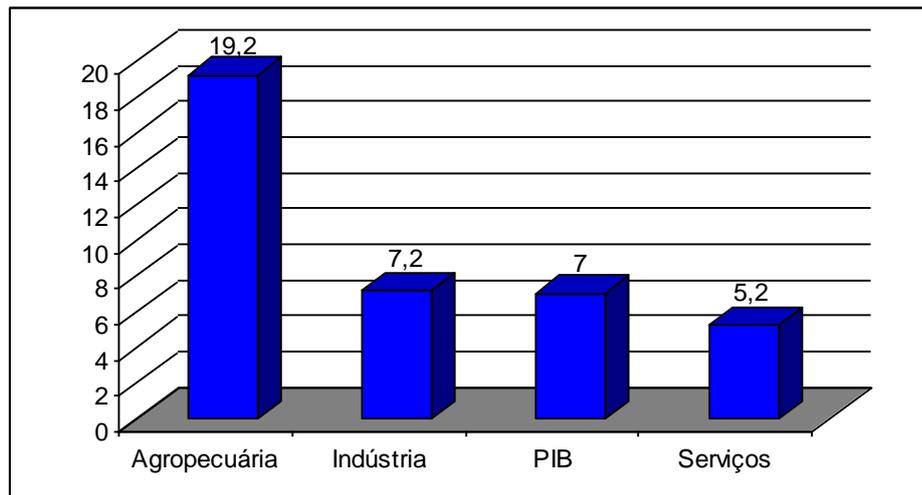
Após, será apresentada a análise do acordo de resultados de forma a verificar se as metas que foram previamente acordadas entre as partes foram atingidas. Para finalizar, serão apresentadas as contribuições e conclusões.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Todos os dados sobre o Rio Grande do Sul dão conta de tratar-se, tradicionalmente, de um Estado que se destaca pela sua produção agrícola e pecuária. O setor agropecuário tem uma significativa participação, e na estrutura do valor adicionado bruto do Estado. No entanto, sabe-se que esta participação é ainda maior se considerada a repercussão na cadeia produtiva que o setor movimenta.

A existência de uma sólida tradição de pesquisa agropecuária nesse setor tem demonstrado a pertinência dos investimentos a ela destinados; dentre os diferentes setores da economia, a agropecuária no estado teve a maior taxa de crescimento em relação aos outros setores – pelo menos, duas vezes e meia superior ao desempenho da indústria e quatro vezes ao desempenho do setor de serviços (Figura 1). Sendo assim, quando tratamos da eficiência da FEPAGRO, para a qual o tratamento com o pessoal concorre significativamente, estamos falando também de economia, reflexo da pesquisa agropecuária estadual. Ilustrativos são os dados que registram, por exemplo, que o PIB do Brasil cresceu 5,4% no segundo trimestre de 2007; o do RS registrou um crescimento de 7,0% ultrapassando a taxa de crescimento do país no último ano. Anteriormente não havia sido diferente: no período de 2005 a 2007, o PIB do Rio Grande do Sul teve um crescimento de aproximadamente 30 bilhões de Reais; passou de R\$ 144, para R\$ 175,2 bilhões. É óbvio, que a FEPAGRO não é responsável pelo todo, mas a origem do conhecimento disponibilizado ao setor produtivo e o surgimento de outras instituições de Pesquisa e Desenvolvimento se valeram do conhecimento das Organizações Estaduais de Pesquisa Agropecuária, no caso a FEPAGRO, criada, em 17 de maio de 1919, como veremos no próximo subcapítulo.

Figura 1 - Taxa de Crescimento da Economia do RS em 2007



Fonte: FEPAGRO (2008)

1.2 HISTÓRICO DA FEPAGRO

Para que chegasse a esses patamares, a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO) teve significativa participação. Iniciada em 1919, a pesquisa agropecuária no estado do Rio Grande do Sul priorizou a criação da Estação de Seleção de Sementes de Alfredo Chaves, município cujo nome hoje é Veranópolis. A esse se somaram, posteriormente, quatro institutos de pesquisa nas áreas agrônômica, Instituto de Pesquisas Agrônômicas (IPAGRO); zootécnica, Instituto de Pesquisas Zootécnicas Francisco Osório (IPZFO); veterinária, Instituto de Pesquisas Veterinárias Desidério Finamor (IPVDF) e de recursos naturais renováveis – Instituto de Pesquisas de Recursos Naturais Renováveis (IPRNR). Todos esses institutos estavam adscritos ao Departamento de Pesquisa da Secretaria da Agricultura e Abastecimento – (SAA) (FEPAGRO, 2008).

Com o avanço de recursos nessa área e o aprimoramento do setor, julgou-se conveniente criar uma espécie de centralização do trabalho dos diferentes institutos do Departamento de Pesquisa da Secretaria da Agricultura para que gerasse conhecimento, disponibilizasse tecnologias e serviços à agropecuária. Sendo assim, foi criada em 1994 a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO), vinculada à Secretaria da Ciência e Tecnologia e com personalidade jurídica de direito público¹. Tem a missão² de “promover a geração de conhecimento,

¹ A sua instituição se deu pela Lei nº 10.096, de 31 de janeiro de 1994 e sua regulação pelo Decreto Estadual nº 35.286 de 08 de junho de 1994.

tecnologias e serviços para a agropecuária gaúcha tendo como princípios básicos geração de renda no campo, responsabilidade social e ambiental, e tecnologia como fator estratégico do desenvolvimento e competitividade sustentável”. (FEPAGRO, 2008, p. III).

Dados de 2008 registram a existência de – além da Sede localizada em Porto Alegre – 17 Centros e seis Unidades de Pesquisa, além de 26 laboratórios, distribuídos em diferentes regiões do Estado, distribuídos (Figura 2). Esse descentramento oportuniza que as atividades de pesquisa e fomento sejam desenvolvidas de acordo com as demandas de cada região, assim como facilita a oferta do apoio tecnológico aos produtores, estudantes e profissionais da agropecuária.

Apesar de ser um órgão de importância no RS, a FEPAGRO ainda não desenvolveu uma política de gestão de recursos humanos satisfatória, de modo que os servidores, da atividade meio e da atividade fim fossem estimulados a procurar a qualificação profissional permanente. Aliado a isto, a política de baixos salários incentivou a saída de servidores da instituição.

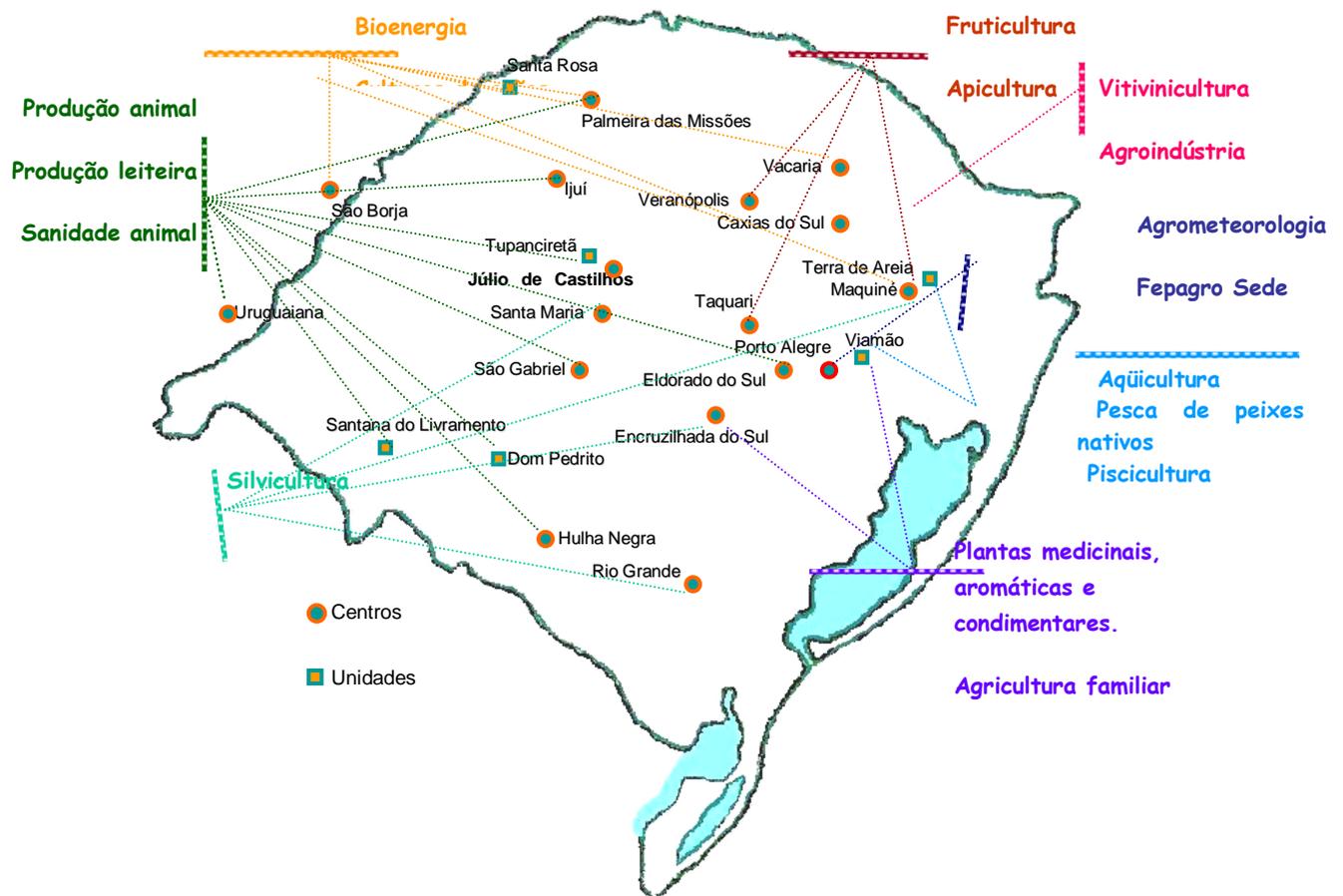
Hoje a Fundação é constituída por três distintos quadros de funcionários, sendo que dois destes são cedidos à FEPAGRO, cujos cargos estão em extinção³. Um dos quadros em extinção é composto pelos servidores dos diversos institutos de pesquisa nas áreas agronômicas que estavam vinculados ao Departamento de Pesquisa da Secretaria da Agricultura e Abastecimento, quando da criação da FEPAGRO, conforme citado anteriormente. Este quadro recebeu em 07 de outubro de 1993 a Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária (PEPA), instituída pela Lei nº 9.963 até 2009, estes servidores não haviam incorporado esta Parcela ao salário básico conforme previsto originalmente na lei, motivo de reivindicação desde então. O outro quadro em extinção é oriundo da extinta Caixa Econômica Estadual cujos servidores estão lotados em diversos órgãos da Administração Direta e Indireta do Estado do Rio Grande do Sul. Estes servidores estão no serviço público desde meados da década de 1970, tendo chegado a atingir o número de 1500. Em 2009 eram, aproximadamente 220; atualmente, são 150 servidores: o decréscimo é

² A missão atual é a de *produzir conhecimento e promover a geração de tecnologias e serviços, tendo como princípios a geração de renda no setor primário e a responsabilidade social e ambiental, evidenciando a pesquisa agropecuária como fator estratégico para o desenvolvimento sustentável.*

³ Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia, criado pela Lei 9.963, de 07 de outubro de 1993 e pelo quadro da Caixa Econômica Estadual.

devido aos pedidos de aposentadoria. Acrescente-se a esta situação, o baixíssimo número de mestres e doutores, condição básica para a elaboração e desenvolvimento de projetos de pesquisa e exigência das agências para aprovação de financiamentos.

Figura 2 - Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária com a localização dos Centros de Pesquisa e Unidades e suas atuações prioritárias.



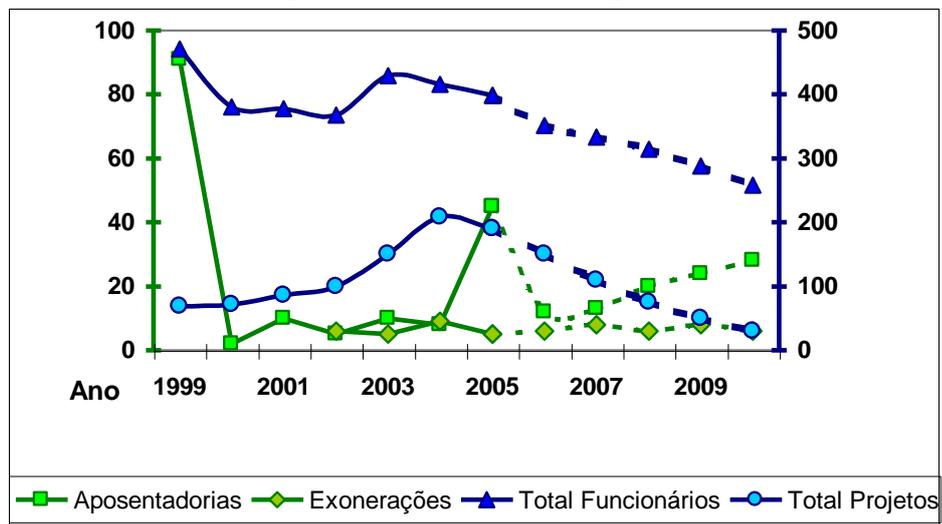
Fonte: FEPAGRO (2008)

Da mesma forma, o Quadro da FEPAGRO⁴, representava, em 2008, menos de 30% dos funcionários em atividade (aproximadamente 80 servidores). Este número também sofre constante redução devido ao fato de os componentes de seu quadro buscar melhores condições de remuneração em outras instituições de pesquisa e ensino (Figura 3). Os salários pagos pela FEPAGRO encontravam-se muito abaixo da média dos salários pagos por outras instituições de pesquisa e

⁴ Instituído pela Lei 11.630 de 15 de maio de 2001.

ensino. Este quadro, embora com grande número de mestres e doutores, ainda era insuficiente para atender à demanda da pesquisa estadual.

Figura 3 - Evolução do número de funcionários na ativa, aposentados, exonerados e número de projetos desde 1999 até o presente (linha contínua), fundamentada em dados concretos, e perspectiva da evolução desses dados até 2010 (linha descontinua), baseada em aposentadorias por tempo de serviço (Quadro Especial em extinção), exonerações devido à insatisfação com salário (Quadro da FEPAGRO) e produção de projetos de pesquisadores que permanecerem na instituição.



Fonte: FEPAGRO (2008).

1.3 SITUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES ESTADUAIS DE PESQUISA AGROPECUÁRIA

Em 2005, o governo federal realizou, através do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), pesquisa nas Organizações Estaduais de Pesquisa Agropecuária (OEPAs) o que culminou com a publicação de um documento onde estão descritas as diferentes realidades destas organizações no contexto de sua inserção nos seus respectivos estados. A partir das constatações desta pesquisa, em 2008, o governo federal decidiu alocar recursos pelo Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) através do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT). Isso se deu em ação conjunta com o Conselho das Entidades Estaduais de Pesquisa Agropecuária (CONSEPA) para a revitalização das OEPAs; no entanto, para a concretização deste

investimento, as OEPA's precisavam demonstrar estar aptas a alocar estes recursos. (FEPAGRO, 2008, p. V).

Para atender a esta exigência, a FEPAGRO realizou, em outubro de 2008, um *workshop* com a participação de servidores, juntamente com convidados de outras instituições afins (SEPLAN, UFRGS, FDRH, EMATER-RS, SEAPPA) para avaliar a adequação da matriz qualitativa SWOT (avaliação interna: pontos fortes “S” e pontos fracos “W”; avaliação externa: oportunidades “O” e ameaças “T”). Esse movimento vinha ao encontro do que havia sido detectado como demanda a partir da pesquisa de 2005, em relação aos cinco vetores propostos: estruturação da programação da pesquisa, capacitação gerencial, transferência de tecnologia, complementação da infraestrutura e cooperação interinstitucional.

O resultado desta análise foi organizado em uma “árvore de problemas” (Anexo A), cujos principais desafios foram estruturados a partir de um problema central, em causas e efeitos correspondentes, considerando-se os cinco vetores propostos. Esta análise partiu do pressuposto de que os pontos negativos precisam ser superados para ser atingida a missão institucional da FEPAGRO. Sequencialmente constituiu-se a “árvore de projetos” (Anexo B) que incorpora a imagem de futuro da instituição depois de superados os pontos negativos. Nesta análise, os problemas identificados foram transformados em objetivos, em uma relação de meios e fins. Consequência desta análise foi a construção da “árvore de programa e projetos” base para a formulação do Plano de Gestão Estratégica. (PGE).

O resultado estruturado deste processo, segundo relatório, foi a formulação do plano institucional de gestão estratégica da FEPAGRO, orientado por cinco vetores de desenvolvimento, 15 programas estratégicos e 33 projetos prioritários. Aprovado o PGE FEPAGRO 2008-2011, pela EMBRAPA, a Fundação tornava-se apta a receber o PAC no valor total de 12,3 milhões.

Os recursos disponibilizados pelo PAC, através da EMBRAPA, devem proporcionar a adequação e atualização da infraestrutura de pesquisa e dos laboratórios da FEPAGRO. Com isso se poderá ampliar à ação de pesquisa agropecuária, atendendo às demandas do Estado do Rio Grande do Sul, tendo como efeito a geração de tecnologias para o desenvolvimento da cadeia produtiva do agronegócio.

Na realização do PAC 2008, o valor recebido foi de mais de R\$ 1,8 milhão, valor que foi aplicado na aquisição de impressoras multifuncionais a laser, microcomputadores padrão PC completos, data show, veículos automotores, tratores, colhedoras de parcela e semeadoras de parcela, para utilização na Sede e nos 23 Centros de Pesquisa.

O PAC 2009, por seu lado, tem como principal meta a adequação da estrutura física da Sede e laboratórios, totalizando o valor de R\$ 6,6 milhões. Para o PAC 2010, estão previsto recursos da ordem de R\$ 4,5 milhões para a reestruturação dos Centros de Pesquisa.

1.4 PERSPECTIVAS PARA O FUTURO DA FEPAGRO

Em contrapartida ao PAC, contratado junto ao governo federal, a FEPAGRO necessitava adequar, primeiramente, a matriz salarial dos servidores; posteriormente, realizar concurso público para completar seu quadro de pessoal, condição *sine qua non* necessária para cumprir o referido PAC, sendo um dos projetos prioritários constantes do PGE.

Na busca de uma solução para os esses problemas, foi firmado, em 20/03/2009, o acordo de resultados entre a Governadora do Estado do Rio Grande do Sul e o Presidente da FEPAGRO. As principais metas eram a revisão da Lei nº 11.630/01, principalmente no que se refere à alteração da matriz salarial e a realização de concurso público para complementar o quadro de pessoal previsto na Lei nº 11.630/01.

1.5 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Considerando esta situação, este trabalho buscará analisar a implementação da contratualização de resultados como instrumento de gestão de forma a qualificar os serviços da FEPAGRO assim como a sua capacidade de captação de financiamentos junto aos agentes financiadores.

O presente trabalho poderá fornecer subsídios a futuros gestores públicos quanto à adoção de modelos de gestão, métodos e processos de trabalho. Este tema de estudo é de extrema importância uma vez que cada vez mais se faz necessária uma administração pública orientada para resultados que focalizem ao atendimento das necessidades do cidadão e da sociedade, de forma transparente.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a implementação do acordo de resultados para a continuidade da pesquisa agropecuária oficial no Estado do Rio Grande do Sul.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Descrever o acordo de resultados firmado entre o Governo do Estado do Rio Grande do Sul e a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária – FEPAGRO.

b) Verificar se as metas acordadas foram atingidas pelas partes que firmaram o acordo.

c) Verificar os resultados do Acordo de Resultados e do Programa de Aceleração do Crescimento, PAC-OEPAS/FEPAGRO.

d) Avaliar desdobramentos / consequências.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O tipo de pesquisa realizada para alcançar os objetivos propostos neste trabalho foi uma abordagem qualitativa; mais especificamente, um estudo de caso, pois teve como objetivo analisar a implementação do acordo de resultados para a continuidade da pesquisa agropecuária no Estado do Rio Grande do Sul.

O estudo de caso, conforme Godoy (1995), se caracteriza como um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. No caso em questão, visa analisar a FEPAGRO.

Segundo Schramm (1971 *apud* AFONSO, 2008, s.8), “A essência de um estudo de caso é tentar esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados”.

A coleta de dados foi efetivada através de documentos administrativos (relatório de indicadores), fornecidos por membros da gestão no período 2007-2010 da instituição sem a necessidade de algum pedido formal por serem dados públicos. Para tanto, foram utilizados dados do PGE FEPAGRO 2008-2011 que estão registrados em um CD-ROM, contendo informações sobre a instituição (mapas, tabelas e gráficos) e que estão disponíveis na biblioteca do órgão.

Também foram utilizados dados secundários como leis, decretos, projetos de lei, normas e o próprio acordo de resultados firmado entre o Governo do Estado do Rio Grande do Sul e a FEPAGRO: todos disponíveis na rede mundial de computadores (PROCERGS, 2012 a, 2012 b).

Além disso, o autor participou e vivenciou muitas das situações ocorridas no período: servidor concursado da FEPAGRO, foi membro de comissões constituídas para elaboração e execução de alguns dos projetos prioritários do PGE. Dos eventos de que não teve a oportunidade de participar indagou, de forma espontânea, membros da gestão passada como o Diretor-Presidente, o Diretor-Administrativo, o Diretor-Técnico, o Chefe da Divisão de Pesquisa, Coordenadores de Programas e outros servidores que estiveram envolvidos, sendo que através desses relatos (onde expuseram suas opiniões, interpretações e experiências no processo) foi possível ter um melhor esclarecimento sobre o acordo que contribuíram para construí-lo.

Quanto à estratégia para análise, foi utilizada aquela baseada em preposições teóricas (YIN, 2001, p.133) que refletem o conjunto de questões da pesquisa, as revisões feitas na literatura sobre o assunto e as novas interpretações que possam surgir.

O período analisado compreende o ano de 2009, mas cabe aqui fazer um breve histórico dos fatos ocorridos:

1919 – Tem início a pesquisa agropecuária no Rio Grande do Sul com a Estação de Seleção de Sementes de Alfredo Chaves (Veranópolis). Posteriormente somaram-se 04 institutos de pesquisa (IPAGRO, IPZFO, IPDVF, IPRNR).

1994 – Criação da FEPAGRO centralizando todos os institutos de pesquisa.

2005 – O Governo Federal realiza pesquisa através do CGEE nas OEPAS para verificar a realidade da pesquisa agropecuária no Brasil.

2008 – O Governo Federal decide alocar recursos através do PAC para revitalizar as OEPAS. Para estar apta a receber os recursos do PAC, a FEPAGRO elabora o PGE 2008-2011.

2009 – O Acordo de Resultados é firmado entre a Governadora do Estado do Rio Grande do Sul e o Presidente da FEPAGRO. A avaliação do presente Acordo é realizada através de relatórios técnicos e financeiros trimestralmente.

2010 – A Secretaria da Fazenda envia os projetos de lei (nova matriz salarial e incorporação da PEPA) e autoriza a realização do concurso público. A FEPAGRO recebe os recursos do Governo Federal referente ao PAC 2008. A 1ª parcela da nova matriz salarial e a incorporação da PEPA são pagas aos servidores. É realizado o concurso público. São disponibilizadas 183 vagas, sendo 63 para área da pesquisa e 120 para área administrativa, distribuídas da seguinte forma: Pesquisa (57 Doutores, 04 Mestres e 02 Graduados). Administrativa (18 Técnicos Superior Administrativo, 15 Agentes Administrativos, 10 Agentes Administrativos Auxiliares, 22 Técnicos em Pesquisa, 03 Auxiliares Técnicos em Manutenção e 52 Auxiliares de Serviços Complementares (FDRH-RS, 2012a).

2011 – É consolidada a renovação salarial dos servidores do quadro da FEPAGRO. São nomeados os primeiros aprovados no concurso público.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1 A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O chamado Estado de Bem-Estar Social caracteriza-se por assumir para si a proteção social de todos os cidadãos; de modo a patrocinar ou regular os sistemas nacionais de Saúde, Educação, Habitação, Previdência, de Trabalho e Assistência Social. (SANTOS, 2009).

Ao fim da década de 70, o modelo foi fortemente questionado tendo em vista alguns fatores:

1) **Aumento dos gastos com aposentadorias e pensões**, diante do envelhecimento da população acarretado pela diminuição de nascimentos paralelamente ao aumento da expectativa de vida. (SANTOS, 2009).

2) **Redução da arrecadação tributária sobre o trabalho remunerado**, em vista da diminuição dos postos de trabalho ocorrida diante das inovações tecnológicas implantadas (SANTOS, 2009).

Os encargos dos programas sociais recaiam sobre o tesouro.

Os choques do petróleo e a redução das taxas de crescimento deram início a uma crise econômica mundial (SANTOS, 2009).

Segundo Bresser Pereira (1996), em resposta à crise, dois fatores se destacaram: a redefinição das funções do Estado e a redefinição da burocracia do Estado.

Frente a isto, tem início, na década de 80, uma mudança na administração pública, com destaque para países como Reino Unido, Nova Zelândia, Austrália e Estados Unidos.

Conforme Pinheiro (*apud* MULLER, 2008-2009 p.19), “as economias que começaram a fazer reformas como os Estado Unidos e a Inglaterra, foram as primeiras a sair da crise”.

A reforma do Estado brasileiro inicia-se em 1995, tendo à frente o Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado, à época o economista Luiz Carlos Bresser Pereira. O objetivo era o equilíbrio das contas públicas e o aumento da ação

estatal. A proposta de reforma era a substituição do modelo de gestão burocrático por um modelo de gestão gerencial. Procurou-se ferramentas de gestão da iniciativa privada, aplicando-as ao setor público, esperava-se aumentar a eficiência econômica do Estado. (MATIAS-PEREIRA, 2008).

Segundo Bresser-Pereira (1996), esse aumento da eficiência da administração pública seria alcançado, a médio prazo, através de um conjunto de reformas em que se buscará fortalecer a administração direta ou o chamado “núcleo estratégico do Estado” e descentralizar a administração com a implantação de “agências autônomas” e de “organizações sociais”, ambas controladas através dos contratos de gestão pelo núcleo estratégico. O objetivo desta proposta é o de fortalecer a competência administrativa do núcleo estratégico onde caberá a ele definir e controlar, enquanto às agências e às organizações sociais caberá a função de executar, sendo que o instrumento de ligação entre os dois sistemas será o contrato de gestão.

Para Bresser-Pereira (1996), esta proposta de reforma do Estado brasileiro inicia com a existência de quatro setores dentro do Estado. São eles:

- 1) NÚCLEO ESTRATÉGICO DO ESTADO: onde são definidas as leis e as políticas públicas.
- 2) ATIVIDADES EXCLUSIVAS DE ESTADO: são aquelas em que o poder de legislar e tributar são exercidos.
- 3) SERVIÇOS NÃO-EXCLUSIVOS OU COMPETITIVOS DO ESTADO: são aqueles em que o Estado realiza e/ou subsidia porque os considera importantes para os direitos humanos ou porque envolvem economias externas.
- 4) A PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PARA O MERCADO: são aqueles desenvolvidos através de empresas de economia mista que operam em setores de serviços públicos e/ou setores estratégicos.

Bresser-Pereira (1996) destacou que essa reforma da administração pública seria executada em três dimensões:

- 1) INSTITUCIONAL-LEGAL: onde se modificariam leis e se criariam e modificariam instituições;
- 2) CULTURAL: onde se transitaria de uma cultura burocrática para a gerencial;

3) GESTÃO: considerada pelo autor como a mais difícil, pois é neste momento que se coloca em prática as novas idéias gerenciais para oferecer à população um serviço público mais barato, melhor controlado e de qualidade.

Esta reforma administrativa de 1995, no Brasil, serviu como marco institucional para os demais entes da federação.

Di Giacomo (2005, p.158) cita o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso:

Nós temos que preparar a nossa administração para a superação de modelos burocráticos do passado, de forma a incorporar técnicas gerenciais que introduzam na cultura do trabalho público as noções indispensáveis de qualidade, produtividade, resultados, responsabilidade dos funcionários. (CARDOSO *apud* PEREIRA, 1998:28).

Para Bresser-Pereira (*apud* PAES DE PAULA, 2005), a nova administração pública segue os princípios do gerencialismo, cujos principais objetivos são:

- a) melhorar as decisões estratégicas do governo e da burocracia;
- b) garantir a propriedade e o contrato, promovendo um bom funcionamento dos mercados;
- c) garantir a autonomia e capacitação gerencial do administrador público;
- d) assegurar a democracia através da prestação de serviços públicos orientados para o “cidadão-cliente” e controlados pela sociedade.

Para alcançar esses objetivos, o novo modelo de gestão, que serve de referência para os três níveis governamentais (federal, estadual e municipal), deve apresentar as seguintes características:

- administração profissional, autônoma e organizada em carreiras;
- descentralização administrativa;
- maior competição entre as unidades administrativas;
- disciplina e parcimônia no uso dos recursos;
- indicadores de desempenho transparentes;
- maior controle dos resultados;
- ênfase no uso de práticas de gestão originadas no setor privado.

4.2 CONTRATOS DE GESTÃO

Para Vilhena *et al* (2006), a contratualização de resultados vem ganhando força nos últimos anos seja em nível mundial como nacional. Com o aparecimento da Nova Administração Pública, este importante mecanismo de gestão por resultados passou a ter a sua utilização ampliada, embora sua aplicação seja feita desde o final dos anos 70.

Di Pietro (2011) recupera a origem do Contrato de Gestão. Foi no direito francês que o idealizou como forma de controle administrativo sobre as empresas estatais. Simplificadamente, esses contratos passam a ser celebrados quando há um compromisso firmado de atingir determinados objetivos institucionais fixados entre o órgão interessado e a autoridade competente.

Para Duruply (*apud* DI PIETRO, 2011), o assunto *contratos de gestão* passou por diversas fases. A primeira foi dos contratos de programa, cujo objetivo principal era a recuperação financeira das empresas públicas deficitárias. Na segunda fase, vieram os contratos de empresa, determinando que as empresas públicas deveriam se modernizar, modificando seus métodos de gestão. Num terceiro momento, a partir de 1981, surgiram contratos de plano que pretendiam fazer com que as empresas alcançassem os objetivos fixados no contrato sendo estes coerentes com o Plano de Governo. Em troca ficaria assegurada uma maior autonomia na gestão.

O primeiro contrato firmado foi em 1970 e se efetuou na França com a empresa de eletricidade. Seguiu a recomendação contida no Relatório de Nora (1967) que indicava maior autonomia de gestão e convergência dos comportamentos das empresas públicas. (VILHENA *et al*, 2006).

A Grã-Bretanha começou a utilizar esse instrumento de gestão a partir de 1988, quando implantou o programa *Next Steps* onde teve origem as Agências Executivas e a figura dos *Framework Documents* como instrumento de responsabilização por resultados das agências com os ministérios. Austrália e Nova Zelândia também adotaram a contratualização de resultados. (VILHENA *et al*, 2006).

Já, na América Latina, (SARAIVA, 2005 *apud* VILHENA *et al*, 2006) destaca a experiência da Bolívia em 1991 onde foram celebrados contratos de rendimentos com as empresas estatais. De acordo com Shepherd (1988, *apud* VILHENA *et al*,

2006), o Chile foi o país que mais adotou os princípios da Nova Administração Pública, pois desde o início dos anos 90 a administração pública chilena vem utilizando dos diversos instrumentos do gerencialismo, entre eles o planejamento estratégico, acordos de modernização, remuneração baseada em desempenho, indicadores de performance e avaliação de programas do setor público.

No Brasil (SARAIVA, 2005 *apud* VILHENA *et al*, 2006), uma das primeiras experiências com contrato de gestão ocorreu em 1983 com a Rede Ferroviária Federal. Em 1991 a Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) ainda estatal, celebrou um “convênio de desempenho” (possuía aspectos semelhantes aos contratos de gestão). Entretanto, pode-se dizer que na esfera federal, os primeiros contratos de gestão com empresas estatais foram celebrados com a Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) e a Petróleo Brasileiro S.A. (PETROBRÁS)⁵.

Saraiva 2005 *apud* Vilhena *et al*, 2006, p.97 e 98 destaca:

[...] que a Emenda Constitucional nº 19 de 1998 (art.3º, XIX, parágrafo 8) determinou que “a autonomia [...] dos órgãos e entidades da administração pública direta e indireta poderá ser ampliada mediante contrato a ser firmado entre seus administradores e o poder público, que tenha por objeto a fixação de metas de desempenho [...], cabendo à lei dispor sobre: I – o prazo de duração do contrato; II – os controles e critérios de avaliação de desempenho, direitos, obrigações e responsabilidade dos dirigentes; III – a remuneração do pessoal.

Corrêa (2007) considera que no contrato de gestão deveria conter:

- a estipulação das metas a serem atingidas;
- prazos de execução para o alcance das metas;
- critérios objetivos de avaliação de desempenho (indicadores de qualidade e produtividade);
- estipulação dos limites e critérios para a despesa com remuneração.

Conforme Di Giacomo (2005), através de uma avaliação constante e permanente é que se poderá constatar num determinado período o quanto satisfatório (ou não) terá sido o grau de efetividade de determinado serviço. Dessa

⁵ Ambos com base no Decreto n. 137, de 27.5.91, que instituiu o Programa de Gestão das Empresas Estatais. Pelo Decreto s/n., de 10.6.92, foi a autorizada a celebração do contrato com a Companhia Vale do Rio Doce (1992-1996). Já com a Petrobrás (1994-1997), a celebração de contrato de gestão se efetuou pelo Decreto n. 1.040, de 27.1.94.

maneira, as agências e as organizações sociais teriam maior flexibilidade e autonomia gerencial.

Corrêa (2007) ainda enfatiza que tanto no Brasil como na América Latina a avaliação de resultados ganhou destaque principalmente quando o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) começaram a fomentá-la na implementação de reformas do serviço público.

No período entre 2007 e 2010, no RS foram assinados contratos de gestão que tiveram por objetivo alinhar o planejamento das empresas às estratégias definidas pelo Governo para o desenvolvimento do Estado do RS com (GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2010):

- Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE);
- Companhia Rio-grandense de Mineração (CRM);
- Companhia de Gás do Estado do Rio Grande do Sul (SULGÁS);
- Companhia Rio-grandense de Saneamento (CORSAN);
- Companhia Rio-grandense de Artes Gráficas (CORAG);
- Centrais de Abastecimento do Rio Grande do Sul (CEASA);
- Companhia de Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul. (PROCERGS).

Nestes contratos foram estabelecidos indicadores específicos na área de negócio de cada empresa. Dessa forma, o governo passou a cobrar resultados, mas permitiu autonomia gerencial para que fosse possível atingir as metas estabelecidas. Em compensação, as empresas se comprometeram a melhorar suas práticas de governança e seus indicadores de qualidade dos serviços (GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2010).

4.3 O EXEMPLO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

As profundas mudanças no modelo de gestão pública operadas em Estados como Minas Gerais, São Paulo ou Bahia, e que começaram a ser implementadas no Rio Grande do Sul representam uma espécie de segunda geração da reforma administrativa iniciada no âmbito federal em 1995. No governo Fernando Henrique

Cardoso são feitos os primeiros movimentos sistemáticos para flexibilizar a estrutura da máquina pública brasileira, seguindo uma tendência internacional. “A reforma caminhou mais nos Estados do que na União”, avalia Marconi. (*apud* MULLER, 2007, p. 56). O autor ressalta ainda que nenhum modelo pode ser transportado diretamente. É preciso respeitar as culturas, os padrões de trabalho e os costumes.

Conforme Corrêa (2007), o Estado de Minas Gerais seguindo o mesmo modelo de reforma administrativa de 1995 adotado pelo governo federal, instituiu a gestão pública por resultados por meio de contratualização através da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, o chamado acordo de resultados. Segundo Kaplan e Norton (1997, p.494 *apud* CORRÊA, 2007), é através de um sistema de medição de desempenho organizacional que se consegue atingir objetivos estabelecidos pela organização. Desta maneira, o Governo do Estado de Minas Gerais alinhou-se em torno da sua estratégia e adotou o foco nos resultados como uma diretriz para garantir a execução de projetos prioritários.

Corrêa (2007, p.501) ainda cita que os órgãos e entidades que selaram o acordo de resultados tiveram maior autonomia e receberam incentivos para definir o seu modelo de gestão (processos, estruturas, pessoas, informação), mas para isto deveriam ter um alinhamento estratégico com relação ao governo.

De acordo com Vilhena *et al* (2006), o “choque de gestão” implementado no Estado de Minas Gerais representou um conjunto de medidas que visava o ajuste fiscal e o estabelecimento de um novo padrão de desenvolvimento. Para que isto acontecesse, foram necessárias mudanças que contemplavam o planejamento governamental (o que fazer), o funcionamento da estrutura governamental (como fazer) e primordialmente na gestão de pessoas (o com quem fazer). O autor segue dizendo que a avaliação do desempenho institucional e o respectivo alinhamento dos órgãos e entidades com a agenda estratégica de governo, nesse modelo, têm papel extremamente importante⁶.

⁶ Minas Gerais adotou um sistema de contratualização denominado “Acordo de Resultados” (contratos de gestão) com base na Lei nº 14.694, de 30 de julho de 2003, e dos Decretos 43.674 e 43.675, de 04 de dezembro de 2003. Esse tinha a finalidade primeira de conferir ao Estado maior eficiência e efetividade na execução de políticas públicas, orientadas para o desenvolvimento econômico-social sustentável.

4.4 A CONTRATUALIZAÇÃO DE RESULTADOS NO RIO GRANDE DO SUL

Registros dão conta de que os estados do Rio Grande do Sul e Minas Gerais, apesar de se pautarem por realidades culturais e de fontes econômicas distintas, assemelhavam-se no que dizia respeito às contas públicas: os dois governos ressentiam-se do engessamento ocasionado por despesas maiores do que a receita. Diante disso, o governo do Estado do Rio Grande do Sul se *inspirou* pelo bem sucedido modelo de Gestão Pública implementado em Minas Gerais.

Facilitada estava a adesão e o diálogo por se tratarem de mesmos partidos no comando do executivo. Isso passou a ser executado entre 2007 – 2010. Para tanto, houve a eleição de 32 objetivos, ou “diretrizes estratégicas”, distribuídos em três eixos (Quadro1).

Quadro 1 - AÇÃO POLÍTICA DO GOVERNO 2007 – 2010

1)Eixo de Desenvolvimento Sustentável 2)Eixo de Desenvolvimento Social 3)Eixo das Finanças Públicas e da Gestão Pública

Eixo das Finanças Públicas e da Gestão Pública	Programa Estruturante Governo de Resultados	Projeto Gestão Pública por Resultados	Contratualização de Resultados
<p><u>Objetivo:</u> implantar um modelo de gestão pública pautado em resultados através de Programas Estruturantes que eram compostos por Projetos (nível tático) e que se desdobravam em Ações (nível operacional).</p> <p><u>Programas Estruturantes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ajuste Fiscal • Governo de Resultados 	<p><u>Objetivo:</u> compatibilizar as estratégias dos órgãos e entidades da Administração Pública com as diretrizes e políticas de governo voltadas à qualificação e à universalização da oferta dos serviços públicos, gerando resultados concretos para a sociedade, governo e servidores.</p> <p><u>Projetos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Pessoas • Gestão Pública por Resultados • Governo Eletrônico 	<p><u>Objetivo:</u> desdobrar as estratégias de governo nos órgãos da Administração Pública, contratualizando compromissos, metas e indicadores de esforço e resultados, que possibilitem o atendimento das necessidades mais essenciais da sociedade, a articulação das políticas públicas e a implementação das diretrizes estratégicas de governo.</p> <p><u>Ações:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação da pesquisa e monitoramento da qualidade dos serviços públicos. • Implantação de novos instrumentos de contratualização e acompanhamento de resultados de órgãos da administração direta e indireta. • Implantação de portal de Gestão e metodologia de gerenciamento de projetos. • Implantação de novo modelo de gestão através de parcerias com OSCIPs. 	<p>A contratualização de resultados consiste na utilização de um instrumento de gestão, através do qual as secretarias, autarquias, fundações e empresas estatais se comprometem com o Governo Estadual, a qualificar os seus serviços para melhor atender a população gaúcha. Além disso, a qualificação dos serviços pode ser buscada com a participação na área pública de Organizações Sociais de Interesse Público (OSCIPs) e da execução dos Programas Estruturantes de Governo.</p> <p><u>Tipos de instrumentos de contratualização:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acordo de Resultados • Contratos de Gestão <p><u>Quem assina:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretarias • Autarquias • Fundações • Empresas Estatais

FONTE: Construído pelo autor. Base de Dados: GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Série Documento - Programas Estruturantes. CORAG, Porto Alegre, v II, novembro de 2010.

O Governo Estadual ao adotar a contratualização de resultados permitiu que todos os envolvidos (gestores e servidores) no processo tivessem claramente quais os resultados que precisavam alcançar para atender de maneira eficiente a população gaúcha (GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2010).

Sendo assim, no período entre 2007 e 2010, no RS foram assinados 13 acordos de resultados, onde as metas de desempenho que necessitavam ser atingidas estavam definidas para qualificar os serviços ao povo do Rio Grande do Sul, com (GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2010):

- Junta Comercial do RS (JUCERGS);
- Secretaria da Saúde (SES);
- Secretaria da Justiça e do Desenvolvimento Social (SJDS);
- Secretaria da Agricultura, Pecuária, Pesca e Agronegócio (SEAPPA);
- Secretaria da Segurança Pública (SSP);
- Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos (FDRH);
- Fundação de Economia e Estatística (FEE);
- Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO);
- Fundação de Ciência e Tecnologia (CIENTEC);
- Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do RS (FAPERGS);
- Fundação Estadual de Produção e Pesquisa em Saúde (FEPPS);
- Fundação Zoobotânica (FZB);
- Departamento Estadual de Trânsito (DETRAN).

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO ACORDO DE RESULTADOS NA FEPAGRO

Em 20/03/2009, foi firmado o Acordo de Resultados entre a Governadora do Estado do Rio Grande do Sul e o Presidente da Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO) cujo objeto foi o estabelecimento de metas a cumprir, sendo todas de acordo com a missão da instituição.

Entre os cinco primeiros objetivos do Acordo firmado, encontravam-se os cinco vetores estabelecidos no Programa de Gestão Estratégica da FEPAGRO (2008) com vistas ao atendimento do PAC:

1) Estruturação da programação da pesquisa: este programa previa a transformação dos nove programas de pesquisa em quatro macroprogramas - produção animal, produção vegetal, recursos naturais e “sistemas integrados e clima”. Estes macroprogramas orientaram a definição das vagas do concurso, um dos objetivos pretendidos pela FEPAGRO no Acordo de Resultados.

2) Capacitação gerencial: os projetos deste programa previam a melhoria da qualificação e da comunicação interna, o planejamento institucional e a adequação de recursos humanos. Estes projetos também dependiam grandemente do concurso pleiteado pela instituição a fim de adequar os setores administrativos e financeiros da Fundação às normativas do Estado e da União.

3) Transferência de tecnologia: consequência dos programas anteriores para atender a missão da instituição junto ao seu público alvo necessitava-se: melhorar a interação interinstitucional e a transferência de tecnologia.

4) Fortalecimento da infraestrutura: recuperação dos centros de pesquisa, adequação do prédio da sede e modernização dos laboratórios. Estes objetivos seriam atendidos pelo PAC cuja contrapartida do Estado dependia do Acordo de Resultados (matriz e concurso).

5) Cooperação interinstitucional: consequência dos programas anteriores: participação em fóruns de integração e relações governamentais.

Os três objetivos finais do referido acordo reportavam-se às vantagens pecuniárias dos servidores da instituição, e são eles:

6) Revisão da Lei nº 11.630/01, principalmente no que se refere à alteração da matriz salarial para o Quadro de Servidores da FEPAGRO, das promoções verticais e horizontais;

7) Realização de concurso público para complementar o quadro de pessoal previsto na Lei nº 11.630/01;

8) Incorporação da Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária (PEPA) instituída na Lei nº 9.963/93 ao vencimento básico dos servidores do Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia.

Além do acordante (Governo do Estado do Rio Grande do Sul) e da acordada (FEPAGRO) constavam no Acordo como intervenientes e representadas por seus titulares às:

- Secretaria da Ciência e Tecnologia (SCT);
- Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG);
- Secretaria da Fazenda (SEFAZ).

Cada um dos participantes comprometeu-se ao cumprimento das cláusulas ou condições estabelecidas no Acordo de Resultados que teve vigência até o dia 31 de dezembro de 2009.

A SCT além de comprometer-se a apoiar a atuação da FEPAGRO como instituição de pesquisa agropecuária do Estado, também se comprometeu a prestar apoio político e institucional no que se refere à tramitação das propostas de mudanças da matriz salarial, de incorporação da PEPA e de contrapartida financeira do Estado para projetos de pesquisa financiados pela União.

A SEPLAG comprometeu-se a prestar apoio técnico para a elaboração, implementação e averiguação das metas deste Acordo.

Já a SEFAZ comprometeu-se principalmente a submeter os pedidos de mudança da matriz salarial, incorporação da PEPA e realização do concurso público à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para a Política de Pessoal), assim como a alocação orçamentária necessária.

Cabe destacar que a avaliação das metas e dos indicadores estabelecidos no Acordo realizavam-se, trimestralmente, por um Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação e que tinha a seguinte composição:

- a) 02 representantes da ACORDADA;
- b) 01 representante da SCT;
- c) 01 representante da SEPLAG;
- d) 01 representante da SEFAZ.

Toda a elaboração do PGE e, conseqüentemente, do PAC contou com a participação dos servidores em reuniões por setores: pesquisa, produção,

administrativo e financeiro. Os diretores de centro, chefes de divisão e de seção, coordenadores de programa e chefes de laboratório, participaram de comissões onde todos os programas e seus respectivos projetos foram discutidos.

Da mesma forma, para garantir a execução dos projetos alinhados no Acordo de Resultados todos os servidores, principalmente, os pesquisadores trabalharam sabendo da necessidade de cumprir metas e prazos, pois conforme considera Corrêa (2007) no contrato de gestão deve conter: a estipulação das metas a serem atingidas, prazos de execução para o alcance das metas e critérios objetivos de avaliação de desempenho (indicadores de qualidade e produtividade). Seguindo esta mesma linha, Bresser-Pereira (*apud* PAES DE PAULA, 2005) cita que para alcançar os objetivos da Nova Administração Pública, esse novo modelo de gestão deve apresentar algumas características que dentre as quais destaco: indicadores de desempenho transparentes e maior controle de resultados. Neste caso, em específico, os prazos constituíam-se no principal gargalo porque pesquisa não se faz em um ano (prazo do Acordo) e os projetos elencados eram aqueles que estavam em andamento, não tendo sido propostos exclusivamente para o Acordo.

Excepcionalmente, os servidores trabalharam no limite, sabedores de que, caso a matriz não fosse garantida e o concurso não fosse aprovado, a Fundação não teria o que oferecer numa nova oportunidade. Não haveria novos projetos, servidores em número suficiente ou estrutura física adequada.

Paralelamente, a FEPAGRO ainda organizava as informações necessárias para cálculo da repercussão financeira da incorporação da PEPA para o Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia e da nova matriz salarial para o Quadro FEPAGRO. Também a definição do número de vagas, qualificação, lotação e repercussão financeira do concurso.

Como parâmetro e para estabelecimento das metas para o ano de 2009, foram utilizados os indicadores do ano de 2008⁷. Nesse momento, foram definidas quais as metas que a fundação deveria alcançar no que diz respeito ao cumprimento de sua missão institucional que é gerar conhecimento e tecnologia e prestar serviços à agropecuária do Estado do Rio Grande do Sul. Estas metas estavam de acordo

⁷ Para tanto, utilizo-me dos conceitos de indicadores e metas atribuídos por Lima (2007, p.181) que define indicadores como “*ponteiros* estabelecidos a partir de elementos internos do processo que permitem examinar o processo em termos de eficiência, eficácia e efetividade”. Já para as metas, o autor define como sendo “objetivos quantificados que indicam estados futuros do processo num determinado tempo”.

com as estratégias propostas pelo Governo do Rio Grande do Sul no âmbito do desenvolvimento econômico sustentável, social e das finanças e gestão pública. Aqui fica bem exemplificado a 3ª fase pela qual passou o assunto *contratos de gestão* quando Duruply (*apud* DI PIETRO, 2011) afirma que a partir de 1981 surgiram os contratos de plano que pretendiam fazer com que as empresas alcançassem os objetivos fixados no contrato sendo estes coerentes com o Plano de Governo, ou ainda de acordo com Corrêa (2007, p.501) em que cita que os órgãos e entidades deveriam ter um alinhamento estratégico com relação ao governo.

Também ficou definido que a quantidade de indicadores para o vetor que trata da reestruturação da programação da pesquisa seriam 12 e do vetor de transferência de tecnologia seriam 06 conforme consta no Anexo C.

É importante destacar que todos os indicadores e metas definidos independentemente do vetor foram registrados numa planilha digital, fazendo com que todas as informações estivessem reunidas para poderem ser gerenciadas de forma segura. Kaplan e Norton (1997, p.494 *apud* CORRÊA, 2007) afirmam que é através de um sistema de medição de desempenho organizacional que se consegue atingir os objetivos estabelecidos pela organização.

Ficou determinado no Acordo de Resultados que a forma de avaliação das metas, na maioria dos casos, dar-se-ia através de relatórios técnicos e financeiros.

Com base nos dados apurados e como consta nos anexos C e D, a FEPAGRO (acordada) cumpriu trimestralmente as metas estabelecidas no Acordo de Resultados até a vigência do mesmo.

As intervenientes – Secretaria da Ciência e Tecnologia (SCT) e Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG) – também cumpriram dentro da vigência do Acordo (31/12/2009) com aquilo que se comprometeram.

Já a terceira interveniente, Secretaria da Fazenda (SEFAZ) cumpriu com suas obrigações previamente estabelecidas no ano de 2010 com o envio dos Projetos de Lei números 54 e 55 à Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul e da autorização para a realização de concurso público.

O prazo entre a finalização do Acordo e a resposta do Estado, especialmente da SEFAZ gerou angústia e descrença por parte dos servidores. Neste aspecto destaca-se a forte mobilização e empenho por parte dos servidores e direção, tendo em vista o grande número de projetos envolvidos (PGE, PAC e Acordo de Resultados) e o pequeno número de servidores.

Há de se destacar que os servidores com mais tempo de serviço, aqueles a serem beneficiados com a incorporação da PEPA, nutriam uma desconfiança por experiências semelhantes já vivenciadas.

O não cumprimento das obrigações por parte da interveniente SEFAZ geraria não só a evasão dos Quadros de Pessoal (da FEPAGRO e Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia) como também um comprometimento da memória e do conhecimento produzido e gerado ao longo dos anos. Além disso, os servidores que ali permanecessem iriam ficar trabalhando sem estímulo.

É indiscutível que o maior patrimônio de qualquer organização, seja no setor público, seja no setor privado, é o capital humano. De nada adianta existirem políticas públicas se não houver servidores (de todos os níveis) que detenham conhecimento para produzir resultados e transmitir toda esta informação aos novos servidores que chegam, e a sua valorização. Com isto, a missão institucional do órgão e conseqüentemente o seu sucesso serão negativamente atingidos.

Nesse sentido, valem as palavras de Lima (2007 *apud* BELTRÃO, 1984, p.78), existem três inimigos a combater: “[...] a incompetência, a inércia bem paga e o trabalho mal-remunerado”.

Em 2010 a Assembléia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul aprova o PL (projeto de lei) 54/2010 que altera a Lei n.º 11.630, de 15 de maio de 2001 e dá outras providências e o PL (projeto de lei) 55/2010 que dispõe sobre a Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária instituída pela Lei nº 9.963, de 07 de outubro de 1993 conforme o Acordo de Resultados. E a FEPAGRO publica no Diário Oficial do Estado na página 79 do dia 20/10/2010 o aviso do edital do concurso público. (FDRH-RS, 2012b).

Desta forma, o acordo de resultados implementado na FEPAGRO no ano de 2009 foi eficaz para a continuidade da pesquisa agropecuária no Estado do Rio Grande do Sul, pois seus objetivos foram alcançados. Vale aqui destacar novamente: a estruturação da programação da pesquisa, a transferência de tecnologia, a mudança da matriz salarial, a incorporação da PEPA, a realização do concurso público e paralelo a isso, o fortalecimento da infraestrutura contemplado através do PAC. Conforme já citado anteriormente, Malmegrin (2010) define eficácia como o critério que considera a relação entre os resultados obtidos e os planejados, isto é, o atendimento aos requisitos dos produtos disponibilizados e dos serviços prestados, ou seja, através das metas estabelecidas em cada indicador do Acordo

de Resultados foi possível cumprir a missão da instituição, isto é, gerar conhecimento e tecnologia e prestar serviços à agropecuária gaúcha. Com relação ao conceito de Rua (2009) em que eficácia diz respeito à análise da contribuição de um evento para o cumprimento dos objetivos almejados ou do projeto ou da organização, o Acordo de Resultados serviu para que fossem atendidas as demandas da fundação no que se refere a receber os recursos necessários para adequação e atualização da infraestrutura da pesquisa e solucionar os seus problemas na gestão de recursos humanos.

Porém é desejável que não somente este novo conceito de gestão pública com foco nos resultados, mas também outros que existem e surgirão tenham prosseguimento.

A continuidade no serviço público é o grande desafio, tendo em vista que de quatro em quatro anos escolhemos novos dirigentes e estes colocam em ação os seus projetos governamentais, não considerando muitas vezes o que foi realizado e as conquistas que se fizeram, isto é, começa-se do “zero”. É claro que não podemos generalizar, tanto é que já temos alguns exemplos de que esta atitude está se modificando. Porém, aqui no Rio Grande do Sul, considero que temos ainda um longo caminho a percorrer neste aspecto; caso contrário, corremos um sério risco de se perder tudo o que foi feito. Com o agravante da descrença.

6 CONTRIBUIÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vários entes da federação, em função da reforma da administração pública brasileira, começaram a utilizar instrumentos de gestão com enfoque gerencial, como por exemplo, os contratos de gestão com um maior controle de resultados.

Seguindo esta iniciativa também o Governo do Estado do Rio Grande do Sul e a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária (FEPAGRO) firmaram um Acordo de Resultados para a continuidade da pesquisa agropecuária no Estado do Rio Grande do Sul, objeto de estudo deste trabalho.

Os procedimentos metodológicos consideraram principalmente os dados fornecidos pela administração 2007-2010 e outros obtidos por meio da rede mundial de computadores, assim como relatos dos servidores e gestores envolvidos no processo, além da teoria relacionada ao tema.

Analisando os resultados obtidos, mesmo que com seus percalços – dentre eles, a demora da SEFAZ em cumprir suas obrigações acordadas – constatou-se que este instrumento de gestão não só respeitou as especificidades do órgão como fortaleceu a instituição, pois as metas estabelecidas e cumpridas asseguraram a sua missão institucional.

A FEPAGRO suplantou todas as metas dos 12 indicadores da pesquisa, multiplicando significativamente os resultados dos projetos em 2009, em comparação com 2008. Progrediu também nos indicadores relativos à transferência de tecnologia, além de aumentar significativamente a captação e recursos financeiros.

Vale destacar também a importância da realização do diagnóstico estratégico, primeiro passo do processo de planejamento, resultando em uma “árvore de problemas” (Anexo A) e que posteriormente originou uma “árvore de projetos” (Anexo B). Como consequência de todo este processo, deu-se a formulação do Programa de Gestão Estratégica 2008-2011 da instituição. Este planejamento procurou estabelecer uma visão de longo prazo, delineando objetivos e atividades para atingir metas estabelecidas nos prazos determinados, sendo que o gerenciamento intensivo de todas as ações foi de substancial relevância para a continuidade e o fortalecimento da pesquisa agropecuária no Rio Grande do Sul, como também para a melhoria dos serviços prestados à população gaúcha.

Além da continuidade e do fortalecimento da pesquisa agropecuária e da melhoria dos serviços prestados à sociedade, este controle da gestão pública possibilitou que as políticas públicas e os programas governamentais fossem alinhados entre a acordada (FEPAGRO) e o Governo do Estado do Rio Grande do Sul na gestão de 2007 até 2010. Para o alinhamento utilizou-se estratégias que tratavam do desenvolvimento econômico sustentável, do desenvolvimento social e das finanças e gestão pública com um modelo voltado para resultados.

No caso específico da FEPAGRO, o acordo de resultados serviu também para que a fundação obtivesse recursos para a sua modernização através do PAC-OEPAS; em contrapartida, se fazia necessária uma política de recursos humanos adequada para atender a missão da instituição, que foi plenamente atendida pelo Acordo de Resultados através da implementação da nova matriz salarial e da realização do concurso público.

Além disso, vale destacar o envolvimento dos servidores que estiveram engajados nas comissões do Acordo de Resultados e dos outros projetos da instituição, uma vez que participaram de forma concreta de um processo que visava dar continuidade e melhorar o serviço público na instituição da qual fazem parte. Muitos deles já não acreditavam mais em gestores e governos por terem vivenciado situações negativas. Isto fez com que a credibilidade retornasse. Ou seja, houve sintonia entre o objetivo dos servidores e a intenção dos gestores.

Embora se possa dizer que os resultados/objetivos contratados foram atingidos e o Acordo de Resultados tenha sido cumprido e tenha dado um grande impulso à pesquisa dentro da instituição é primordial lembrar-se que pesquisa se faz ao longo de anos. Assim é necessário haver um permanente acordo de resultados entre governo e instituição e, entre esta e seus servidores.

REFERÊNCIAS

ACORDO DE RESULTADOS. **FEPAGRO**. Disponível em:
<<http://www.scp.rs.gov.br/upload/8Acordo%20FEPAGRO.pdf>> Acesso em: 07 de jan. 2012.

AFONSO, Sônia. **Metodologia Científica Aplicada. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Robert K. Yin. SLIDES. Tradução: Daniel Grassi. Disponível em:
<<http://soniaa.arq.prof.ufsc.br/arq1001metodologiacinetificaaplicada/met2008/yin.pdf>> Acesso em: 06 de Fev. 2012.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos e SPINK, Peter (orgs.) Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. **Revista do Serviço Público**, v.47, n.1, jan.1996. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.AdmPublicaBurocraticaAGerencial.pdf>> Acesso em: nov. 2011.

CORREA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública**, v.41, n.3, 2007. p. 487-504. Disponível em:
<<http://www.ea.ufrgs.br/biblioteca/bvap/frameset.htm>> Acesso em nov. 2011.

DI GIACOMO, Waldemar Álvaro. **O New Public Management no Canadá e a gestão pública contemporânea**. 2005. Disponível em:
<revistabecan.com.br/arquivos/1157647344.pdf> Acesso em nov. 2011.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Contratos de gestão. Contratualização do controle administrativo sobre a administração indireta e sobre as organizações sociais**. Disponível em:
<<http://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/revistaspge/revista2/artigo9.htm>> Acesso em: 16 de nov. 2011.

FDRH-RS. **Anexo 1 – Cargos, Pré-requisitos, Salários e Vagas do Edital de Concursos Nº 01/2010 Fepagro**. 2010. Disponível em:
<http://www.fdrh.rs.gov.br/upload/20101208122000anexo_1.xls> Acesso em: 29 de Maio 2012a.

FDRH-RS. **Aviso Nº 01 – Divulga o Edital de Concursos Nº 01/2010 Fepagro**. 2010. Disponível em:
<http://www.fdrh.rs.gov.br/upload/20101208122000aviso_n_01_2010.doc> Acesso em: 07de Jan. 2012b.

FEPAGRO (Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária). PGE 2008-2011(Programa de Gestão Estratégica). FEPAGRO, 2008. CD-ROM.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v.35, n.3, p.20-29. 1995. Disponível em: <http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/392_pesquisa_qualitativa_godoy2.pdf> Acesso em: 06 de Fev. 2012.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Série Documento – Déficit Zero**. CORAG, Porto Alegre, v III, novembro de 2010.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Série Documento - Programas Estruturantes**. CORAG, Porto Alegre, v II, novembro de 2010.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. **Série Documento – Histórias de Sucesso 2007 - 2010**. CORAG, Porto Alegre, v I, novembro de 2010.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. **A excelência em gestão pública: a trajetória e a estratégia do gspública**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

LOPES, Fernando Dias. **Apostila Seminário de Metodologia da Pesquisa – aspectos operacionais para elaboração do TCC**. Disponível em: <<http://moodleinstitucional.ufrgs.br/course/view.php?id=15419>> Acesso em: out. 2011.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão Operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. **Administração pública comparada: uma avaliação das reformas administrativas do Brasil, EUA e União Européia**. Rev. Adm. Pública, v.42, n.1, 2008. p. 61-82. Disponível em: <<http://www.ea.ufrgs.br/biblioteca/bvap/frameset.htm>> Acesso em; nov. 2011.

MATTOS, Ana Maria; FRAGA, Tânia Marisa de Abreu. **Normas para apresentação de trabalhos acadêmicos da Escola de Administração: adequada à NBR 14724 de 2011**. Disponível em: <http://www.ea.ufrgs.br/biblioteca/docs/2011/normas_2011.pdf> Acesso em: 07 de dez. 2011.

MÜLLER, Andreas. O cidadão é o cliente. In: AMANHÃ S/A. Cenários de Amanhã: **A nova administração pública - Os conceitos e ferramentas que estão ajudando os governos a vencer a burocracia e avançar na busca de um Estado mais ágil e eficiente.** Porto Alegre. AMANHÃ S/A. Entre agosto de 2008 e maio de 2009.

MÜLLER, Andreas; LUCCAS, Jaime. Lanterna na Proa. In: AMANHÃ S/A. Cenários de Amanhã: **Rio Grande do Sul: Rumo a excelência- Os caminhos que o Rio Grande do Sul tem de percorrer para atingir o desenvolvimento sustentado.** Porto Alegre. AMANHÃ S/A. Entre março e dezembro de 2007.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública.** Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PROCERGS. **PL 54/2010 Altera a Lei n.º 11.630, de 15 de maio de 2001 e dá outras providências.** 2010. Disponível em:
<[http://proweb.procergs.com.br/consulta_proposicao.asp?SiglaTipo=PL
&NroProposicao=54&AnoProposicao=2010](http://proweb.procergs.com.br/consulta_proposicao.asp?SiglaTipo=PL&NroProposicao=54&AnoProposicao=2010)> Acesso em: 07 de Jan. 2012a.

PROCERGS. **PL 55/2010 Dispõe sobre a Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária instituída pela Lei nº 9.963, de 07 de outubro de 1993.** 2010. Disponível em:
<[http://proweb.procergs.com.br/consulta_proposicao.asp?SiglaTipo=PL
&NroProposicao=55&AnoProposicao=2010](http://proweb.procergs.com.br/consulta_proposicao.asp?SiglaTipo=PL&NroProposicao=55&AnoProposicao=2010)> Acesso em: 07 de jan. 2012b.

RUA, Maria da Graça. **Políticas Públicas.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

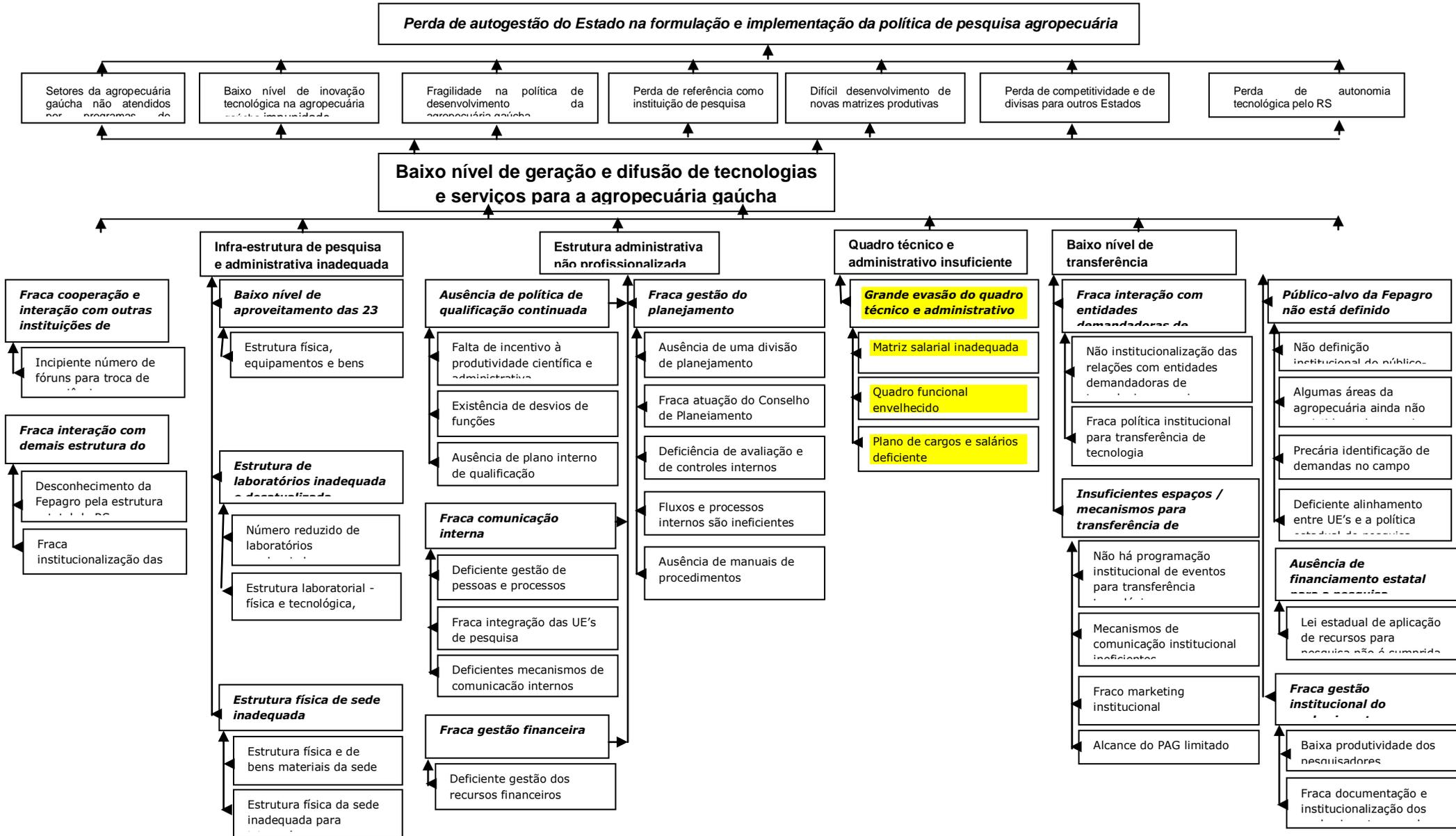
SANTOS, Maria Paula Gomes dos. **O Estado e os problemas contemporâneos.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; CAPES, 2009.

VILHENA, Renata; MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio; GUIMARÃES, Tadeu Barreto. In: VILHENA, Renata *et al.* **O choque de gestão em Minas Gerais: políticas de gestão pública para o desenvolvimento.** Belo Horizonte: UFMG, 2006.

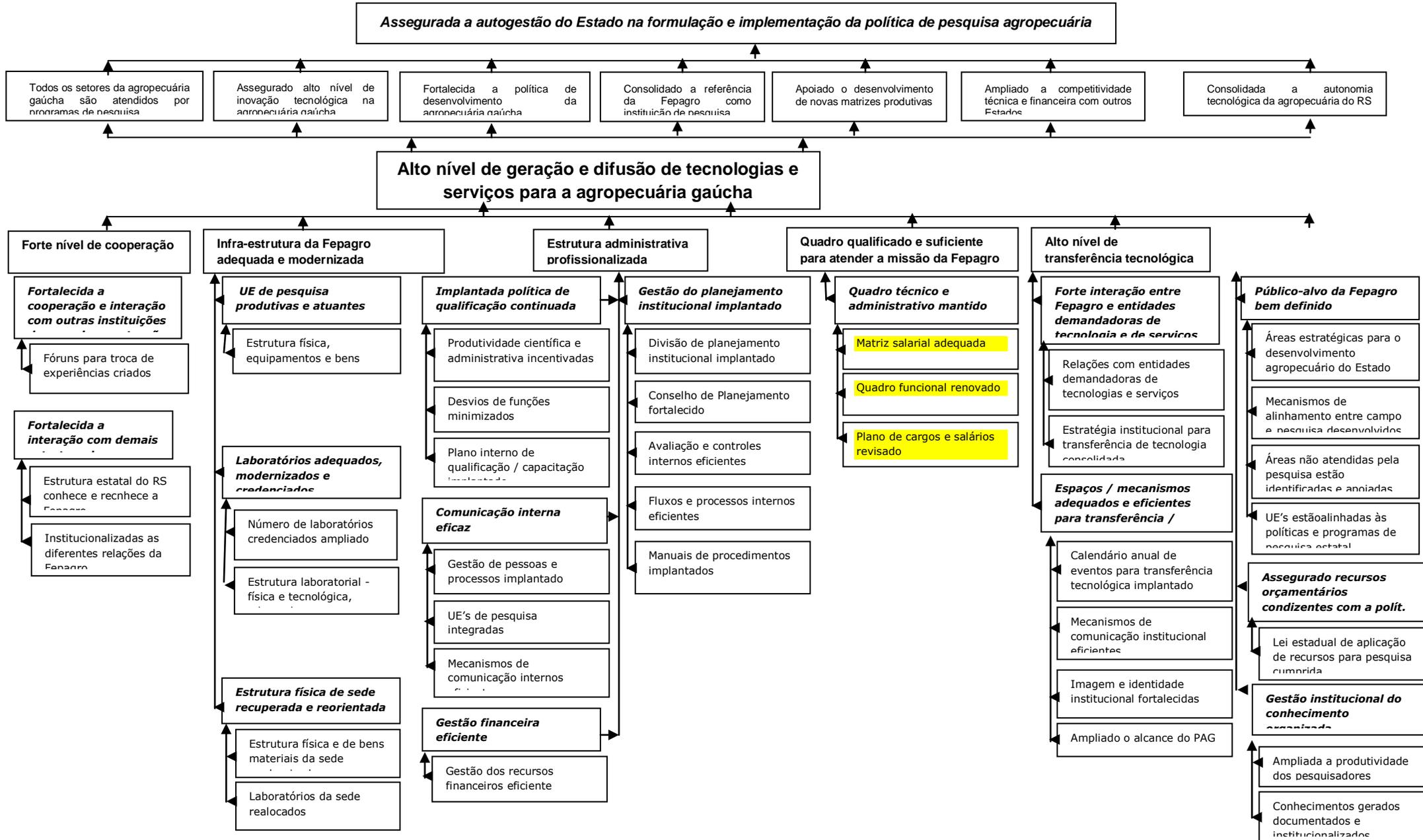
YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: <<http://salvadorce.blogspot.com/>> Acesso em Fev. 2012.

ANEXOS

ANEXO A – ÁRVORE DE PROBLEMAS – PGE FEPAGRO 2008-2011



ANEXO B – ÁRVORE DE PROJETOS – PGE FEPAGRO 2008-2011



ANEXO C – ACORDO DE RESULTADOS



**Governo do Estado Rio Grande do Sul
Gabinete da Governadora
Secretaria do Planejamento e Gestão**

ACORDO DE RESULTADOS

**FUNDAÇÃO ESTADUAL DE PESQUISA
AGROPECUÁRIA – FEPAGRO –
20/03/2009**



**Governo do Estado Rio Grande do Sul
Gabinete da Governadora
Secretaria do Planejamento e Gestão**

**ACORDO DE RESULTADOS QUE
FIRMAM A GOVERNADORA DO
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL E O
PRESIDENTE DA FUNDAÇÃO
ESTADUAL DE PESQUISA
AGROPECUÁRIA – FEPAGRO - PARA
O FIM QUE ESPECIFICA.**

Pelo presente instrumento, de um lado a Governadora do Estado do Rio Grande do Sul, Sra. Yeda Rorato Crusius, como ACORDANTE, e do outro lado a Fundação Estadual de pesquisa Agropecuária, representada por seu Diretor Presidente, Sr. Benami Bacaltchuk, como ACORDADA, e como INTERVENIENTES as Secretarias da Ciência e Tecnologia – SCT, do Planejamento e Gestão – SEPLAG e da Fazenda – SEFAZ, representadas por seus Titulares respectivos, Sr. Artur Lorentz, Sr. Mateus Affonso Bandeira, Sr. Ricardo Englert considerando: O mandamento contido na primeira parte do § 4º do art. 149 da Constituição Estadual;

O Plano Plurianual 2008-2011, os Programas Estruturantes e a Lei Orçamentária Anual;

As Estratégias propostas pelo Governo do Estado, gestão 2007-2010, no âmbito do desenvolvimento econômico sustentável, de aumentar a competitividade e a sustentabilidade do agronegócio;

As Estratégias propostas pelo Governo do Estado, gestão 2007-2010, no âmbito do desenvolvimento social, de oferecer perspectivas de futuro promissoras à juventude gaúcha;

As Estratégias propostas pelo Governo do Estado, gestão 2007-2010, no âmbito das finanças e gestão pública, de implantar um modelo de gestão pública pautada em resultados, modernizar os serviços públicos e implantar uma gestão de recursos humanos focada na qualificação do servidor.

RESOLVEM celebrar o presente Acordo de Resultado, mediante as regras e condições a seguir estabelecidas, as quais, mútua e reciprocamente, estipulam, outorgam, aceitam e se obrigam a cumprir.

CLÁUSULA PRIMEIRA: DO OBJETO

O presente Acordo de Resultados tem por objeto estabelecer metas e formas para assegurar o cumprimento da missão institucional, qual seja: gerar conhecimento e

tecnologia e prestar serviços à agropecuária do estado pela Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária – FEPAGRO, **ACORDADA** .

CLÁUSULA SEGUNDA: DOS OBJETIVOS

A consecução do objeto do presente Acordo tem por objetivos:

1. Estruturação da programação da pesquisa – gerar e validar tecnologias nas seguintes áreas prioritárias: agroenergia, sistema agrosilvipastoril, sanidade animal, zoneamento agroclimático, monitoramento do tempo e clima, melhoramento genético vegetal, desenvolvimento rural, sistemas irrigados, sistemas de produção animal e vegetal a serem atendidas pelos programas e projetos de pesquisa da FEPAGRO;
2. Capacitação gerencial – Adequar e capacitar os recursos humanos visando à melhoria da gestão institucional;
3. Transferência de Tecnologia – Assegurar as condições de identificação das demandas das cadeias produtivas de importância social e econômica do Estado assim como estabelecer mecanismos de apropriação e transferência para os usuários do conhecimento gerado;
4. Fortalecimento da infraestrutura – Assegurar as condições de infra-estrutura necessárias para que a instituição promova a geração de conhecimento, tecnologias, serviços e produtos para a sustentabilidade e competitividade do agronegócio gaúcho. O cumprimento das metas relacionadas a este objetivo está condicionado a liberação dos recursos financeiros previstos no PAC-MAPA/EMBRAPA;
5. Cooperação interinstitucional – Estabelecer relações com instituições públicas e privadas afins das cadeias produtivas que viabilizam a execução, assim como com as que demandam ou usam tecnologias geradas pela FEPAGRO;
6. Revisão da Lei nº 11.630/01, que instituiu o plano de cargos e salários da FEPAGRO, quanto ao quadro da matriz salarial (Anexo IV – Proposta de alteração da matriz salarial para o quadro de servidores da Fundação – Processo 000602-2568/05-0, Anexo 004097-2568/03-3) e das promoções que tratam os capítulos VI e VII (Anexo V – minuta de Projeto de Lei – Promoção Vertical: Processo 002520-2568/05-4 ; Promoção Horizontal: Processo 439-2568/06-6);
7. Realização de um concurso público para complementar as 449 vagas do quadro de pessoal da Fepagro previstas na Lei nº 11630/01.
8. Incorporação da Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária – PEPA, instituída pelo artigo 2º da Lei 9.963, de 07 de outubro de 1993, ao vencimento básico dos servidores do Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia.

CLÁUSULA TERCEIRA. DAS OBRIGAÇÕES DAS PARTES

Para a consecução do objeto do presente Acordo os Signatários se obrigam a

I. **A ACORDADA** se compromete a:

a) implementar e coordenar o Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados;

b) executar a totalidade da cota orçamentária disponibilizada para o exercício, apresentada no Anexo IV, conforme cláusula quarta;

c) enviar à SEPLAG, até 15 (quinze) dias após o encerramento do trimestre, a evolução dos indicadores previamente definidos no Anexo I deste Acordo; d) apoiar o suporte técnico efetuado pela SEPLAG quando da formulação e implementação do Acordo de Resultados;

e) providenciar publicação, as suas expensas, de um extrato deste instrumento no Diário Oficial do Estado, no prazo de 20 (vinte) dias úteis, a contar da data de sua assinatura.

f) **Capacitação gerencial** – Formulação de política de incentivo à produtividade científica e administrativa, (através de resumos dos trabalhos, revistas PAG, boletins e circulares técnicas), Implantação de plano de qualificação (Capacitação dos Gestores e pesquisadores),

g) **Transferência de Tecnologia** – Assegurar as condições de identificação das demandas das cadeias produtivas de importância social e econômica do Estado assim como estabelecer mecanismos de apropriação e transferência para os usuários do conhecimento gerado;

h) **Fortalecimento da infraestrutura** – Recuperação da infra-estrutura dos Centros de Pesquisa(Recuperação e modernização predial, ampliação/ construção de estrutura física, ampliação/recuperação de rede elétrica, outros) Modernização dos laboratórios, Adequação da estrutura física da sede ;

i) **Cooperação interinstitucional** – Participação em fóruns de integração;

Apresentação da Fundação para os diferentes órgão de estado;

II. A **SCT**, como interveniente, compromete-se a:

a) prestar apoio político e institucional à **FEPAGRO**, para tramitação da proposta de mudança da matriz salarial para o quadro de servidores da **FEPAGRO** e da proposta de alteração dos capítulos VI e VII da Lei nº 11630/01 que tratam das promoções funcionais e na respectiva articulação para aprovação na Assembléia Legislativa;

b) prestar apoio político e institucional para tramitação da proposta de incorporação da Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária – PEPA, instituída pelo artigo 2º da Lei 9.963, de 07 de outubro de 1993, ao vencimento básico dos servidores do Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia;

c) prestar apoio político e institucional à **FEPAGRO** na tramitação de propostas de contrapartida financeira do Estado para projetos de pesquisa financiados pela União ou outras fontes públicas ou privadas que o demandarem;

d) apoiar a atuação da **FEPAGRO** como instituição de pesquisa agropecuária do Estado e sua vinculada.

III. A **SEFAZ** , como Interveniante, compromete-se a:

a) garantir o repasse dos recursos financeiros de acordo com a Lei Orçamentária Anual e as cotas definidas em tempo hábil;

b) garantir a presença e participação de seu representante no Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados;

c) submeter para revisão a Lei nº 11630/01, que instituiu o plano de cargos e salários da Fepagro, quanto ao quadro da matriz salarial (Anexo IV – Proposta de alteração da matriz salarial para o quadro de servidores da FEPAGRO) e das promoções que tratam os capítulos VI e VII (Anexo V – minuta de Projeto de Lei) à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para política de Pessoal) para sua aprovação e posterior deliberação do órgão “Pleno do GAE”, bem como conseqüente alocação orçamentária necessária;

d) submeter o pedido de realização de um concurso público para complementar as 449 vagas do quadro de pessoal da Fepagro previstas na Lei nº 11630/01 conforme quadro constante no Anexo VI à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para política de Pessoal) para sua aprovação e posterior deliberação do órgão “Pleno do GAE”, bem como conseqüente alocação orçamentária necessária.

e) submeter o pedido de incorporação da Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária – PEPA, instituída pelo artigo 2º da Lei 9.963, de 07 de outubro de 1993, ao vencimento básico dos servidores do Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para política de Pessoal) para sua aprovação e posterior deliberação do órgão “Pleno do GAE”, bem como conseqüente alocação orçamentária necessária.

IV. A **SEPLAG** , como Interveniante, compromete-se a:

a) prestar apoio técnico para elaboração e implementação deste Acordo;

b) avaliar trimestralmente o desempenho da ACORDADA, de acordo com as metas e os indicadores definidos no Anexo I, propondo correção dos desvios;

- c) averiguar o cumprimento pelos signatários dos compromissos constantes deste instrumento;
- d) elaborar o relatório trimestral de gestão da ACORDADA para encaminhamento aos Signatários deste Acordo, ao Comitê de Avaliação de Resultados e à Câmara de Desenvolvimento Social;
- e) garantir a presença e participação de seu representante no Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados.

CLÁUSULA QUARTA. DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

A obrigação da **ACORDADA** de executar a totalidade da dotação orçamentária prevista na letra “b” da alínea I da Cláusula Terceira compreende:

1. executar as despesas de custeio, relativas ao grupo 3 – Outras Despesas de Custeio, de conformidade com as cotas definidas e as metas traçadas pelo programa de Gerenciamento Matricial de Despesas – GMD, ou na falta deste, até o limite das cotas em cada rubrica para as quais foram estabelecidos limites;
2. elaborar as cotas de custeio com o desdobramento por rubricas, de forma que, um mínimo de 70% (setenta por cento) e, um máximo de 80% (oitenta por cento), esteja desdobrado nessas rubricas e solicitar as liberações orçamentárias, através das Solicitações de Recursos Orçamentários – SRO, com base nessas cotas;
3. promover o empenho e liquidação dos gastos, especialmente os relativos aos serviços continuados, dentro do mês de incursão desses gastos ou até, no máximo, o dia cinco do mês seguinte, excetuado o mês de dezembro, no qual os registros deverão ocorrer até o último dia útil;
4. efetuar a utilização dos recursos provenientes de convênios até o prazo final dos mesmos, em estrita conformidade com os termos firmados, promovendo o empenho e liquidação dos gastos de conformidade com o item 3, acima; 5. solicitar os investimentos e as inversões financeiras através de processo específico, instruídos com a Solicitação de Recursos Orçamentários – SRO, de liberação específica, iniciados a tempo de poderem ser analisados e aprovados pela Junta de Coordenação Orçamentária e Financeira - **JUNCOF** e de atenderem aos trâmites regulares da despesa pública;

Parágrafo Primeiro. No caso de execução da dotação orçamentária prevista para os gastos de custeio, relativa ao grupo 3 – Outras Despesas de Custeio, em montante inferior à cota ajustada, a **ACORDADA** poderá solicitar que o valor da diferença seja utilizado para suplementação desses mesmos gastos correntes, alterando cota de rubrica ou criando gasto não inicialmente previsto, ou que o valor da diferença seja suplementado como investimento.

Parágrafo Segundo. O valor da diferença apurado deverá ser solicitado através de SRO específica.

Parágrafo Terceiro. No caso de a **ACORDADA** optar por suplementação de investimento, fica impedida de solicitar suplementação de cota de custeio.

Parágrafo Quarto. Na apuração da diferença entre a cota prevista e a executada para fins de cálculo da economia de recursos alcançada, serão descontados os montantes empenhados no elemento 92 (despesas de exercícios anteriores).

Parágrafo Quinto. Os processos específicos contendo as solicitações referidas no item 5 do Parágrafo anterior, quando de caráter urgente, serão encaminhados à JUNCOF, devidamente instruídos com a justificativa e a fundamentação para seu tratamento especial, ficando a critério da JUNCOF o prosseguimento dos pleitos.

CLÁUSULA QUINTA. DO COMITÊ INTERNO DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO ACORDO DE RESULTADOS

O Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados, de que trata a letra a do inciso I da Cláusula Terceira, será constituído por ato do Titular da **ACORDADA** e terá a seguinte composição:

- a) 02 representantes da **ACORDADA**;
- b) 01 representante da **SCT**, indicado por seu Titular;
- c) 01 (um) representante da **SEPLAG**, indicado por seu Titular;
- d) 01 (um) representante da **SEFAZ**, indicado por seu Titular.

Parágrafo Único . Ao Comitê Interno de que trata o caput cabe fiscalizar e acompanhar a execução do objeto deste Acordo e avaliar os resultados alcançados, apontar os problemas porventura detectados na execução e propor soluções para os mesmos, bem como outras atividades correlatas, que se destinem a garantir a perfeita consecução dos objetivos ora acordados.

CLÁUSULA SEXTA: DO DESCUMPRIMENTO DO CONTRATO

O descumprimento de quaisquer cláusulas ou condições estabelecidas neste Acordo desobrigará os Partícipes do adimplemento das obrigações assumidas neste Acordo e implicará a reavaliação imediata deste instrumento pelos signatários.

CLÁUSULA SÉTIMA: DA VIGÊNCIA

Este Acordo vigorará da data de sua assinatura até o dia 31 de dezembro de 2009.

CLÁUSULA OITAVA. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

A execução do presente Acordo será monitorada constantemente (definir o constantemente) e ajustada, através de termo aditivo, nas situações a seguir:

- a) sempre que ocorrerem alterações significativas no ambiente interno e externo da **ACORDADA** , que impossibilitem o alcance das metas pactuadas;

b) quando os indicadores de desempenho e metas forem afetados pela prestação de serviço deficiente de terceiros cujos Acordos não prevêem adequados níveis de serviços e não foram negociados nesta gestão, devendo ser objeto de avaliação específica no relatório trimestral de acompanhamento de que trata a Cláusula Terceira;

E por estarem os Signatários justos e acertados, firmam o presente Acordo de Resultados, em 05(cinco) vias de igual forma e teor, na presença das testemunhas que também o assinam.

Porto Alegre, 20 de março de 2009.

YEDA RORATO CRUSIUS,

Governadora do Estado,

ARTUR LORENTZ,

Secretária de Estado da Ciência e Tecnologia .

MATEUS AFFONSO BANDEIRA ,

Secretário de Estado do Planejamento e Gestão .

RICARDO ENGLERT,

Secretário de Estado da Fazenda.

BENAMI BACALTCHUK,

Presidente da Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária .

Testemunhas:

1. _____

2. _____

INDICADORES

Indicador	Unidade	Sentido da melhora	Realizado 2008	Meta 2009
Vetor 1: Restruturação da programação da pesquisa				
Criação e/ou recuperação de bancos de germoplasma vegetal.	Banco de germoplasma	↑	0	3
Implementação de programas de melhoramento genético vegetal.	Nova variedade	↑	2	3
Desenvolvimento e difusão de técnicas e sistemas de cultivo.	Técnica e sistema de cultivo	↑	3	6
Desenvolvimento de programas de nutrição, manejo e produção animal.	Técnica e sistema de nutrição, manejo e produção.	↑	1	2
Desenvolvimento de programas de sanidade animal.	Consolidação do Centro de Defesa de Agropecuária	↑	0	33%
Criação de bancos de germoplasma de espécies florestais, medicinais, condimentares, aromáticas, ornamentais e protetoras e conservadores de solo.	Banco de germoplasma	↔	1	1
Desenvolvimento, adaptação e validação de técnicas de manejo visando o uso e conservação da água e do solo.	Técnica de irrigação, manejo, uso e conservação	↑	0	2
Avaliação de mudanças climáticas e medidas de adaptação e mitigação.	Sistema de avaliação e monitoramento de eventos meteorológicos.	↔	1	1
Realização de zoneamentos agroclimáticos.	Zoneamento agroclimático	↑	1	3
Implementação de projetos de desenvolvimento rural.	Processos para a propriedade rural	↑	1	3
Desenvolvimento de técnicas/processos de integração de espécies visando sistemas produtivos.	Técnicas de integração	↔	1	1
Atlas Agroclimático do Rio Grande do Sul	Atlas Agroclimático	↑	0	1

Vetor 2: Transferência de tecnologia				
Intensificar relações com entidades demandadoras ou parceiras na geração de tecnologias e serviços.	Atividades de pesquisa e transferência de tecnologia (com CV atualizado)	↓	(em 2007, 8,2) 7,7	6,5
Implementação de estratégias de validação, apropriação e transferência de tecnologia.	Estratégias de validação, apropriação e transferência de tecnologia	↑	6	9
Construção do calendário anual de eventos para transferência de tecnologia.	Calendário de eventos	↔	1	1
Criação da identidade visual da instituição.	Marca consolidada	↑	0	33%
Ampliação do alcance da PAG via publicação <i>on line</i> .	PAG <i>on line</i> - Resumos dos trabalhos	↑	0	33%
Criação de um escritório de negócios.	Escritório estabelecido	↑	0	33%
Recursos Financeiros gerados / captados				
Captação de recursos financeiros externos para condução de projetos de pesquisa	moeda (R\$)	↑	4.690.000,00	6.960.000,00
Recursos financeiros próprios gerados com produção e prestação de serviços	moeda (R\$)	↑	1.579.432,86	1.870.000,00
Recursos do Governo Estadual (Matriz salarial reajustada do Quadro)	moeda (R\$)	↑	2.903.617,16	4.985.000,00
Tesouro Federal/PAC/EMBRAPA/MAPA para fortalecimento da infraestrutura	moeda (R\$)	↑	0	12.400.000,00
Outras fontes do Governo Federal - Laboratório de Biossegurança	moeda (R\$)	↑	4.800.000,00	2.500.000,00
Contrapartida do Governo Estadual- Laboratório de Biossegurança	moeda (R\$)	↑	1.200.000,00	625.000,00

DESCRIÇÃO DOS INDICADORES

Indicador	Meta 2009	Forma de avaliação
Vetor 1: Restruturação da programação da pesquisa		
Criação e/ou recuperação de bancos de germoplasma vegetal.	3	Relatório técnico
Implementação de programas de melhoramento genético vegetal.	3	Relatório técnico
Desenvolvimento e difusão de técnicas e sistemas de cultivo.	6	Relatório técnico
Desenvolvimento de programas de nutrição, manejo e produção animal.	2	Relatório técnico
Desenvolvimento de programas de sanidade animal.	33%	Relatório técnico
Criação de bancos de germoplasma de espécies florestais, medicinais, condimentares, aromáticas, ornamentais e protetoras e conservadores de solo.	1	Relatório técnico
Desenvolvimento, adaptação e validação de técnicas de manejo visando o uso e conservação da água e do solo.	2	Relatório técnico
Avaliação de mudanças climáticas e medidas de adaptação e mitigação.	1	Relatório técnico
Realização de zoneamentos agroclimáticos.	3	Publicação do zoneamento
Implementação de projetos de desenvolvimento rural.	3	Relatório técnico
Desenvolvimento de técnicas/processos de integração de espécies visando sistemas produtivos.	1	Relatório técnico
Atlas Agroclimático do Rio Grande do Sul	1	Atlas Agroclimático
Vetor 2: Transferência de tecnologia		
Intensificar relações com entidades demandadoras ou parceiras na geração de tecnologias e serviços.	6,5	CV Sistema Lattes
Implementação de estratégias de validação, apropriação e transferência de tecnologia.	9	Relatório técnico / Certificado de participação
Construção do calendário anual de eventos para transferência de tecnologia.	1	Publicação do calendário

Criação da identidade visual da instituição.	33%	Elaboração do projeto da identidade visual
Ampliação do alcance da PAG via publicação <i>on line</i> .	33%	Elaboração do projeto de mídia
Criação de um escritório de negócios.	33%	Elaboração do projeto e estratégia do Escritório
Recursos Financeiros gerados / captados		
Captação de recursos financeiros externos para condução de projetos de pesquisa	6.960.000,00	Relatório financeiro
Recursos financeiros próprios gerados com produção e prestação de serviços	1.870.000,00	Relatório financeiro
Recursos do Governo Estadual (Matriz salarial reajustada do Quadro)	4.985.000,00	Relatório financeiro
Tesouro Federal/PAC/EMBRAPA/MAPA para fortalecimento da infraestrutura	12.400.000,00	Relatório financeiro
Outras fontes do Governo Federal - Laboratório de Biossegurança	2.500.000,00	Relatório financeiro
Contrapartida do Governo Estadual- Laboratório de Biossegurança	625.000,00	Relatório financeiro

ANEXO D – ACOMPANHAMENTO DOS INDICADORES

Partes interessadas	Obrigações	Acompanha- mento	1° Trim	2° Trim	3° Trim	4° Trim	Conclusão	
FEPAGRO	Implementar e Coordenar o Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados		ok	ok	ok	ok	realizado	
	Executar a totalidade da cota orçamentária disponibilizada para o exercício		ok	ok	ok	ok	realizado	
	Enviar à SEPLAG, até quinze dias após o encerramento do trimestre a evolução dos indicadores	trimestral	ok	ok	ok	ok	realizado	
	Apoiar o suporte técnico efetuado pela SEPLAG quando da formulação e implementação do Acordo de Resultados		ok	ok	ok	ok	realizado	
	Providenciar publicação, as suas expensas, de um extrato deste instrumento no Diário Oficial do Estado, no prazo de vinte dias úteis, a contar da data de sua assinatura	20 dias uteis após assinatura Acordo			10/6/2009	ok	ok	realizado
	Capacitação gerencial – Formulação de política de incentivo à produtividade científica e administrativa, (através de resumos dos trabalhos, revistas PAG, boletins e circulares técnicas), Implantação de plano de qualificação (Capacitação dos Gestores e pesquisadores)		ok	ok	ok	ok	implantado	
	Transferência de Tecnologia – Assegurar as condições de identificação das demandas das cadeias produtivas de importância social e econômica do Estado assim como estabelecer mecanismos de apropriação e transferência para os usuários do conhecimento gerado		ok	ok	ok	ok	realizado	
	Fortalecimento da infraestrutura – Recuperação da infra-estrutura dos Centros de Pesquisa(Recuperação e modernização predial, ampliação/ construção de estrutura física, ampliação/recuperação de rede elétrica, outros) Modernização dos laboratórios, Adequação da estrutura física da sede		ok	ok	ok	ok	implantado	
	Cooperação interinstitucional – Participação em fóruns de integração; Apresentação da Fundação para os diferentes órgãos de estado		ok	ok	ok	ok	realizado	
SCT	Prestar apoio político e institucional à FEPAGRO, para tramitação da proposta de mudança da matriz salarial para o quadro de servidores da FEPAGRO e da proposta de alteração dos capítulos VI e VII da Lei nº 11630/01 que tratam das promoções funcionais e na respectiva articulação para aprovação na Assembleia Legislativa		ok	ok	ok	ok	realizado	
	Prestar apoio político e institucional para tramitação da proposta de incorporação da Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária – PEPA, instituída pelo artigo 2º da Lei 9.963, de 07 de outubro de 1993, ao vencimento básico dos servidores do Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia		ok	ok	ok	ok	realizado	
	Prestar apoio político e institucional à FEPAGRO na tramitação de propostas de contrapartida financeira do Estado para projetos de pesquisa financiados pela União ou outras fontes públicas ou privadas que o demandarem		ok	ok	ok	ok	realizado	

	Apoiar a atuação da FEPAGRO como instituição de pesquisa agropecuária do Estado e sua vinculada		ok	ok	ok	ok	realizado
SEFAZ	Garantir o repasse dos recursos financeiros de acordo com a Lei Orçamentária Anual e as cotas definidas		ok	ok	ok	ok	realizado
	Garantir a presença e participação de seu representante no Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados		ok	ok	ok	ok	realizado
	Submeter para revisão a Lei nº 11630/01, que instituiu o plano de cargos e salários da Fepagro, quanto ao quadro da matriz salarial (Anexo IV – Proposta de alteração da matriz salarial para o quadro de servidores da FEPAGRO) e das promoções que tratam os capítulos VI e VII (Anexo V – minuta de Projeto de Lei) à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para política de Pessoal) para sua aprovação e posterior deliberação do órgão “Pleno do GAE”, bem como conseqüente alocação orçamentária necessária		em andamento	em andamento	em andamento	em andamento	inconclusivo
	Submeter o pedido de realização de um concurso público para complementar as 449 vagas do quadro de pessoal da Fepagro previstas na Lei nº 11630/01 conforme quadro constante no Anexo VI à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para política de Pessoal) para sua aprovação e posterior deliberação do órgão “Pleno do GAE”, bem como conseqüente alocação orçamentária necessária		em andamento	em andamento	em andamento	em andamento	inconclusivo
	Submeter o pedido de incorporação da Parcela de Estímulo à Pesquisa Agropecuária – PEPA, instituída pelo artigo 2º da Lei 9.963, de 07 de outubro de 1993, ao vencimento básico dos servidores do Quadro Especial em Extinção na Secretaria da Ciência e Tecnologia à Secretaria Executiva do GAE (Grupo de Assessoramento Estadual para política de Pessoal) para sua aprovação e posterior deliberação do órgão “Pleno do GAE”, bem como conseqüente alocação orçamentária necessária		em andamento	em andamento	em andamento	em andamento	inconclusivo
SEPLAG	Prestar Apoio técnico para elaboração e implementação do Acordo de Resultados		ok	ok	ok	ok	realizado
	Avaliar trimestralmente o desempenho da FEPAGRO, de acordo com as metas e os indicadores definidos no anexo I	trimestral	ok	ok	ok	ok	realizado
	Averiguar o cumprimento pelos signatários dos Compromissos constantes deste instrumento		ok	ok	ok	ok	realizado
	Elaborar relatório trimestral de gestão da ACORDADA para encaminhamento aos Signatários do Acordo, ao Comitê de Avaliação de Resultados e à Câmara de Desenvolvimento Social	trimestral	ok	ok	ok	ok	realizado
	Garantir presença e participação de seu representante no Comitê Interno de Acompanhamento e Avaliação do Acordo de Resultados		ok	ok	ok	ok	realizado

Partes interessadas	Indicador	Unidade	Meta 1º Trimestre	Percentual de Conclusão	Meta 2º Trimestre	Percentual de Conclusão	Meta 3º Trimestre	Percentual de Conclusão	Meta 4º Trimestre	Percentual de Conclusão
FEPAGRO	1. Criação e/ou recuperação de bancos de germoplasma vegetal	Banco de germoplasma	3	25%	3	50%	3	75%	3	100%
	2. Implementação de programas de melhoramento genético vegetal	Nova variedade	4	25%	4	50%	4	75%	4	100%
	3. Desenvolvimento e difusão de técnicas e sistemas de cultivo	Técnica e sistema de cultivo	6	25%	6	50%	6	75%	6	100%
	4. Desenvolvimento de programas de nutrição, manejo e produção animal	Técnica e sistema de nutrição, manejo e produção	2	25%	2	50%	2	75%	2	100%
	5. Desenvolvimento de programas de sanidade animal	Consolidação do Centro de Defesa de Agropecuária	1	25%	1	50%	1	75%	33%	100% (33%)
	6. Criação de bancos de germoplasma de espécies florestais, medicinais, condimentares, aromáticas, ornamentais e protetoras e conservadores de solo	Banco de germoplasma	1	25%	1	50%	1	75%	1	100%
	7. Desenvolvimento, adaptação e validação de técnicas de manejo visando o uso e conservação da água e do solo	Técnica de irrigação, manejo, uso e conservação	2	25%	2	25%	2	75%	2	100%
	8. Avaliação de mudanças climáticas e medidas de adaptação e mitigação	Sistema de avaliação e monitoramento de eventos meteorológicos	1	25%	1	50%	1	75%	1	100%
	9. Realização de zoneamentos agroclimáticos	Zoneamento agroclimático	4	25%	4	50%	4	75%	3	100%
	10. Implementação de projetos de desenvolvimento rural	Processos para a propriedade rural	3	25%	3	50%	3	75%	3	100%
	11. Desenvolvimento de técnicas/processos de integração de espécies visando sistemas produtivos	Técnicas de integração	1	25%	1	50%	1	75%	1	100%
	12. Atlas Agroclimático do Rio Grande do Sul	Atlas Agroclimático	1	25%	1	50%	1	75%	1	100%
	13. Intensificar relações com entidades demandadoras ou parceiras na geração de tecnologia e serviços	Atividades de pesquisa e transferência de tecnologia (com CV atualizado)	ver CV sistema lattes			ver CV sistema lattes			ver CV sistema lattes	6,5

14. Implementação de estratégias de validação, apropriação e transferência de tecnologia	Estratégias de validação, apropriação e transferência de tecnologia	9	Anexo 12	9	Anexo 12	9	Anexo 12	9	100%
15. Construção do calendário anual de eventos para transferência de tecnologia	Calendário de eventos	1	em estruturação	1	em estruturação	1	em estruturação	1	100%
16. Criação da identidade visual da instituição	Marca consolidada		em estruturação		em estruturação		em estruturação	33%	em estruturação
17. Ampliação do alcance da PAG via publicação online	PAG online - Resumos dos trabalhos		em estruturação		em estruturação		em estruturação	33%	100%
18. Criação de um escritório de negócios	Escritório estabelecido		em estruturação		em estruturação		em estruturação	33%	em estruturação
19. Captação de recursos financeiros externos para condução de projetos de pesquisa	moeda (R\$)	5.626.283,25		5.626.283,25			5.626.283,25	6.960.000	
20. Recursos financeiros próprios gerados com produção e prestação de serviços	moeda (R\$)	248.681,60		317.031,89			178114,53*	1.870.000	
21. Recursos do Governo Estadual (Matriz salarial reajustada do Quadro)	moeda (R\$)							4.985.000	
22. Tesouro Federal/PAC/EMBRAPA/ MAPA para fortalecimento da infraestrutura	moeda (R\$)	1.824.670,00		1.824.670,00			1.824.670,00	12.400.000	
23. Outras fontes do Governo Federal - Laboratório de Biossegurança	moeda (R\$)	4.800.000,00		4.800.000,00			4.800.000,00	2.500.000	
24. Contrapartida do Governo Estadual - Laboratório de Biossegurança	moeda (R\$)	1.200.000,00		1.200.000,00			1.200.000,00	625.000	

Os indicadores de 1 a 12 referem-se a projetos de pesquisa.

* O valor do item 20 (recursos financeiros próprios gerados com produção e prestação de serviços) é parcial, pois se refere apenas aos meses de julho e agosto de 2009.