

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Companhia Nacional de Abastecimento

Relatório de Gestão

Exercício de 2015
Conab



Brasília, maio 2016

Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB

DIRETORIA COLEGIADA

LINEU OLÍMPIO DE SOUZA

Presidente

ROBERTO NAVES E SIQUEIRA

Diretor Administrativo, Financeiro e de Fiscalização

IGO DOS SANTOS NASCIMENTO

Diretor de Operações e Abastecimento

ROGÉRIO LUIZ ZERAIK ABDALLA

Diretor de Gestão de Pessoas

JOÃO MARCELO INTINI

Diretor de Política Agrícola e Informações

ELIZÂNGELA FLÁVIA C. CAVALCANTE

Superintendente de Estratégia e Organização

Coordenado e Elaborado por:

Ana Lúcia de Passos Curado

Maria de Lourdes Marino

Márcia Teixeira da Silva

Joracy Mendes Lima dos Reis

Roberto de Castro Almendra

Betti Isabel Borgmann Araújo

Gerência de Planejamento Estratégico - Geple

geple@conab.gov.br

Fones: (061) 3312-6257 / 3312-6287

RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2015

Conab

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO

Lista de siglas e abreviações

AGF	Aquisição do Governo Federal
AMISA	Agricultural Market Information System
CATI/SP	Coordenadoria de Assistência Técnica Integral do Estado de São Paulo
CDAF	Compra Direta da Agricultura Familiar
CETI	Comitê Executivo de Tecnologia da Informação
CGPAR	Comissão Interministerial de Governança Corporativa e Adm de Participações Societárias da União
CIBRIUS	Instituto Conab de Seguridade Social
CNPB	Código Nacional de Plano de Benefícios
CONAD	Conselho de Administração
CONSEA	Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
DERAL	Departamento de Economia Rural da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Paraná
DIPAI	Diretoria de Política Agrícola e Informação
EBDA	Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola
EVTEA	Estudos de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental
FND	Fundo Nacional de Desestatização
GEOGLAM	Global Agricultural Monitoring
IEA/SP	Instituto de Economia Agrícola de São Paulo
INCAPER	Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural
INDE	Infraestrutura Nacional de Dados Especiais
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
IRGA	Instituto Rio Grandense do Arroz
LAI	Lei de Acesso à Informação
LOA	Lei Orçamentária Anual
MAI	Manual de Auditoria Interna
MAPA	Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDL	Mecanismos de Desenvolvimento Limpo
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MOC	Manual de Operações da Conab
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MRE	Ministério das Relações Exteriores
OIMA	Organización de Información de Mercados para Las Américas
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PCASP	Plano de Contas Aplicado ao Setor Públicos
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PDVI	Programa de Demissão Voluntária Incentivada
PEP	Prêmio para Escoamento do Produto
PEPRO	Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural
PGPAF	Programa de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar
PGPM	Política de Garantia de Preços Mínimos
PLOA	Projeto de Lei Orçamentária Anual
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMBac	Provisões Matemáticas de Benefícios a Conceder
PMBC	Provisões Matemáticas de Benefícios Concedidos
PMTI	Projeto de Modernização da Tecnologia da Informação
PNA	Plano Nacional de Armazenagem
PNUD	Programa das Nações Unidas
PPA	Plano Plurianual
PROHORT	Programa Brasileiro de Modernização do Mercado Hortigranjeiro
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PROVB	Programa de Venda em Balcão

RDC	Regime Diferenciado de Contratação Pública
REFAP	Rede de Fortalecimento do Comércio Familiar de Produtos Básicos
SAAGRA	Sistema Aplicado à Administração quantitativa e qualitativa de Armazenagem de Grãos
SDPE	Subvenção Direta ao Produtor Extrativista
SEP	Secretaria Especial de Portos
SEPPIR	Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIC	Sistema Integrado de Custos
SICARM	Sistema de Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras
SIFISC	Operação do Sistema de Estoques
SIGEST	Sistema de Gestão de Estoques
SIMAB	Sistema de Informações de Mercados de Abastecimento do Brasil
SIPESP	Sistema de Pesquisa de Estoques Privados
SIRCOI	Controle de Inadimplentes
SISCOE	Sistema de Comercialização Eletrônica
SISCOM	Sistema de Informação dos Serviços de Comunicação de Massa
SISSUB	Sistema de Controle das Operações de Subvenção
SPU	Secretaria de Patrimônio da União
STN	Secretaria de Tesouro Nacional
TCE	Tomada de Contas Especial
TED	Termo de Execução Descentralizada
TI	Tecnologia da Informação
UA	Unidade Armazenadora
UJ	Unidade Jurisdicionada
VEP	Valor para Escoamento do Produto

Sumário

1- Apresentação.....	8
2- Visão geral da unidade prestadora de contas.....	10
2.1- Identificação da unidade.....	10
2.2- Finalidade e competências institucionais.....	11
2.3- Ambiente de atuação.....	12
2.3.1- Ambiente de atuação da unidade.....	12
2.3.2- Ambiente de negócios das Superintendências Regionais da Conab.....	16
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional.....	21
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos.....	21
3.1.1- Assegurar a execução efetiva da política de garantia do preço mínimo.....	21
3.1.2- Fortalecer a atuação do segmento da agricultura familiar.....	25
3.1.3- Atuar proativamente na formação e gestão dos estoques públicos.....	30
3.1.4- Otimizar a utilização da rede armazenadora própria.....	35
3.1.5- Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos.....	40
3.1.6- Organizar e fortalecer o comércio varejista de pequeno porte.....	43
3.1.7- Articular a modernização do mercado de hortigranjeiros.....	44
3.2- Informações sobre a gestão.....	48
3.2.1- Sociedade.....	48
3.2.2- Processos Internos - Informação e conhecimento; Formulação de políticas públicas.....	51
3.2.3- Excelência organizacional interna.....	55
3.2.4- Integração.....	58
3.2.5- Perspectiva financeira.....	61
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	62
4- Governança.....	67
4.1- Descrição das Estruturas de governança.....	67
4.2- Gestão de riscos e controles internos.....	68
4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos.....	68
4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna.....	70
5- Relacionamento com a sociedade.....	71
5.1- Canais de acesso do cidadão.....	71
5.2- Carta de serviços ao cidadão.....	72
5.3- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade.....	72
5.4- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários.....	73
6- Desempenho financeiro e informações contábeis.....	74
6.1- Desempenho financeiro do exercício.....	74
6.2- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	76
6.3- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade.....	77
7- Áreas especiais da gestão.....	80
7.1- Gestão ambiental e sustentabilidade.....	80
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle.....	81
8.1- Tratamento de deliberações do TCU.....	81
8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	81
8.3- Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993.....	81
9- Anexos e apêndices.....	82
9.1- Quadros, tabelas e figuras complementares.....	82
Anexo I: Complementa informações do item 1.1 – relação de Ugs.....	82
Anexo II: Complementa item 2.3.1 – principais clientes.....	86
Anexo III: Complementa item 3.1 e 3.2 – indicadores de desempenho.....	87
Anexo IV: Complementa item 3.1.1 - indicadores de efetividade dos instrumentos de política agrícola.....	91

Anexo V: Complementa item 3.3 – estágio de implementação do planejamento estratégico.....96
Anexo VI: Item 8.1 – tratamento das deliberações do TCU.....100
Anexo VII: Item 8.2 – tratamento de recomendações do órgão de Controle Interno.....105

1- Apresentação

A Companhia Nacional de Abastecimento - Conab, empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA, apresenta o seu Relatório de Gestão do exercício de 2015, como instrumento de prestação de contas de suas atividades à sociedade e em cumprimento aos termos dos Artigos 70 e 71 da Constituição Federal.

O presente Relatório foi elaborado de acordo com as disposições normativas do Tribunal de Contas da União (TCU), estabelecidas na Instrução Normativa TCU n.º63, de 1º de setembro de 2010; na Decisão Normativa TCU n.º146, de 30 de novembro de 2015; na Portaria TCU n.º321, de 30 de novembro de 2015, e na Ata que formaliza o processo de customização do Relatório de Gestão da Conab, da SecexAmbiental; com orientações sobre a elaboração e forma de apresentação dos conteúdos do relatório de gestão para este exercício. A customização simplificou a prestação de contas, de forma que as informações apresentadas possuem maior enfoque nos resultados gerados pela Empresa.

A confecção deste Relatório utilizou como base o layout estabelecido pelo TCU e buscou atender aos requisitos de qualidade visual, tamanho e padrão sugeridos para a apresentação das informações nos itens solicitados, sendo que documentos complementares estão disponibilizados nos anexos.

A Conab buscou realizar suas atividades mantendo o foco em sua missão institucional, e as ações desenvolvidas estão refletidas nos itens que abordam os resultados da gestão e os objetivos estratégicos (itens 3.1 e 3.2).

Teve início nesse ano a retomada do planejamento estratégico da Companhia, devendo permear de forma prioritária as ações do próximo exercício, com a disseminação de uma visão estratégica que possa impregnar a conduta diária de cada colaborador, contemplando dirigentes e dirigidos. Esse olhar futuro não perderá de vista a situação presente, ou seja, será dada continuidade às ações voltadas ao saneamento e/ou mitigação dos problemas estruturais e conjunturais atualmente vivenciados pela Companhia, sob o ponto de vista de sua estrutura organizacional, força de trabalho, instrumentos de ação e gestão de recursos.

Sob o ponto de vista do desempenho econômico-financeiro, é preciso reconhecer que, sendo a Conab uma empresa vinculada ao setor público, tem uma série de responsabilidades, por definição estatutária, na área social. Assim, na condução de seus negócios se estabelece uma dicotomia funcional, cujos limites não são facilmente distinguidos: a compreensão de quando a atividade tem sentido econômico ou social, ou até onde vai um ou outro aspecto.

Dentre as iniciativas eleitas pela direção, em 2015, foi contemplada a adoção de medidas voltadas à racionalização seletiva dos dispêndios e viabilização de novas fontes de captação de recursos.

No que concerne aos programas sob a responsabilidade da Conab, não obstante algumas dificuldades estruturais e conjunturais enfrentadas no transcorrer do exercício, os resultados foram satisfatórios, seja na operacionalização dos programas relacionados à Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM, envolvendo a formação, armazenagem, comercialização e escoamento de estoques públicos, como também na execução dos instrumentos de garantia e sustentação de preços de produtos agrícolas. Também o Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, objeto de parceria com os Ministérios do Desenvolvimento Social e Combate a Fome-MDS e o de Desenvolvimento Agrário-MDA, merece destaque por conta de expressivas transformações econômicas e sociais no contexto da agricultura familiar. Não menos relevante foi o papel da Companhia na operacionalização do programa denominado Vendas em Balcão, ao promover a

comercialização direta dos estoques públicos de milho aos pequenos suinocultores, avicultores, moinhos coloniais, e agroindústrias, garantindo a oferta do produto a um preço que propicie a viabilização desse tipo de negócio. Por fim, a assistência humanitária internacional, que também faz parte do rol de ações operacionalizadas pela Companhia, promoveu a doação de produtos básicos dos estoques governamentais a países em situação de vulnerabilidade socioeconômica ou assolados por calamidades públicas.

2- Visão geral da unidade prestadora de contas

2.1- Identificação da unidade

Conab

Companhia Nacional de Abastecimento

Poder e Órgão de Vinculação		
Poder: Executivo		
Órgão de Vinculação: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento		Código SIORG: 00014
Identificação da Unidade Jurisdicionada		
Natureza Jurídica: Empresa Pública		CNPJ: 26.461.699/0001-80
Principal Atividade: Administração Pública em Geral		Código CNAE: 8411-6
Código SIORG: 002114	Código LOA: 22211	Código SIAFI: 22211
Contatos		
Telefones/Fax: (61)3312-6000 / (61)3312-9058		
Endereço Postal: SGAS Quadra 901, Bloco A, Lote 69, CEP 70390-010 – Brasília/DF		
Endereço Eletrônico: conab@conab.gov.br		
Página na Internet: http://www.conab.gov.br/		

Unidades Gestoras relacionadas à Unidade Jurisdicionada

Código Siafi	Nome
22211	Companhia Nacional de Abastecimento

Demais UGs: mencionadas no Anexo I

Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente da Conab	Rubens Rodrigues dos Santos	310.939.301-87	01/01/15 a 21/09/15
Presidente Interino	Lineu Olímpio de Souza	242.715.001-00	22/09/15 a 19/11/15
Presidente da Conab	Lineu Olímpio de Souza	242.715.001-00	20/11/15 a 31/12/15

Membros do Conselho de Administração

Sec-Executivo MAPA	José Gerardo Fontelles	002.361.283-53	01/01/15 a 16/01/15
Sec-Executivo MAPA	Maria Emília M Pedroza Jaber	341.358.801-00	25/02/15 a 31/12/15
Representante 1 MAPA	Cáio Tibério Dornelles da Rocha	228.546.570-04	01/01/15 a 16/12/15
	Kátia Terezinha Coelho da Rocha	434.733.501-68	16/12/15 a 31/12/15
Representante 2 MAPA	Tânia Mara Garib (sem antecessor)	108.829.951-20	26/05/15 a 31/12/15
Representante 3 MAPA	Sávio Rafael Pereira	318.944.536-20	01/01/15 a 25/05/15
	Tatiana Lipovetskaia Palermo	227.553.608-60	01/06/15 a 31/12/15
Representante MPOG	André de Oliveira Bucar	818.483.401-25	01/01/15 a 21/07/15
	Cleiton dos Santos Araújo	851.631.201-15	21/07/15 a 31/12/15

Diretores

Operações e Abastecimento	Marcelo de Araújo Melo	170.309.271-68	01/01/15 a 15/10/15
	Igo dos Santos Nascimento	888.581.971-00	16/10/15 a 31/12/15
Política Agrícola e Informações	João Marcelo Intini	141.479.028-71	01/01/15 a 31/12/15
	Lineu Olímpio de Souza	242.715.001-00	01/01/15 a 19/11/15
Administrativo e Financeiro	Roberto Naves e Siqueira	901.770.701-10	23/11/15 a 31/12/15
	Rogério Luiz Zeraik Abdalla	836.180.409-97	01/01/15 a 31/12/15

Substitutos

Rogério Luiz Zeraik Abdalla	Substituiu o Presi no período de 06/07/15 a 25/07/15-Portaria 526
Rogério Luiz Zeraik Abdalla	Substituiu o Presi no período de 08/09/15 a 17/09/15-Portaria 655

Igo dos Santos Nascimento	Substituiu o Presi no período de 21/12/15 a 31/12/15-Portaria 873
Rogério Luiz Zeraik Abdalla	Substituiu o Dirab no período de 05/01/15 a 09/01/15-Portaria 005
Rogério Luiz Zeraik Abdalla	Substituiu o Dirab no período de 23/09/15 a 06/10/15-Portaria 705
Rogério Luiz Zeraik Abdalla	Substituiu o Dirab no período de 07/10/15 a 26/10/15-Portaria 724
Marcelo de Araújo Melo	Substituiu o Dipai no período de 26/01/15 a 06/02/15-Portaria 30
Marcelo de Araújo Melo	Substituiu o Dipai no período de 08/09/15 a 25/09/15-Portaria 673
Marcelo de Araújo Melo	Substituiu o Diafi no período de 24/08/15 a 12/09/15-Portaria 630
Marcelo de Araújo Melo	Substituiu o Digep no período de 12/01/15 a 15/01/15-Portaria 013
Marcelo de Araújo Melo	Substituiu o Digep no período de 25/03/15 a 03/04/15-Portaria 379
Lineu Olímpio de Souza	Substituiu o Digep no período de 15/06/15 a 03/07/15-Portaria 492
João Marcelo Intini	Substituiu o Digep no período de 27/08/15 a 06/09/15-Portaria 641

2.2- Finalidade e competências institucionais

A Companhia Nacional do Abastecimento é uma empresa pública de direito privado, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, criada por Decreto Presidencial e autorizada pela Lei n.º 8.029, de 12 de abril de 1990, tendo iniciado suas atividades em 1.º de Janeiro de 1991, com sede e foro no Distrito Federal e atuação em todo o Território Nacional.

É a empresa oficial do Governo Federal encarregada de gerir as políticas agrícolas e de abastecimento, visando assegurar o atendimento das necessidades básicas da sociedade, preservando e estimulando os mecanismos de mercado, tendo como objetivos:

- I - planejar, normatizar e executar a Política de Garantia de Preços Mínimos do Governo Federal;
- II - implementar a execução de outros instrumentos de sustentação de preços agropecuários;
- III - executar as políticas públicas federais referentes à armazenagem da produção agropecuária;
- IV - coordenar ou executar as políticas oficiais de formação, armazenagem, remoção e escoamento dos estoques reguladores e estratégicos de produtos agropecuários;
- V - encarregar-se da execução das políticas do Governo Federal, nas áreas de abastecimento e regulação da oferta de produtos agropecuários, no mercado interno;
- VI - desenvolver ações no âmbito do comércio exterior, consoante diretrizes baixadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, e observado o Decreto n.º 3.981, de 24 de outubro de 2001, que dispõe sobre a Câmara de Comércio Exterior-Camex, do Conselho de Governo, e dá outras providências;
- VII - participar da formulação da política agrícola; e
- VIII - exercer outras atividades, compatíveis com seus fins, que lhe sejam atribuídas ou delegadas pelo Poder Executivo.

Missão	Visão de futuro	Valores
Contribuir para a regularidade do abastecimento e garantia de renda ao produtor rural, participando da formulação e da execução das políticas agrícola e de abastecimento.	<p>Ser reconhecida pela excelência no exercício de seu papel institucional e na execução dos serviços prestados.</p> <p>Ser referência como provedora de informações e conhecimento do setor agrícola e de abastecimento.</p> <p>Ser reconhecida como centro de excelência na formulação, execução e difusão de políticas de segurança alimentar.</p>	<p>O cumprimento da missão implica gerar valor aos diferentes públicos-alvo da Companhia:</p> <p><u>Produtor Rural</u>: Preço e renda, regulação do abastecimento, política agrícola de curto, médio e longo prazos e apoio no fortalecimento e organização do setor.</p> <p><u>Consumidor Final</u>: Acesso aos alimentos básicos no comércio varejista a preços acessíveis.</p> <p><u>Usuários de Informações</u>: Confiabilidade, tempestividade, regularidade, acesso democrático, gratuidade, consistência, abrangência e atualidade.</p> <p><u>Comunidades Carentes</u>: Atendimento de suas necessidades alimentares imediatas como prontidão no atendimento e qualidade dos produtos.</p> <p><u>Parceiro</u>: Cumprimento de seu papel institucional,</p>

	<p>execução, cumprimento do objeto dos convênios firmados, capacidade técnica e operacional, efetividade nas ações e velocidade de resposta.</p> <p><u>Governo e Cidadão</u>: Cumprimento do papel institucional com transparência, ética, responsabilidade, fidelidade no cumprimento da legislação, racionalidade na aplicação dos recursos e agregação de valor à imagem do Governo.</p>
--	---

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Lei n.º 8.029, de 12/04/1990: cria a Conab a partir da fusão da CFP, Cobal e Cibrazem.	https://intranet.conab.gov.br/index.php?PAG=66
Lei n.º 8.171, de 17/01/1991: dispõe sobre a Política Agrícola	https://intranet.conab.gov.br/index.php?PAG=66
Lei n.º 9.973, de 29/05/2000: dispõe sobre o sistema de armazenagem dos produtos agropecuários e, Decreto n.º 3.855, de 03/07/2001: regulamenta a Lei 9.973	https://intranet.conab.gov.br/index.php?PAG=66
Regimento interno: trata da composição organizacional, das atribuições dos dirigentes e dos titulares de funções gratificadas, das responsabilidades comuns.	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1572&t=&Pagina_objcmsconteudos=2#A_objcmsconteudos
Estatuto Social: trata da denominação e da natureza jurídica, da sede, do foro e da duração, do objeto social, do capital social e das ações, do patrimônio, dos recursos financeiros, da organização e da administração, da composição organizacional, dos órgãos de administração, do conselho de administração, da diretoria colegiada, do presidente e dos diretores, do conselho fiscal, do exercício social e das demonstrações financeiras, do pessoal, das disposições gerais e transitórias	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1572&t=&Pagina_objcmsconteudos=2#A_objcmsconteudos
Normas da Organização – NOC-NIC	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1572&t=&Pagina_objcmsconteudos=2#A_objcmsconteudos
Manual de Operações – MOC	http://www.conab.gov.br/conabweb/moc.php
Normas de Governança Corporativa	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1572&t=&Pagina_objcmsconteudos=2#A_objcmsconteudos
Regulamento Simplificado de Compra e Venda de Produtos	https://intranet.conab.gov.br/index.php?PAG=70
Outros documentos	Endereço para acesso
Mapa estratégico	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1052&t=
Planejamento estratégico	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1051&t=1
Macroprocessos finalísticos	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1053&t=1
Organograma	http://www.conab.gov.br/conab-organograma.php?a=12&t=1

2.3- Ambiente de atuação

2.3.1- Ambiente de atuação da unidade

No Brasil, as políticas agrícolas públicas têm baixo nível de intervenção, embora sejam extremamente importantes para o desenvolvimento da Economia Agropecuária Brasileira. Os principais instrumentos estão alicerçados no crédito rural, com linhas que atendem os investimentos, o custeio e a comercialização; instrumentos de sustentação de preços e formação de estoques públicos; pesquisas e inovações tecnológicas; extensão rural; e, seguro de safra.

No tocante às áreas de atuação da Conab, que atendem basicamente ao segmento de apoio à comercialização, podemos identificar ações no suporte ao preço para o produtor rural, no apoio à armazenagem e no enfrentamento à elevação dos preços ao consumidor.

Na execução do apoio à comercialização, a Conab envolve-se em várias fases. Inicia-se com o acompanhamento sistemático do comportamento do mercado de cada um dos produtos que fazem parte da Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM, avaliando as informações de produção no Brasil e nos mercados internacionais concorrentes, os ritmos de colheita, comercialização e consumo dos mesmos e informações de preços nos diversos mercados, com análises conjunturais. Outro importante produto gerado pela Conab é o documento “Perspectivas Agropecuárias”, onde são descritas as expectativas com relação à safra futura, servindo como elemento de tomada de decisão para os produtores, consumidores e Governo. Nas análises efetuadas, sempre que detectada alguma irregularidade são propostas ações de correção, quer sejam de competência da Companhia ou não, por exemplo, notas técnicas sugerindo redução de tributos para importação, como forma de suprir deficiências internas no país.

Ressalte-se que tais análises são possíveis graças à existência de equipes encarregadas de levantar e divulgar sistematicamente as condições climáticas para a produção agropecuária, assim como as safras dos principais grãos, fibras, café e cana-de-açúcar, além de propiciar um eficiente sistema de levantamento de preços e custos de produção. Todas essas informações, que fazem parte do projeto “Observatório Agrícola”, além de atender a equipe interna nas suas análises e operações, também são disponibilizadas para a sociedade e Governo.

Nessa fase prospectiva, a principal ação se dá com a elaboração da “Proposta de Preços Mínimos”; estudo onde são analisadas as condições para a próxima safra, com indicações das ações de política necessárias ao bom andamento da mesma. Ressalte-se que tal trabalho tem por finalidade sinalizar ao produtor, o direcionamento acerca do que pode esperar da cultura que está por plantar no tangente à visão do Governo Federal. Assim, tais estudos são divulgados 60 dias antes do plantio para as culturas temporárias ou 30 dias antes do início da colheita das culturas perenes e semi-perenes. O produtor rural, com os estudos “Perspectivas Agropecuárias”, “Proposta de Preços Mínimos” e as conjunturas agropecuárias, além, é claro, de seu conhecimento de mercado, pode escolher a melhor opção em termos de rentabilidade, fazendo a substituição de culturas por aquela de melhor expectativa.

Ressalta-se que a Conab conta com vários instrumentos na execução da PGPM, como por exemplo: a Aquisição do Governo Federal-AGF para compra de produtos pelo preço mínimo fixado, além do Contrato de Opção de Venda-COV para aquisição de produtos mediante seleção em leilão público; ambos visando à formação de estoques públicos. Se a opção for por apoiar a comercialização, todavia sem a formação de estoques, podem ser utilizados os vários instrumentos de escoamento, sendo os mais importantes o Prêmio para Escoamento de Produto-PEP cujo prêmio é recebido pelo “consumidor”, mediante o pagamento do preço mínimo ao produtor, como também

o Prêmio Equalizador Pago ao Produtor-Pepro cujo prêmio é pago ao produtor ou sua cooperativa, para complementar o preço obtido com a venda ao mercado.

Ressalte-se que a aprovação dos preços mínimos e divulgação das normas operacionais deixam à disposição do sistema agro-econômico o rol de instrumentos que podem ser utilizados sempre que necessários. A seleção dos mais apropriados, quais locais para se aplicar, volume de produtos e recursos financeiros que serão envolvidos, partem, normalmente, de propostas elaboradas pela Conab, fruto das análises de sua equipe técnica. Essas propostas são submetidas à Secretaria de Política Agrícola-SPA/Mapa, com vistas à avaliação do Conselho Interministerial de Estoques Públicos-Ciep, grupo esse constituído por representantes dos Ministérios da Agricultura, da Fazenda e do Desenvolvimento Agrário e Casa Civil. A Conab participa da Câmara Técnica na qualidade de membro permanente, na função de assessoria e orientação técnica.

A Companhia tem tido uma atuação importante no segmento da armazenagem, sendo que conta com 98 unidades armazenadoras próprias e, neste ano, 35 delas armazenaram 83% dos estoques. A receita própria de armazenagem contou com R\$30.527 mil.

A Conab é responsável, ainda, por gerir o Sistema do Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras-Sicarm, com o acompanhamento de todos os armazéns que prestam serviços remunerados de armazenagem. No ano de 2015 esse cadastro fechou com 17.128 armazéns cadastrados, com capacidade para armazenar cerca de 152 milhões de toneladas de grãos, distribuídas por todas as Unidades da Federação.

Também, no conjunto de ações chamadas de gestão, a Conab faz o deslocamento de parte de seus estoques dos locais de produção para os de consumo. Isso é necessário, pois habitualmente os locais de produção que geram excedentes são distantes de onde se localizam os consumidores, caso do milho que tem sua produção concentrada no Centro-Oeste, sobretudo no Mato Grosso, e o público atendido pela Companhia (pequenos produtores) localiza-se em vários estados mas, especialmente, na Região Nordeste.

É função de alta importância para o sistema econômico brasileiro a atividade de retorno dos estoques públicos ao mercado, daí a denominação de “Abastecimento” no nome da Companhia. Essa atividade se desenvolve quando é detectado algum desvirtuamento do mercado, com elevação dos preços das matérias-primas agrícolas em valores acima das expectativas ou quando algum segmento se vê em condições de desabastecimento. Cita-se, como exemplo, os momentos em que os preços de mercado dos produtos sobem durante a entressafra em níveis elevados, comprometendo o abastecimento interno e gerando pressão inflacionária. Também, merece destaque o desabastecimento de milho em regiões específicas, especialmente na Região Nordeste, em função das últimas secas, que comprometeram a sobrevivência dos animais de pequenos criadores.

Nesses momentos, são montados programas de venda dos estoques públicos, visando abastecer aqueles segmentos específicos. Essas operações podem ser feitas por meio do Sistema de Comercialização Eletrônica, com a conexão das bolsas de cereais/mercadorias existentes no Brasil ou por venda direta para pequenos criadores cadastrados na Empresa. Podem ocorrer, ainda, casos em que o Governo Federal não dispõe de estoques para atender à demanda, sendo, então, sugeridas ações no sentido de facilitar as importações como forma de suprir a deficiência conjuntural observada. Em todos esses casos as propostas são submetidas e aprovadas pelo Ciep, anteriormente referido.

Não se pode esquecer que com a edição do Art. 19 da Lei n.º 10.696, de 02 de julho de 2003, atualizado pelo Capítulo III da Lei n.º 12.524, de 14 de outubro de 2011, foi criado o Programa de Aquisição de Alimentos-PAA. Por meio desse Programa, o Governo Federal passou a comprar produtos alimentícios dos agricultores familiares, formando estoques ou doando às

comunidades em situação de insegurança alimentar. Citado Programa tem o grande mérito de conectar produtores rurais que produziam e tinham mercados muito restritos para venda, e consumidores que necessitavam de alimentos porém não tinham como comprá-los por falta de recursos financeiros.

A aplicação dos instrumentos de apoio à comercialização (instrumentos da PGPM e do PAA) é um suporte aos produtores rurais no momento em que a conjuntura está desfavorável (preços em queda normalmente por excesso de oferta, perdas de valores por redução nas cotações de bolsas internacionais ou da taxa de câmbio ou redução da demanda); no apoio à armazenagem, com a disponibilidade de espaços para acomodar a safra, tornando possível o alongamento da oferta ao longo do ano; nas vendas dos produtos de estoques públicos, quando os preços internos sobem a níveis elevados e nas condições de ofertas restritas ou aumento da demanda, permitindo que todos os agentes do setor agropecuário sejam atendidos pelas políticas executadas pela Conab. Deve-se levar em conta que esse fato é de suma importância, tendo auxiliado no desenvolvimento do setor durante todos os anos de sua atuação.

Entretanto, no desempenho de suas atividades, a Companhia sofre ameaças que muitas vezes chegam até a impedir o bom cumprimento de sua missão. Em primeiro lugar é preciso levar em conta a própria razão da sua existência. Ela foi colocada estrategicamente entre setores em conflito: no primeiro momento o produtor quer preços elevados por sua safra e o comprador quer pagar menos pela sua matéria-prima. No momento seguinte, o industrial quer preços mais elevados para a venda do seu produto final, no entanto, o consumidor quer pagar preços menores. A Conab se insere exatamente entre esses agentes, sendo que, ao utilizar os instrumentos de apoio à comercialização, está protegendo o produtor e indo de encontro aos interesses do usuário da matéria-prima rural, e no segundo momento, a Conab, ao vender seus estoques públicos por preços menores do que o produtor está ofertando, gera conflito com o mesmo, mas protege o consumidor. Nesse aspecto, nada há o que se fazer, pois é parte inerente do escopo da Companhia, qual seja: desempenhar sua função com o máximo de competência e correção, seguindo, rigidamente, o seu mandato legal.

Outra questão extremamente relevante diz respeito à disponibilidade de recursos financeiros em volume e a tempo para fazer frente às políticas que desenvolve. Se compararmos os volumes orçamentários dos últimos anos, vemos que houve um crescimento brutal destes tanto na rubrica de formação de estoques quanto na de subvenção. Entretanto, ter recurso inscrito no orçamento não significa disponibilidade financeira para executar as operações necessárias. Tem sido muito comum a Companhia detectar necessidades de determinadas operações, no entanto ao submeter a demanda à Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda, não há disponibilização de valores. Esse fato é extremamente grave, na medida em que o produtor rural é frustrado, pois, plantou confiando no suporte que receberia do Governo Federal e, no momento de sua necessidade, tal apoio não se concretiza.

Ainda, com relação à disponibilidade financeira, a Empresa, para gerir seus armazéns, necessita fazer manutenções preventivas e corretivas, todavia, sem deixar de lembrar que o nosso parque armazenador é muito antigo, exigindo intervenções mais constantes e mais caras. Por não ter recursos para essa finalidade, em volumes suficientes, as unidades vão se deteriorando mais e mais, tornando-se, em muitos casos, inservíveis, deixando de gerar recursos.

Na gestão dos estoques públicos, papel essencial da Companhia, são necessárias duas ações imprescindíveis: a fiscalização dos produtos para manutenção da qualidade e quantidade, sob pena de grandes perdas, e remoções para posicionar os estoques nos locais que melhor atendam as necessidades dos compradores e aos interesses do abastecimento. Não tendo recursos suficientes para que a Companhia possa contratar os prestadores de serviços ou pagar viagens para seus técnicos nessas e todas as demais atividades, compromete-se, sobremaneira, a sua efetividade.

Para mitigar essas deficiências seria necessário que a Companhia contasse com orçamentos mais equilibrados e que sofressem menos interferências extemporâneas.

Quanto às principais empresas do setor privado que prestam serviços análogos aos da Companhia, podemos citar, apenas, as empresas de armazéns gerais, pois as demais atividades são de cunho específico. São elas: Bunge Alimentos S/A; Coamo Agroindustrial Cooperativa; Cargil Agrícola S/A; ADM do Brasil Ltda; Sipl Indústria e Comércio Ltda; Louis Dreyfus Commodities Brasil S/A; Bianchini S.A Indústria, Comércio e Agricultura; e Amaggi Exportação e Importação Ltda. Entretanto, há uma grande assimetria entre as características dessas empresas em relação à Conab, vez que entendemos ser forçoso nomeá-las como prestadora de serviços análogos. As empresas de armazéns gerais, vez que suas atividades fazem parte do seu *core business*, se preocupam em manter os equipamentos em perfeitas condições operacionais, com as regras de pessoal e a flexibilidade que a CLT permite. A Conab, como dito anteriormente, não conta com recursos necessários, em volume e a tempo, para fazer frente às manutenções necessárias, bem como seu quadro de pessoal apresenta uma série de dificuldades que não permitem, ou tornam pouco práticas as ações como trabalhos noturnos, em fins de semana, horas extras etc, para cumprir eficientemente a sua função de armazenador.

2.3.2- Ambiente de negócios das Superintendências Regionais da Conab

Norte

Descrição geral

Dentre as atividades que a Conab operacionaliza na região Norte, destacam-se o Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, o Programa Vendas em Balcão-PROVB, a Subvenção Direta ao Produtor Extrativista-SDPE por meio da Política de Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade-PGPMBio e a Ação de Distribuição de Cestas de Alimentos a grupos populacionais específicos em situação de vulnerabilidade social. Para a execução do Programa Vendas em Balcão, a Conab continua removendo milho em grãos de regiões produtoras, principalmente de Mato Grosso em razão da logística, para o Norte. A Ação de Distribuição de Alimentos-ADA do MDS/SESAN, onde se verifica participação significativa da Conab no tocante a recepção, conferência, guarda e conservação, acondicionamento e gestão da distribuição de produtos componentes das Cestas de Alimentos da ADA; e a incessante produção de informações relacionada à conjuntura que margeia as culturas do milho, soja, arroz, café, feijão e cana-de-açúcar.

Adversidades

A estrutura das regionais diante da dimensão geográfica da região; a baixa capacidade de estocagem pública e privada, que tem contribuído para a descontinuidade do Programa de Vendas em Balcão que negocia milho aos pequenos criadores rurais. Dificuldade para fiscalização e monitoramento junto às operações de pesagem e comercialização das mercadorias dos extrativistas, face à distância geográfica e acesso remoto às localidades agroextrativistas; as questões de logística e a fragilidade da internet no interior também geram entraves no desenvolvimento das atividades da região; a insuficiência de pessoal que também afeta as atividades de armazenagem, o levantamento de safras e coletas de preços; tudo isso associado a grande restrição orçamentária que estamos enfrentando para realização dessas ações.

Riscos

As ações da Conab na região são focadas, prioritariamente, na inclusão produtiva, na soberania alimentar e, ainda, na segurança alimentar e nutricional da população, evidentemente com maior ênfase na que se encontra em vulnerabilidade social, e são milhares na região. Portanto, os problemas acima descritos, além de inviabilizar uma maior abrangência dos programas e políticas públicas, impossibilitam a retirada de milhares de famílias da extrema pobreza. A redução da atuação da companhia na coleta de preços e dados de safra, causa uma ruptura na rede de informantes, podendo gerar descrença no repasse de informações pela Companhia.

Estratégia de enfrentamento

Tendo em vista as dificuldades relatadas, as quais têm sempre um componente financeiro agregado, mas não único, tem-se tentado implementar estratégias conexas de redução de custos, principalmente aos ligados ao

cunho operacional, tais como luz, água, telefone, etc. Também, a efetivação de parcerias com outros órgãos governamentais tem-se mostrado adequadas à realidade do momento. Outra importante estratégia de enfrentamento foi a reestruturação organizacional e funcional, mesmo que pequena, face as reduzidas possibilidades.

Mudanças ocorridas

Em 2015 houve a ampliação do quadro funcional, mas ainda abaixo do necessário, mesmo assim, já observa-se avanço nas atividades das regionais. Registramos também melhorias na infraestrutura tecnológica, através da aquisição de computadores, no breaks e impressoras, proporcionando maior agilidade nas rotinas de trabalho, revisão dos processos e análise da distribuição dos trabalhos dos empregados.

Nordeste

Descrição geral

O cenário climático do Nordeste, com o enfrentamento de uma seca prolongada, amplificou o problema dos criadores uma vez que a falta de água, tanto para consumo humano, quanto para o rebanho e a impossibilidade de plantio de culturas alternativas como a palma, contribuem para colocar a Conab como uma parceira, principalmente, do pequeno agricultor que não tem condições de procurar as bolsas de mercadorias e que é a maior vítima da especulação em torno do preço do milho no mercado local.

As Suregs procuram exercer um papel de agente catalisador, buscando formular políticas que atuem no cerne do problema, tendo em vista que na região o papel social da Conab é de extrema importância e sua atuação é sentida principalmente pelo pequeno criador assistido pelo programa Venda em Balcão e o produtor familiar que é atendido pelo Programa de Aquisição de Alimentos, ambos executados pela Companhia.

Adversidades

A necessidade de reforma das unidades armazenadoras, o que vem dificultando os trabalhos e gerando riscos para a qualidade dos produtos armazenados, bem como causando lentidão nas operações. Além da falta de armazéns para abertura de polos de venda em balcão em algumas regiões, há também as restrições orçamentárias para as despesas com diárias na execução dos programas, número reduzido de empregados capacitados para conduzir o grande aumento de atividades e necessidade de investimento em ferramenta de TI.

Riscos

Da não execução dos programas sociais, e das atividades básicas da empresa por falta de recursos orçamentários e financeiros, e devido a precária estrutura física; má execução das atividades e não atingimento dos resultados previstos decorrentes da necessidade de capacitação; guarda e conservação dos produtos armazenados prejudicada; falhas no abastecimento e na execução dos programas.

Estratégia de enfrentamento

Maior interação com órgãos de fiscalização e controle, renovação e qualificação do quadro funcional, revisão e aperfeiçoamento das normas operacionais, aumento do uso dos recursos de informática e readequação e redistribuição das atividades dentre os colaboradores.

Mudanças ocorridas

Melhor participação da Conab junto a comitês e comissões voltados à discussão dos problemas de abastecimento e planejamento agrícola, maior controle das operações de mitigação de riscos e ampliação do quadro funcional com a chegada de empregados de nível médio e superior. A consolidação da comunicação por teleconferência facilitou a comunicação com a Matriz e com outras regionais a um custo muito baixo, facilitando o nivelamento de procedimentos. E melhorias com a aquisição de novos equipamentos de informática para as regionais.

Centro-Oeste

Descrição geral

Em 2015, as Superintendências da Região executaram os seguintes programas: Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, Operações de Subvenção, Fiscalização de Estoques Governamentais, Prestação de serviços de processamento e armazenagem de grãos, Remoção de estoques públicos, Distribuição de cestas de alimentos, Programa de Vendas em Balcão-PROVEB, Levantamento de safra e Coleta de preços dos produtos agrícolas.

Adversidades

Dentro do PAA, a principal adversidade enfrentada foi a infraestrutura precária de rede e conexão das SUREGs, que, em alguns momentos, dada à oscilação de velocidade, diminui a celeridade de acesso e manuseio dos programas relativos ao PAA, como: SIGPAA, PAANet Entregas e x-Fac (faturamento PAA). Também se observou que a burocracia excessiva e as alterações do Manual de Operações trouxeram mais morosidade nos procedimentos e operacionalização do programa. A falta de recursos também afetou a Distribuição de cestas de alimentos, e abastecer as entidades beneficiadas por mais tempo e aos custos de logística (transporte e entrega) das cestas de alimentos. Quanto ao PROVEB, a principal dificuldade enfrentada foi a falta de recursos, que não disponibilizou, mesmo que temporariamente, o produto para comercialização gerando desabastecimento de alguns municípios e descontentamento dos beneficiados em determinadas regiões. No que diz respeito à Fiscalização de Estoques Governamentais, o contingenciamento financeiro imposto à Conab impediu as Suregs de fiscalizarem 100% dos estoques governamentais, por ocasião da redução do número de dias das operações. Quanto à rede armazenadora própria, não foi possível obter o desempenho possível ou ideal, seja na recepção, secagem, limpeza, armazenagem e expedição, em razão da obsolescência, que atinge indistintamente as Unidades Armazenadoras. Outro fator que merece atenção é o envelhecimento do corpo funcional. A morosidade dos trabalhos desenvolvidos nessas unidades, em virtude de equipamentos obsoletos/ultrapassados resultam numa baixa procura por partes de produtores agrícolas, resultando em baixo índice de ocupação e de serviços prestados. No que concerne à Remoção dos Estoques Públicos, a restrição orçamentária atrasou ou impediu o início dos trabalhos por não ter recursos para liberação de diárias para os técnicos das Suregs acompanharem os embarques em campo. Melhorias na logística e contratação de fretes, evitando sempre que possível, realizar remoções em períodos de pico de safras, onde existe uma natural inflação dos preços do frete em razão da demanda por caminhões, fato este que também contribui para atrasos excessivos nessas remoções. Por fim, no Levantamento de safra e na Coleta de preços dos produtos agrícolas, a maior adversidade encontrada foi o reduzido número de empregados com formação acadêmica em agronomia, por ser estritamente necessário que o técnico tenha facilidade de lidar com dados meteorológicos, estatísticos, edafoclimáticos, avaliações das condições de diversas culturas, entendimento da interação entre cenário agrícola nacional e mundial, além de entendimento político e econômico dos fatos relacionados à agricultura.

Riscos

Descontinuidade dos serviços e execução dos programas; aumento do risco de perdas em armazenagem e conservação dos produtos; aumento do risco de acidentes e gestores inseguros.

Estratégia de enfrentamento

Maior atenção na execução dos trabalhos; incentivo ao trabalho em equipe; transparência dos processos; busca por motivação e conscientização.

Mudanças ocorridas

Melhoria no atendimento ao público-alvo com a contratação de novos empregados concursados; busca pelo aperfeiçoamento dos trabalhos sempre em atendimento às Normas; melhoria na comunicação entre setores para evitar retrabalho. O cenário de restrição orçamentária também gerou a necessidade de inovação das áreas. Parcerias com os demais órgãos da Administração Pública, com a rede médica credenciada, foram algumas das alternativas para minimizar algumas adversidades. O incentivo à participação dos empregados como instrutores internos, além de reconhecimento do empregado, contribuiu para a disseminação do conhecimento, não gerando custos para a Companhia.

Sudeste

Descrição geral

As superintendências da região têm procurado atuar na maioria dos municípios da região, seja por meio do fortalecimento da Agricultura Familiar, dos programas de Subvenção, dos Instrumentos de Comercialização, das operações de caráter social e atendimento às populações vulneráveis, a exemplo das compras institucionais para composição das cestas básicas de alimentos, como também dos levantamentos de Safras, Preços e Custo de Produção de forma a subsidiar os estudos para determinação dos preços mínimos, bem como servir de base para as decisões do Governo relacionadas as políticas públicas.

Adversidades

Restrições orçamentárias para as despesas de custeios e para investimentos; restrições orçamentárias para as despesas de capacitação dos empregados; dificuldade de obtenção de recursos para diárias / viagens; demora na

liberação dos pagamentos em razão de processos de trabalho excessivamente burocráticos; necessidade de consolidação dos normativos para adequação das atividades; sistema de Rede / Internet insuficiente para suprir a demanda atual; falta de um Sistema Unificado para a Gestão dos Programas.

Riscos

Interdição das Unidades Armazenadoras; Redução das receitas; Comprometimento da qualidade dos trabalhos.

Estratégia de enfrentamento

Controle efetivo no cumprimento sistemático aos normativos do programa (NOC, MOC, Decretos, Resoluções); maior apoio entre os diversos setores a fim de atender as demandas mais críticas e pontuais; avaliação / Fiscalização por amostragem.

Mudanças ocorridas

Com a implementação dos novos procedimentos editados no MOC/NOC, a operação do PAA ficou mais transparente e segura, minimizando a incidência de erros em virtude do sistema censurar algumas inconformidades. Estreitamentos das parcerias com os Órgãos Parceiros no âmbito das esferas Municipal, Estadual e Federal; O contingenciamento de despesas pode de certa forma reorganizar as prioridades nos reparos/manutenções nas Unidades operacionais.

Sul

Descrição geral

A Região, pela sua localização geográfica, apresenta um diferencial que destaca sua atuação no contexto das atividades que amparam a Política de Garantia dos Preços Mínimos. A atuação das Suregs para atender as atividades finalísticas na execução das políticas públicas na geração de renda aos produtores rurais encontra amparo legal nos programas executados no âmbito da PGPM. A PGPM-Bio busca garantir a sustentação de preços aos extrativistas, que alicerçam suas atividades na extração de produtos da sociobiodiversidade. Neste contexto, a participação das Superintendências é ampla e constante, com interferência em todos os segmentos produtivos, desenvolvendo suas atividades de informação do agronegócio, através dos levantamentos de avaliação das safras de grãos e estoques privados de arroz, dos processos de coleta, tratamento e análise de preços de mercado e custos de produção da agricultura empresarial e agricultura familiar; acompanha e operacionaliza os projetos do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar em todas as suas modalidades; operacionaliza o Programa de Venda em Balcão, acompanhando todas as suas fases; realiza o acompanhamento e o processamento das operações de aquisição e venda de produtos, tanto de estoques públicos como daqueles destinados a programas sociais de abastecimento e do programa de ajuda humanitária internacional, através das bolsas de mercadorias; realiza aquisições, por intermédio de Chamadas Públicas, de produtos alimentícios destinados a programas sociais de abastecimento; armazena, realiza a montagem e distribui cestas de alimentos a populações específicas; acompanha a operacionalização de todas as fases do programa de ajuda humanitária internacional, ação que foi reconhecida internacionalmente pela qualidade do produto, agilidade e comprometimento das equipes elevando a imagem da Conab e do Governo Brasileiro; realiza o cadastro e o credenciamento de unidades armazenadoras de grãos de terceiros; acompanha as remoções de estoques públicos entre armazéns de terceiros e o recebimento de milho oriundo de outras unidades federativas, destinado ao Programa de Venda em Balcão; realiza a fiscalização dos estoques públicos, dos programas de subvenção PEP e PEPRO e do Prêmio de Seguro Rural, do Programa de Venda em Balcão e de projetos do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar.

Adversidades

O contingenciamento orçamentário e financeiro para o custeio administrativo e para as despesas de diárias e deslocamentos necessários a um controle mais efetivo das diversas operações desenvolvidas, bem como reuniões de trabalho e eventos de interesse; contingenciamento de recursos para atender demandas do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar; de igual sorte, a alta dependência de armazéns credenciados de terceiros, aliado à pequena oferta dos mesmos, tem se revelado como outro fator limitante para operar as políticas públicas de abastecimento, em especial o Programa Venda Balcão; as operações e trabalhos sofrem com adversidades decorrentes tanto do excesso de burocracia, como da ausência de sistemas informatizados adequados; ademais, há uma centralização excessiva das decisões relevantes na Matriz; precariedade das instalações e mobiliário; necessidade de aperfeiçoamento de programas e sistemas para o acompanhamento e controle de operações; reformulação dos meios de comunicação da empresa.

Riscos

Os problemas técnicos detectados nas Unidades de Armazenagem podem acarretar na perda da certificação dos armazéns, o que faz com que não se possa armazenar produtos do governo e de terceiros.

Falhas no abastecimento e na execução dos programas; aumento de erros; eficácia dos controles comprometida; insegurança na atuação dos gestores e na condução das atividades jurídicas; fraudes e desvios por falta de fiscalização adequada; desmotivação dos colaboradores pela inadequação do ambiente de trabalho;

As restrições orçamentárias geram diversos riscos do ponto de vista operacional pois impedem a realização e monitoramento dos programas governamentais, dificulta as fiscalizações e levantamentos de safra, além de pôr em risco os produtos estocados, quando não se consegue adquirir os produtos adequados para expurgos; ausência de recursos para um PDVI gera um grande número de funcionários desmotivados, clima que pode ser repassado aos recém-contratados.

Estratégia de enfrentamento

A região minimiza os reflexos dos riscos atuando na gestão quanto ao cumprimento das metas e objetivos das operações demandadas e na efetividade dos controles internos, utilizando-se dos meios e das estruturas disponíveis. Não podemos deixar de mensurar a importância quanto a construção da Unidade Armazenadora de Xanxerê, para 50 mil toneladas numa primeira etapa, que terá caráter estratégico no abastecimento especialmente de milho da região. Outra forma, são as constantes apresentações das demandas que visam a solução das adversidades registradas, em especial a interdependência das áreas da matriz quanto a liberação dos recursos orçamentários e encaminhamento de contratações de empregados classificados em concurso público.

Mudanças ocorridas

A adequação das normas vem ocorrendo sistematicamente de forma a garantir a segurança jurídica das ações, as quais terão repercussão nos próximos exercícios; melhoria dos equipamentos e sistemas de informações; capacitação técnica na área de fiscalização; contratações de empregados classificados em concurso público qualificando o quadro de empregados e as atividades desenvolvidas; gestões constantes para manter equipes motivadas e aptas a responderem às ações demandadas.

3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

3.1.1- Assegurar a execução efetiva da política de garantia do preço mínimo

Descrição geral	Buscar garantir a efetiva aplicação dos instrumentos disponíveis para a execução das políticas de sustentação de renda, em tempo oportuno.
Responsáveis	Wellington Silva Teixeira, CPF 928.232.461-34, Superintendência de Gestão da Oferta-Sugof Elias Carvalho de Camargos, CPF 383.278.481-00, Superint de Operações Comerciais-Suope Márcio Augusto da Silva Jr, CPF 184.904.171-72, Superint de Logística Operacional-Sulog

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Para o alcance desse objetivo concorre a execução de políticas de formação e gestão de estoques públicos, a fim de regular a oferta de alimentos e organizar a comercialização agrícola, fornecendo meios para propiciar renda ao produtor rural. O apoio à comercialização de produtos agropecuários, a cargo da Conab, conta com o suporte da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), para o qual se exige constante monitoramento das condições de funcionamento dos mercados, da evolução e comportamento climático, da formação de preços de insumos e produtos agrícolas e dos custos de produção, de forma a subsidiar a decisão sobre o tipo de instrumento, a intensidade e o momento de intervenção no processo de comercialização.

Os instrumentos mencionados estão à disposição do governo federal que os aciona nas ocasiões em que é preciso uma ação pública para sustentar os preços e a renda dos produtores rurais. As condições de comercialização da safra de cada um dos produtos básicos de alimentação e das matérias-primas agrícolas determinam o momento e a intensidade da intervenção governamental. É dever do Estado, portanto, adquirir produto amparado pela PGPM sempre que o preço do mercado estiver abaixo dos preços mínimos oficiais, para assegurar renda ao produtor, formar estoques ou regular o abastecimento interno.

Comparativamente aos três últimos anos, 2015 foi o de menor atuação da Conab no que tange aos instrumentos da PGPM. E isso foi determinado pelas condições do mercado, decorrente do bom desempenho do agronegócio, no qual se produziu a maior safra de todos os tempos, mantendo ou até mesmo elevando o patamar de preços, gerando boas margens aos produtores rurais. Em 2014, o governo também interviu no mercado com menor intensidade, se comparado ao ano anterior, e as aquisições (cerca de 153 mil toneladas) ocorreram em menor volume porém de forma mais diversificada, sendo que o milho, comprado em maior quantidade por meio da AGF-Especial, visou recompor os estoques públicos para atender ao Programa Venda Balcão que, como no ano de 2013, beneficiou pequenos criadores da região da SUDENE.

Na comercialização dos estoques públicos, por meio do Programa Vendas em Balcão, ocorre a venda direta de milho a criadores rurais de pequeno porte (avicultores, suinocultores, bovinocultores, caprinocultores, ovinocultores, bubalinocultores e coturnicultores) e micro-agroindústrias (moinhos coloniais, indústria de derivados de milho), garantindo a oferta dos estoques governamentais nas regiões brasileiras cuja produção é insuficiente para abastecimento da demanda. É um programa imprescindível para o abastecimento desse público devido

especialmente à falta de produto no mercado local, a incapacidade de suprir-se via leilões públicos realizados pela Conab em decorrência da sua reduzida escala de produção, e a incapacidade de buscar suprimentos em outras regiões pelo alto custo agregado ao deslocamento. Em 2015, a comercialização de milho em grãos pelo Programa de Vendas em Balcão totalizou 159.661 toneladas, sendo atendidos 48.098 clientes.

No exercício de 2014 ocorreram aquisições de feijão, em decorrência do grande volume excedente da safra, e de trigo, em razão dos preços de mercado estarem abaixo do preço mínimo. Também foram lançadas operações com subvenções (PEPRO e VEP), envolvendo produtos como algodão, milho, trigo, laranja e borracha, além de operações de Compra (milho em grãos), Venda (arroz, milho e sisal) e Compra e Venda Simultânea (arroz in natura/beneficiado).

Nesse ano de 2015, entretanto, por conta dos preços praticados no mercado mostrarem-se equilibrados, foi desnecessária a intervenção oficial, não havendo, portanto, a formação de estoques públicos. Com exceção da cadeia produtiva da mandioca, que ainda se ajusta após a seca prolongada na região Nordeste (2012/2023), o que estimulou o aumento do plantio em outras regiões do país, levando a uma superprodução dessa raiz e à redução dos preços (até 50% em algumas regiões). Nesse caso, com os preços recebidos pelos produtores abaixo do mínimo oficial houve, no segundo semestre, forte demanda por AGF de farinha e fécula de mandioca. Foram efetuadas aquisições de 15.573 toneladas de farinha, e 6.218 toneladas de fécula, totalizando 21.791 toneladas desses produtos.

Em face dessa conjuntura no mercado agrícola ocorreram apenas intervenções pontuais, tendo sido acionados instrumentos de comercialização com subsídio direto ao produtor ou a terceiros, e atrelado ao escoamento do produto, como o Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural-PEPRO, além de operações de Venda.

O PEPRO, lançado por meio de leilões públicos, teve como finalidade amparar o produtor de borracha e assegurar sua renda, em razão do declínio nos preços desse produto, ocasionado pela grande oferta mundial de borracha e pelas altas produtividades dos países asiáticos e alguns africanos, que agravaram o cenário de queda nos preços. Nesse sentido, foram realizadas operações com borracha natural (33.922 t), no valor de R\$15.326.532,29, estocada nos Estados da Bahia, São Paulo, Mato Grosso, Espírito Santo, Minas Gerais, Goiás e Tocantins, onde os adquirentes deverão comprovar a venda e o escoamento do produto exclusivamente para as usinas de beneficiamento.

As operações de Venda de produtos dos estoques governamentais, realizadas de acordo com a sistemática da Política de Garantia de Preços Mínimos, em que o governo compra quando os preços estão em patamares abaixo do mínimo, e faz a devolução do produto ao mercado quando as condições de preço já estão estabilizadas em favor dos produtores, e também com o propósito adicional de assegurar o abastecimento de produtos no mercado até que a nova safra esteja disponível para comercialização, envolveram arroz em casca (114.837 t) correspondendo a R\$84.613.455,22, café em grãos (4.733 t) no valor de R\$27.870.568,86 e feijão (39.297 t) por R\$21.841.678,82, que somados atingiram 158.867 t de produtos, totalizando R\$134.325.702,90.

Também ocorreu a operação de Venda e Compra Simultânea de arroz in natura (22.076t) por arroz beneficiado (10.566 t), com valor de R\$16.785.482,56, visando prestar atendimento, mediante o programa de Ajuda Humanitária Internacional, aos países em situação de insegurança alimentar e nutricional, por meio do Programa Mundial de Alimentos das Nações Unidas-PMA.

Ainda, por intermédio da PGPMbio, houve o pagamento de subvenção a produtores extrativistas, promovendo renda e manutenção da atividade e conservação dos biomas onde estão inseridas as comunidades extrativistas. No transcorrer do exercício de 2015, a subvenção paga

envolveu oito produtos (andioba, babaçu, borracha nativa, cacau, macaúba, mangaba, piaçava, pinhão fruto), sendo que 90% ficou circunscrito ao babaçu e a borracha nativa.

Para a implementação desse objetivo estratégico são buscados subsídios em estudos, análises de conjuntura, pareceres técnicos etc, além da formulação de propostas, normativos e manuais, assim como a participação em grupos de trabalho, palestras, e câmaras temáticas específicas, podendo ser destacados:

- Estudo sobre as Perspectivas Agropecuárias para a safra 2015/16, para algodão, arroz em casca, carnes (aves e suínos), feijão, lácteos, milho, soja e sorgo;
- Análise Estatística dos Estoques Privados de Café 2015;
- Discussão de proposta e de plano de ação visando a implantação de um novo formato do instrumento de subvenção econômica PEP;
- Apresentação de Notas Técnicas (48) propondo a venda e o apoio à comercialização de produtos, assim como Pareceres Técnicos (62) sugerindo preços de venda e índices de troca dos produtos dos estoques públicos e, ainda, preços de aquisição de produtos alimentícios e sacaria, além de estimativas de recursos para os programas de formação de estoque (AGF);
- Elaboração de Manual para Amostragem de Grãos e de Manual de Bio-Subvenção Direta ao Produtor Extrativista-SDPE;
- Elaboração da Receita Bruta dos Produtores Rurais Brasileiros-Safra 2012/2013;
- Relatórios Técnicos das Comissões responsáveis pelo Contrato Conab-BB (Portaria Presi nº697/2013) sobre o Plano Nacional de Armazenagem e do Termo de Execução Descentralizada-TED entre a Conab e o CNPq, sobre o Estudo de Perdas (Portaria Presi nº 456/2014), referente às ações desenvolvidas pelo respectivos órgãos;
- Atualização dos normativos relativos à Contratação de Serviços de Braçagem (Edital) e Revisão do Contrato de Depósito para Armazenamento dos Estoques Públicos de Armazéns Privados incluindo, além de normativos, critérios para a certificação;
- Estudo sobre a Redução do Consumo de Inseticidas nas unidades de armazenamento próprias, contemplando o acompanhamento da compra, uso e motivação, visando identificar as causas;
- Composição de Grupo de Trabalho para atualização das normas específicas de perdas, sinistros e danos ocorridos durante o armazenamento dos estoques da rede própria da Conab;
- Participação nas Câmaras Setoriais e Temáticas do MAPA, envolvendo estudos e discussões acerca das cadeias produtivas de produtos agropecuários;
- Participação na elaboração da proposta para o Seminário: *Pacto pela Infraestrutura de Curto Prazo e Eficiência Logística*, promovido pelo Conselho Técnico e Empresarial do Instituto Besc Humanidades e Economia e participação no Conselho Técnico e Empresarial do referido Instituto, em grupo de trabalho específico;
- Participação em reunião com representantes dos países da América Latina e Caribe para criação da Rede de Sistemas Públicos de Abastecimento e Comercialização de Alimentos-SPAA;
- Atuação no desenvolvimento do Sistema de Subvenção da Sociobiodiversidade-Sisbio e na reformulação dos normativos inerentes às operações de subvenção da PGPM-bio;
- Elaboração de metodologia para pesquisa de mercado do preço de transporte rodoviário de cargas;

- Apresentações sobre o acompanhamento dos fluxos da safra agrícola para grupo de trabalho formado pelo MAPA, Ministério dos Transportes, Secretaria Especial dos Portos, ANTAQ, ANTT e Conab;
- Estudo voltado para a logística de remoções de produtos, notadamente a contratação de serviço de transporte de mercadorias e nova metodologia da planilha de frete;
- Implementação de atualizações e resoluções no Manual de Operações da Conab-MOC, envolvendo: Preços de Referência para as operações do Programa de Aquisições de Alimentos da Agricultura Familiar-PAA; Aquisição de Produtos Agropecuários pelo Governo Federal, por meio da AGF e oriundos da Agricultura Familiar (AGF-AF); Apoio Financeiro na Formação de Estoques pela Agricultura Familiar; Normas Específicas de sorgo granífero, algodão, amendoim, arroz, uva industrial, leite, milho pipoca e café; Aquisição de Sementes para Doação ao PAA; Remoção de Estoques; Licitação e Pregão Eletrônico.

Também merecem destaque algumas Palestras proferidas pelo corpo técnico, tais como: Escoamento da Safra Agrícola para 2015: projeções e estimativas; Cenários da Produção Agrícola e Medidas de Curto Prazo para Acesso aos Portos; Atuação e Importância do Estudo de Perdas Quantitativas e Qualitativas na Pós-Colheita e no Transporte de Grãos; Identificação dos Custos por Corredor Multimodal e Levantamento de Custos por Modo de Transporte; Logística do Suprimento e das Exportações de Grãos no Brasil.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2014		2015		2016
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
1	Execução das operações de subvenção (PEP, PEPRO e VEP) demandadas	100%	100%	100%	100%	100%
2	Percentual de demandas de leilões atendidas dentro do prazo	100%	100%	100%	100%	100%
Legenda:		■ Conforme planejado	■ Merece atenção	■ Desconforme		

Análise do Resultado dos Indicadores:

- 1) Do ponto de vista operacional, o resultado da execução da demanda encaminhada pelo MAPA mostra-se eficiente no que se refere ao atendimento das demandas encaminhadas pelas Pastas competentes.
- 2) O resultado apresentado demonstra a total capacidade da Companhia em realizar a tarefa demandada no prazo estabelecido.

O Anexo IV complementa este item com indicadores de efetividade da aplicação dos instrumentos de política agrícola.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Não há ações orçamentárias ligadas a este objetivo, sob a gestão da Companhia. Os valores utilizados na operacionalização dos instrumentos são de Ações Orçamentárias do Ministério da Fazenda e repassados à Conab quando das intervenções.

d) Principais desafios para 2016

O mercado dos principais produtos agrícolas vem sofrendo um viés de elevação dos patamares de preços nos últimos anos. Isto se deve a diversos fatores, tanto do lado da demanda quanto da oferta. A demanda mundial por alimentos tem sido crescente o que está alavancando as exportações. Já a oferta sofreu retrocessos em função de condições climáticas adversas, o que levou à redução da produção de alguns produtos, como arroz e milho.

Desta forma, diante do cenário atual, não se vislumbra necessidade de atuação do governo no sentido de assegurar a execução efetiva da política de garantia de preço mínimo para 2016. A tendência é de que seja um ano em que o mercado trabalhe com preços majorados, cabendo à Conab fazer a gestão dos estoques que detém para promover o abastecimento.

Por outro lado, no que diz respeito aos produtos da sociobiodiversidade, existem cadeias produtivas com mercados relativamente ainda dependentes do apoio governamental, por se tratar de cadeias em processo de estruturação, cujo público alvo é composto por populações para as quais as políticas públicas chegam de forma insuficiente. Assim, para 2016 o grande desafio é buscar a divulgação e a orientação do público alvo da subvenção direta ao produtor extrativista, de modo a ampliar os acessos ao programa, garantindo assim que um maior número de extrativistas sejam beneficiados pela política.

e) Conclusão

Avalia-se que os desafios que foram colocados à Conab foram atendidos a contento, trazendo os resultados esperados com as ações executadas, principalmente por ter garantido o preço mínimo aos produtores que foram contemplados com as operações.

No que diz respeito às ações voltadas para a melhoria de desempenho no âmbito da execução da PGPM-bio, entende-se que o grande desafio é a utilização plena do Sistema de Subvenção da Sociobiodiversidade – Sisbio, sua divulgação e a capacitação do corpo funcional assim como do público alvo da política.

3.1.2- Fortalecer a atuação do segmento da agricultura familiar

Descrição geral	
Consolidar a institucionalização do Programa Aquisição de Alimentos-PAA. Estabelecer instrumentos com regras claras e estáveis. Assegurar fonte de recursos com regularidade.	
Responsáveis	Kelma C. dos Santos Cruz, CPF 844.665.961-15, Superint de Suporte Agricult Familiar-Supaf Ianelli Sobral Loureiro, CPF 804.675.201-00, Gerên de Produtos da Sociobiodiversidade-Gebio

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

O Programa de Aquisição de Alimentos-PAA constitui uma importante ferramenta de fortalecimento da agricultura familiar, tendo como finalidades básicas promover o acesso à alimentação e incentivar o pequeno agricultor. O PAA também contribui para a constituição de estoques públicos de alimentos produzidos por agricultores familiares e para a formação de estoques pelas organizações da agricultura familiar.

Para a consolidação desse programa concorre a Ação Formação de Estoques Públicos com Produtos da Agricultura Familiar AGF/AF, que é um instrumento de intervenção no mercado, o qual visa garantir preço, renda e o abastecimento dos produtos da agricultura familiar. A referida Ação foi criada por meio da Lei nº12.537, de 08/12/2011, amparada pela Lei nº11.326/2006, sendo

vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário, que objetiva garantir, com base nos preços mínimos, a aquisição de produtos oriundos desse extrato populacional e suas cooperativas, com vistas a formar estoques e regular o abastecimento interno. Em 2015 a dotação orçamentária foi de R\$200.000.000,00, com meta de aquisição de 300.000 toneladas. Houve demanda dos agricultores familiares para aquisição de produtos, entretanto, a Secretaria do Tesouro Nacional-STN não procedeu a liberação dos recursos financeiros para esse fim, tendo sido direcionada a operação para a PGPM tradicional. É importante frisar que os normativos da PGPM-AF exigem que os produtores familiares tenham a Declaração de Aptidão ao PRONAF-DAP, enquanto que os da PGPM tradicional contemplam tanto os agricultores familiares como os do agronegócio. Desta forma, os agricultores familiares foram atendidos por meio da PGPM tradicional para a operacionalização das AGF.

O Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar-PAA integra o Plano Brasil sem Miséria, no eixo da inclusão produtiva rural, atingindo famílias em situação de extrema pobreza, ou seja, que possuem uma renda mensal inferior a R\$70,00. Nesta linha, o PAA vem priorizando os atendimentos das famílias agricultoras enquadradas no Pronaf nos grupos A, A/C e B, que são as de menores rendas. No ano de 2015, cerca de 48% das famílias de agricultores familiares atendidas pelo PAA operacionalizado pela Conab se enquadraram no referido Plano. É um programa interministerial voltado ao fortalecimento da segurança alimentar e nutricional do país, tendo a Conab a tarefa de coordenar a execução do mesmo, com recursos oriundos dos Ministérios do Desenvolvimento Social e Combate à Fome-MDS e do Desenvolvimento Agrário-MDA. Por intermédio de suas Superintendências Regionais a Companhia operacionalizou, diretamente com agricultores familiares, suas associações e cooperativas, instrumentos como a Compra Direta da Agricultura Familiar-CDAF, o qual não exige a elaboração de projetos, uma vez que os agricultores familiares ou suas organizações entregam o produto diretamente à Companhia e a Compra com Doação Simultânea-CDS, sendo que este exige a elaboração de projetos de venda, e as organizações familiares devem apresentar um plano de entrega.

No caso do Apoio à Formação de Estoque pela Agricultura Familiar, também é exigida a elaboração de projetos específicos para a formação de estoques.

Em 2015, a Conab iniciou uma nova modalidade de operação do PAA, a Aquisição de Sementes, sendo tal compra realizada de organizações fornecedoras, para doação, mediante apresentação do plano de distribuição pelo órgão demandante (organizações, cooperativas, movimentos sociais, governos estaduais, entidades de Agricultura Familiar etc). Nessa operação pioneira, foram compradas pela Conab 3.146 toneladas de sementes de arroz, milho, feijão, cebola e sorgo.

Todas as operações envolveram recursos do MDA e MDS da ordem de R\$287.515.215,72 referentes à aquisição de produtos, abrangendo 26 Estados da Federação e no Distrito Federal. Dos 38.794 beneficiários agricultores atendidos, 2.778 (7%) participaram no Apoio à Formação de Estoque, 33.396 (86%) na Compra com Doação Simultânea (CDS), 1.559 (4%) na Compra Direta (CDAF) e 1.061 (3%) na Aquisição de Sementes. O principal mecanismo para contemplar a ampla oferta de beneficiários fornecedores foi o CDS, sendo que 66% são agricultores familiares, 21% assentados, 8% agroextrativistas e 5% pertencem a outras categorias. É importante assinalar também a diversidade de produtos adquiridos pelo PAA, em todas as modalidades executadas pela Conab em 2015: hortigranjeiros (36%); frutas (23%), processados (12%), laticínios (8%), grãos e oleaginosas (7%), sementes (5%), carnes (4%), pescados (3%), mel (1%) e castanhas (1%).

A Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade-PGPM-Bio constitui outro programa operacionalizado pela Conab, em parceria com o Ministério do Meio Ambiente-MMA e MDA. Tem por objetivo proporcionar, por meio de subvenção econômica, o pagamento de um

bônus ao produtor extrativista que comprovar que efetuou a venda de produto extrativo, por preço inferior ao mínimo fixado pelo Governo Federal. Dessa forma, fomenta-se a garantia de renda a populações tradicionais e busca-se a proteção do meio ambiente, com seu uso racional, promovendo a recuperação dos recursos naturais nos biomas Mata Atlântica, Amazônia, Cerrado, Pantanal, Caatinga e Mata de Araucária. Em 2015, a PGPM-Bio teve cerca de cinco mil e duzentos acessos e foram aplicados R\$4.842.000,00 para aproximadamente 2 mil toneladas de produtos extrativos, dentre eles amêndoa de babaçu, de andiroba, de cacau extrativo, borracha extrativa, macaúba, mangaba, piaçava e pinhão.

Desde o ano 2012 a Conab estabeleceu o Contrato de Concessão de Colaboração Financeira Não-Reembolsável com o BNDES, no valor total de R\$23 milhões de reais, para viabilizar o apoio a produtores rurais de base familiar. Em 2014, aconteceu o segundo edital, onde o BNDES destinou R\$ 15 milhões de reais, direcionados a grupos de mulheres rurais, jovens, quilombolas, indígenas e demais povos e comunidades tradicionais. Nesse edital foi estabelecido que R\$ 9 milhões (60%) dos recursos fossem destinados para os projetos das Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste e R\$ 6 milhões (40%) aos das Regiões Sul e Sudeste. Em 2015 foram inscritos 798 projetos originados de 24 Estados, sendo 291 habilitados pela Comissão Julgadora, envolvendo recursos de R\$13.039.097,86.

Essa parceria entre a Conab e o BNDES é um piloto para que o PAA e demais políticas de apoio aos produtores rurais de base familiar sejam objeto de investimento para modernização, inserção socioeconômica desse público em outros mercados de comercialização e de apoio direto ao desenvolvimento municipal e estadual, com injeção de recursos financeiros na localidade de residência deles.

Teve continuidade, em 2015, o canal de comercialização para os produtos da agricultura familiar, com a definição de espaços e ações em algumas Ceasas (como Rio de Janeiro e Distrito Federal), possibilitando a venda direta de alimentos aos consumidores, uma vez que os produtores levam seus produtos diretamente para as centrais de abastecimento, evitando os intermediários. Essas experiências certamente ampliam a oferta de produtos no mercado, promovendo renda aos agricultores familiares. A implementação dessa iniciativa foi resultado de parceria entre a Conab/Prohort e o MDS e MDA.

Ainda persiste, como um dos principais desafios do Conselho de Segurança Alimentar e Nutricional-Consea, a busca pela aprovação de uma política nacional de abastecimento alimentar estruturada e sistematizada, que esteja de acordo com os compromissos da agenda da segurança alimentar e nutricional. Em 2015 foi realizada a 5ª Conferência Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, com o lema “Comida de Verdade no Campo e na Cidade”, em defesa da soberania alimentar e a efetivação do direito humano à alimentação adequada e saudável. Na ocasião foi destacado, dentre outros pontos, as dimensões socioculturais da segurança alimentar e nutricional para aproximar a produção e o consumo de alimentos, o estabelecimento de pontes entre o urbano e o rural e a valorização da agrobiodiversidade e dos alimentos in natura e regionais, notadamente de base familiar.

Inserida no Programa Brasil Sem Miséria, a Ação Serviço de Abastecimento Móvel Fluvial, pertencente ao MDS e operacionalizada pela Conab, teve por objetivo adquirir, transportar, armazenar e distribuir produtos de agricultores familiares, extrativistas e pescadores artesanais ribeirinhos da região amazônica, mediante a implantação de unidades móveis fluviais, atendendo as demandas locais de suplementação alimentar e nutricional, em articulação com os Ministérios: MDA, MPA, MMA e MS. O Termo de Cooperação Técnica-TCT assinado entre a Conab e a Universidade Federal do Pará-UFGPA /Faculdade de Engenharia Naval, em 2012, visou a elaboração de Estudos Técnicos e Serviços Especializados de Engenharia Naval, para o desenvolvimento dos Projetos Preliminares e Básicos necessários à fabricação de três Unidades de Serviço Móvel Fluvial de navegação na região amazônica e construção de câmara frigorífica

equipada para armazenamento de pescado. Tal estudo foi concluído em 2013. A próxima etapa seria a realização de licitação para construção e manutenção das embarcações, contempladas nas LOAs-2014 e 2015, com dotações nos valores de R\$ 17.550.000,00 e R\$15.550.000,00, respectivamente. Entretanto, não houve deliberação da Diretoria Colegiada da Conab, em conjunto com o MDS, sobre a licitação para construção da referidas embarcações, inviabilizando a utilização daquelas dotações orçamentárias.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

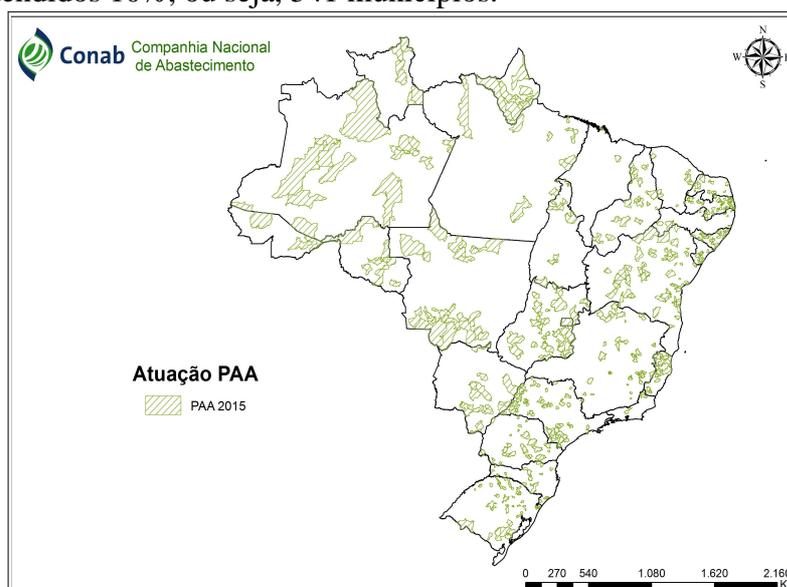
Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores	2014		2015		2016
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
3 Executar 95% do orçamento disponibilizado pelos Ministérios parceiros (MDS e MDA)	-	-	95%	100%	95%
4 % de municípios atendidos pelo PAA em relação ao total de municípios do País	8%	11,11%	10%	10%	10%
5 % de mulheres produtoras atendidas pelo PAA	40%	51%	50%	50%	50%
Legenda:	■ Conforme planejado	■ Merece atenção	■ Desconforme		

Análise do Resultado dos Indicadores:

3) Indicador implementado em 2015, executando o orçamento total repassado.

4) Desde que foi implantado, o PAA vem beneficiando diversos municípios com geração de renda para os produtores familiares, aumento da produção agrícola e melhoria na alimentação das pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional. De 2003 a 2015, o PAA operado pela Conab esteve presente em 2.729 municípios, devido à enorme capilaridade da Companhia, o empenho na divulgação do Programa e o aumento na confiança depositada na Conab pelas organizações fornecedoras com o passar dos anos. O Brasil possui hoje 5.570 municípios e em 2015 foram atendidos 10%, ou seja, 541 municípios.



5) A partir do ano de 2013, de acordo com a Resolução do Grupo Gestor do PAA n.º44/2011, os projetos tiveram como regra a participação mínima de 40% de mulheres na condição de beneficiárias fornecedoras na modalidade CDS e 30% na CPR-Estoque. Isso proporcionou um

aumento da participação das mulheres rurais, ano a ano, que passou de 20% em 2009 a 50% em 2015, o que promoveu a inserção das mulheres trabalhadoras rurais no PAA, diminuindo as desigualdades de gênero.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Como já citado, a Ação Formação de Estoques Públicos com produtos da Agricultura Familiar – AGF/AF contou com orçamento mas não houve a liberação de recursos pelo Tesouro. O PAA é executado com recursos do MDA e do MDS, mediante Termos de Cooperação, enquanto que para o pagamento das subvenções da PGPM-Bio são utilizados recursos do Tesouro Nacional, como na PGPM tradicional. No caso do Serviço de Abastecimento Móvel, os recursos orçamentários previstos na LOA-2015 corresponderam a R\$15.550.000,00. Como não havia perspectiva de utilização dessa dotação, foi solicitado o remanejamento desses recursos para outras Ações do PPA da Companhia que apresentavam insuficiência de recursos financeiros.

d) Principais desafios para 2016

O principal desafio do PAA em 2016 será receber recursos suficientes para atender toda a demanda das Organizações da Agricultura Familiar. Em 2015 a demanda foi superior a 500 milhões de reais, sendo que os recursos recebidos para aquisição foram de 288 milhões.

e) Conclusão

A Conab, em colaboração com outros ministérios responsáveis, tem uma ação efetiva na execução dos programas voltados para os agricultores familiares em todas as unidades da federação.

Este tipo de ação realizada com pequenos produtores e em pequenos volumes exige uma ação personalizada junto às comunidades interessadas e deve contar com o apoio de representações coletivas dos produtores para facilitar as transações, a movimentação do produto e a logística operacional. Essa pequena produção está disseminada por todo o país e a necessidade de apoio das políticas públicas é geral. Mesmo com o enorme esforço realizado no atendimento de 38,7 mil famílias, este número representa uma pequena fração do universo desse tipo de produtor, especialmente nos estados com menor nível de desenvolvimento.

Em 2015, técnicos da Conab participaram de várias atividades com entidades da sociedade civil e órgãos do Governo Federal, tendo em vista o aperfeiçoamento do PAA e das demais políticas públicas voltadas ao abastecimento, à garantia de renda e à segurança alimentar e nutricional da população, bem como capacitações *in situ* e através de videoconferência quanto aos procedimentos a serem adotados. Houve alterações no Manual de Operações da Conab, quanto à modalidade Apoio à Formação de Estoque da Agricultura Familiar, bem como a elaboração e aprovação de normas operacionais das Aquisição de Sementes.

Tanto o PAA e o PGPM-Bio são objetos de vistorias periódicas de suas operações, verificando o efetivo exercício da atividade e a conformidade de normativos e procedimentos de fiscalização estabelecidos.

Em face das mudanças promovidas e a melhora na capacidade de ação das unidades regionais, espera-se que esses programas possam ser ampliados e venham a atender novos contingentes de interessados.

3.1.3- Atuar proativamente na formação e gestão dos estoques públicos

Descrição geral	Planejar e executar as políticas de formação e gestão de estoques públicos para garantir o abastecimento, assegurando renda aos produtores e preços acessíveis aos consumidores. Aperfeiçoar os mecanismos de gestão dos estoques.
Responsáveis	Wellington Silva Teixeira, CPF 928.232.461-34, Superintendência de Gestão da Oferta-Sugof Francisco de A Farage Fonseca, CPF 152.776.151-72, Superint de Fiscalização de Estoques-Sufis Raimundo F Melo, CPF 145.028.951-72, Gerência de Fiscalização e Vistoria de Estoques-Gefis

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

A garantia do abastecimento e de renda aos produtores, assim como de preços acessíveis aos consumidores, decorre de políticas públicas voltadas sobretudo para a formação de estoques governamentais e de sua eficiente gestão. Seja para a implementação de mecanismos de formação de estoques públicos ou para o aperfeiçoamento da gestão desses estoques, torna-se imprescindível a coleta, o tratamento e a atualização de informações sistematizadas sobre o comportamento dos mercados agrícolas. Nesse sentido, o acervo de informações disponibilizadas pela Conab, referentes a safras, estoques, comércio internacional e níveis de consumo doméstico dos produtos amparados, além de dados sobre a rede armazenadora disponível, permite monitorar a situação do abastecimento público e balizar a forma, o momento e a intensidade da intervenção do governo, quando esta se faz necessária para modular o comportamento dos preços de mercado de acordo com os objetivos da política oficial.

Cumprindo a meta, foi atualizado e informado mensalmente, na página eletrônica da Conab e na Revista Indicadores da Agropecuária, o balanço da oferta e demanda brasileira de 8 produtos da pauta da PGPM (algodão em pluma, arroz em casca, feijão, milho, trigo, soja em grãos, farelo e óleo de soja). O quadro da oferta e demanda, elaborado por produto, contempla dados referentes a estoque inicial, produção, importação, suprimento, consumo, exportação e estoque final. Esse procedimento vem sendo utilizado desde 2012, onde as condições mercadológicas dos produtos agrícolas são analisadas semanalmente pela Conab nas reuniões de Conjuntura, sendo que neste ano foram efetuadas 398 inserções no site da Companhia visando subsidiar as intervenções governamentais, além de fornecer ao público externo informações sobre o mercado agropecuário.

Os dados das safras são o ponto de partida das análises sobre o abastecimento público, sendo que nos levantamentos realizados de forma regionalizada são levantados dados de área plantada, produção estimada, produtividade média das culturas e sua evolução desde o preparo do solo à colheita, pacote tecnológico utilizado pelos produtores, influência climática, dentre outros. Além de grãos, as pesquisas de safra passaram a incluir o café e a cana-de-açúcar nesses dois últimos anos. Em 2015 foram publicadas 20 edições dos Boletins de Acompanhamento da Safra Brasileira, sendo 12 de grãos (6 mensais e 6 quinzenais), quatro de café e quatro de cana-de-açúcar, além da edição de uma série histórica das sete últimas colheitas de café.

Este conjunto de informações subsidia a fixação de preços mínimos oficiais em patamares adequados, consistindo tais preços os parâmetros básicos para a operacionalização dos mecanismos de apoio à formação e comercialização de estoques, sendo esta condição essencial para o cumprimento das metas de sustentação da renda dos produtores. As propostas para os preços mínimos, relativas às safras de verão, de inverno, de produtos regionais e extrativos (sociobiodiversidade) são elaboradas anualmente, antecedendo o plantio, e apresentadas ao MAPA e demais autoridades federais envolvidas no assunto para aprovação. Nos dois últimos anos houve um incremento para os produtos do extrativismo, passando a ser contemplados, por exemplo,

macaúba, pinhão, pequi, andiroba, açaí e mangaba. Em 2015, a proposta de preços mínimos aprovada contou com 43 produtos (no ano anterior foram 41) pois, além dos tradicionalmente apresentados foram incluídos, café, laranja e buriti, além de lácteos.

Os estoques públicos têm apresentado redução nos últimos anos e em 2015, particularmente, não houve formação de estoques, uma vez que os preços praticados no mercado mostraram-se equilibrados, ou seja, apresentaram-se igual ou acima dos preços mínimos. Logo, não houve necessidade de intervenções do Governo, exceto para a cadeia produtiva da mandioca (farinha e fécula), cuja situação conjuntural ensejou aquisições do produto. Embora esse resultado tenha sido muito inferior à meta, é perfeitamente admissível, já que depende da conjuntura do mercado agrícola.

Ao final do exercício de 2015, o volume dos estoques públicos, composto por arroz, café, feijão, milho, trigo, farinha e fécula de mandioca, situou-se no patamar de 1.753.914 toneladas, em contraposição a 2.177.187 toneladas de 31.12.2014, evidenciando uma retração de 19,44%.

A queda foi liderada por baixas nos volumes de arroz e feijão, amplamente utilizados em leilões de comercialização e doações internacionais. Especificamente no caso do feijão, houve também uma iniciativa de segurança alimentar, implementada por meio de doações às prefeituras municipais, observando as condições previstas no Decreto 8.481 de 17 de Julho de 2015.

O estoque de milho, que é o mais expressivo atualmente na Companhia, sofreu redução de 9% ao longo de 2015. O produto é objeto de operações de remoção e posterior comercialização através no Programa de Vendas em Balcão, o qual atende diversas regiões do país. Já o café sofreu redução de 3% em virtude de comercialização realizada no segundo semestre do ano.

A discreta formação de estoques ocorreu por meio de AGF para 16 mil toneladas de farinha de mandioca e 6 mil toneladas de fécula, em seis estados da federação.

Na LOA 2015 foi aprovado o montante de R\$1.700.000.000,00 destinado à formação de estoques públicos e para cobrir despesas decorrentes das operações, porém foi efetivamente liquidado no período R\$291.198.738,11, o que perfaz 17,13% do programado e 87,63% do empenhado. As despesas advindas dessa operação foram, principalmente, com armazenagem (66,40%), transporte, carretos e fretes (19,58%), aquisição de mercadorias (6,97%), capatazia, estiva, braçagem e pesagem (3,08%). Com aquisições totalizando cerca de 22 mil toneladas, foi atingido 0,63% da meta física, estipulada em 3.500.000 toneladas, resultado decorrente da pouca necessidade de interferência dos instrumentos da PGPM, a não ser para casos específicos de situações conjunturais.

Compete à Conab a gestão dos estoques públicos, implicando a guarda e conservação dos produtos passados à propriedade do Governo Federal, mediante armazenagem em sua rede própria ou em armazéns privados, sendo responsável, também, pela fiscalização regular dos produtos, de modo a garantir suas condições fitossanitárias, para reposição ao mercado nos momentos em que é requerida a complementação da oferta privada desses produtos. Essa gestão também implica a definição de parâmetros e ações de logística visando a localização e movimentação dos estoques para as regiões e armazéns que se apresentem como prioritários, na esfera dos programas que são desenvolvidos pela Companhia.

Para monitorar a capacidade nacional de estocagem de produtos, especialmente de grãos, a Conab administra o cadastro nacional de unidades armazenadoras, realizando o levantamento das informações e atualizando o banco de dados dos armazéns do país. Por meio dessas informações é possível identificar onde está instalado o parque armazenador, qual a sua capacidade estática e quais são as suas características operacionais. A Conab dispõe de uma rede própria de

armazéns, boa parte em áreas não atendidas pela iniciativa privada. Quando da divulgação do Plano Agrícola e Pecuário 2013/2014, foi lançado o Plano Nacional de Armazenagem, com o objetivo de ampliar e modernizar a rede armazenadora do país, estando a Conab nele inserida. O objetivo 4 aborda esse tema de forma mais detalhada.

Por meio de sua rede própria, a Conab armazenou 386.860 toneladas/mês, em média, no exercício de 2015, sendo que os Estados de Minas Gerais e Paraná, seguidos de Goiás, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Distrito Federal, responderam por 83% dos estoques governamentais armazenados.

As unidades armazenadoras apresentaram homogeneidade na relação entrada e saída de produtos, sendo que a média de quantidade recebida foi de 87.175 t. e os períodos em que ocorreram maior entrada de produtos em relação à média do ano foram os meses de agosto (61%), setembro (44%) e março (37%). O faturamento operacional médio ficou em torno de R\$1,7 milhões ao mês, totalizando R\$20.891.800 no ano de 2015, com concentração de 50% nas tarifas de armazenagem e 21% nas sobretaxas.

O índice de ocupação dos armazéns próprios, considerando os que estiveram em operação, apresentou uma média anual de 17,1%. Esse baixo índice também ocorreu nos anos de 2014 (14,9%) e 2013 (14,4%).

Uma adequada gestão não pode prescindir de monitoramento. Portanto, as condições dos produtos armazenados são acompanhadas pelas ações de fiscalização. No ano de 2015, as equipes de fiscais da Conab, visando ao cumprimento do calendário anual de fiscalização de estoques governamentais, vistoriaram as unidades armazenadoras em todos os Estados da Federação e do Distrito Federal e fiscalizaram os estoques depositados nas mesmas. No período, foram realizadas nove etapas previstas no referido calendário, bem como nove fiscalizações especiais, visando a formação de estoques, averiguações de indícios ou suspeitas de fraudes ao produto armazenado, regularização das ocorrências constatadas e ainda vistorias no caso de sinistro de produtos estocados e inventário de unidades próprias. Nessas operações foram envolvidos 253 fiscais da Matriz e das Superintendências Regionais, esclarecendo que há repetição de equipe nas operações ao longo do ano. Cumulativamente, no período foram inspecionados 8.353.946 t de grãos em armazéns próprios ou de terceiros, em 580 fiscalizações, assim como, vistoriados 701 instrumentos de comercialização, que totalizaram 2.647 fiscalizações, ou seja, 80,21% da meta (3.300) e dispendidos R\$1.177.153,01 perfazendo 58,86% do programado (R\$2.000.000,00). Por ocasião das fiscalizações executadas, foi registrada a ocorrência de perdas qualitativas equivalentes a 6.365 toneladas de produtos abaixo padrão e cerca de 38 toneladas de produtos desclassificados, além de perdas quantitativas correspondentes a 10.155 toneladas de produtos desviados e 1.351 toneladas de perdas em armazenagem.

O processo de fiscalização vem contribuindo significativamente para a redução dos índices de perdas e inibição de desvios. Comparando-se com o ano anterior, houve um decréscimo de 72,25% nos desvios e uma redução de 78,89% nas perdas em armazenagem. O total de desvios e perdas correspondeu a 11.506 ton, o que equivale a 0,20% dos estoques públicos fiscalizados, representando um decréscimo de 73,43% comparativamente ao ano antecedente. Vale esclarecer que, em decorrência da diminuição dos estoques governamentais, houve uma diminuição de 46,35% no número de armazéns com estoque em relação ao ano anterior e redução de 41,86% na quantidade de produtos.

Com o propósito de identificar e mitigar as perdas quantitativas e qualitativas, na pós-colheita e no transporte de grãos, a Companhia desenvolve, em parceria com o CNPq, estudo visando identificar esse índice, por meio de pesquisa em cinco linhas temáticas: perdas de milho; perdas de arroz; perdas de trigo; perdas no transporte e metodologia para determinação de volume e massa de grãos. Neste ano foi bastante discutida a metodologia entre coordenadores,

pesquisadores, associações, cooperativas e técnicos da Conab, assim como a formação de parcerias e do estoque de produto necessário aos projetos em estudo. Nesse último caso, foram realizadas tratativas para a aquisição de arroz em casca e trigo, apresentando-se como alternativa a operação de venda com compra simultânea, denominada comumente de operação de troca, com o objetivo de atualizar a safra do produto. Assim, a Conab poderá utilizar na pesquisa o produto do Governo Federal que encontra-se em estoque. Foi encaminhada Nota Técnica ao MAPA pela diretoria responsável, para análise pelo Comitê Interministerial de Estoques Públicos-CIEP, e posterior autorização e publicação no DOU. Somente após a realização da troca da safra a pesquisa poderá ser iniciada.

Os estudos sobre a viabilidade operacional e financeira de alternativas de movimentação dos estoques possibilitaram, também, a execução de diversas ações ao longo do ano, destacando-se aquelas voltadas ao Programa de Venda Balcão, que consiste no escoamento pulverizado de parcela dos estoques públicos (milho), favorecendo compradores de pequeno porte por acesso direto aos produtos ofertados pela Conab e ainda na colaboração para o transporte de alimentos (cestas), nos atendimentos emergenciais por ela efetuados. Durante o ano foram contratadas 35 operações de remoções de produtos, com a elaboração e avisos e realização de leilões, tendo sido acompanhadas 135.058 toneladas de produtos de um total de 196.369 toneladas contratadas com a finalidade de atendimento a diversos programas da Companhia.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores	2014		2015		2016
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
6 Custo médio anual de fiscalização	385,00	386,42	385,00	359,85	385,00
7 Quantidade de produtos fiscalizados	100%	99,65%	100%	99,90%	100%
8 Índice de desvio de produtos fiscalizados	1%	0,3%	1%	0,12%	1%
9 Índice de perdas de produtos armazenados	0,5%	0,05%	0,5%	0,02%	0,5%
10 Economia potencial gerada pela fiscalização	10	19,93	10	16,49	10
Legenda:	■ Conforme planejado	■ Merece atenção	■ Desconforme		

Análise do resultado dos Indicadores:

6) O indicador refere-se ao custo médio para cada vistoria realizada a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a fiscalização é ser inferior a R\$385,00 por vistoria executada em todo o país. Verifica-se uma média de gasto bem abaixo da meta estabelecida nos últimos exercícios, inclusive apesar de haver aumentado todos os parâmetros de despesas tais como combustível, passagem aérea, locação veicular, entre outros em âmbito nacional, a Sufis conseguiu executar uma gestão eficiente dos recursos procurando otimizar o número de vistorias executadas.

7) O indicador refere-se ao percentual médio de estoques fiscalizados em relação ao total contábil acumulativo a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a fiscalização é de atingir 100% dos estoques contábeis em todo o país, pois não é realizada por amostragem devido ao elevado valor dos estoques armazenados. Verifica-se uma média bem próxima da meta estabelecida nos últimos exercícios, chegando a quase 100% no ano de 2015.

8) O indicador refere-se ao percentual médio de desvio constatado na execução da fiscalização a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a constatação pela fiscalização é abaixo de 1% no ano/Brasil. Verifica-se que a média alcançada vem sendo trabalhada abaixo de 0,2% em relação ao total dos estoques unidades fiscalizada acumulativo no presente ano. Lembramos que com a redução dos estoques e conseqüentemente a quantidade de unidades armazenadoras detentoras dos

estoques no exercício de 2015 não implicou em tendência de evolução dos desvios, fator que indica uma proatividade da fiscalização para inibir os desvios recomendando a venda ou remoção dos estoques em risco no momento oportuno.

9) O indicador refere-se ao percentual médio de perdas constatado na execução da fiscalização a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a constatação pela fiscalização é abaixo de 0,5% no ano/Brasil. Verifica-se que a média alcançada vem sendo trabalhada abaixo de 0,1% em relação ao total dos estoques unidades fiscalizada acumulativo no presente ano. Ressalta-se que com a redução dos estoques e conseqüentemente a quantidade de unidades armazenadoras detentoras dos estoques no exercício de 2015, não se observou uma tendência de evolução deste índice, fator considerado positivo, indicando uma gestão eficiente dos estoques públicos.

10) O indicador refere-se a retorno proporcional de cada real aplicado para custear a fiscalização em relação aos desvios e perdas constatadas na execução da fiscalização a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para o indicador é de acima de 10 vezes no ano/Brasil. Verifica-se que a média alcançada vem sendo trabalhada para ser acima de 10 vezes em relação ao total dos estoques nas unidades fiscalizadas acumulado no presente ano. Vale salientar que com a redução dos estoques e conseqüentemente da quantidade de unidades armazenadoras detentoras dos estoques no exercício de 2015, não ocorreu uma tendência de evolução dos índices de perdas de armazenagem e nem de desvios de produto.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Análise orçamentária	Orçamento			Físico		Unidade de medida
	Previsto (LOA + adicionais)	Realizado (empenho liquidado)		Previsto	Realizado	
		Exercício	RAP			
Formação de Estoques	1.700.000.000,00	291.198.738,11	41.108.082,13	3.500.000	21.791	Tonelada de produto adquirido
Fiscalização Estoques	2.000.000,00	1.177.153,01	32.668,27	3.300	2.647	Fiscalização realizada
PO- Estudo das Perdas	1.000.000,00	773,51	0,00	1	0	Estudo realizado

d) Principais desafios para 2016

Estão estabelecidos como desafios, para os próximos anos, o mapeamento da cadeia de formação de preços de produtos da cesta básica, desde o produtor até o varejo, sob a perspectiva de consumo. E também a realização de estudos para avaliação dos instrumentos de políticas públicas para a agropecuária, que possam subsidiar a criação de novos instrumentos e aprimoramento dos já existentes, inclusive por meio de parcerias institucionais.

Planeja-se que ocorra, ainda, a adequação da estrutura e o refinamento das metodologias de fiscalização, controle dos estoques públicos e mecanismos de prevenção de riscos das atividades que envolvam os instrumentos de políticas públicas voltadas à agropecuária.

e) Conclusão

Na implementação desse objetivo, a formação e manutenção de estoque estratégico e regulador, mediante a aquisição de produtos agrícolas, visa garantir o abastecimento, a segurança alimentar e nutricional e a regulação de preços de mercado, por meio da PGPM e outros instrumentos de política agrícola.

Embora não tenha havido formação de estoques em 2015, em razão da conjuntura de mercado agrícola, e a aquisição de produtos tenha sido muito reduzida (somente farinha e fécula de mandioca), esta é uma atividade que direciona fortemente a atuação da Companhia e para a qual são realizados estudos e análises conjunturais sistemáticas. Adicionam-se a estes, as análises conjunturais sob a ótica dos custos de produção e as inovações no processo de pesquisa e estimativa de safras, com o uso de metodologias e tecnologias específicas.

Tais estudos continuarão a ser realizados e os instrumentos aprimorados, tendo em vista a implementação das políticas a cargo da Companhia, objetivando a melhoria na gestão dos estoques.

No que se refere ao monitoramento dos estoques governamentais, o processo de fiscalização vem contribuindo significativamente para a redução dos índices de perdas e inibição de desvios. Nessas atividades são envolvidos fiscais da matriz e das regionais, havendo repetição desses empregados nas operações ao longo do ano, persistindo a necessidade de reestruturação da área e também da equipe, como medida mitigadora dos riscos operacionais inerentes à atividade de fiscalização.

Como melhoria no desempenho dessa atividade passou a ser utilizado o novo software SIFISC/TVNNet, desenvolvido especialmente para as fiscalizações de estoques governamentais, ocorridas em todas as etapas e em todos os estados. Além de cursos de capacitação e atualização de fiscais realizados neste ano, está prevista a formação e de classificadores vegetais para esse corpo técnico no próximo exercício.

A análise técnica de perdas na armazenagem foca as quebras de peso, a fim de identificar problemas operacionais ou estruturais no âmbito das UAs. No entanto, uma avaliação mais detalhada envolve outras áreas de conhecimento da Companhia, como financeira, contábil, de fiscalização, de cadastramento de unidades e de logística. Para tal, foi criado grupo de trabalho envolvendo áreas finalísticas e áreas meio, com o objetivo de efetuar a análise devida e apresentar propostas de solução, resultando na elaboração de dois normativos específicos: Norma para recuperação física ou financeira das perdas e desvios de produtos e embalagens depositados em armazéns de terceiros e Norma para análise de perdas quantitativas e qualitativas ocorridas nos estoques em armazéns próprios (GT Portaria n.º 234/2014).

Sistemas corporativos como Siagro, Safras, Saagra, Sicarm e Sissub continuarão sendo aperfeiçoados a fim de disponibilizar, de forma mais efetiva, o leque de informações sobre o agronegócio e as operações desenvolvidas na gestão dos estoques públicos.

3.1.4- Otimizar a utilização da rede armazenadora própria

Descrição geral	Ser referência na prestação de serviços em termos de qualidade e desempenho. Possuir unidades modernizadas e certificadas, desempenhando com eficiência seu papel.
Responsáveis	Rafael Borges Bueno, CPF 977.475.991-53, Superintendência de Armazenagem-Suarm Luiz C de Almeida, CPF 097.890.732-91, Gerência de Cadastro e Credenc de Armazéns-Gecad Deise Menezes R. Fassio, CPF 028.905.536-98, Gerência de Armazenagem-Gearm

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

A guarda e conservação dos produtos de origem vegetal é uma das principais atividades da Companhia, que conta com uma rede armazenadora própria atualmente composta por 180 armazéns, agrupados em 98 Unidades Armazenadoras, distribuídas em 27 estados da Federação e no Distrito Federal.

Além de gerir sua rede própria, a Conab também promove o gerenciamento do Cadastro Nacional de Armazéns composto por aproximadamente 17.128 armazéns cadastrados, com capacidade estática de 152.355.268 toneladas.

Enquanto a capacidade estática da rede de armazéns disponíveis, em âmbito nacional, situou-se em cerca de 152 milhões de toneladas, a produção nacional de grãos safra 2014/2015 atingiu aproximadamente 208 milhões de toneladas, o que equivale ao índice de disponibilidade de armazenagem de 73%, denotando um decréscimo no índice quando comparado com dez/2014, o qual correspondeu a 77% naquela data. No período 2012 a 2015 a produção de grãos cresceu 25% enquanto a capacidade estática disponível evoluiu cerca de 7%. Esse descompasso entre a produção agrícola e a capacidade estática afeta a cadeia produtiva, sendo que a falta de armazéns no período da colheita gera problemas de logística, dificultando o escoamento da safra. Isso passa a exigir uma compatibilização da expansão da capacidade armazenadora com o aumento do quantitativo de grãos produzidos no país, visando à redução do déficit de armazenagem e ao atendimento da demanda por armazenagem no local da produção agrícola, incluindo as novas fronteiras agrícolas e os centros de comercialização e consumo.

Nesses dois últimos anos, não houve ampliação da capacidade estática da rede armazenadora própria da Conab, que corresponde a 2.319.320 toneladas. Espera-se que a construção, recuperação, modernização e ampliação da rede da Companhia possa contribuir para a redução da diferença acima citada, em consonância com o Plano Nacional de Armazenagem-PNA, lançado por ocasião da divulgação do Plano Agrícola e Pecuário 2013/2014, e tendo por objetivo aumentar a capacidade estática de armazenagem privada e pública, acompanhando o crescimento da produção agrícola no país. Para a Conab, foram destinados recursos da ordem de R\$500 milhões, sendo R\$350 milhões para a construção de 10 novas unidades em regiões prioritárias e de fronteira agrícola do país e R\$150 milhões para reformar/modernizar 80 das já existentes na rede, fortalecendo as unidades armazenadoras em ambiente natural (grãos), abrangendo armazéns coletores e de abastecimento.

A estimativa, com a conclusão das obras programadas, é que a capacidade estática do setor público federal evoluísse das atuais 2,32 pra 2,97 milhões de toneladas, melhorando a efetividade da União na execução da PGPM e no equilíbrio da oferta de alimentos ao consumidor, minimizando as oscilações de preços e os riscos de impacto sobre a inflação (formação de estoques públicos, ampliação da capacidade de atendimento aos programas sociais do governo, regulação de preços mínimos e do abastecimento dos principais alimentos básicos).

Embora tenham sido previstos no citado Plano investimentos de R\$500 milhões no triênio 2013/2015, com o fim de ampliar a capacidade estática da rede da Conab, buscando atingir 2.976 mil toneladas, a capacidade estática da rede própria, em 2015, não se modificou em relação ao ano anterior.

No escopo do PNA foi prospectada a construção das seguintes unidades armazenadoras: Luiz Eduardo Magalhães/BA (100 mil t); Anápolis/GO (50 mil t); Campina Grande/PB (60 mil t); Xanxerê/SC (50 mil t); Cerejeiras/RO (30 mil t); Itaqui/MA (100 mil t); Quixadá/CE (50 mil t); Petrolina/PE (50 mil t); Viana/ES (75 mil t) e Eliseu Martins/PI (100 mil t) e ainda a reforma, adaptação e/ou ampliação de 80 unidades da rede própria.

Para sua viabilização, a Conab foi autorizada a contratar o Banco do Brasil, responsável por atuar na gestão e na fiscalização de obras e serviços de engenharia relacionados à construção, ampliação, reforma ou modernização de armazéns destinados às atividades de guarda e conservação de produtos agropecuários. No entanto, o Contrato Administrativo assinado entre a Conab e o Banco do Brasil, no segundo semestre de 2013, no valor total de R\$32.946.437,44, com vigência até o dia 17 de janeiro de 2016, está passando por tratativas visando seu aditamento, com a finalidade de prorrogá-lo por mais 28 meses a contar de seu

vencimento, considerando que as obras e serviços contratados não evoluíram da forma esperada.

Nesta primeira etapa da construção de novos armazéns, foram entregues, pelo referido Banco, nove Estudos de Viabilidade Técnica, Econômico-Financeira, Ambiental e Social-EVTEAs, tendo sido elaborados pela Empresa VPC Brasil Tecnologia Ambiental e Urbanismo Ltda, com exceção dos estudos necessários às unidades de Itaqui/MA e Estrela/RS. O armazém de Itaqui continua em fase de deliberação e o armazém de Estrela, por decisão da Conab, não receberá mais esse investimento.

Também foram apresentados e aprovados os estudos preliminares para a reforma e ampliação de 40 armazéns da rede atual. A próxima etapa do processo de construção dos novos armazéns, e de reforma dos existentes, consiste na elaboração de projetos executivos de arquitetura e engenharia. Para desenvolver essa fase o Banco do Brasil contratou empresas que deverão responder pelos levantamentos topográficos e sondagens, pelo projeto padrão para ampliação dos armazéns da rede atual, pela elaboração do caderno de encargos e também pela supervisão dos projetistas das empresas que executarão as reformas e manutenção dos oitenta armazéns.

A maior capacidade estática de armazéns da Conab concentra-se na Região Centro-Sul, com cerca de 1,9 milhões de toneladas, representando 84% do total, sendo constituída pela Região Sudeste (703.800 t), seguida da Região Centro-Oeste (651.900 t) e da Região Sul (599.600 t). Esta é também a maior região produtora de grãos do país, sendo que cerca de 88% da produção prevista para a safra 2015/2016, estimada em 210.475,9 mil toneladas, está ali concentrada. O Plano Nacional de Armazenagem deverá atender outras demandas por armazenagem, nos locais de produção, em novas fronteiras agrícolas em Luís Eduardo Magalhães e Eliseu Martins, e de abastecimento, para a produção de proteína animal, na região nordeste, sudeste e sul com a construção de novos armazéns e reformas e ampliação em armazéns da rede atual da Companhia.

No âmbito do PNA, o Plano de Investimento da Conab estimou custos de aproximadamente R\$467 milhões para a construção, modernização, ampliação e reforma das unidades armazenadoras. No entanto, estudos preliminares realizados pela Conab e Contratada elevaram essa estimativa em cerca de 58%. Diante das restrições orçamentárias vigentes, novo plano de investimento deverá ser elaborado, de forma a redimensionar os serviços e obras e possibilitar a conclusão dos projetos.

O programa de armazenagem da Conab está representado na LOA-2015 pela Ação 1510-Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab, sendo composta de quatro planos orçamentários: PO-01 Construção de Unidade Armazenadora; PO-02 Reforma e Ampliação de Unidade Armazenadora; PO-04 Remuneração do Agente Executor do Plano de Ampliação da Capacidade de Armazenagem e PO-05 Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras.

A dotação orçamentária para essa Ação em 2015 (incluídos os quatro Planos Orçamentários) correspondeu a R\$129.554.056,00 sendo R\$29.437.034,00 para Despesas Correntes e R\$100.117.022,00 para Despesas de Capital. Na distribuição dos recursos foram destinados R\$46.429.255,00 para despesas com construção, R\$55.004.753,00 para reforma e ampliação, R\$19.991.300,00 para a remuneração do agente executor e R\$ 8.128.748,00 para a elaboração de projetos. No entanto, foi executado apenas R\$ 5.605.503,66 em despesas correntes neste ano, ou seja, somente 4,33 % do orçamento aprovado.

A certificação é o reconhecimento formal de que uma unidade armazenadora tem capacidade técnica para a realização de serviços específicos. Conforme IN do MAPA, todas as

unidades armazenadoras que prestam serviços a terceiros estão obrigadas a realizar certificação de qualidade. A Conab, atendendo aos requisitos exigidos, certificou três unidades em 2012, equivalentes a 22% da capacidade estática total em ambiente natural, extrapolando a meta de 15% estabelecida naquele período. Em face das restrições orçamentárias e necessidade de ajustes nos normativos não houve certificação em 2013, postergando-se as demais etapas para os anos seguintes, sendo que neste ano de 2015 foram certificadas 16 unidades localizadas em: Itaberaba/BA, Goiânia/GO, Rio Verde/GO, Imperatriz/MA, São Luís/MA, Campos Altos/MG, Conceição do Rio Verde/MG, Juiz de Fora/MG, Montes Claros/MG, Perdões/MG, São Sebastião do Paraíso/MG, Uberaba/MG, Uberlândia/MG, Varginha/MG, Mossoró/RN e São José/SC. Desta forma a Conab apresenta, atualmente, 42% de sua capacidade estática certificada.

Nesse exercício, o desempenho do cadastramento de armazéns apresentou um acréscimo de 3,2% em relação ao ano anterior, tendo ocorrido 2.921 vistorias, sendo distribuídas entre novas inclusões (30%), atualizações (33%) e exclusões (37%). No entanto, a meta de 5.000 cadastros não foi atingida. Por razões relacionadas a contingenciamento orçamentário foram suspensas as atividades de cadastramento em curso e deixaram de ser atendidas novas solicitações resultando em 2.921 armazéns vistoriados.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2014		2015		2016
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
11	Percentual de relatórios de supervisão recebidos	100%	25%	100%	35%	100%
12	% de capacidade estática sob certificação	15%	0	15%	21,4%	15%
Legenda:		■ Conforme planejado	■ Merece atenção	■ Desconforme		

Análise do resultado dos Indicadores:

- 11) Devido a restrição orçamentária as viagens não foram autorizadas.
- 12) Foram certificados 16 armazéns totalizando 21,4% da capacidade total da Conab.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Análise Orçamentária	Orçamento			Físico		Unidade de Medida
	Previsto (LOA + adicionais)	Realizado (empenho liquidado)		Previsto	Realizado	
		Exercício	RAP			
Ação 20Y7 - Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar						
PO3-Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras	600.000,00	320.130,48	0,00	5.000	2.921	unidade cadastrada
PO1-Recuperação e Modernização de UAs não atendidas pelo Contrato BB	1.938.765,00	10.223,00	140.547,15	30	0	unidade modernizada
Ação 1510 - Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora						
PO1-Construção de UAs	46.429.255,00	177.455,45	2.116,30	10	0	unid construída
PO2-Reforma e Ampliação	55.004.753,00	0,00	0,00	75	0	unidade reformada

de UAs						
PO3-Remuneração do Agente Executor do Plano	19.991.300,00	2.143.196,05	4.231.803,95	1	1	unidade (agente remunerado)
PO4-Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação da Capacidade Armazenadora	8.128.748,00	3.284.852,16	1.447.999,04	75	49	unidade (projetos elaborados)

d) Principais desafios para 2016

Um grande desafio a ser enfrentado no próximo exercício será a certificação de armazéns, pois a partir de junho de 2016 todos os requisitos da certificação estarão válidos. E para que a Conab cumpra os requisitos, e certifique mais 15% da sua capacidade estática, será necessário um investimento de aproximadamente R\$16 milhões. Grande parte desse investimento será advindo das reformas previstas no Plano Nacional de Armazenagem, as quais também dependerão da liberação de recursos financeiros. A Companhia deverá adquirir, ainda, os equipamentos necessários para cumprir os requisitos e otimizar a operação nos armazéns.

Também constitui um desafio vencer as restrições orçamentárias no que diz respeito às visitas técnicas para a realização de relatórios de supervisão. Para minimizar os efeitos da escassez de recursos será solicitado às Regionais que viabilizem a nomeação, como Responsável Técnico, do profissional lotado nas unidade armazenadora, se houver, ou em unidades próximas. Outra forma de enfrentar essa limitação poderá ser associar a visita técnica a outras atividades que requeiram viagens à unidade armazenadora ou em localidades próximas.

e) Conclusão

A rede armazenadora da Conab apresenta uma idade relativamente alta e baixos investimentos em sua manutenção e recuperação; consequentemente, a maioria de suas unidades apresentam baixa capacidade operacional. Até porque algumas regiões deixaram de ser polos de produção ou comercialização agrícola e outras mudaram o perfil de produção, reduzindo a necessidade de armazéns públicos.

Diante desse quadro, o Plano Nacional de Armazenagem, lançado em 2013, autoriza a construção de dez novas unidades armazenadoras em regiões estratégicas ou sem atendimento privado e trata, também, da recuperação e modernização da maior parte dos armazéns da rede atual da Companhia.

A implementação desse plano recoloca a prestação de serviços de armazenagem como uma atividade relevante para a Conab, ao tempo em que melhora a logística do período pós-colheita em regiões produtoras carentes dessa infraestrutura.

Portanto, torna-se fundamental a alocação de recursos orçamentários para a implementação do citado plano, sendo que a Conab e o Banco do Brasil necessitam iniciar as reformas das unidades para que elas se adequem. A comissão do Banco do Brasil já realizou o mapeamento dos seus processos para identificar os pontos críticos e os gargalos e quais ações serão implementadas para melhorar os processos.

3.1.5- Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos

Descrição geral

Ter capacidade técnica e operacional adequada para executar com efetividade o atendimento das demandas específicas, garantindo, de forma regular, um composto de alimentos a grupos populacionais específicos, que se encontram em estado de insegurança alimentar e nutricional.

Responsável Newton A. Silva Júnior, CPF 214.621.351-53, Superintendência de Abastecimento Social-Supab

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Por sua atuação como agente operacional de inúmeras ações desenvolvidas por instituições de interesse público, no atendimento a grupos populacionais em situação de vulnerabilidade social, a Conab tem sido reconhecida como grande articuladora na execução de políticas de segurança alimentar e nutricional.

Em 2015 foram promovidas ações referentes aos seguintes Programas Institucionais e Sociais de Abastecimento:

a) Programa de Distribuição de Cesta de Alimentos, que objetivou garantir, de forma regular, um composto de 22 kg alimentos (açúcar cristal, arroz beneficiado, farinhas de mandioca e de trigo, feijão, flocos de milho, fubá, leite em pó, macarrão e óleo de soja), a grupos populacionais específicos (famílias acampadas, comunidades de quilombolas, terreiros e indígenas, pescadores artesanais e outros atendimentos), beneficiando todos os estados da Federação. A Conab mantém parceria institucional, para o desenvolvimento da ação, com o MDS, MAPA, MS/Secretaria Especial da Saúde Indígena-SESAI, Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial-SEPP/PR, INCRA, FUNAI, Fundação Cultural Palmares e Movimento de Atingidos por Barragens. Nesse exercício foram atendidas 347.703 famílias e distribuídas 1.163.022 cestas, correspondendo a 26.432 toneladas de produtos;

b) Atendimentos Emergenciais, visando assegurar suplementação alimentar e nutricional para vítimas de calamidades públicas, em parceria com o MDS, Secretaria Nacional de Defesa Civil-SEDEC e órgãos estaduais de defesa civil, sendo atendidas, em âmbito nacional, 41.260 famílias em 8 estados, com a distribuição de 893 toneladas de produtos. Quanto à Ajuda Humanitária Internacional, efetuada por meio de doação de alimentos a países em situação de vulnerabilidade social, econômica e calamidades públicas (desastres), em articulação com o Ministério das Relações Exteriores/Coordenação Geral de Ações Internacionais de Combate à Fome, MAPA e MDS. Conforme Leis nº 12.429, de 20/06/2012 e nº 12.688, de 18/07/2012 foram doadas, nesse período, 16.480 toneladas de alimentos (arroz e feijão), direcionadas para Argélia, Cuba, Faixa de Gaza, Guatemala, Guiné, Libéria, Malawi, República Centro Africana e Serra Leoa.

c) Doação de produtos da Agricultura Familiar, consistindo na suplementação da oferta de alimentos para entidades públicas e as de interesse social, com atuação direta da Conab, em articulação com o MDS, em ações de segurança alimentar e nutricional, através do uso de produtos originários de aquisições da agricultura familiar e de saldos remanescentes dos estoques estratégicos. Nessa modalidade foram doadas 3.250 toneladas de alimentos, notadamente arroz, farinha de mandioca, feijão, leite em pó e integral, sucos de frutas, dentre outros, beneficiando 194 instituições de 27 estados.

d) Doação de feijão da Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM, realizada em parceria com o MDS, decorrente de suplementação da oferta (saldo remanescente) de feijão, fazendo uso dos estoques públicos (PGPM), liberados conforme o Decreto nº8.481/2015, para órgãos,

entidades e organizações integrantes da rede socioassistencial e de equipamentos de alimentação e nutrição, tendo sido atendidos 838 municípios de 20 Unidades da Federação, com 9.417 toneladas.

e) Programa Venda em Balcão – PROVB, favorecendo aos compradores de pequeno porte o acesso direto aos produtos ofertados pela Companhia, em articulação institucional com a Casa Civil da Presidência da República, MAPA, Secretarias Estaduais de Agricultura e órgãos de extensão rural. Nessa operação foi comercializado milho em grãos, beneficiando pequenos avicultores, suinocultores, bovinocultores, caprinocultores e ovinocultores cadastrados no Programa, que utilizam o produto na ração animal, totalizando 159.661 toneladas de milho vendidas, beneficiando as atividades produtivas de 48.098 pequenos criadores, em 21 unidades federativas.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2014		2015		2016
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
13	Número de cestas de alimentos entregue, tendo como base o volume total programado	1.709.369 cestas	1.488.690 cestas (87,1%)	1.307.578 cestas	1.163.022 (88,9%)	
14	Percentual da demanda de milho anual aprovada e efetivamente disponibilizada no Programa de Vendas em Balcão	100%	26,55%	100%	40%	
Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme						

Metas para 2016:

13) A ação está passando por modificação e aguarda orientações do MDS sobre o formato que deverá ser adotado a partir de julho de 2016. Há um estoque, remanescente do ano anterior, suficiente para composição de 427.015 cestas, cujas entregas estão previstas para finalizarem até julho de 2016.

14) Há uma pré-aprovação, pelo CIEP, para a disponibilização de até 160 mil toneladas de milho para o Programa de Vendas em Balcão em 2016. A Resolução com a aprovação deste quantitativo ainda não foi publicada. O quantitativo que vem sendo comercializado pelo Programa é referente ao saldo remanescente da Resolução MAPA nº05, de 20/05/14 e Resolução CIEP nº02, de 29/04/2015.

Análise do resultado dos Indicadores:

13) A meta prevista não apresentou um melhor índice de execução em vista das questões listadas a seguir, variando de acordo com o segmento atendido: falta de iniciativa do parceiro (encarregado da retirada/distribuição das cestas de alimentos); falta de interesse do parceiro (encarregado de receber as cestas de alimentos); aguardando recomposição dos estoques; por solicitação do parceiro, saldo complementar foi reprogramado para janeiro/16; pendências quanto ao serviço de frete.

14) Algumas hipóteses justificam as razões da baixa meta realizada em 2015, a saber:

- A partir de 01/01/2015 as vendas na região abrangida pela Sudene voltaram a ser efetuadas apenas nas unidades armazenadoras da Conab, a preço similar ao mercado atacadista local, limitada, conforme Resolução do CIEP, a 6 ton/cliente/mês. Cenário diferente do praticado entre 2012 e 2014, quando havia venda a preço subsidiado e a capilaridade do Programa era maior, em função da existência de polos de venda do milho. Portanto, houve redução da demanda pelo milho em decorrência do preço de venda, que teve significativa elevação por questões mercadológicas, e da disponibilidade do produto apenas nas Unidades da Conab, o que dificultou o acesso dos clientes que estão localizados em regiões mais distantes. Apesar de a quantidade vendida não ser utilizada no cálculo do indicador, essa interfere diretamente na quantidade disponibilizada, pois a remoção do produto para os locais de venda é feita mediante demanda ao longo do ano, obedecendo ao quantitativo anual aprovado para remoção.
- Irregularidade na liberação de recursos financeiros para operacionalização do Programa. Para a efetiva execução do Programa, é necessária a liberação tempestiva dos recursos orçamentários e financeiros por parte da STN. Em 2015, assim com em anos anteriores, as operações vinculadas especialmente ao custeio foram prejudicadas por atrasos na liberação dos recursos.
- Problemas vinculados às transportadoras. Os problemas relacionados às transportadoras também impactaram para o não cumprimento da meta de abastecimento prevista. Um dos principais problemas ocorridos foi o não cumprimento de alguns dos fluxos de embarque e recepção previstos nos Avisos de Frete.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Não há ações orçamentárias na Conab ligadas a este objetivo.

d) Principais desafios para 2016

A Companhia está aguardando a liberação do quantitativo de 160 mil toneladas de milho pelo Conselho Interministerial de Estoques Públicos de Alimentos (CIEP), para iniciar a programação proposta para atendimento ao Programa de Vendas em Balcão.

Considerando os posicionamentos do MDS sobre modificações na Ação de Distribuição de Alimentos a grupos populacionais específicos, a área responsável está aguardando instruções sobre o novo desenho da ação. Conforme mencionado, até julho/2016 serão entregues as cestas remanescentes de 2015, de acordo com o que previa o projeto.

e) Conclusão

Apesar do indicador da ação do Programa de Vendas em Balcão estar classificado como “desconforme”, entende-se que a execução da ação foi satisfatória, uma vez que, no geral, houve abastecimento de milho em grãos aos pequenos criadores cadastrados no Programa. Entende-se, ainda, que o indicador não tem refletido exatamente a proposta da ação, motivo pelo qual a área está estudando uma nova metodologia para o cálculo do indicador, de modo que melhor reflita a execução da ação.

O resultado apresentado só não atingiu ao proposto devido a problemas relacionados especialmente aos parceiros da ação, conforme descrito no item “Análise do Resultado dos Indicadores”.

Em relação ao Programa de Vendas em Balcão, as vendas, efetuadas a preço similar ao do mercado atacadista da região, tiveram redução significativa em relação ao ano anterior, período em que houve comercialização de milho a preço subsidiado na área abrangida pela Sudene, com funcionamento de polos de venda em vários municípios. Com a redução nas vendas, houve menor remoção de produto para abastecimento das unidades armazenadoras da Conab. Além disso, a irregularidade na liberação dos recursos e os atrasos recorrentes na entrega dos produtos, por parte das transportadoras contratadas para tal fim, também influenciaram o baixo desempenho do indicador, conforme anteriormente descrito.

Para que haja uma melhoria no desempenho dos indicadores, os problemas apontados deverão ser mínimos ou inexistentes. No entanto, parte deles não está sob gestão direta da Conab.

3.1.6- Organizar e fortalecer o comércio varejista de pequeno porte

Descrição geral

Estimular o setor a criar condições para melhorar sua atuação e beneficiar o público final. Atuar como elemento catalisador da organização dos pequenos e microvarejistas, para que tenham acesso aos instrumentos de comercialização e capacitação.

Responsável Antonio Vilson Gauche, CPF 046.169.791-20, Superintendência de Abastecimento Social-Supab
Rafael Flores Soares, CPF 036.450.331-90, Gerência de Programas de Abastecimento - Gepab

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Para preservar a pluralidade do pequeno comércio varejista, instalado na periferia das grandes cidades e nas pequenas concentrações urbanas, e ao mesmo tempo garantir a satisfação das demandas das cidades circunvizinhas com produtos de qualidade e a preços condizentes com o mercado foi criada a Refap, que consiste numa rede de fortalecimento do comércio varejista de pequeno porte e encontra-se inserida no Programa Setorial de Segurança Alimentar e Nutricional e se abriga na Ação Organização de Micro e Pequenos Varejistas.

A exemplo dos três anos anteriores, a ação que concorre para a realização desse objetivo não foi contemplada com recursos orçamentários. Esse fato limitou as atividades, não havendo dispêndios com a operacionalização da Rede. Desta forma, em 2015 a Refap permaneceu com os mesmos resultados obtidos em 2013, ou seja: 9 Centrais de Negócios formadas, com 415 filiados, sendo 19 no estado do Amazonas, 34 na Bahia, 28 no Ceará, 20 no Maranhão, 95 na Paraíba, 142 em Pernambuco e 77 no Piauí.

As atividades desenvolvidas restringiram-se às orientações técnicas aos varejistas, quando solicitado, e à cessão temporária de espaço nos armazéns próprios da Conab para guarda e conservação dos alimentos adquiridos pelas unidades varejistas.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria /entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Não houve avanço no desempenho desse objetivo, em decorrência da falta de recursos orçamentários para a respectiva ação; conseqüentemente, os indicadores não foram medidos/analísados.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Como já informado, nesse exercício a Ação também não foi contemplada com recursos orçamentários.

d) Principais desafios

Apesar de fazer parte do PPA 2012-2015, a Ação não foi contemplada com recursos orçamentários nas LOAs 2012 a 2015, devendo ser reavaliada sua inclusão no próximo plano plurianual.

e) Conclusão

Os programas destinados aos agricultores familiares, em parceria com os ministérios afins, tem permitido à Conab atender a um contingente importante de famílias no campo e já estão consolidados. Um passo adiante na ação desses programas está em sua ampliação para atender microagentes que participam da cadeia de comercialização nas áreas urbanas. No sentido de preservar a pluralidade do pequeno comércio varejista, especialmente aquele instalado nas periferias das grandes cidades e nas pequenas concentrações urbanas, e ao mesmo tempo, garantir a disponibilidade de produtos básicos de qualidade a preços condizentes com o mercado e acessíveis às comunidades circunvizinhas foi criada Rede de Fortalecimento do Comércio Familiar de Produtos Básicos, a Refap. A Refap tem a missão de articular ações que contribuam para a modernização e o fortalecimento das unidades varejistas de pequeno porte que atuam no suprimento de produtos básicos às comunidades locais, através do apoio à formação de Centrais de Negócios.

A Refap tem reflexos sobre diversos setores da cadeia agroalimentar: contribui para a regularidade do abastecimento alimentar, fortalece o comércio interno, gera melhoria de renda aos produtores e varejistas, oferece condições de melhores preços aos consumidores, disponibiliza meios para a inclusão social e para a segurança alimentar e incentiva a formulação, implementação, modernização e avaliação das políticas públicas relacionadas ao Abastecimento Agroalimentar.

No entanto, a falta de recursos orçamentários e apoio oficial têm impedido a expansão desse programa.

3.1.7- Articular a modernização do mercado de hortigranjeiros

Descrição geral

Atuar na consolidação e disponibilização de informações, na capacitação e na normalização (pesos e medidas, níveis de qualidade dos alimentos). Estabelecer procedimentos para melhorar o desempenho do setor.

Responsável	Newton Araújo Silva Júnior, CPF 214.621.351-53, Gerência de Modernização do Mercado Hortigranjeiro-Gehor
--------------------	--

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Tendo como objetivo a articulação e a modernização do mercado de hortigranjeiros, o PROHORT insere-se no Programa Setorial de Segurança Alimentar e Nutricional, com a Ação Incentivo à Modernização do Mercado Hortigranjeiro. Como não foi contemplado com recursos orçamentários nas LOAs 2012, 2013, 2014 e 2015, realizou suas atividades com recursos próprios do custeio da Conab.

Gerido pela Conab, o Sistema de Informações dos Mercados de Abastecimento do Brasil-SIMAB, possui os seguintes bancos de dados, disponibilizadas nos portais

www.prohort.conab.gov.br e www.ceasa.gov.br: Prohort (volume, preço e origem de 48 produtos hortigranjeiros comercializados pelas Ceasas); produtos agrícolas (cerca de 120 produtos em diversos estados e municípios) e agricultura familiar-Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar-PGPAF (além dos preços de mercado é realizado um levantamento dos custos de produção, que balizam os preços de garantia, bem como o cálculo dos bônus de descontos concedidos para cerca de 46 produtos da cesta), sócio-biodiversidade e da pesca. Toda essa base de dados está disponível para o público por meio de um aplicativo *on line* no site da Companhia (www.conab.gov.br), por produto (fruticultura, grãos, hortigranjeiros, pescados e outros), por nível de comercialização (produtor, atacado e varejo), Unidade da Federação, período da pesquisa e preços médios semanais e mensais praticados. Além disso, o Sistema de Informações Setoriais de Comercialização-SISCOM contém informações sobre a movimentação financeira dos mercados atacadistas em 19 Unidades da Federação, envolvendo produtos hortigranjeiros, cereais e outros.

Em 2015, a Conab lançou o Boletim Hortigranjeiro, tendo sido publicado 8 deles, com análise mensal dos dados dos preços médios das principais frutas (banana, laranja, maçã, mamão e melancia) e hortaliças (batata, alface, cebola, cenoura e tomate) comercializados pelos entrepostos das Centrais de Abastecimento – Ceasas dos Estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Espírito Santo e Paraná.

Atualmente existem 67 Ceasas no Brasil que são responsáveis por cerca de 42% do comércio de hortigranjeiros, equivalente a 20 milhões de toneladas de produtos. Desses 67 Centros de Abastecimento, 62 são vinculados ao PROHORT, via Banco de Dados desenvolvido pela Conab, referente à comercialização de produtos nesses locais.

Algumas medidas foram adotadas pela Conab para que houvesse interação entre o Sistema de Informações do PROHORT e outros agentes de produção e distribuição:

- Parceria com a Associação Brasileira das Centrais de Abastecimento – ABRACEN, via Termo de Adesão, com o objetivo de formalizar a participação das Ceasas no referido Sistema, notadamente àquelas localizadas nas Regiões Sul e Sudeste e no Distrito Federal. Nessa primeira etapa foi dada prioridade à qualificação das informações, com a revisão da metodologia do padrão de coleta e a elaboração de estudos de reclassificação de produtos hortigranjeiros, quanto a variedade deles, abrangendo inicialmente: tomate longa vida, alface crespo, cenoura, banana nanica, batata ágata, mamão formosa e laranja pera;
- Elaboração, por técnicos do PROHORT, do Projeto Reestruturação e Modernização do Banco de Alimentos da Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo-CEAGESP, tendo sido encaminhado ao MDS, visando posterior assinatura de Termo de Execução Descentralizada-TED entre os órgãos;
- Estabelecimento de Acordo de Cooperação Técnica entre a Conab e o Ministério da Ciência e Tecnologia e Inovação-MCTI/Secretaria de Ciência e Tecnologia para Inclusão Social-Secis visando fomentar a inserção produtiva e qualificar a produção dos pequenos produtores. Essa parceria objetiva construir Centros Vocacionais Tecnológicos - CVTs em todo país, onde o MCTI responderá pelos investimentos e a Conab/PROHORT será responsável por captar, orientar e acompanhar o desenvolvimento e a implementação de projetos tecnológicos para o setor produtivo de pequeno porte, voltado à qualificação dos sistemas familiares agrícolas. O acordo possibilitará o fortalecimento de políticas e ações do PROHORT e do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar-PAA. Como projeto piloto, a Ceasa Minas Gerais será a primeira a receber um CVT, em 2016, com a construção de barracões, no qual o MCTI deverá destinar recursos orçamentários de cerca de R\$ 5 milhões de reais, voltado à pesquisa e a capacitação de agricultores familiares, que terá como foco a redução de perdas de alimentos nas cadeias produtivas de

hortigranjeiros. A expectativa é a que experiência seja disseminada nas demais Ceasa existentes no país, nos próximos anos.

A Conab é parte integrante do GT que elaborou sugestões ao Plano Nacional de Abastecimento-PNA, o qual prioriza a revitalização das Ceasas promovendo: a organização entre as cadeias produtivas e de distribuição dos excedentes agrícolas; o incentivo ao uso e ao acesso de embalagens adequadas à legislação; o aperfeiçoamento do controle de qualidade; a redução das perdas na cadeia agroalimentar; a capacitação dos produtores; a integração com as assistências técnicas rurais; o conhecimento sobre a educação nutricional; a reestruturação institucional; a recuperação das estruturas físicas das centrais; a adoção de práticas adequadas que garantam a qualidade e a rastreabilidade da produção; a integração de todas as Ceasas ao sistema de informações dos mercados de abastecimento (PROHORT); a criação de um modelo institucional que garanta uma maior articulação das Centrais de Abastecimento dentro de uma política de segurança alimentar e nutricional, dentre outras.

A Companhia também participa ativamente do Grupo de Trabalho Intersetorial constituído pela Associação Brasileira das Centrais de Abastecimento (Abracen), dos Ministério da Saúde (MS), do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e do Instituto Brasileiro de Horticultura (Ibrahort), no apoio às Campanhas de Incentivo ao Consumo de Frutas, Legumes e Verduras, com o objetivo de sensibilizar agentes de abastecimento das Ceasas e a população em geral sobre a importância de uma alimentação adequada e saudável, com foco no aumento do consumo de frutas, legumes e verduras, com a realização de oficinas, distribuição de cartilhas e material instrucional.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores	2014		2015		2016
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
15 Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados a plataforma de preços diários e médios da Conab	-	53,03%	60,6%	71,21%	74,28%
16 Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados ao Siscom	-	84,84%	100%	95,45%	95,71%
17 Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados ao Simab	-	48,48%	56,06%	48,48%	52,85%
Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme					

Análise do resultado dos indicadores:

15) Esta base de dados orienta produtores, comerciantes e consumidores de frutas e hortaliças, sendo realizada por meio de pesquisa direta no ambiente de comercialização de produtos. O resultado do indicador em 2015, aproximadamente 71%, superou em mais de 10% a meta do exercício. Para 2016, deseja-se incluir, pelo menos, mais 5 Centrais de Abastecimento, sendo necessário ressaltar que o Número Total de Mercados Atacadistas aumentou para 70 unidades, alterando a base de cálculo do indicador.

16) A ferramenta tecnológica considera o total dos volumes comercializados por segmento dentro das Ceasas. Como indicador, ajuda a observação dos grupos de hortigranjeiros aglutinados,

proporcionando a visão de produtos como frutas e hortaliças, cereais e industrializados, não permitindo, contudo, análises detalhadas sobre as culturas produtivas individualmente. A ferramenta foi criada para, principalmente, conseguir vislumbrar os volumes comercializados em Centrais que não conseguem disponibilizar seus dados sobre comercialização em outra plataforma mais completa, e com o total comercializado demonstrar a importância deste tipo de segmento e em particular a dos mercados atacadistas de hortigranjeiros. No exercício de 2015, alcançou-se o resultado de 95,45% dos mercados informados. Contudo, com o aumento do Número Total de Mercados Atacadistas para 70 unidades, fez-se necessário recalcular a meta para 2016, almejando alcançar 95,71% dos mercados existentes.

17) A base tecnológica Simab permite observar os volumes, origens e preços dos produtos comercializados em entrepostos hortigranjeiros. A ferramenta é essencial para o entendimento dos perímetros produtivos do país e dos preços praticados no mercado atacadista de frutas e hortaliças, pescados, flores e plantas ornamentais, além de alguns produtos industrializados. Não obstante o esforço despendido para a integração do maior número possível de mercados, o Programa encontra alguma dificuldade para a integração de mercados localizados, principalmente, nas regiões Norte e Nordeste do país. Entre as principais dificuldades para melhorar a eficiência do indicador estão: mercados pouco aparelhados; interferências políticas, refletindo em inversão de prioridades e troca constante de gestores; recursos contingenciados, resultando em impedimentos de deslocamento dos técnicos do Programa às localidades; entre outras. Em 2015, embora não tenha havido entrada de novos mercados nesta base de dados, aprimorou-se as informações de importantes Centrais de Abastecimento, localizadas nos estados do CE, PE e GO. Espera-se para o ano de 2016 a integração de mais 5 centrais, alcançando 52,85%, frisando que o Número Total de Mercados Atacadistas aumentou para 70 unidades, alterando a base de cálculo do indicador.

c) Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Como descrito anteriormente, nos últimos 3 anos a Ação não foi contemplada com recursos orçamentários, e neste exercício essa situação não se alterou.

d) Principais desafios para 2016

O Prohort tem, entre seus principais pilares, a construção e a manutenção de uma grande base de dados com informações das Ceasas, que propiciará alcançar os números da comercialização dos principais produtos hortigranjeiros nos mercados atacadistas nacionais. Esses dados prospectados demonstram a importância do setor hortifrutícola, uma vez que podem permitir estudos inéditos de movimentação de produtos no país, calendários de safras, variação estacional de preços, identificação da oferta/escassez de produtos, dentre outros. Atualmente, os dados do Boletim Hortigranjeiro dizem respeito a dez principais produtos (frutas e hortaliças), considerando os pesos desses itens no Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo-INPC/IBGE. O Prohort busca a integração de mais Ceasas no referido Boletim, das atuais cinco para dez Centrais, no curto prazo, e o total dos entrepostos atacadistas, em um médio prazo.

e) Conclusão

A Conab, em cooperação com as principais Ceasas do país, manteve atualizado seu banco de dados de comercialização de hortigranjeiros, incorporando ao sistema de informações os dados das Ceasas de Ceará, Pernambuco e Goiás. Além disso, em 2015, a Conab firmou Acordo de Cooperação com a Ceesa do Pará, visando incorporar os dados dessa Central em breve.

Segundo o Sistema de Informações Setoriais de Comercialização - SISCOM, o volume total de hortigranjeiros comercializado nas Ceasas foi de 15,83 milhões de toneladas e equivaleram a R\$ 30,92 bilhões em valor transacionado. Esse dado revela que houve uma pequena queda na quantidade comercializada (-2,15%), porém, o valor aumentou (4,65%), quando comparado com o levantamento de 2014.

O Boletim Hortigranjeiro, iniciado em 2015, faz análises pormenorizadas da comercialização das principais hortaliças e frutas, nos principais entrepostos públicos de hortigranjeiros. O estudo dos produtos é referendado por meio de textos, tabelas, gráficos e mapas que descrevem o movimento observado nos mercados analisados e, atualmente cada publicação conta com 130 páginas em média. Outros produtos do mercado atacadista deverão ser inseridos, adicionando-se mais Ceasas nessa pesquisa, objetivando a melhoria da qualidade e ampliação das informações e preços de produtos agrícolas.

A divulgação do Boletim Hortigranjeiro tem alcançado bons resultados e seu conteúdo tem sido prospectado na mídia, principalmente pela internet, mas também através de vídeo e rádio (entrevistas). Além disso, todo conteúdo do Boletim está disponibilizado para consulta e download no site do Conab/Prohort.

Ao longo do ano de 2015, representando a Companhia, o Prohort esteve presente nas Câmaras Setoriais das Cadeias Produtivas de Fruticultura, Hortaliças, Flores e Plantas Ornamentais promovidas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, nos encontros nacionais da Associação Brasileira das Centrais de Abastecimento – Abracen, nas reuniões do Comitê Técnico da Estratégia de Prevenção e Controle da Obesidade coordenado pelo Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome, entre outros eventos afetos à área.

3.2- Informações sobre a gestão

3.2.1- Sociedade

Objetivos envolvidos

- 1) Ter participação efetiva no núcleo de inteligência do Governo no setor agrícola;
- 2) Ser reconhecida pela excelência no exercício de seu papel institucional e na execução dos serviços prestados;
- 3) Ser reconhecida como centro de excelência na formulação, execução e difusão de políticas de segurança alimentar e nutricional;

Responsáveis	João Marcelo Intini, CPF 141.479.028-71, Diretoria de Política Agrícola e Informações-Dipai Marcelo de Araújo Melo, CPF 170.309.271-68 e Igo dos Santos Nascimento, CPF 888.581.971-00, Diretoria de Operações e Abastecimento-Dirab
---------------------	---

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Cabe ao Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento a responsabilidade pela coordenação do planejamento agrícola, em nível nacional, incluindo entre os mecanismos de atuação a edição de planos de safra e a manutenção de base de dados com os indicadores do desempenho da atividade agrícola (Lei 8.171, de 17/01/91).

E compete à Conab, desde sua criação, em 12/04/90, participar da formulação da política agrícola e da formação de estoques reguladores e estratégicos, assim como fomentar ações destinadas ao abastecimento público.

No cumprimento destes dispositivos legais, tradicionalmente a Companhia tem exercido um papel bastante participativo nas discussões dos programas de suporte para as políticas públicas destinadas aos produtores rurais brasileiros. Seja para a consecução de safras agrícolas de

alimentos e matérias-primas abundantes e suficientes para atender às demandas dos consumidores internos ou voltadas ao mercado internacional.

Em consonância com sua missão a Conab participa, anualmente, no período que antecede ao plantio das safras, das discussões gerais sobre os instrumentos que serão implementados, especialmente as políticas de estímulo a determinadas lavouras, os mecanismos de sustentação da renda dos produtores e o volume de crédito a ser disponibilizado para a produção e para a comercialização. Cabe também à Conab apresentar a proposta dos preços mínimos para os produtos amparadas pela Política de Garantia de Preços Mínimos que devem vigorar a cada safra, as perspectivas de comportamento dos mercados e a previsão dos recursos orçamentários para garantir a realização das aquisições e as subvenções econômicas que se tornarem necessárias.

A dimensão das safras para o abastecimento de cada ano em particular e as expectativas do comportamento do mercado internacional são os balizadores das medidas a serem programadas, de modo que, a cada ano safra, corresponde um planejamento exclusivo.

Desse ponto de vista, não é apropriado analisar a matéria sobre o aspecto de eventuais avanços obtidos, mas é possível afirmar que o modelo atual de operacionalização dos instrumentos da política agrícola tem possibilitado obter safras crescentes dos principais produtos que formam a atividade agropecuária no Brasil. Tem permitido, também, o aumento contínuo do saldo de divisas das exportações das principais *commodities* agropecuárias e a expansão da receita bruta da agropecuária brasileira.

O modelo de política agrícola praticado no Brasil consiste, basicamente, de três fases. A primeira é o planejamento agrícola e a edição do plano de safra de cada temporada. Na segunda fase, que vai do período pós-plantio até o início da colheita, ocorre o monitoramento do desenvolvimento vegetativo das lavouras (comportamento do clima, ataques de pragas e doenças), que permite prever o volume e qualidade dos produtos a serem colhidos. Observa-se também a conjuntura do mercado internacional e a antecipação dos cenários de oferta e demanda no período de comercialização da nova safra. Neste período, o quadro técnico da Conab fica encarregado de atualizar continuamente o panorama da evolução das lavouras e do comportamento dos mercados agrícolas, interno e externo. A terceira fase corresponde ao período pós-colheita e início da venda da nova safra e requer que os mecanismos de sustentação da renda e apoio ao processo de comercialização estejam preparados para serem acionados em caso de necessidade. Isso ocorre porque a colheita se concentra em poucos meses do ano safra enquanto que o consumo se alonga por todo o ano. A inexistência de um sistema de proteção aos produtores tenderia a provocar, em face da grande oferta disponível com o fechamento da colheita, a redução predatória dos preços e séria ameaça à saúde financeira dos produtores e à continuidade da produção nos anos subsequentes.

Para alcançar esse objetivo são utilizados mecanismos de crédito (com uso do alongamento dos empréstimos do custeio da safra), e os instrumentos da Política de Garantia de Preços Mínimos, executados pela Conab. Por meio dos produtos amparados pela PGPM promove-se a sustentação da renda dos agricultores.

Em sua ação efetiva, com a aquisição de uma pequena parcela da colheita, que passa a formar os estoques públicos, os preços de mercado tendem a reagir e os efeitos da ação pública alcançam todos os participantes deste comércio, beneficiando todos os produtores, independente de o mesmo ter sido ou não cliente direto do programa oficial. Essa mesma reação ocorre quando, ao invés de aquisições, são utilizados os mecanismos alternativos de contrato de opção e subvenção direta.

A ação reguladora da política executada pela Conab também ocorre de forma invertida, no período da entressafra, quando, em face da redução dos estoques privados, existe uma pressão

altista dos preços e os estoques públicos disponíveis podem ser utilizados para modular o comportamento dos preços. Quando necessário, os estoques são vendidos em leilão público para atacadistas que recolocam os produtos estocados em circulação, aumentando a oferta e regularizando os preços. Neste caso, os beneficiários finais são os consumidores de alimentos e matérias-primas agrícolas que, indiretamente, usufruem das ações das políticas públicas.

Há várias décadas a sociedade brasileira tem sido protegida de crises de abastecimento desses produtos, de forma que já foi consolidada a tradição estabelecida sobre a eficiência operacional destes mecanismos. Ou seja, os beneficiários das intervenções das políticas públicas e das ações da Conab não são os clientes diretos desses programas, que fazem negócios com a empresa, mas toda a classe de agricultores dos produtos amparados e todas as famílias consumidoras que encontram os alimentos que necessitam nos pontos de venda de sua preferência a preços adequados e com a qualidade desejada.

Tais medidas de apoio ao processo de comercialização para o período da safra e entressafra têm caráter essencialmente econômico, sendo realizadas em operações de média ou larga escala, em sua grande maioria, e destinam-se àqueles produtos que compõem a pauta das lavouras amparadas pela PGPM. Não incluem, portanto, produtos que não possuem as pré-condições necessárias para serem alvo dessa classe de políticas cujos requisitos econômicos e físicos são: ter produção sazonal; ter como característica de mercado a inelasticidade em relação aos preços; ter baixo quociente de perecibilidade do produto in natura ou, pelo menos, de seus subprodutos, como por exemplo a mandioca e o algodão.

Na composição da cesta básica, um contingente expressivo de produtos que fazem parte dos hábitos alimentares da população não cumprem estes requisitos, a exemplo da maioria das frutas e hortícolas que não podem ser armazenados, ou ainda, como os produtos pecuários que, além da dificuldade de conservação, têm produção contínua ao longo de todo o ano e não estão sujeitos à produção sazonal. Não raro, o processo de comercialização destes produtos coloca uma parcela dos produtores em posição subalterna e dependente de uma organização da comercialização deficiente ou predatória. De forma análoga, existem grupos de populações que, por algum motivo, têm dificuldade de acesso aos alimentos ou matérias-primas necessárias, precisando de apoio direto para superar essa fragilidade.

Nesse contexto, a política de abastecimento alimentar e nutricional deve ser complementada por ações de cunho social direcionadas ao atendimento de demandas específicas de pequenos produtores e grupos especiais de consumidores. Desta forma, a Conab, em colaboração com outros ministérios afins, desenvolve diversos programas destinados a viabilizar o comércio e/ou suprir carências alimentares, cabendo citar o Programa de Aquisição de Alimentos–PAA, que em suas várias modalidades. Com o apoio de organizações coletivas locais a Companhia implementa a compra da produção de pequenos agricultores a preços adequados fazendo sua destinação concomitante a organizações locais de consumidores e aquisições diretas de produtos extrativistas próximo às áreas de coleta. Também realiza pequenas vendas diretas de produtos para atendimento de demanda específica (venda em balcão), distribuição de cesta básica de alimentos para grupos em situação de vulnerabilidade (índios, quilombolas, atingidos por barragem/calamidades etc) e doações de alimentos a título de Ajuda Humanitária Internacional.

Para operacionalizar tais programas a Conab tem firmado Termos de Cooperação com os ministérios afins (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Ministério do Desenvolvimento Social; Ministério do Desenvolvimento Agrário; Ministério das Relações Exteriores). As metas são estabelecidas anualmente, de acordo com a disponibilidade orçamentária ou a demanda e dependem, prioritariamente, dos objetivos dos parceiros.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Não há indicadores medidos para este objetivo.

c) Conclusão

Em decorrência dos muitos anos de atividade, a Conab acumulou um conhecimento bastante consistente sobre a natureza da atividade agrícola no Brasil e sobre o funcionamento dos instrumentos previstos na legislação brasileira, que auxiliam na manutenção de uma base produtiva sólida e estável.

Por apresentar ampla capilaridade organizacional, com representação em todos os estados brasileiros, a Companhia está sempre na fronteira do conhecimento, tem informações atualizadas sobre conjuntura da produção e dos mercados agrícolas locais e nacionais e está próxima de seus clientes. Isto tem permitido atender, com desempenho bastante razoável, suas obrigações institucionais.

Com o objetivo de otimizar sua capacidade operativa em âmbito estadual, estão sendo desenvolvidos estudos para a reestruturação de suas unidades regionais, em conformidade com seu nível de atividade e considerando as equipes necessárias. Nesse sentido, os empregados contratados pela Conab mediante concurso público, ainda em 2014, estão sendo alocados de acordo com a intensidade das atividades e a classificação das unidades regionais no modelo que se propõe. A Conab conta com 907 contratados por meio de concurso público, sendo que em 2015 ingressaram 328 novos empregados.

Espera-se que, após a implantação dessas medidas, seja possível estabelecer, de forma mais criteriosa, as metas e o nível de desempenho dessas unidades, e dimensionar o acesso e o volume de atendimentos, seja dos programas sociais voltados aos pequenos agricultores ou dos demais instrumentos de sustentação de preços para o produtor rural.

3.2.2- Processos Internos - Informação e conhecimento; Formulação de políticas públicas

Objetivos envolvidos	
	1) Facilitar o acesso às informações e conhecimentos por diferentes meios de comunicação;
	2) Melhorar a geração de informações e de conhecimento;
	3) Desenvolver estudos e análises para subsidiar a formulação das políticas agrícola e de abastecimento;
	4) Propor ações de logística, visando otimizar o processo operacional da produção até o destino final.
Responsáveis	Aroldo Antonio de O Neto, CPF 303.449.996-53, Superint de Inform do Agronegócio-Suinf Wellington Silva Teixeira, CPF 928.232.461-34, Superintendência de Gestão da Oferta-Sugof Márcio Augusto da Silva Júnior, CPF 184.904.171-72, Superint de Logística Operacional-Sulog Marcelo Lins Faustino, CPF 275.973.851-53, Superint de Gestão da Tecnol da Informação-Sutin

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

O conjunto de informações geradas e disponibilizadas pelas áreas responsáveis constitui parte ativa na construção dos resultados pretendidos pela Conab, na medida em que abrangem dados referentes a áreas de produção agrícola, estimativas de safras, efeitos climáticos, custos de produção, preços e indicadores agropecuários, balança de oferta e demanda, análises conjunturais e prospectivas, estudos técnicos e geotecnologias, dentre outros.

Nesse sentido, a Companhia tem buscado assegurar a qualidade da informação por meio de metodologias atualizadas, a fim de possibilitar a tomada de decisões pelo setor público de forma ágil, transparente, imparcial e segura. A coleta e o intercâmbio de tais informações têm

subsidiado as decisões não somente do Governo, mas também dos produtores rurais, dos consumidores e de toda a cadeia alimentar.

A base de dados da Conab dispõe de informações de séries históricas que remontam a 1963, disponibilizadas sob demanda.

Neste ano, o banco de informações de preços aumentou para além de 17.500 séries, entre os recebidos e pagos pelos produtores, atacado e varejo, além de preços internacionais de *commodities* e de itens que compõem a planilha de cálculo dos custos de produção. O aumento do acervo tem origem principalmente na criação de séries com melhor especificação de produtos para a pesquisa de preço, parte do processo de qualificação das informações, além da atualização dos custos de produção.

Aproximadamente 1.400 novas informações de preços por produto/UF são disponibilizadas a cada semana na base de dados de preços agrícolas do produtor, atacado e varejo, para acesso público pela página eletrônica da Conab. O trabalho para a coleta, o tratamento e a disponibilização das informações tem a participação intensa e efetiva das Superintendências Regionais da Conab, com o devido acompanhamento.

Os custos de produção têm a finalidade de mensurar as condições de concorrência com outros mercados, identificar as diferenças competitivas entre regiões/países, prever o volume de recursos necessários para o financiamento de cada safra agrícola, estimar os insumos e serviços necessários, contribuir na formulação dos preços mínimos, subsidiar o processo de levantamento e avaliação das safras, ser referencial para as avaliações de pleitos do setor agrícola e proporcionar condições para dimensionar a renda e a rentabilidade do setor, servindo de instrumento à implementação de políticas governamentais.

Em 2015 foram realizados os acompanhamentos e as atualizações das informações gerenciais do mercado de máquinas, implementos e insumos agrícolas (produção e preços pagos) e elaborados os custos e as atualizações de coeficientes técnicos de diversas culturas que estão diretamente relacionadas com as políticas e programas de governo nas áreas de agropecuária e extrativismo.

O trabalho de avaliação de safras se enquadra nas recomendações de diversas instituições internacionais no que concerne à criação de mecanismos que possibilitem a obtenção de informações agrícolas precisas e seguras, buscando a padronização nos procedimentos de avaliação, de modo a manter a uniformidade e a transparência nas estatísticas de produção.

Dessa forma, os levantamentos das safras de grãos, café e cana-de-açúcar subsidiam o governo, os agentes econômicos e os consumidores nas decisões afetas às áreas econômica, social, ambiental e política.

Esse serviço, disponibilizado a toda sociedade, é realizado utilizando-se de métodos que envolvem estimativas de produtividade a partir de modelo estatístico, uso de pacotes tecnológicos, modelo agrometeorológico e espectral, monitoramento da situação climática, além do contato direto com diversos informantes nas principais regiões produtoras do país.

A Companhia divulgou 12 boletins com as estimativas de safra de grãos durante o ano de 2015, sendo 8 referentes a safra 2014/15 e 4 referentes a safra 2015/16. Esses boletins trazem informação sobre: metodologia aplicada no levantamento de safra, crédito rural, mercado de insumos, custo de produção, câmbio, exportação, vazão sanitário, monitoramento agrícola, preços, oferta e demanda, além de análises das culturas (algodão, amendoim, arroz, feijão, girassol, mamona, milho, soja, sorgo, aveia, canola, centeio, cevada, trigo e triticale) cultivadas em cada estado.

Em dezembro de 2015 a safra de grãos 2014/15 foi estimada em 207.776,9 mil toneladas, numa área de 57.939,3 mil hectares e com produtividade de 3.586 kg/ha. Para a safra 2015/16, a estimativa é que o país produza 210.951,1 mil toneladas, numa área de 58.554,4 mil hectares e com produtividade de 3.603 kg/ha.

Também foram realizados levantamentos das safras de café e cana-de-açúcar. No caso do café, foi levantada uma produção de 45,235,0 mil sacas beneficiadas em 2015. Para a cana-de-açúcar a produção foi estimada em 658.701,8 mil toneladas para a safra 2015/16.

Os mapeamentos de safra são utilizados tanto para a verificação das áreas quanto para o monitoramento agrícola, tendo por objetivo contribuir com o fortalecimento da capacidade de produzir e divulgar previsões relevantes, oportunas e precisas da produção agrícola. A localização das áreas de cultivo permite a sua quantificação, o acompanhamento da dinâmica do uso do solo e auxilia no monitoramento agrícola, através de parâmetros agrometeorológicos e espectrais.

Foram realizados os mapeamentos da safra 2014/2015 das culturas de verão nos principais estados produtores e também os das culturas de inverno no Rio Grande do Sul (safras 2000 à 2014), através da utilização de uma nova metodologia, que gerou melhores resultados. Esses mapeamentos foram produzidos com base nos produtos do sensor Modis, de alta resolução temporal, permitindo o acompanhamento da evolução das áreas de cultivo e o auxílio aos estudos sobre a dinâmica de uso e ocupação do solo, bem como o monitoramento do desenvolvimento vegetal. Também foram realizados mapeamentos específicos para a cultura do arroz no RS, SC, TO e café em SP, com auxílio do satélite Landsat-8.

A revista Indicadores da Agropecuária abrange o conjunto de informações sistematizadas pela Conab, integrando o Observatório Agrícola, uma solução em construção na Companhia. Disponibilizada no site da Conab, a revista divulga, mensalmente, dados, estudos e relatórios sobre a situação dos mercados agrícolas, balança do agronegócio, agricultura familiar, pesquisa de safras, política de garantia de preços, cotações agropecuárias, custos de produção, índices, insumos, instrumentos de comercialização e de abastecimento, quadro de suprimentos, comércio exterior, dentre outros. Conhecida nacional e internacionalmente, seu público inclui Governo, produtores rurais, comerciantes, universidades, pesquisadores, institutos de pesquisa e consultoria, rádio, televisão, entre outros.

Também é publicado o Boletim de Monitoramento Agrícola das principais culturas brasileiras, divulgado quinzenalmente, e a Receita Bruta dos Produtores Rurais Brasileiros, onde é dimensionada a formação mensal de receita faturada na comercialização de 40 produtos selecionados (oleaginosas, cereais, fibras, frutas, hortícolas, carnes, leite e ovos), em cada unidade da federação.

No portal da Conab há vários sistemas disponíveis, tais como: Sistemas de Informações Agropecuárias e do Abastecimento-Siagro, Sistema de Avaliação de Safras (grãos, cana-de-açúcar e café), Sistema de Controle de Operações de Subvenções-Sissub e Sistema de Gestão dos Estoques Públicos. Este último apresenta a posição dos estoques, dados sobre a comercialização de produtos (PEP, VEP, compra, venda etc), vendas em leilões e balcão, remoções, movimentação de estoques, entre outros. Estão disponibilizados também, para acesso público, online, os preços agropecuários da pesca e da sociobiodiversidade de mais de 100 produtos de todos os estados brasileiros, coletados desde 2011. Igualmente estão acessíveis informações sobre preços mínimos, custos de produção e dados referentes ao Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar (PGPAF).

Diversas ações para a implementação de políticas públicas foram executadas ao longo do ano, com base em análises conjunturais e estudos sobre os instrumentos de comercialização e operações de logística, mercado nacional e internacional, volatilidade dos preços internos e

externos, perspectivas para a produção das próximas safras, propostas de preços mínimos, viabilidade operacional de alternativas de movimentação dos estoques, dentre outros.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores	2014		2015		2016
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
18 Área plantada com grãos	-	56.998,4	-	58.920,9	-
19 Evolução da produção nacional de grãos	-	3,49	-	2,1	-

Nota: Estimativa de novembro 2015

Análise do resultado dos indicadores:

Não há metas definidas para esses indicadores.

18) A cultura de soja permanece como principal responsável pelo aumento da área, que contribuiu com aumento de até 3,8%. Já o algodão apresenta redução de até 5,5%, reflexo pela opção da soja na Bahia, segundo maior produtor do País.

19) Esse resultado representa um aumento de até 4.384,4 mil toneladas sobre a safra anterior. A soja apresenta o maior crescimento absoluto, com estimativa de aumento de até 6,6 milhões de toneladas.

c) Conclusão

Os estudos desenvolvidos pela Companhia no período, visando a implementação das políticas públicas usualmente implementadas, e de atendimento a novas demandas, demonstram o esforço no aprimoramento e melhoria de seu desempenho.

Como parte do processo de implementação da metodologia de pesquisa de preços recebidos pelos produtores, no atacado e no varejo, realizou-se o deslocamento de técnicos para as diversas regiões produtoras em 2015, com o objetivo de formar e atualizar o cadastro de informantes e o estabelecimento de novos contatos para as pesquisas.

A atualização automática, via Sistema de Informações Agropecuárias e de Abastecimento – SIAGRO, dos preços pagos pelos produtores para as máquinas, os implementos, os insumos e os serviços, contribuiu com a dinamização do acesso aos custos de produção das culturas de verão, da seca, de inverno, permanentes, regionais para a agricultura familiar e empresarial, produtos da sociobiodiversidade, além de aves e suínos. Ao todo, considerando a atualização periódica de preços, a Conab disponibilizou 356 custos de produção durante o ano de 2015, sendo 143 relacionados ao PGPAF, 91 à PGPM, 62 à PGPMBio, 32 à avicultura, 17 à pecuária leiteira, 10 à suinocultura e outros.

Tais custos são modais, e observados como parte importante do espelho dos sistemas de cultivo e da utilização de pacotes tecnológicos na agricultura nacional, o que muito contribuiu para a eficiência do Estado no setor agrícola e de abastecimento.

A Conab tem intensificado a utilização de instrumentos remotos e eficazes para incrementar a potencialidade do sistema de levantamento e acompanhamento de safras agrícolas e, para isso, tem se empenhado na inovação tecnológica. Para tanto, têm sido utilizados recursos tecnológicos de eficiência comprovada, tais como: modelos estatísticos, sensoriamento remoto, posicionamento por satélite (GPS), sistemas de informações geográficas e modelos

agrometeorológicos/espectrais, para estimar as áreas de cultivo e prever impactos à produtividade das lavouras.

Considerando a estratégia de melhoria constante da qualidade das informações da agropecuária, a Conab também alterou significativamente a estrutura e o leiaute dos relatórios de levantamento de safra, de forma a apresentar um conjunto de informações e conhecimento a respeito das variáveis que envolvem a produção agrícola, oferecendo ao leitor um quadro conjuntural das culturas pesquisadas.

Levando em consideração os desafios de médio e longo prazo da Conab em relação às demandas das Políticas e Programas de Governo, às perspectivas de melhoria constante das informações e do conhecimento da agropecuária e à estratégia da Companhia de ter participação efetiva no núcleo inteligência do governo, foram tomadas decisões para que a Conab invista, para o período de 2015 a 2019 em projetos como: Implantação do Observatório Agrícola; Inovação no Processo de Monitoramento de Safra da Conab; Mapeamento e Qualificação da Informação e Conhecimento do Café: Pesquisa para a publicação anual principalmente das culturas do arroz, milho, soja e trigo (o livro do Arroz foi elaborado neste ano para publicação em 2016), dentre outros.

3.2.3- Excelência organizacional interna

Objetivos envolvidos

- 1) Manter gestão de riscos e fortalecer controles internos;
- 2) Manter equipes continuamente capacitadas e compatíveis com as necessidades quantitativas e qualitativas;
- 3) Criar ambiente interno participativo, integrado e motivado;
- 4) Prover a Companhia de infraestrutura de Tecnologia da Informação atualizada.

Responsáveis Marcelo Lins Faustino, CPF 275.973.851-53, Superint de Gestão da Tecnol da Informação-Sutin
Rafael Ferreira Fontes, CPF 129.040.401-10, Superintendência de Controladoria e Riscos-Sucor
Thiago Alexandre Lima, CPF 714.995.391-34, Superint de Desenvolvimento de Pessoas-Sudep

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

A avaliação de riscos começou a ser implantada em algumas áreas da Companhia, nesses dois últimos anos, por meio de metodologia que abrange as características operacionais e administrativas das atividades desenvolvidas, a partir de projeto piloto que envolveu algumas Regionais e também a Matriz, inicialmente para operações finalísticas relevantes para a Companhia, como o PEPRO e a fiscalização, possibilitando assim a primeira noção de mapeamento dos riscos corporativos às áreas participantes.

Além de palestras, distribuição de material informativo e campanhas de conscientização sobre a gestão de riscos, foi disponibilizada uma página na intranet com abordagem sobre esse tema.

Considerando que as atividades de controle se inserem nas normas, a cada nova norma elaborada, ou mesmo para sua revisão, são levantados os processos de trabalho ali previstos e sugerido o mapeamento de riscos antecedendo a nova elaboração.

Desta forma, nos últimos anos a Companhia vem realizando a revisão dos normativos e aprimorando os procedimentos operacionais e de controle gerencial das atividades desenvolvidas, para serem incluídos nas Normas da Organização da Conab-NOC. No decorrer de 2015, foram criadas/alteradas as seguintes normas: Governança Corporativa e Integridade; Política de Comunicação; Compra com Doação Simultânea; Transferência de Empregados; Gestão de Recomendações da Auditoria Interna.

Outras Normas da Conab estão em fase de alteração ou criação prevista para 2016, tais como: Benefícios, Política de Segurança e Medicina Ocupacional, PEPRO, Remoção de Produtos, Padronização dos Serviços de Documentação, Gestão Normativa, Armazenagem, Programa de Venda em Balcão, Seguros, Venda Direta de Imóveis da Conab a Entidades Públicas, Eleição de Representante dos Empregados no CONAD, Comissão de Ética e de Conduta Profissional dos Empregados da Conab, Controle de Frequência, Sistema de Videoconferência, Gestão e Fiscalização de Contratos, Licitação e Pregão Eletrônico.

Para a manutenção de equipes continuamente capacitadas, em âmbito nacional, seria necessário um maior investimento.

A dotação inicial do PO Capacitação de Servidores Públicos, constante da LOA-2015, foi de R\$500.000,00. Entretanto, houve cancelamento de R\$302.066,00 perfazendo, assim, o montante de R\$197.934,00. A meta física estimada foi de 1.000 servidores capacitados. Esses parâmetros, tanto físico como financeiros, são considerados insuficientes para despesas com o atendimento às demandas por treinamento na Companhia, apesar das constantes negociações para a revisão das metas junto ao ministério supervisor.

No ano de 2015 foram desenvolvidas ações de capacitação para 4.982 treinandos, atingindo 498,20% da meta, com dispêndio de R\$191.830,87, alcançando 96,92% do programado. Deve-se esclarecer que as ações de capacitação implicam desde palestras a cursos de curta ou longa duração, sendo que um empregado, ao participar de vários eventos durante o ano, poderá ser computado de forma cumulativa nessa contagem. Lembrando ainda, que muitas atividades de treinamento não implicam custos para a Companhia porque são desenvolvidos em parceria com outros órgãos governamentais e por meio de videoconferência.

A área com maior quantitativo de empregados treinados foi a de Treinamento, Desenvolvimento e Educação-TD&E, com a realização de palestras diversas e treinamento introdutório para os recém-contratados em concurso público. É importante ressaltar que, devido às restrições orçamentárias por que passam todas as unidades que compõem a Administração Pública Federal, os esforços da Gerência responsável por capacitação foi no sentido de proporcionar a realização de eventos sem ônus para Conab, convocando instrutores internos para atividade de ensino-aprendizagem, bem como a utilização de videoconferência e cursos virtuais. Alguns treinamentos podem ser destacados, uma vez que tiveram grande relevância para capacitar e/ou atualizar os conhecimentos dos empregados da Matriz e Regionais objetivando uma melhor performance no desenvolvimento de suas atividades, tais como: Gestão de Riscos; Ações de Controle nas Operações do Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar- PAA; Classificação; Ações e Operações da PGPM-BIO; Análise e Operações do Prêmio Equalizador Pago ao Produtor-PEPRO; Armazenamento de Grãos; Fiscalização dos Estoques e dos Programas Governamentais; Programa de Integração e Ambientação de Novos Empregados; Fóruns de Superintendentes e Gerentes da Conab.

Para a gestão das ações ligadas ao abastecimento público de alimentos e matérias-primas agrícolas, ocorrem um conjunto de programas que têm objetivos próprios e, muitas vezes, com pequena interação entre si. Isto é, a operacionalização desses programas com diferentes naturezas e clientela própria é tratada, tanto no âmbito da matriz como das unidades regionais, por diferentes equipes de técnicos. Na matriz, essa especificação de atribuições é bem demarcada. Embora desenhadas para espelhar a estrutura formal de distribuição de tarefas da matriz, a divisão de tarefas e equipes é mais fluida nas unidades regionais.

Essa multiplicidade de tarefas, que pode isolar as pessoas em seus afazeres específicos, requer da Companhia uma atenção permanente na manutenção da coesão interna e no sentido de unidade que deve fazer parte do espírito de uma organização. Dessa forma, é importante

o esforço de internalização da cultura onde todas as unidades percebam, cada uma em sua atividade específica, que contribuem para o objetivo comum de cuidar do abastecimento público.

A manutenção desse sentido de unidade faz parte de um conjunto de iniciativas de diferentes áreas da matriz, citando-se por exemplo: a Superintendência de Acompanhamento das Regionais se encarrega da interlocução com as vinte e sete unidades e verbaliza as demandas de cada uma delas junto à Presidência; a Superintendência de Gestão de Pessoas programa cursos, eventos e encontros que reúnem as áreas afins da matriz e das regionais para discussão das questões comuns; a Superintendência de Marketing e Comunicação mantém sítios de relacionamento e informativos na intranet tornando públicos os assuntos de interesse comum de todos os empregados.

Quanto à gestão de tecnologia da informação, em 2015 a Conab elaborou o Plano Diretor de Tecnologia de Informação-PDTI, pautado no modelo proposto pelo Guia de Elaboração de PDTI do SISP e nas orientações constantes do Acórdão TCU nº111/2010. Esse novo PDTI contempla as necessidades de informação e serviços de TI da Conab, as metas a serem alcançadas e as ações a serem desenvolvidas para o quadriênio 2015-2018, bem como os prazos de implementação.

No acompanhamento da execução das metas estabelecidas, a Conab optou pela implantação do software livre Geplanes, disponível no Portal do Software Público. No que diz respeito às recomendações da CGU no tocante a mensuração da qualidade dos atendimentos de TI realizados para os usuários internos, a Companhia iniciou as atividades para definição de indicadores de desempenho de serviços de gestão. Durante o ano, foram realizados diversos seminários e treinamentos visando a disseminação de conhecimento técnico e negocial. Em relação a infraestrutura de rede que mantém os sistemas de informações e os serviços de tecnologia da informação, ressaltam-se os processos de aquisição de licenças de uso do Microsoft Windows Server 2012, soluções de telefonia e voz sobre IP-VoIP, além de concluídas as aquisições do sistema de videoconferência integrando matriz, superintendências regionais e CDRH, de robô de backup e de concentradores de rede necessários para a atualização e ampliação da rede corporativa de microcomputadores.

É importante destacar que, além do desenvolvimento de novos projetos e daqueles que estão em andamento, as equipes técnicas deram manutenção nas diversas soluções que compõem o portfólio de TI, disponível na intranet e sítio da Conab. As soluções de TI concluídas em 2015 foram: Sistema de Protocolo e Trâmite de Documentos-SIPROD; Aplicativo SAS (de consulta à rede de clínicas médicas conveniadas com a Conab); Aplicativo de Escrituração Contábil Fiscal -ECF; Sistema de Subvenção da Sociobiodiversidade-SISBIO; Sistema de Gestão do Programa de Aquisição de Insumos-SIGPAI; novo portal da Transparência dos Estoques Públicos; remodelagem do PROHORT, Fiscalização dos Estoques-SIFISC e Gestão de Estoques Públicos-SIGEST. Os sistemas em desenvolvimento iniciados em 2015 são: Comercialização Eletrônica-SISCOE, Monitoramento e Avaliação de Safras-Módulo Grãos-SIMASA, Pesquisa de Estoques Privados-SIPESP, Gestão de Normativos-SIGNOR, entre outros.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores	2014		2015		2016
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
20 N.º de pessoas que passaram por treinamentos específicos voltados às atividades	4.663	3.991	5.103	4.982	100% dos empregados

21	N.º de pessoas que passaram por treinamento para desenvolvimento futuro	140	11	151	0	15
Legenda:		■ Conforme planejado	■ Merece atenção	■ Desconforme		

Análise do resultado dos indicadores:

20) Foram treinados em 2015, 4.982 empregados, com carga horária média de 9h50, sendo que um mesmo empregado pode participar de mais do que uma atividade de treinamento.

21) Apesar de ter havido demanda, nenhum empregado da Conab cursou pós-graduação em 2015, devido ao contingenciamento de recursos orçamentários para capacitação.

c) Conclusão

Por meio de suas áreas específicas, as Superintendências da Conab buscam alcançar a excelência organizacional interna, sendo este um dos desafios da Companhia na medida em que, decorrente de sua fusão, ocasionada em 1991, resultaram três empresas públicas com negócios e clientes específicos.

Para a formação do “espírito de organização” da Conab, um dos principais obstáculos foi transpor as culturas organizacionais próprias, sendo que muitas iniciativas foram tomadas nesse sentido, visando criar um paradigma característico da Companhia, o que poderá ser facilitado, de forma mais efetiva, com a permanente renovação do quadro de pessoal.

Refletindo a modernização organizacional, o que mais se destacou no período foi o trabalho de mapeamento dos processos e o esforço pela implantação de uma gestão de riscos corporativos, associada à revisão e/ou criação de normativos, aprimorando os procedimentos operacionais.

A contratação de novos empregados por concurso público, sobretudo a partir de 2013, contribuiu para impulsionar projetos de modernização, principalmente no âmbito da tecnologia da informação.

Em que pesem as dificuldades naturais de integração de uma empresa de grande porte, com múltiplas funções e administração complexa, a Conab tem conseguido realizar suas atividades com eficiência razoável. E para corroborar essa avaliação, está previsto para o próximo exercício a revisão e o aprimoramento de indicadores de resultado e de gestão, com foco na estratégia da Companhia.

3.2.4- Integração

Objetivo envolvido	
Ampliar e fortalecer as relações interinstitucionais.	
Responsável	João Marcelo Intini, CPF 141.479.028-71, Diretoria de Política Agrícola e Informações-Dipai Marcelo de Araújo Melo, CPF 170.309.271-68 e Igo dos Santos Nascimento, CPF 888.581.971-00, Diretoria de Operações e Abastecimento-Dirab

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Para sua atuação, é de importância estratégica para a Conab o estabelecimento de relações interinstitucionais em âmbito nacional e internacional, o que se traduz na ampliação e no fortalecimento de parcerias.

De forma institucional, houve a participação da Companhia em atividades apoiadas pela Food and Agriculture Organization of the United Nations – FAO no Chile, Paraguai e Venezuela, além de ter sido liderado pela Conab um encontro institucional com 12 países, a partir

do qual se iniciou a articulação para a criação de uma Rede de Empresas de Abastecimento da América Latina e Caribe.

Marcando os 25 anos de existência da Companhia foi realizado um painel que buscou o diálogo institucional com diversas instituições, incluindo o Diretor Geral da FAO.

Os esforços realizados para a ampliação de parcerias propiciaram a participação direta e indireta em diversos fóruns internacionais e nacionais, como por exemplo: a OIMA (Organización de Información de Mercados para Lãs Américas), o AMIS (Agricultural Market Information System), GEOGLAM (Global Agricultural Monitoring), o CONSEA (Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional) e a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil).

O intercâmbio de informações sobre preços, custos de produção e levantamento de safras faz com que a Conab mantenha frequente articulação com diversas instituições públicas e privadas (órgãos públicos, universidades, centros de pesquisa, propriedades rurais, fábricas e distribuidoras de máquinas e equipamentos agrícolas, empresas de assistência técnica e extensão rural, armazéns, movimentos sociais, associações, centrais de abastecimento, cooperativas, federações, entre outros).

Considerando a sua estratégia de aproximação com as diversas instituições públicas e/ou privadas, vinculadas ao setor agrícola, a Conab formalizou, em 2015, importantes parcerias no sentido de aperfeiçoar, ampliar e qualificar as ações das partes envolvidas, como se segue:

- ✓ Instituto Nacional de Meteorologia – Inmet: cujo objetivo é a conjugação de esforços para o aperfeiçoamento dos métodos e ferramentas de monitoramento agrícola e a manutenção e a gestão conjunta do Laboratório de Análise, Tratamento e Elaboração de produtos de Imagens de Satélite – Latis para o desenvolvimento de produtos derivados de estações meteorológicas e dados de satélites, em apoio a projetos na área agrícola.
- ✓ Agência Nacional de Águas - ANA: visando a execução de mapeamento da área cultivada de café em São Paulo, Minas Gerais e norte do Paraná, com base em imagens de satélite recentes e aferições de campo.
- ✓ Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA: cujo foco é o levantamento das informações agrícolas da cultura do café no Brasil com o apoio do Fundo de Defesa da Economia Cafeeira – Funcafé.
- ✓ Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA: com a finalidade de efetuar o levantamento e a atualização dos custos de produção e o cadastramento de informantes para a pesquisa de preços pagos e recebidos dos produtos da agricultura familiar e da sociobiodiversidade.

Além de novas parcerias, houve continuidade nas tratativas e nas execuções com as seguintes instituições:

- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE: com o propósito de realização de coleta de dados, de pesquisa, estudos, desenvolvimento profissional, difusão e eventos relacionados aos temas da inflação, de preços de alimentos na produção, no atacado e no varejo, da formação de preços, do orçamento familiar, do custo de vida, dos preços e impactos distributivos, e de outros relacionados à segurança alimentar e nutricional e ao padrão de vida. O acordo se encontra na fase de análise do banco de dados e possíveis trabalhos conjuntos.
- Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – SEAPA e a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais – EMATER-MG: visando a obtenção e divulgação de informações confiáveis sobre a agropecuária mineira e a

parceria no processo de implementação do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), inclusive com uso de geotecnologias. O acordo se encontra na fase de compartilhamento de metodologias e possíveis trabalhos conjuntos.

- Instituto Rio Grandense do Arroz – Irga: cujo objetivo é a obtenção e a divulgação de informações confiáveis sobre a mensuração das safras de arroz e das suas condições de produção, inclusive com uso de geotecnologias.

A Companhia mantém, ainda, cooperação técnica com agências e organismos internacionais para o intercâmbio de informações agrícolas e de abastecimento. Nesse sentido recebeu em Brasília, no exercício anterior, as seguintes delegações:

- Integrantes do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), para troca de experiência sobre as informações agrícolas brasileiras;
- Representantes de governos do Sudão, Haiti, China, Chile e País Basco, para conhecerem os programas governamentais brasileiros nas áreas de segurança alimentar, nutricional e agricultura familiar;
- Representantes do governo de Israel, interessados em conhecer nossa política agrícola, com ênfase na PGPM, PEPRO, AGF, Ajuda Humanitária, levantamento de safra e custo de produção;
- Comitiva do Japão, em busca de informações específicas de produção e mercado da cana-de-açúcar e seus subprodutos (açúcar e etanol);
- Técnicos da Tailândia, que procuraram inteirar-se sobre as políticas e programas desenvolvidos pela Conab, notadamente a PGPM, para o arroz, já que é o maior produtor mundial do grão e necessita de soluções para a entressafra e frente as oscilações de preços internacionais;
- Delegação da União Africana (Gana, Tanzânia, Camarões e Zimbábue), para conhecer os programas da Agricultura Familiar, na modalidade que permite a doação para entidades sociais e alimentação escolar;
- Pesquisadores do Instituto de Economia Rural da Coreia do Norte, interessados em obter informações sobre as principais culturas da safra brasileira de grãos, notadamente sobre as cadeias produtivas de milho, arroz, trigo e soja, mercado de insumos, custos de produção, dados sobre a situação climática, dentre outros.
- Representantes da Venezuela, que vieram conhecer a experiência brasileira das políticas agrícolas voltadas para o apoio à produção e comercialização da agricultura familiar, compras públicas e abastecimento.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Não há indicadores medidos para este objetivo.

c) Conclusão

A Conab concentra boa parte de suas atribuições institucionais na questão do abastecimento público de alimento e de matérias-primas agrícolas, sobre a qual se desdobram um conjunto apreciável de demandas de cunho econômico e social. E a Companhia dispõe, para tal, dos meios materiais e legais para cuidar da execução física e formal das iniciativas necessárias.

Entretanto, a complexidade dessa matéria, e sua condição estratégica, requer que seja tratada nos altos escalões da administração pública. Logo, a Conab representa apenas um dos atores nas decisões sobre a utilização dos instrumentos, as fontes orçamentário/financeiras

necessárias, o público beneficiário, o momento, os prazos da atuação e as formas de execução das atividades programadas.

Por ser o braço executivo na implementação de muitas dessas ações, a Conab se torna um interlocutor privilegiado dos órgãos públicos que têm interesse no assunto; conseqüentemente, está sempre envolvida em discussões e reuniões preparatórias das ações com os diversos foros envolvidos.

Situação análoga se dá durante a execução das operações, especialmente nos estados alvo dos programas, quando a empresa busca a cooperação dos agentes público e privados locais para a realização das mesmas.

Já é uma tradição estabelecida essa forma de agir em parceria com os representantes locais, nos diversos níveis de governo, o que tem facilitado sobremaneira a consecução dos resultados programados, além de ter se constituído em fator de prestígio e formação de boa imagem pública para a Companhia.

O mesmo acontece quando se trata de análises, levantamento e divulgação de dados da produção e comercialização agrícola, ocasião em que os centros de pesquisas e as secretarias de agricultura estaduais são os interlocutores por excelência dos dirigentes e técnicos da Conab. Esse intercâmbio de informações sobre preços, custos de produção e levantamento de safras faz com que a Conab mantenha frequente articulação com diversas instituições públicas e privadas, proporcionando maior segurança, confiabilidade e transparência no processo de disponibilização das informações.

Novos parceiros são agregados, sempre que se apresentam as oportunidades.

3.2.5- Perspectiva financeira

Objetivos envolvidos

Otimizar a gestão orçamentária-financeira

Responsável Dalmo Mendes Vieira, CPF 054.919.401-00, Superintendência de Orçamento e Finanças-Suofi

a) Análise das atividades empreendidas no exercício

Procurou-se assegurar os recursos orçamentário-financeiros suficientes para a gestão da organização.

Sob o ponto de vista do desempenho econômico-financeiro é preciso reconhecer, antes de tudo, que sendo a Conab uma empresa vinculada ao setor público, tem uma série de responsabilidades, por definição estatutária, na área social. Assim, na condução de seus negócios se estabelece uma dicotomia funcional, cujos limites não são facilmente distinguidos: a compreensão de quando a atividade tem sentido econômico ou social, ou até onde vai um ou outro aspecto. Por outro lado, não há uma boa e pronta solução para a eficácia das organizações, como a maioria das entidades públicas. E não é possível simplesmente copiar modelos das empresas privadas, em vista dos mecanismos de competição manter a estrutura funcional mais enxuta e produtiva, e ainda pelo fato de que na administração privada é mais simples cobrar resultados de fácil mensuração.

Na perspectiva dos doze meses do exercício de 2015, os registros contábeis apontam que a Companhia auferiu um resultado líquido deficitário (após Imposto de Renda e Contribuição Social) da ordem de R\$11.721 mil, em contraposição a um superávit de R\$5.714 mil do exercício anterior. A reversão de tendência de um exercício para outro teve como fatores o aumento marginal

dos dispêndios comerciais e administrativos (serviços técnico-profissionais – pessoas física e jurídica) na execução de alguns programas sob a responsabilidade da Conab e, para os quais, não houve internalização de recursos extras específicos.

b) Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos.

Não há indicadores medidos para este objetivo.

c) Conclusão

No rol de iniciativas eleitas pela direção e que estão sendo executadas, é contemplada a adoção de medidas voltadas à racionalização seletiva dos dispêndios e viabilização de novas fontes de captação de recursos. Isto não significa, sob nenhuma hipótese, que a Conab deva ser administrada dentro da concepção empresarial em que a rentabilidade é o objetivo básico, o que desvirtuaria, naturalmente, o seu caráter de serviço público, escapando dos critérios de economicidade global. Entretanto, tem-se a consciência que o prejuízo gerado por ineficiência é altamente anti-social, porquanto os recursos pertencem à sociedade e a esta devem retornar sob a forma de benefícios efetivos e mensuráveis.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

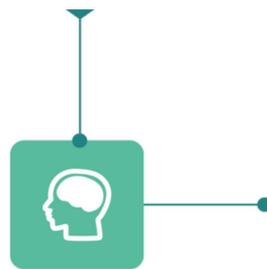
Em 2015, a Diretoria da Conab redirecionou esforços no sentido de retomar a gestão estratégica na Companhia. Inclusive, visando à profissionalização da gestão, houve um redimensionamento da Superintendência de Organização e Estratégia, unidade responsável regimentalmente pelo planejamento e modelagem organizacional, com a alocação de novos técnicos e mudança de gestores, com o propósito de aprimorar a gestão.

Um plano de trabalho para a retomada coordenada da gestão integrada da estratégia, programas, projetos e operações para a Companhia foi aprovado em Reunião da Diretoria no dia 08/12/2015 (Resolução n.º015), e também pelo Conselho de Administração, em 17/12/2015 (Resolução n.º015). Esse plano, além de propor a elaboração do planejamento estratégico 2016-2019, apresentou o desenvolvimento de uma visão por processos, a integração e o alinhamento dos projetos estratégicos e uma nova proposta de arquitetura organizacional.

3.3.1 – Estágio de Desenvolvimento

Neste ano, a Companhia iniciou a primeira etapa desse plano de trabalho para a retomada coordenada da gestão integrada da estratégia, programas, projetos e operações, que consiste na análise dos ambientes, tendo como principais produtos a análise de tendências, a análise das forças e fraquezas, a construção da Cadeia de Valor e a redefinição da Missão e Visão da Companhia.

Nesse sentido, foram realizadas oficinas de discussão com a alta direção e com os superintendentes, no intuito de coletar as percepções dos gestores quanto à atuação da Companhia e as perspectivas para os próximos anos. A primeira etapa encontra-se a seguir identificada:



Etapa 1 Análise dos ambientes

Produtos:

- Cadeia de Valor
- Análise Swot
- Análise de Tendências (PEST)
- Missão e Visão

3.3.2 – Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos

Desde a sua criação, a Conab desenvolveu vários trabalhos direcionados ao seu reordenamento estratégico, contudo sem atingir os objetivos traçados pela organização. Vale ressaltar o esforço das iniciativas anteriores, inclusive utilizando metodologias sofisticadas para o nível de maturidade estratégica percebido na empresa.

Embora os objetivos e indicadores estabelecidos no Mapa Estratégico tenham passado pelo crivo das áreas envolvidas, não chegaram a ser apurados, pela falta de atualização de ferramenta específica, além da percepção da necessidade de uma discussão mais ampla sobre a retomada de uma gestão estratégica na Companhia.

Dado o exposto e em função da realidade percebida na empresa, o plano de trabalho apresentado pela Superintendência de Estratégia e Organização abrange eixos de atuação que permitem que o trabalho seja realizado desde o diagnóstico até sua implementação, baseado nas metodologias descritas a seguir:

- Metodologia de gestão da estratégia com base no Balanced Scorecard – BSC.
- Metodologia de gestão de portfólio de programas, projetos e ações com base no PMI.
- Metodologia de gestão dos processos organizacionais com base no CBOK - Guia para o Corpo de Conhecimentos sobre Gestão de Processos da ABPMP- *Business Process Management Professional Association*.

3.3.3 – Alinhamento ao PPA e à Lei Orçamentária Anual

A Conab esteve inserida no Plano Plurianual 2012-2015 por meio de três programas temáticos: Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização; Agricultura Familiar; Segurança Alimentar e Nutricional.

No âmbito do Programa 2014-Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização, diretamente vinculado ao MAPA, a Conab participou com o Objetivo 0350: Utilizar os mecanismos de apoio à comercialização de produtos agropecuários que compõem a pauta da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM) e aperfeiçoar a geração e a disseminação de dados sobre safras, preços, custo de produção e abastecimento de produtos e insumos agropecuários para subsidiar a formulação de políticas públicas visando a garantia do abastecimento interno, a geração de divisas cambiais e renda aos produtores rurais.

Para esse Objetivo foram estabelecidas 5 metas, quais sejam:

1. Atualizar mensalmente os quadros de oferta e demanda dos principais produtos da pauta da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM);
2. Elaborar nova metodologia de coleta, tratamento e disseminação de informações agrícolas e de abastecimento;
3. Elevar a abrangência da amostra de 70% para 90% dos municípios com produção relevante, nas pesquisas de safra para levantamento da produção de grãos;
4. Elevar a capacidade estática de armazenagem da rede própria da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB) de 2.148,0 para 3.100 mil toneladas. Metas Regionalizadas: (Norte, Nordeste, Sul e Sudeste);
5. Elevar o índice de disponibilidade de armazenagem de 0,85 para 1,2 da produção agropecuária nacional.

O acompanhamento realizado em 2015, por meio de monitoramento demandado pelo Ministério do Planejamento, via MAPA, apontou que as três primeiras metas têm sido atingidas. A quarta meta tem seu atingimento previsto para os próximos anos, devendo ser incluída no PPA 2016-2019. Com relação à quinta meta, sobre a qual a Conab não tem governabilidade, visto que é responsável somente pelos armazéns da rede pública, o monitoramento deve se dar em outra esfera.

Para sua implementação, com foco nas áreas finalísticas, o Objetivo 0350 contou com 13 Iniciativas, às quais foram vinculadas quatro Ações Orçamentárias e os respectivos Planos Orçamentários (PO), conforme segue:

Iniciativa 010Y – Aperfeiçoamento e ampliação dos mecanismos de informação do agronegócio e da capacidade armazenadora

- Ação 20Y7 – Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar
 - PO 0001 – Recuperação e Modernização de Unidades Armazenadoras não atingidas pelo Contrato com o Banco do Brasil
 - PO 0002 – Estudo das Perdas Quantitativas e Qualitativas na Pós-colheita de Grãos
 - PO 0003 – Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras
 - PO 0004 – Pesquisa, Acompanhamento e Avaliação de Safras
 - PO 0005 – Geração e Difusão de Informações da Agropecuária e do Abastecimento Agroalimentar

Iniciativa 010Z – Ampliação e Modernização da capacidade estática da rede armazenadora Conab

- Ação 1510 – Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab
 - PO 0001 – Construção de Unidades Armazenadoras
 - PO 0002 – Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras
 - PO 0004 – Remuneração do Agente Executor do Plano de Ampliação da Capacidade Armazenadora
 - PO 0005 – Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras

Iniciativa 0112 – Aperfeiçoamento dos mecanismos de apoio à comercialização, da fixação de preços mínimos e divulgação de análises sobre infraestrutura e Logística de escoamento da produção agropecuária

Iniciativa 0113 – Aquisição de produtos agrícolas para a formação de estoques públicos

- Ação 2130 – Formação de Estoques Públicos – AGF

Iniciativa 0118 – Disponibilização de mecanismos de suporte de preços e apoio a Comercialização de produtos agropecuários

Iniciativa 0119 – Fiscalização dos estoques, das operações de garantia e sustentação dos preços na comercialização dos produtos agropecuários

- Ação 2137 – Fiscalização dos Estoques e das Operações de Garantia e de Sustentação de Preços na Comercialização de Produtos Agropecuários

Iniciativa 011E – Modernização e ampliação da Unidade Armazenadora de Itaqui/MA

Iniciativa 011F – Modernização, Reforma e Certificação das unidades de armazenamento da Conab

Iniciativa 011J – Revisão de normativos e procedimentos de fiscalização dos estoques públicos de produtos agroalimentares

Iniciativa 02F5 – Aperfeiçoamento e disponibilização das estimativas de safras

Iniciativa 02F6 – Cooperação técnica com agências e organismos internacionais para intercâmbio de informações agrícolas e de abastecimento

Iniciativa 02F9 – Estruturação da rede pública de informação agrícola, em parceria com governos estaduais e municipais

Iniciativa 02FE – Quantificação das perdas qualitativas e quantitativas na pós-colheita de grãos

A Companhia também participou do Programa 2012-Agricultura Familiar, por meio da Ação 20GI-Formação de Estoques Públicos com Produtos da Agricultura Familiar (AGF-AF), a qual integra o orçamento do MDA, com recursos também do MDS, sendo a Conab responsável pela execução dessa ação.

Encontrou-se incluída, ainda, no Programa 2069-Segurança Alimentar e Nutricional, com quatro metas e seis iniciativas, tendo como foco a Ação 20TB – Serviço de Abastecimento Móvel Fluvial, contemplada no orçamento do MDS, abrangendo também os projetos afetos à Refap e ao Prohort.

As atividades desenvolvidas e resultados obtidos, no conjunto das iniciativas acima elencadas, constam das descrições apresentadas em cada um dos objetivos estratégicos detalhados nos itens 3.1 e 3.1 deste relatório.

3.3.4 – Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

Ainda não foram definidos indicadores de desempenho relacionados ao processo de implantação do Planejamento Estratégico. No entanto, a proposta é que durante o segundo semestre de 2016 sejam estabelecidos indicadores que possibilitem mensurar o número de unidades com planejamento estratégico ou painel de contribuição implantados.

3.3.5 – Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade

No que tange ao exercício de 2015, o plano de trabalho referente à retomada da gestão estratégica na Companhia foi apresentado após diagnóstico com o levantamento e análise dos antecedentes relacionados ao planejamento estratégico na empresa. Percebeu-se então a necessidade de retomar a gestão estratégica numa visão cíclica e não estática. A proposta é que, após a sua implementação, o planejamento estratégico seja revisto anualmente ou quando da percepção da necessidade de reavaliação ou de correção de rumos.

3.3.6 – Envolvimento da alta direção (Diretores e Superintendentes)

O plano de trabalho apresentado pela Superintendência de Estratégia e Organização ganhou a atenção da alta administração desde a sua concepção. A Diretoria redirecionou todos os esforços na retomada coordenada da gestão estratégica na Companhia e tem participado das reuniões e oficinas estabelecidas no cronograma do projeto, estabelecendo os rumos para a execução da proposta. Os superintendentes também têm participado ativamente das discussões, com contribuições relevantes nas suas áreas de atuação.

3.3.7 – Alinhamento das Unidades ao Planejamento Estratégico

O plano de retomada da gestão estratégica foi formulado de maneira que todas as unidades estejam envolvidas no processo de construção do Planejamento Estratégico. Tanto que as discussões que aconteceram em 2015 não se restringiram à matriz, mas buscaram alcançar também as superintendências regionais, que têm exercido papel fundamental na proposta de construção integrada, participando das reuniões e oficinas estabelecidas no cronograma de trabalho.

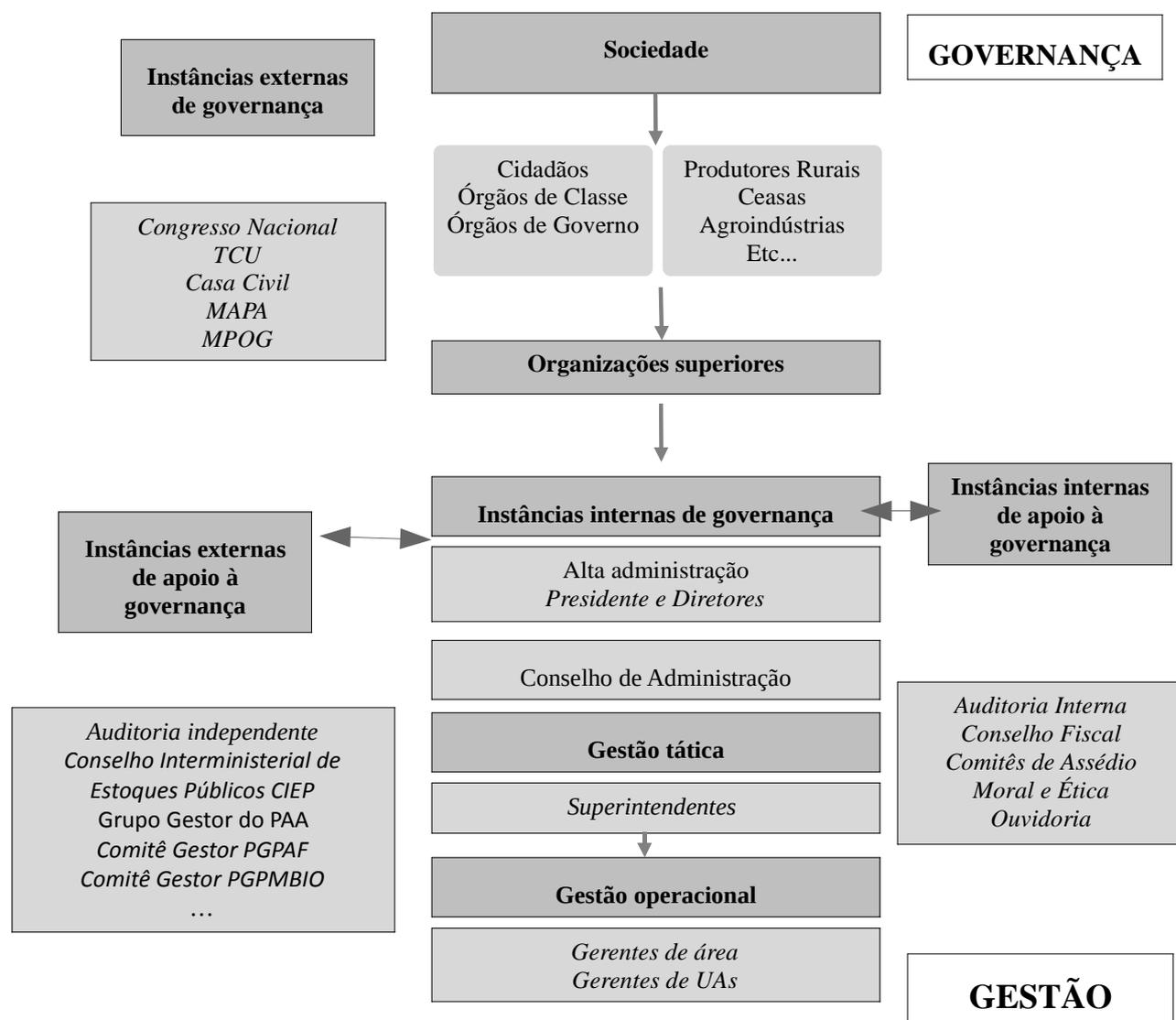
3.3.8 – Principais dificuldades e mudanças previstas

As principais dificuldades encontradas relacionam-se às restrições orçamentárias e financeiras para a capacitação e desenvolvimento do corpo técnico, além de aquisição de ferramenta específica para o monitoramento do processo, sobretudo voltado para a apuração de indicadores de gestão.

Uma mudança importante é a retomada de uma visão estratégica a partir da implementação de proposta que abrange não somente o planejamento estratégico, mas a gestão de processos e o alinhamento dos projetos estratégicos em software público de gestão, no intuito de dar uma maior consistência à execução da estratégia.

4- Governança

4.1- Descrição das Estruturas de governança



Legenda (segundo o Referencial Básico de Governança do TCU)

Instâncias externas de governança	Instâncias externas de apoio à governança	Instâncias internas de governança	Instâncias internas de apoio à governança
Responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações públicas. São autônomas e independentes, não estando vinculadas a apenas uma organização.	Responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.	Responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público servindo de elo entre principal e agente.	Realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração.

4.2- Gestão de riscos e controles internos

4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

Com foco na conformidade normativa (*compliance*) e aprimoramento dos instrumentos de gestão, o ambiente de controle foi fortalecido com a criação da área de controladoria e riscos, que conta na sua estrutura com uma gerência de controles internos, resguardando a qualidade das normas corporativas, as quais possuem os fluxos de processos e estruturas que fornecem base para a condução de procedimentos. O ambiente de controle abrange a integridade e os valores éticos da Companhia, contando, para isso, com uma comissão de ética e combate ao assédio moral.

A gerência de riscos corporativos, responsável pela atividade de gestão de riscos, em consonância com as diretrizes do COSO I e da ISO 31.000 (orientações normativas para avaliar os riscos mediante o controle interno), definiu a metodologia para avaliação de riscos, que foi testada e vem sendo implantada nas diversas áreas da Companhia, abrangendo as características operacionais e administrativas das atividades desenvolvidas. Desse modo, tanto os projetos pilotos realizados nas Superintendências Regionais de SC, PR, GO e CE, quanto os da Matriz, nas áreas de operações e de fiscalização, incluindo a implantação da gestão de riscos na área operacional por meio do mapeamento dos riscos do Pepro, que é a maior operação finalística da Conab em termos financeiros, além de comprovarem a eficácia do método, serviram para organizar melhor as atividades dessas áreas, forneceram a elas suporte para responderem às demandas dos órgãos de controle e, por fim, apresentaram a primeira noção de mapeamento dos riscos corporativos às áreas participantes.

Após estes primeiros trabalhos, efetuados ao longo de 2014 e 2015, foi realizada uma grande campanha de sensibilização e conscientização do corpo funcional e do corpo gestor da Companhia no segundo semestre de 2015. Os empregados envolveram-se ativamente, interagindo nos debates havidos após as palestras sobre os conceitos de gestão de riscos. Houve distribuição de cartilhas, cartazes e material informativo, além da criação de uma página na intranet que disponibiliza o assunto de maneira clara e objetiva. Elaborou-se também um curso que fornece e testa os conhecimentos sobre a Gestão de Riscos, que será disponibilizado na Universidade Corporativa para o corpo funcional assim que a plataforma de acesso for implementada.

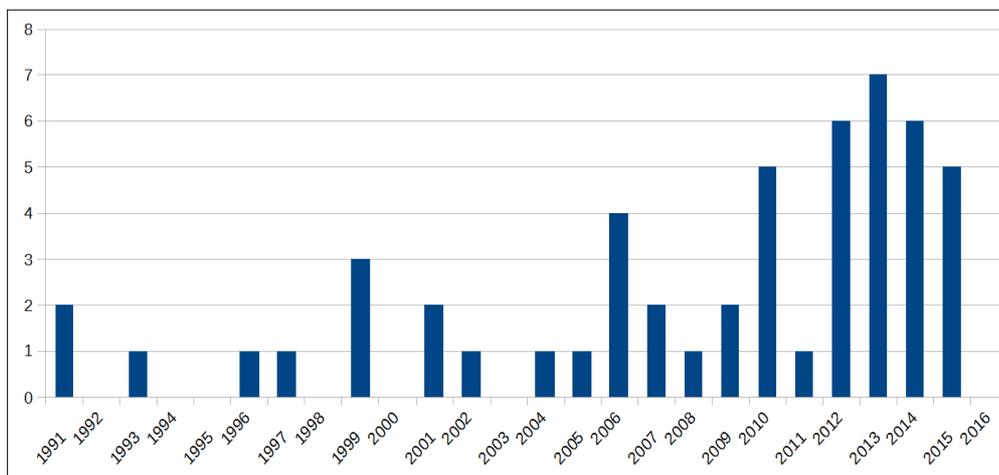
As atividades de controle estão inseridas nas normas. A cada norma nova que vem sendo elaborada, assim como nas respectivas revisões, todos os processos ali previstos são levantados pela área especializada da Conab e, antes de se elaborar a norma, é sugerido o mapeamento de riscos. Então a área gestora da norma a encaminha para a gerência responsável, que faz a análise da proposta do normativo, sob o aspecto de controles internos, sugerindo redações claras e acessíveis (tanto para os empregados, quanto para os cidadãos), assim como *check lists* e demais descrições necessárias para que o normativo consiga ser cumprido. Também é observada a segregação de funções ou, quando impraticável, verifica-se com a área atividades alternativas de controle. Na sequência, a proposta é encaminhada para a área jurídica que analisa os aspectos legais. As atividades de controle são desempenhadas em todos níveis da Companhia, em vários estágios, dentro dos processos corporativos.

A informação e comunicação são necessárias para que a entidade cumpra responsabilidades de controle interno a fim de apoiar a realização de seus objetivos. A Conab se utiliza de vários meios de comunicação: Internet, Intranet, documentos internos, normativos direcionados ao público externo e interno, entre outros. Há necessidade de aprimorar as informações, principalmente quanto à tomada de decisões, pois a Conab ainda não possui sistemas eficientes capazes de gerar todos os tipos de informações. Além disso, sistemas integrados de informação, além de procedimentos claros e bem definidos, prevendo as informações a serem

geradas, ainda estão em construção, após a elaboração da NOC 60.304/2013 – Norma de Gestão Normativa.

O monitoramento é efetuado por meio de avaliações contínuas e independentes. Tais avaliações, inseridas nos processos corporativos em diferentes níveis da entidade, proporcionam informações oportunas. As avaliações contínuas estão inseridas nas normas, como por exemplo, *check lists* e regras bem estabelecidas dos processos previstos para as mesmas. Na Conab, a Matriz elabora os normativos e as regionais operacionalizam. Assim, quando da execução dos procedimentos, as regionais devem seguir o que foi previamente estabelecido, prevendo inclusive alguns procedimentos de controle contínuo, devendo comunicar à Matriz a necessidade de alteração ou ajuste da norma. As avaliações independentes (auditoria interna, fiscalização dos programas, CGU e TCU), são conduzidas periodicamente, e apresentam escopos e frequências diferentes, dependendo da eficácia das avaliações contínuas e de outras considerações da administração e órgãos de controle. As deficiências encontradas são comunicadas à administração, áreas técnicas, ouvidoria ou área de controles internos, para a adoção das medidas pertinentes.

Número de NOCs criadas/atualizadas



A área de controles internos foi criada em 01/01/2013 com a responsabilidade de, entre outras, fazer a gestão da sistematização normativa e a definição de normativos da Conab. Para atingir seu objetivo, elaborou a NOC 60.304/2013, já apresentada detalhadamente no Relatório de Gestão de 2014. Desde o início de suas atividades, a área vem se empenhando em orientar os gestores da Companhia na normatização de seus processos de trabalho, visando definir e/ou melhorar os seus controles internos.

Houve um incremento na criação/alteração de normas a partir de 2012, fato que levou à criação da área de Controladoria da Conab. O número de normas demonstrado no gráfico acima é inferior ao quantitativo atual, pois ali não foram computadas 19 normas que estão em processo de revisão ou criação e que dependem de aprovação da Companhia.

O processo ainda se encontra moroso, em razão das várias alterações decorrentes da NOC 60.304, onde diversas áreas são responsáveis pela sua avaliação: modelagem de processos, controles internos, gestão de riscos, jurídica e áreas corresponsáveis. E a morosidade também se justifica por esta ser uma fase de adaptação entre as diferentes áreas. Porém, à medida em que as áreas gestoras das normas forem trabalhando os conceitos de fluxos de processos, riscos, controles internos e questões legais com as áreas especialistas, o processo deverá ser mais eficiente. Estima-se que o número de normas aprovadas em 2016 será 20% maior que no ano de 2015, situando-se entre 7 e 8 normas, devido às cobranças dos órgãos de controle (internos e externos) e Ministério

supervisor. Por ser um processo que depende de várias áreas para ser aprovado, a Conab precisará da dedicação de todos, principalmente da alta administração da Companhia.

4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

Por meio das ações de auditoria realizadas no exercício de 2015, a partir de exames amostrais, foram reveladas vulnerabilidades no processo de gestão, decorrentes de falhas na execução das atividades e de procedimentos de acompanhamento e controles inadequados, com reflexos negativos na eficiência e eficácia dos programas desenvolvidos pela Companhia.

Não obstante as ações levadas a efeito, diante das recomendações exaradas nos relatórios de auditoria elaborados pela Audin, objetivando sanar e/ou mitigar as disfunções, verifica-se a necessidade de adoção de outras medidas de maior impacto, principalmente no que se refere à retomada do planejamento estratégico e ao aprimoramento da política de recursos humanos, envolvendo: recomposição quanti-qualitativa da força de trabalho; identificação, sob a égide da meritocracia, de competências-chave em quesitos comportamentais, de negócios e gerenciais; reestruturação do plano de cargos e salários; revisão e melhoria dos controles internos administrativos por meio de uma ação efetiva na seara de sistemas e métodos e da modernização da gestão interna, a partir da revisão e atualização dos normativos internos e elaboração de manuais de procedimentos e rotinas; fortalecimento da atividade de conformidade (*compliance*) no âmbito da Companhia. Não obstante a elogiável criação da estrutura de controle interno (Sucor/Presi, em janeiro de 2013), esta ainda necessita da implementação de alguns elementos em sua estrutura tanto no âmbito da Matriz, quanto das Superintendências Regionais, a exemplo da figura do assistente de conformidade.

Vale ressaltar, que houve uma melhoria no controle das atividades de acompanhamento dos depósitos feitos por decisão judicial em decorrência de ações trabalhista ou cíveis, atividade esta que foi objeto de ressalva às Demonstrações Contábeis no ano de 2014.

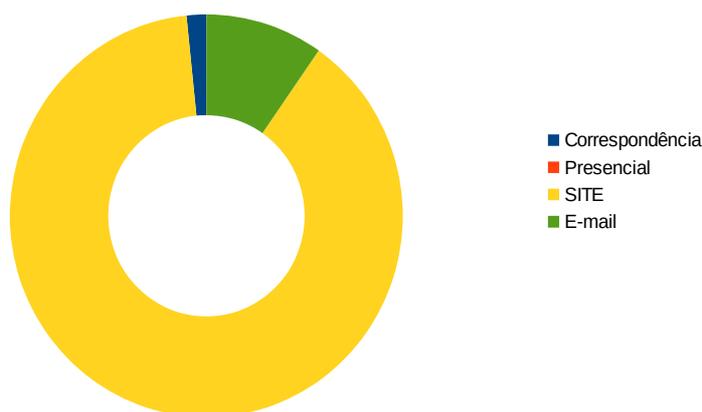
5- Relacionamento com a sociedade

5.1- Canais de acesso do cidadão

Quadro Demonstrativo das Manifestações Encaminhadas à Ouvidoria - 2015

Canal de Comunicação		Correspon- dência	Presencial	Site	E-mail	Total	Varição %
Denúncias	Em tramitação	0	0	5	1	6	0,05
	Solucionadas	2	0	105	11	118	0,95
	Total	2	0	110	12	124	1,00
Reclama- ções	Em tramitação	0	0	3	5	8	0,05
	Solucionadas	0	0	131	23	154	0,95
	Total	0	0	134	28	162	1,00
Solicitações	Em tramitação	0	0	3	3	6	0,01
	Solucionadas	0	0	477	241	718	0,99
	Total	0	0	480	244	724	1,00
Sugestões	Em tramitação	0	0	1	0	1	0,06
	Acatadas	0	0	16	1	17	0,94
	Total	0	0	17	1	18	0,02
Elogios	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,00
	Registrados	0	0	8	2	10	1,00
	Total	0	0	8	2	10	1,00
Total Geral	Em tramitação	0	0	12	9	21	0,02
	Atendidas	2	0	737	278	1017	0,98
	Total	2	0	749	287	1038	100,00

Canais de acesso do cidadão



De acordo com as estatísticas do Quadro Demonstrativo contendo a Descrição dos Canais de Acesso do cidadão junto à Conab, pode-se tecer as considerações a seguir:

- 1 – A Ouvidoria recebeu 1.038 manifestações e foram solucionadas, aproximadamente, 98% do total. Sendo que os 2% restantes podem já ter sido resolvidos, considerando que os dados pertencentes aos relatórios para 2015 foram retirados do Sistema em meados de fevereiro de 2016;
- 2 – No que concerne ao Serviço de Acesso ao Cidadão - SIC, foram cadastradas e processadas 112 manifestações que se encontram inseridas no universo do total de informações processadas, ou seja, no universo de 1.038 demandas, 112 pertencentes ao SIC;

Ressalte-se que, em 2015, do universo de 1.038 manifestações encaminhadas à Ouvidoria, aproximadamente 69,75%, portanto a grande maioria, compõem solicitações sobre os serviços prestados pela Companhia. Isso, se cotejado aos resultados do ano de 2014, com aproximadamente, 78,80% de 2.642 manifestações encaminhadas à Ouvidoria, foi, aproximadamente, 9% menor em termos percentuais.

No que concerne às denúncias e reclamações, tem-se o seguinte:

- Aproximadamente, 11,95% do total das demandas compuseram o universo das denúncias; desse total, cerca de 5% apenas permanece em tramitação, o que equivale a menos de 0,6%, aproximadamente, em relação ao total de demandas;
- Aproximadamente, 15,61% do total das demandas compuseram o conjunto das reclamações; desse total, cerca de 5% mantiveram-se em tramitação, equivalendo a menos de 0,8%, aproximadamente, em relação ao total de demandas.

Finalizando, em 2015, as demandas cadastradas como sugestões e elogios perfazem, aproximadamente, 2,1%, do total das demandas, sendo que apenas 1 sugestão encontra-se em tramitação, estando as demais solucionadas.

Nesse contexto, conclui-se que à medida que a Companhia aumenta suas atividades de prestação de serviços e produtos, por meio de Programas do Governo Federal, aumentam mais que proporcionalmente as manifestações, independentemente da natureza das demandas.

Pode-se ainda observar que os canais de comunicação mais utilizados foram o SITE e o e-mail, sendo que o SITE, em 2015, participou com aproximadamente 72% do total das manifestações, incluindo-se aí as 112 do SIC, contra 79%, aproximadamente, em 2014. No que concerne às manifestações encaminhadas por e-mail, tem-se, em 2015, aproximadamente, 28% das manifestações.

5.2- Carta de serviços ao cidadão

Documento	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Carta de serviços ao cidadão	www.conab.gov.br	

5.3- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Acesso às informações da Conab		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Mapa estratégico	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1052&t=1	
Planejamento estratégico	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1052&t=1	
Relatórios de evolução dos objetivos estratégicos		
Indicadores de desempenho utilizados na gestão		
Balancos financeiros e orçamentários	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=23&t=1	anual
Relatórios de gestão	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=23&t=1	anual
Relatórios de auditoria de gestão	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=23&t=1	anual

Acesso às informações da Conab		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Estrutura organizacional	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1041&t=1	
Organograma	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1041&t=1	
Regimento interno	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1572&t=&Pagina_objcmsconteudos=2#A_objcmsconteudos	

5.4- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

A Conab não realizou, até o momento, nenhuma pesquisa de satisfação nem possui outros mecanismos implementados para medir a satisfação do público com os produtos e serviços. Entretanto, esclarecemos que, como uma das atividades da retomada da Gestão Estratégica da Companhia, já em andamento, está prevista a realização de pesquisa para mensurar a satisfação e a avaliação do público externo da Conab com relação aos programas, serviços e processos da empresa.

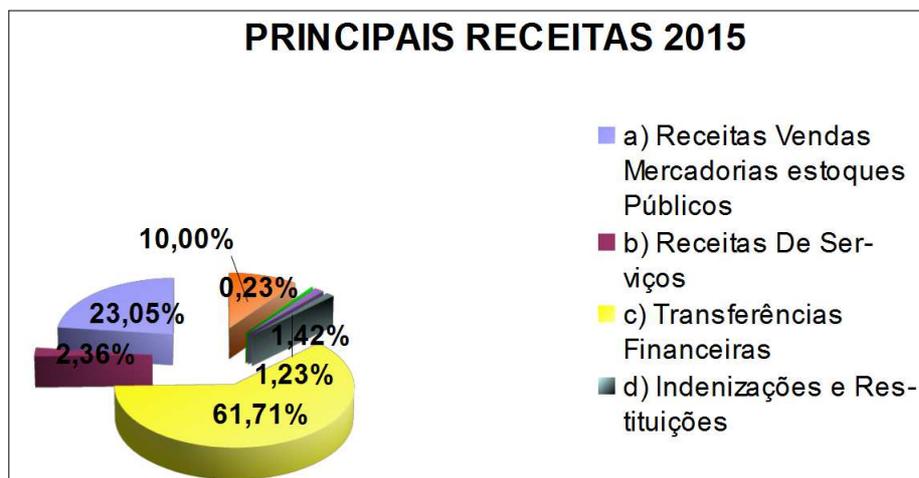
6- Desempenho financeiro e informações contábeis

6.1- Desempenho financeiro do exercício

No exercício de 2015, os registros contábeis da Companhia demonstraram um resultado líquido deficitário que, acrescidos das Provisões do Imposto de Renda e da Contribuição Social, alcançou o montante de R\$11.721 mil, em contraposição a um superávit de R\$5.714 mil do exercício anterior.

A reversão do resultado de um exercício para outro teve como fator preponderante o aumento das Despesas com Pessoal, Despesas Comerciais e Administrativas, Despesas de Provisões, Encargos Patronais, Despesas de Serviços técnico-profissionais – pessoas física e jurídica, Depreciações e outras, na execução, basicamente, das atividades próprias da Conab.

Principais receitas



Principais receitas (em milhares de reais)	2014	2015	2016
a) Receitas Vendas Mercadorias -Estoque Públicos	503.746	297.955	342.648
b) Receitas de Serviços	21.525	30.527	35.106
c) Transferências Financeiras	794.039	797.698	917.353
d) Indenizações e Restituições	100.939	15.858	18.237
e) Receitas Imobiliárias	6.607	18.354	21.108
f) Alienações de bens	4.976	2.953	3.396
g) Outras receitas	147.188	129.275	148.666
Total	1.579.020	1.292.620	1.486.514

a) Receitas de vendas dos estoques públicos - são decorrentes da política de intervenção do governo federal no mercado, por meio dos leilões públicos realizados durante os respectivos exercícios, objetivando manter a regularidade do abastecimento e estão registrados contabilmente pelo regime de competência no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI.

b) Receita de Serviços - decorre da armazenagens de produtos de terceiros, nas 98 unidades armazenadoras, no exercício de 2015, em razão de alteração no plano de contas efetuada pela

Secretaria do Tesouro Nacional; neste item de receitas estão registrados os valores dos aluguéis auferidos no exercício.

c) Transferências Financeiras - oriundas de recursos repassados pelo Tesouro Nacional para pagamento de despesas com pessoal e encargos sociais e outros.

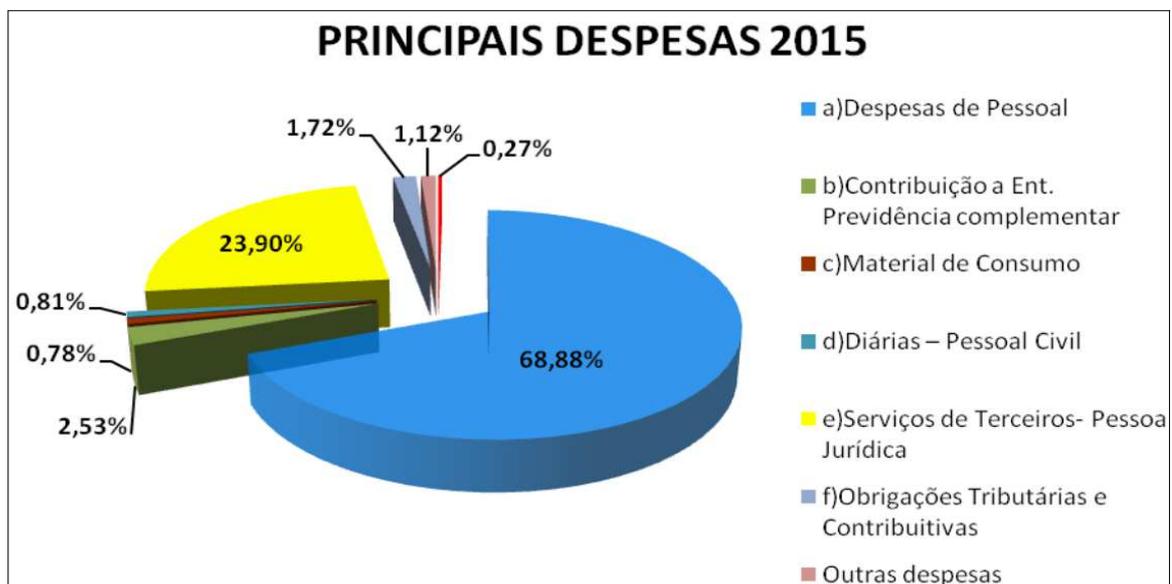
d) Indenizações e Restituições - nessa conta estão registrados os valores da recuperação de perdas com estoques, ressarcimento de armazenagem e de despesas com pessoal. No exercício de 2015 houve uma redução significativa, quando comparada com o exercício de 2014, em razão da reclassificação de determinadas contas para o grupo de contas de receitas diversas, em face das alterações ocorridas no plano de contas contábil – PCASP, definidas pela Secretaria do Tesouro Nacional.

e) Receitas Imobiliárias - registra o valor da arrecadação proveniente da locação a terceiros de bens imóveis de propriedade da Conab.

f) Alienações de bens - registra o valor de arrecadação decorrente de alienações de bens móveis e imóveis.

g) Outras Receitas - decorrentes dos registros das contrapartidas de incorporações de outros ativos, Desincorporações de outros passivos, por força da mudança do plano de contas – PCASP; algumas receitas que foram contabilizadas no exercício/2014, na conta Indenizações/Restituições, foram registradas no exercício/2015, no subgrupo Outras Receitas.

Principais despesas



Principais despesas (em milhares de reais)	2014	2015	2016
a) Despesas de Pessoal	460.564	521.629	599.873
b) Contribuição a Entidade Previdência complementar	19.124	19.141	22.012
c) Material de Consumo	5.539	5.896	6.780
d) Diárias - Pessoal Civil	10.152	6.127	7.046
e) Serviços de Terceiros - Pessoa Jurídica	140.299	180.992	208.141
f) Obrigações Tributárias e Contributivas	37.288	13.024	14.978
g) Outras despesas	48.589	8.502	12.753
Total	721.555	755.311	871.538

a) Despesas de pessoal - esta conta registra as variações patrimoniais diminutivas com vencimentos e salários, complementação salarial, subsídios, vantagem pecuniária individual, incorporações, substituições, serviços extraordinários, remuneração de pessoal em disponibilidade, provisões sociais, sentenças trabalhistas e outros.

b) Contribuição para Entidade de Previdência Complementar - registra as variações patrimoniais diminutivas com contribuições de responsabilidade da entidade patrocinadora, para atender o plano de previdência complementar, administrado pela instituição de seguridade social "CIBRIUS".

c) Material de Consumo - registra as variações patrimoniais diminutivas provenientes da compra de material de consumo para uso interno.

d) Diárias-Pessoal Civil - registra as variações patrimoniais diminutivas com despesas de viagens a serviço, com hospedagens e locomoções.

e) Serviços de Terceiros-Pessoa Jurídica - registra as variações patrimoniais diminutivas provenientes da utilização de serviços nas áreas de consultorias, assessorias, perícias, auditoria externa, honorário advocatícios, serviços médico-hospitalar, odontológicos e laboratoriais, seleção e treinamento, serviços relacionados a tecnologia da informação, serviços judiciários, vistos consulares, classificação de produtos, serviços de controle ambiental e serviços de produção industrial.

f) Obrigações Tributárias e Contributivas - registra a variação patrimonial diminutiva com juros e multas referentes a penalidade em virtude de atrasos e não cumprimento dos prazos dos contratos de prestação de serviços e aquisição de bens.

6.2- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos

A depreciação de um ativo começa quando o item está em condições de operar na forma pretendida pela administração, e cessa quando o ativo é baixado ou transferido do imobilizado. A depreciação não cessa quando o ativo torna-se obsoleto ou é retirado temporariamente de operação a não ser que o ativo esteja depreciado.

O imobilizado da CONAB está demonstrado pelo custo de aquisição e/ou construção, deduzido da depreciação acumulada. Os gastos incorridos com manutenção e reparo, que representam aumento da vida útil, são capitalizados em consonância com o regime de competência. A depreciação é calculada pelo método linear, às taxas que levam em consideração a vida útil e econômica dos bens, em conformidade com os limites estabelecidos no Decreto n.º 3.000/99 e Instrução Normativa SRF n.º 162/98. No exercício de 2015 foi contabilizado como despesa o valor de R\$17.150.976,63 das contas do Ativo Imobilizado de 60.500 itens, às taxas de: 4% para edificações 10% para móveis e utensílios e de 20% para equipamentos de informática, máquinas, equipamentos e veículos.

Redução ao Valor Recuperável de Ativos: Considerando que os valores dos ativos encontram-se registrados a custos inferiores aos de mercado, no exercício de 2015, não foi efetuado o teste de recuperabilidade dos elementos do Ativo Permanente que resultasse em aumento ou diminuição deles, decorrente de ajuste patrimonial.

PASSIVO: O passivo corresponde ao agregado de todas as obrigações a curto e longo prazo da empresa para com terceiros.

Até o mês de dezembro/2015, as principais obrigações da Companhia, totalizaram o montante de R\$3.022.414 mil, com a seguinte composição:

Obrigações a Pagar: O total de R\$142.718 mil, refere-se a liquidação de despesas com fornecedores, referentes a aquisições de produtos, pagamento de subvenção do Prêmio Equalizador pago ao Produtor - PEPRO e outros, que serão pagos com recursos próprios e recursos transferidos pelo Tesouro Nacional.

Provisões: O total de R\$185.896 mil, representa as provisões constituídas para IRPJ e CSLL e Contingências Passivas Prováveis (ações trabalhistas e tributárias) e apresenta a seguinte composição:

Descrição	Exercício	
	2015	2014
Obrigações Fiscais com Estados e Municípios	4.741	3.522
Outras Provisões a Curto Prazo	181.155	134.686
Total	185.896	138.208

Credores - Entidades e Agentes: O total de R\$481.847 mil, refere-se aos Termos de Execução Descentralizada-TED, firmados entre a Conab, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome-MDS e Ministério do Desenvolvimento Agrário MDA, garantidos pelos estoques e Cédula do produtor Rural-CPR.

Operações Especiais: O total de R\$2.146.547 mil, refere-se ao registro das transferências efetuadas pelo Tesouro Nacional à Conab, dos recursos destinados à formação e manutenção dos estoques vinculados à Política de Garantia de Preços Mínimos e dos estoques Estratégicos, na forma estabelecida pela Portaria Interministerial MF/MAPA n.º 38/04, e serão retornados ao Tesouro Nacional pela realização dos estoques e recuperação dos créditos.

6.3- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade

A Gestão de Custos na Conab está sob a responsabilidade da Gerência de Mensuração de Custos e Precificação de Serviços, estrutura orgânica subordinada à Superintendência de Controladoria e Riscos, que está diretamente vinculada à Presidência da Companhia. A equipe é composta por 1 gerente, 4 analistas e 1 técnico de nível médio.

Na apuração dos custos de pessoal e administrativos da Conab são consideradas a Matriz, as 27 Superintendências Regionais, e suas respectivas Unidades Armazenadoras, apresentadas no site da Companhia (<http://www.conab.gov.br/conab-superintendenciasRegionais.php>).

A Conab não possui um sistema informatizado próprio para apuração dos custos. De forma preliminar, para identificar os custos de cada Regional, foi utilizado o Sistema de Demonstração do Resultado do Exercício (SISDRE/Conab). Os dados eram extraídos desse sistema e formatados no Excel, o que demandava tempo e aumentava as possibilidades de erros nos relatórios, em virtude do elevado número de contas a serem acompanhadas. Na busca de soluções para este problema, optou-se por utilizar o Sistema de Informação de Custos do Governo Federal (SIC), desenvolvido pelo SERPRO e coordenado pela STN, que disponibiliza dados dos sistemas estruturantes da administração pública federal (SIAFI, SIOP e SIAPE), e permite a obtenção de informações de maneira prática, fidedigna e consistente, facilitando o acompanhamento, atualização e detalhamento dos custos.

Na geração das informações de custos diretos, os dados sobre a execução física e financeira são levantados junto às áreas da Matriz que coordenam os programas. Já os custos indiretos são obtidos no SIC, mas dependem da aplicação de direcionadores de custos, tratamento baseado no método de custeio por absorção, com adaptações do método ABC. Para a alocação dos custos, utilizam-se Índices de Esforço por Programas, levantados em entrevistas com os gestores das Superintendências (encarregados, gerentes e superintendentes), por meio da aplicação de um questionário estruturado. Evita-se assim a utilização do rateio, o que reduz a arbitrariedade e evidencia a relação causa/efeito, ou seja, produto/resultado. Para a fase preliminar dos trabalhos, definiu-se uma amostra de dez Superintendências (responsáveis por cerca de 68% da execução financeira dos programas nas Sureg's), sendo as demais entrevistadas por videoconferência. O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), na modalidade Compra com Doação Simultânea (CDS), foi utilizado como projeto piloto na aplicação dos direcionadores para identificar o custo total por quilo do produto adquirido. A próxima etapa será a aplicação da metodologia nos demais programas, especialmente aqueles vinculados aos objetivos estratégicos da Conab. Com a aquisição de equipamentos de videoconferência no segundo semestre, todas as Superintendências puderam ser entrevistadas, em um ciclo que foi finalizado no mês de dezembro de 2015.

A instituição do gerenciamento de custos na Conab tem provocado sutil impacto positivo e crescente na atuação dos gestores da Companhia. A divulgação das informações produzidas pela gerência responsável tem reflexo na cultura institucional sobre qualidade do gasto público. Isso pôde ser comprovado na entrega da análise do projeto piloto (PAA/CDS) à área da matriz que responde pela coordenação do programa: foram identificados gargalos e oportunidades de melhoria na atuação dos colaboradores nas superintendências regionais. Além disso, e também nesse sentido, ampliou-se as demandas internas de gestores interessados em informações de custos como subsídio para tomada de decisões, como por exemplo, na remodelagem de processos. A alta gestão da Conab também tem recorrido à área para o levantamento de informações estratégicas.

Para subsidiar uma gestão mais estratégica, trimestralmente é gerado e encaminhado, às Unidades Gestoras das Sureg's, Relatório Gerencial com as informações de custos levantadas no SIC, o que permite ao gestor ou ordenador de despesa identificar onde estão sendo alocados seus gastos, otimizando o processo de tomada de decisão. Ainda nesse sentido, mensalmente é atualizado e distribuído, entre todos os gestores da Companhia, o Sumário Executivo – relatório que sintetiza dados de diversas áreas da Conab, como acompanhamento orçamentário, quadro de pessoal, demonstrativo de estoques, conjuntura agropecuária e averiguação dos programas finalísticos, com vistas a subsidiar a tomada de decisão dos gestores.

6.4- Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Sistema Financeiro e Contábil do Governo Federal – SIAFI - da UG CONAB 22211	www.conab.gov.br – Planejamento e Finanças – Prestação de Contas – Demonstrações Contábeis.

6.5- Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/1976 e notas explicativas

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanco Patrimonial, Demonstrações do Resultado do Exercício, Demonstração do Fluxo de Caixa do Valor do Adicionado e Notas Explicativas.	www.conab.gov.br – Planejamento e Finanças – Prestação de Contas – Demonstrações Contábeis.

6.6- Demonstrações contábeis e notas explicativas elaboradas de acordo com legislação específica

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
A Companhia é empresa pública de direito privado e não está sujeita a outra legislação específica para a elaboração das suas demonstrações contábeis a não ser as estabelecidas pela Lei 6.404/76.	www.conab.gov.br – Planejamento e Finanças – Prestação de Contas – Demonstrações Contábeis

7- Áreas especiais da gestão

7.1- Gestão ambiental e sustentabilidade

Aspectos sobre a gestão ambiental e licitações sustentáveis		Avaliação	
		Sim	Não
1	Sua unidade participa da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)?		X
2	Na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação a associações e cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto n.º 5.940/2006?	X	
3	As contratações realizadas pela unidade jurisdicionada observam os parâmetros estabelecidos no Decreto n.º 7.746/2012?	X	
4	A unidade possui plano de gestão de logística sustentável (PLS) de que trata o art. 16 do Decreto 7.746/2012? Caso a resposta seja positiva, responda os itens 5 a 8.		X
5	A Comissão gestora do PLS foi constituída na forma do art. 6º da IN SLTI/MPOG 10, de 12 de novembro de 2012?		
6	O PLS está formalizado na forma do art. 9.º da IN SLTI/MPOG 10/2012, atendendo a todos os tópicos nele estabelecidos?		
7	O PLS encontra-se publicado e disponível no site da unidade (art. 12 da IN SLTI/MPOG 10/2012)? <i>Caso positivo, indicar o endereço: www.endereço</i>		
8	Os resultados alcançados a partir da implementação das ações definidas no PLS são publicados semestralmente no sítio da unidade na <i>Internet</i> , apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (art. 13 da IN SLTI/MPOG 10/2012)? <i>Caso positivo, indicar o endereço: www.endereço</i>		

Informações Complementares

A Conab não possui Comissão gestora do PLS, de forma que os itens de 5 a 8 ficam prejudicados.

8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

8.1- Tratamento de deliberações do TCU

O conteúdo encontra-se no Anexo VI.

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

O conteúdo encontra-se no Anexo VII.

8.3- Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993



9- Anexos e apêndices

9.1- Quadros, tabelas e figuras complementares

Anexo I: Complementa informações do item 1.1 – relação de Ugs

Todas as Unidades Gestoras da Conab apresentam a mesma Unidade Orçamentária e código SIAFI 22211.

UF	UG	Título	UG	Título
AC	135229	UA Rio Branco	135530	MO/AC
	135240	Unid Estoque Estratégico/AC	135547	Unidade Conab PAA Acre
	135241	Núcleo Estoque Regulador/AC-PGPM	135605	Conab Sede Sureg Acre
AL	135294	UA/Maceió	135586	Conab Sede Sureg Alagoas
	135295	Unid Estoque Estratégico/AL	135601	Unidade Conab PAA Alagoas
	135296	Núcleo Estoque Regulador/AL-PGPM	135610	Unidade Armazenadora Palmeira dos Índios
	135439	MO/Alagoas	130079	Unidade Armazenadora Palmeira dos Índios
AM	135045	Conab Sede Sureg Amazonas	135248	Núcleo Estoque Regulador/AM-PGPM
	135246	UA/Manaus	135435	MO/Amazonas
	135247	Unid Estoque Estratégico/AM	135553	Unidade Conab PAA Amazonas
AP	135596	Conab Sede Sureg Amapá	135600	Unidade Estoque Estratégico Amapá
	135598	Unidade Conab PAA Amapá	135614	Unidade Armazenadora Macapá Central
	135599	Unidade Mercado de Opções Amapá	135630	Núcleo Estoque Regulador/AP-PGPM
	135255	Unidade Estoque Estratégico/AP		
BA	135101	Conab Sede Sureg Bahia	135558	Unidade Conab PAA Bahia
	135103	UA/Itaberaba	135564	Unidade Armazenadora de Entre Rios
	135112	Núcleo Estoque Regulador/BA-PGPM	135565	Unidade Armazenadora Ribeira do Pombal
	135113	Unid Estoque Estratégico/BA	135566	Unidade Armazenadora Teixeira de Freitas
	135114	Unid Cent. Irecê	135584	Unidade Armazenadora de Feira de Santana
	135425	MO/Bahia	135585	UA de Sta Maria da Vitória
CE	135336	UA/Salvador		
	135000	UA/Russas	135131	UA/Sobral
	135115	Conab Sede Sureg Ceara	135133	UA/Iguatu
	135116	Unidade Estoque Estratégico/CE	135329	UA/Senador Pompeu
	135117	Núcleo Estoque Regulador/CE-PGPM	135447	MO/Ceará
	135118	UA/Maracanaú	135552	UA/Crateús
	135120	UC/Fortaleza	135597	Unidade Conab PAA Ceará
135130	UA/Juazeiro do Norte	135612	Unidade Armazenadora Icó	
DF	135100	Companhia Nacional de Abastecimento	135509	Gerência de Classif e Controle de Qualidade
	135153	UA/Brasília	135510	Gerência de Cadastro e Credenc de Armazéns
	135167	Unid. Estoque Estratégico/DF	135511	Gerência de Parcerias Institucionais
	135168	Núcleo Estoque Regulador/DF-PGPM	135512	Gerência de Apoio Administrativo - Gerad
	135169	Silo Búffalo	135513	Ger de Protocolo, Arquivo e Telecomunic
	135347	Núcleo do Estoque Estratégico - Sede	135514	Gerência de Seguros - Gerse
	135348	Núcleo Estoque Regulador - Sede	135515	Gerência de Programação Financeira
	135350	Presidência	135516	Gerência de Execução Financeira
	135351	Gabinete	135517	Ger de Cont Financ Oper Governamentais
	135352	Assessoria da Presidência	135518	Gerência de Execução Contábil
	135353	Sup. de Marketing e Comunicação - Sumac	135519	Ger de Contr de Conv e Op Governamentais
	135354	Auditoria Interna	135520	Gerência Fiscal e Tributária
	135355	Consultoria Jurídica - Cojur	135521	Gerência de Análise Contábil - Gerac
	135356	Diretoria de Política Agric e Informações	135522	Gerência de Cadastro de Pessoal
	135359	Gerência de Planej e Prog Orçament	135523	Gerência de Folha de Pagamento
	135360	Diretoria de Operações e Abastecimento	135524	Gerência de Benef Segur e Medic do Trabalho

UF	UG	Título	UG	Título	
	135361	Gerência da Rede de Armazéns Próprios	135525	Gerência de Matéria Administrativa - Gemad	
	135362	Gerência de Movimentação de Estoques	135526	Gerência de Matéria Judicial - Gemaj	
	135363	Gerência Form e Controle de Estoque	135527	Gerência de Carreiras e Remuneração - Gecar	
	135365	Gerência de Execução Operacional	135528	Gerência de Capacitação e Desenvolvimento	
	135366	Gerenc Programas Sociais de Abastecim	135535	Superintendência de Suporte a Agric.Familiar	
	135368	Diret Administ Financ e de Fiscalização	135536	Ger de Acomp Contr das Acoes da Ag Fam	
	135369	Superintendência de Contabilidade	135537	Ger Prog Operacional da Agr Familiar-Gepaf	
	135370	Superintendência de Orçamento e Finanças	135538	Gerência de Geotecnologias - Geote	
	135371	Gerência de Execução Orçamentária	135542	Gerência de Auditoria - Geaud	
	135373	Superintendência de Administração	135543	Gerência de Desenv. Técnico-Operacional	
	DF	135374	Superintendência de Relações do Trabalho	135571	Unidade Conab PAA Brasília
		135375	Gerência de Sistemas e Informação	135573	Gerência de Contratos - Gecot
		135377	Gerência de Material e Patrimônio-Gemap	135574	Ouvidoria
		135378	Pessoal a Disposição de Outros Órgãos	135575	Gerência de Processos Especiais - Gepre
		135388	Gerência Adm Rede e Segur Informação	135576	Ger. de Modernização do Merc Hortigranjeiro
		135390	Gerência de Cadastro e Cobrança	135577	Prog Nações Unidas para o Desenvolvimento
		135428	MO/Distrito Federal	135578	Diretoria de Gestão de Pessoas - Digep
135450		Superintendência de Abastecimento Social	135579	Superint de Desenvolvimento de Pessoas	
135454		Superintendência Operações Comerciais	135580	Ger de Modelagem Organizacional - Gemor	
135455		Ger de Fiscalização e Vistoria de Estoques	135581	Gerência de Controle de Relações de Trabalho	
135456		Gerência de Comercialização de Estoque	135582	Gerência de Avaliação Operacional	
135468		Corregedoria Geral	135588	Gerência de Operações Especiais	
135469		Gerência de Imprensa	135590	Gerência de Engenharia de Software - Gesof	
135470		Gerência de Promocao Institucional	135591	Gerência de Suporte Técnico - Gesut	
135477		Controladoria	135592	Gerência Prod. da Sociobiodiversidade-Gebio	
135495		Superint. Gestão Tecnol. da Informação	135593	Gerência de Serviço de Assist à Saúde-Gesas	
135496		Superint.de Informações do Agronegócio	135594	Ger Documentação e Informação - Gedin	
135497		Superint de Gestão da Oferta-Sugof	135595	Unidade Mercado de Opções - Sede	
135498		Gerência de Levant. e Avaliação de Safras	135604	Gerência de Armazenagem	
135499		Gerência de Informações Técnicas	135616	Superintendência de Controladoria e Riscos	
135500		Gerência de Custos de Produção	135617	Gerência de Riscos Corporativos	
135501		Gerência de Inform de Estoques Privados	135618	Gerência Mens. de Custos e Prec. de Serviços	
135502		Gerência de Alimentos Básicos	135619	Gerência de Controles Internos	
135503		Gerenc Fibras Prod Especiais e Regionais	135620	Superintendência de Estratégia e Organização	
135504		Gerência de Oleaginosas e Prod Pecuários	135621	Gerência de Planejamento Estratégico	
135505		Superint de Fiscalização de Estoques	135622	Superint. de Acompanhamento das Regionais	
135506		Superintendência Armazenagem - Suarm	135623	Superintendência de Logística Operacional	
135507		Gerência de Sup Tec Operac Agronegócio	135624	Gerência de Programação em Logística	
135628		Gerência de Cálculos e Contas - Gecac	135626	Conab Sede Sureg Distrito Federal e Entorno	
135158		UC/Brasília	135357	Gerência de Avaliação de Resultados	
135389		Coord de Desenv e Apoio a Gestão-CODAG	135452	Gerência de Desenv de Pessoas e de Qualid	
135467		Coord de Acomp das Ações Orçamentarias	135583	Gerência de Implantação e Acomp de Progr	
135589		Ger de Apoio ao Varejo de Pequeno Porte	135603	Superintendência de Orçamento e Avaliação	
135609	Coordenadoria de Assuntos Colegiados	135631	Gerência de Mat Final Resid e Trabalhista		
135632	Conselho de Administração	135633	Conselho Fiscal		
138010	Companhia Nac de Abastecimento-Dif. Int.				
ES	135311	Unid Estoque Estratégico/ES	135465	Unidade Armazenadora Colatina	
	135312	Núcleo Estoque Regulador/ES-PGPM	135481	Unidade Armazenadora Camburi	
	135441	MO/Espírito Santo	135559	Unidade Conab PAA Espírito Santo	
	135458	Conab Sede Sureg ES	135625	UA Cachoeiro de Itapemirim	
GO	135141	Conab Sede Sureg Goiás	135149	UA/São Luís Montes Belo	
	135142	Unidade Estoque Estratégico/GO	135152	UA/Santa Helena	
	135143	Núcleo Estoque Regulador/GO	135161	Unidade Central de Itapuranga	
	135145	UA/Palmeiras de Goiás	135410	UA Porteirão	
	135146	UA/Paraúna	135427	MO/GO	
	135147	UA/Pontalina	135449	UA/Goiania	

UF	UG	Título	UG	Título
	135148	UA/Rio Verde	135540	Unidade Conab PAA Goiás
MA	135170	Conab Sede Sureg Maranhão	135429	MO/Maranhão
	135171	Unid. Estoque Estratégico/MA	135460	Unidade Armazenadora de São Luís
	135172	Núcleo Estoque Regulador/MA-PGPM	135550	Unidade Conab PAA Maranhão
	135173	Unidade Armazenadora de Itaqui	135569	Unidade Armazenadora de Balsas
	135174	UA/Imperatriz	135175	UC/São Luis
MG	135182	Conab Sede Sureg Minas Gerais	135475	UA Conceição do Rio Verde
	135183	Unid. Estoque Estratégico/MG	135482	UA/Juiz de Fora
	135184	Núcleo Estoque Regulador/MG-PGPM	135483	Unidade Armazenadora Varginha
	135185	UA/Uberaba	135491	UA/Perdões
	135186	UA/Uberlândia	135492	UA/Campos Altos
	135187	UA/Passa Quatro	135494	UA/Montes Claros
	135431	MO/MG	135562	Unidade Conab PAA Minas Gerais
	135474	UA São Sebastião do Paraíso	135188	UC/Belo Horizonte
	135189	UC/Montes Claros	135459	UA/Belo Horizonte
MS	135192	Conab Sede Sureg Mato Grosso Do Sul	135200	UA/São Gabriel D'Oeste
	135193	Núcleo Estoque Regulador/MS-PGPM	135201	UA/Sidrolândia
	135194	UA/Campo Grande	135397	UA/Chapadão do Sul
	135195	UA/Dourados	135402	Unidade Estoque Estratégico/MS
	135196	UA/Cassilândia	135432	MO/Mato Grosso do Sul
	135197	UA/Maracaju	135551	Unidade Conab PAA Mato Grosso do Sul
	135199	UA/Rio Brillhante	135202	UC/ Campo Grande
	135198	UA/Ponta Porã	135387	UA/Rio Brillhante I
MT	135043	MO/Mato Grosso	135216	UA/Rondonópolis I
	135209	Conab Sede Sureg Mato Grosso	135218	UA/Sorriso
	135210	Unid. Estoque Estratégico/MT	135221	UA/Chapada dos Guimarães
	135211	Núcleo Estoque Regulador/MT-PGPM	135224	UA/Sinop
	135214	Unidade Armazenadora Cuiabá	135446	UA/Alta Floresta
	135215	UA/Diamantino	135539	Unidade Conab PAA Mato Grosso
	135226	UC/Porto Velho		
PA	135242	Conab Sede Sureg Para	135393	UA/Santarém
	135243	Unid Estoque Estratégico/PA	135434	MO/Para
	135244	Núcleo Estoque Regulador/PA	135532	UA/Maraba
	135245	UA/Ananindeua	135546	Unidade Conab PAA Para
PB	135288	UA/João Pessoa	135476	Conab Sede Sureg Paraíba
	135289	UA/Campina Grande	135602	Unidade Conab PAA Paraíba
	135300	Unid. Estoque Estratégico/PB	135607	Unidade Armazenadora de Patos
	135301	Núcleo Estoque Regulador/PB-PGPM	135608	Unidade Armazenadora de Monteiro
	135464	MO/Paraíba		
PE	135285	Conab Sede Sureg Pernambuco	135304	UA/Recife
	135286	Unid. Estoque Estratégico/PE	135405	UC/Caruaru – PE
	135287	Núcleo Estoque Regulador/PE-PGPM	135438	MO/Pernambuco
	135290	UC/Recife	135563	Unidade Conab PAA Pernambuco
	135298	UA/Arcoverde	135291	UC/João Pessoa
PI	135178	UA/Teresina	135345	Conab Sede/Sureg PI
	135179	UA/Picos	135462	UA/Parnaíba
	135180	Unid. Estoque Estratégico/PI	135463	Unid. Merc. Opções Piauí
	135181	Núcleo Estoque Regulador/PI-PGPM	135541	Unidade Conab PAA Piauí
	135217	UA/Floriano		
PR	135265	Conab Sede Sureg Paraná	135280	UC/Curitiba
	135266	Unid. Estoque Estratégico/PR	135396	UA/Rolândia
	135267	Núcleo Estoque Regulador/PR-PGPM	135437	Unidade Mercado Opção/PR
	135268	UA/Cambe	135544	Armazém Frigorífico Curitiba
	135270	UA/Ponta Grossa I	135545	Unidade Conab PAA Paraná
	135271	UA/Apucarana		
RJ	135305	Conab Sede Sureg Rio de Janeiro	135422	UGR/Hortomercado Meier

UF	UG	Título	UG	Título
	135306	Unid. Estoque Estratégico/RJ	135423	UGR/Hortomercado Campinho
	135307	Núcleo Estoque Regulador/RJ-PGPM	135424	UGR/Hortomercado Irajá
	135308	UA/Lira Tavares	135440	MO/Rio de Janeiro
	135420	UGR/Hortomercado Humaitá	135561	Unidade Conab PAA Rio de Janeiro
	135421	UGR/Hortomercado Leblon		
RN	135119	UA/Natal	135534	Unidade Armazenadora Assu
	135138	UA/Mossoró	135567	Unidade Armazenadora Currais Novos
	135139	Unid. Estoque Estratégico/RN	135568	Unidade Armazenadora Natal-Caiapós
	135140	Núcleo Estoque Regulador/RN-PGPM	135611	Unidade Armazenadora de Caicó
	135448	MO/Rio Grande do Norte	135615	Unidade Armazenadora Umarizal
	135457	Conab Sede Sureg Rio Grande do Norte	135627	Unidade Armazenadora João Câmara
	135533	Unidade Conab Paa Rio Grande do Norte	135123	UC/Natal
	135123	UC/Mossoró	135137	UC/Currais Novos
RO	135136	UA/Cacoal	135228	Núcleo Estoque Regulador/RO-PGPM
	135219	UA/Porto Velho	135433	MO/Rondônia
	135220	UA/Vilhena	135461	Conab Sede Sureg Rondônia
	135227	Unid. Estoque Estratégico/RO	135548	Unidade Conab Paa Rondônia
RR	135436	MO/Roraima	135570	Unidade Estoque Estratégico Roraima
	135554	Unidade Conab PAA Roraima	135587	Conab Sede Sureg Roraima
	135557	Unidade Armazenadora Boa Vista	135606	Núcleo Estoque Regulador/RR-PGPM
	135258	Unid. Estoque Estratégico/RR		
RS	135315	Conab Sede Sureg Rio Grande do Sul	135319	AF/Porto Alegre
	135316	Unid. Estoque Estratégico/RS	135322	UA/Porto Alegre
	135317	Núcleo Estoque Regulador/RS-PGPM	135442	Mo/Rio Grande do Sul
	135318	UF/Augusto A. Leitão	135556	Unidade Conab PAA Rio Grande do Sul
SC	135276	UA/Herval D'Oeste	135445	MO/Santa Catarina
	135278	Unid. Estoque Estratégico/SC	135549	Unidade Conab PAA Santa Catarina
	135279	Núcleo Estoque Regulador/SC-PGPM	138011	UA São José
	135284	Conab Sede Sureg Santa Catarina	135281	UC/Florianópolis
SE	135110	Unid. Estoque Estratégico/SE	135426	MO/Sergipe
	135111	Núcleo Estoque Regulador/SE-PGPM	135572	Unidade Conab PAA Sergipe
	135416	UA Itabaiana	135629	Conab Sede Sureg Sergipe
	135412	UC/Itabaiana		
SP	135325	Conab - Sede Sureg São Paulo	135486	UA/Carapicuíba
	135326	Unid. Estoque Estratégico/SP	135487	UA/Garça
	135327	Núcleo Estoque Regulador/SP-PGPM	135531	UA/Bernardino de Campos
	135331	UA/Bauru	135555	Unidade Conab PAA São Paulo
	135332	UC/São Paulo	135613	Unidade Serv. Term. Pesqueiro Publico Santos
	135443	MO/São Paulo	135330	UA/Mooca
TO	135337	Conab Sede Sureg Tocantins	135417	UA Rio Formoso
	135338	Unid. Estoque Estratégico/TO	135444	MO/Tocantins
	135339	Núcleo Estoque Regulador/TO-PGPM	135560	Unidade Conab PAA Tocantins
	135340	UA/Araguaína	135407	UC/Gurupi

Anexo II: Complementa item 2.3.1 – principais clientes

	UF	CNPJ/CPF	Razão Social	Produto	Quant (t)	Valor (R\$)
Privado	PR	75.904.383/0103-56	Coamo Agroindustrial Cooperativa	Soja em Grãos	45.791,25	45.887.120,00
	MG	60.498.706/0134-88	Cargill Agrícola S/A	Milho em Grãos	38.367,00	18.416.453,37
	DF	84.046.101/0383-28	Bunge Alimentos S/A	Trigo em Grãos	37.643,00	27.064.131,34
	PR	04.834.285/0001-17	Big Safra Ltda	Trigo em Grãos	34.689,04	17.344.520,00
	PR	84.046.101/0370-03	Bunge Alimentos S/A	Trigo em Grãos	21.291,65	15.941.640,83
	MA	64.904.295/0027-42	Camil Alimentos S/A	Arroz	17.172,34	23.618.975,53
	MA	88.301.155/0023-14	Moinho Cruzeiro do Sul S/A	Trigo em Grãos	16.840,89	15.680.026,65
	MG	25.650.383/0001-74	Cocal Cereais Ltda	Arroz	13.238,02	9.293.675,03
	PR	76.255.926/0001-90	Cia Iguazu de Café Solúvel	Café	12.760,14	61.631.476,20
	GO	280.300.951-04	Carlos Humberto Leonel de Souza	Milho em Grãos	11.603,00	4.121.640,80
	Total Privado					249.396,32
Público	PI	26.461.699/0358-04	Conab - OPÇÃO-PI	Milho em Grãos	30.380,17	7.460.734,60
	CE	26.461.699/0368-86	Conab - OPÇÃO-CE	Milho em Grãos	28.202,87	7.264.503,77
	CE	26.461.699/0239-89	Conab - PGPM-CE	Milho em Grãos	27.779,57	6.706.018,01
	RN	26.461.699/0346-70	Conab - OPÇÃO-RN	Milho em Grãos	26.797,49	10.148.324,27
	GO	26.461.699/0357-23	Conab - OPÇÃO-GO	Milho em Grãos	12.990,22	3.161.678,99
	PB	26.461.699/0375-05	Conab - OPÇÃO-PB	Milho em Grãos	12.981,86	3.235.000,23
	SP	26.461.699/0356-42	Conab - OPÇÃO-SP	Café	10.470,77	53.047.949,50
	GO	26.461.699/0217-73	Conab - PGPM-GO	Feijão	8.669,48	2.357.558,89
	GO	26.461.699/0217-73	Conab - PGPM-GO	Milho em Grãos	8.669,48	2.357.558,89
	PE	26.461.699/0350-57	Conab - OPÇÃO-PE	Milho em Grãos	7.462,43	1.827.773,03
Total Público					174.404,35	97.567.100,18

Anexo III: Complementa item 3.1 e 3.2 – indicadores de desempenho

Descrição de cada indicador de desempenho

1	Nome	Execução das operações de subvenção (PEP, PEPRO e VEP) demandadas
	Descrição e forma de análise	Quantidade envolvendo todas as operações demandadas refere-se ao estipulado nas Instruções recebidas do Ministério demandante, baseadas nas Portarias Interministeriais MF/MP/MAPA, precedente obrigatório a cada lançamento do programa.
	Fórmula de Cálculo	$(Qn/Qd) \times 100$ onde: Qn=Quantidade ofertada e Qd=Quantidade demandada
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Suope

2	Nome	Percentual de demandas de leilões atendidas dentro do prazo
	Descrição e forma de análise	Avalia o índice de atendimento nos prazos estabelecidos nas solicitações dos clientes demandantes
	Fórmula de Cálculo	$(Qs/QR) \times 100$ onde: Qs=Quantidade de leilões solicitados e QR=Quantidade de leilões realizado no prazo estabelecido na demanda
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Suope

3	Nome	Executar 95% do orçamento disponibilizado ao PAA pelos Ministérios parceiros (MDS e MDA)
	Fórmula de Cálculo	95% do total do orçamento disponível
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supaf

4	Nome	Percentual de municípios atendidos pelo PAA em relação ao n.º de municípios do País
	Descrição e forma de análise	Identifica a abrangência do programa no país
	Fórmula de Cálculo	$(Map/Tmp) \times 100$ onde: Map=Municípios atendidos pelo programa e Tmp=Total de municípios do país
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supaf

5	Nome	Percentual de mulheres produtoras atendidas pelo PAA
	Descrição e forma de análise	Identifica o quantitativo de mulheres agricultoras contempladas em relação ao total de beneficiários do Programa
	Fórmula de Cálculo	$(Mp/TP) \times 100$ onde Mp=Mulheres produtoras contempladas e TP=Total de Produtores atendidos.
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supaf

6	Nome	Custo médio anual nas execuções da fiscalização
	Descrição e forma de análise	Acompanha os valores médios investidos com a fiscalização para cada vistoria realizada. Meta : menor R\$385,00 por vistoria realizada
	Fórmula de Cálculo	Df/Qf , onde: Df=Despesas da fiscalização (R\$) e Qf=Quantidade vistoria realizada O custo envolve despesas correntes(diárias, material de consumo, passagens e despesa com locomoção e serviços de terceiros).
	Unidade de Medida	Em reais
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Sufis/Gefis, Gesup e Gecoq

7	Nome	Quantidade de produtos fiscalizados
	Descrição e forma de análise	Acompanha a evolução da quantidade do estoque fiscalizado ao longo do ano Meta: 100 % dos estoques públicos contabilizados
	Fórmula de Cálculo	$(Pf/Ec) \times 100$ onde: Pf=quantidade de Produtos Fiscalizados acumulados e Ec=total do Estoque contábil acumulado
	Unidade de Medida	Tonelada
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Sufis/Gefis

8	Nome	Índice de desvio de produtos armazenados
	Descrição e forma de análise	Acompanha os desvios de estoques governamentais
	Fórmula de Cálculo	$(DA/Ef) \times 100$ onde DA=total de Desvios Apurados (ton) e Ef=total de Estoque fiscalizado (ton)
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Sufis/Gefis

9	Nome	Índice de Perdas de produtos armazenados
	Descrição e forma de análise	Acompanha as Perdas de estoques governamentais
	Fórmula de Cálculo	$(PA/Ef) \times 100$ onde PA=total de Perdas Apuradas (ton) e Ef=total de Estoque fiscalizado (ton)
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Sufis/Gefis

10	Nome	Economia potencial gerada pela fiscalização
	Descrição e forma de análise	Acompanha a economia proporcionada pela fiscalização a cada real custeado. Meta maior que 10 vezes a cada real aplicado
	Fórmula de Cálculo	$PD \times Pme / Df$ onde: PD=Perdas e Desvios ocorridos (ton) Pme=Preço médio do produto e Df=Total de Despesas com a fiscalização. Economia potencial é o valor de perdas e desvios ocorridos e detectados pela fiscalização e no aguardo de indenização ao governo
	Unidade de Medida	Real
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Sufis/Gefis

11	Nome	Percentual de relatórios de supervisão recebidos
	Descrição e forma de análise	Monitora a realização das supervisões técnicas por parte dos Rts (responsáveis técnicos) nas UA's próprias.
	Fórmula de Cálculo	$(Nre/4 \times Nua's) \times 100$ onde Nre= Número de relatórios recebidos e Nua's= Número de unidades armazenadoras.
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Suarm/Gearm

12	Nome	% de Capacidade Estática sob certificação
	Descrição e forma de análise	Acompanha a evolução da certificação das unidades próprias e se estão, dessa maneira, obedecendo o escalonamento segundo normativo vigente
	Fórmula de Cálculo	$(Cec/Cet) \times 100$ onde: Cec= Capacidade estática certificada e Cet= Capacidade estática total. Tabulação do percentual de capacidade estática certificado
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Semestral/Anual

Fonte: Suarm/Gearm

13	Nome	Percentual de cestas de alimentos entregue, tendo como base o volume total programado
-----------	-------------	--

Descrição e forma de análise	Identifica o nível de atendimento das demandas para aquisição e distribuição de cestas de alimentos (TC MDS/CONAB)
Fórmula de Cálculo	$(QD/QP)*100$ onde: QD= Quantidade de cestas de alimentos distribuídas e QP= Quantidade de cestas de alimentos previstas para o segmento assistido/período.
Unidade de Medida	%
Periodicidade de Medição	Bimestral/Anual

Fonte: Supab/Gepri

14 Nome	Percentual da demanda de milho anual aprovada efetivamente disponibilizada no Programa de Vendas em Balcão
Descrição e forma de análise	Determina o desempenho do abastecimento do PROVB por meio da indicação do quantitativo anual disponibilizado para atendimento aos clientes do Programa
Fórmula de Cálculo	$(Qd)/Qa)*100$, onde: Qd = Quantidade anual disponibilizada para venda; e Qa = Quantidade anual aprovada em Resoluções e/ou Portarias
Unidade de Medida	%
Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supab/Gepab e Gemov

15 Nome	Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados a plataforma Preços Diários e Médios da Conab/Prohort
Descrição e forma de análise	Analisa o percentual de mercados atacadistas de hortigranjeiros que disponibilizam informações de preços por meio da plataforma Preços Diários e Médios da Conab/Prohort
Fórmula de Cálculo	$(MAi)/MA)*100$ onde, MAi=Mercados atacadistas integrados a plataforma Preços Diários e Médios da Conab/Prohort e MA=Total de Mercados Atacadistas
Unidade de Medida	%
Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supab/Gehor

16 Nome	Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados ao Sistema de Informações Setoriais de Comercialização-SISCOM, da Conab/Prohort
Descrição e forma de análise	Analisa o percentual de mercados atacadistas de hortigranjeiros que disponibilizam informações acerca da quantidade e valor financeiro de hortigranjeiros comercializados por meio da base SISCOM da Conab/Prohort
Fórmula de Cálculo	$(MAi)/MA)*100$ onde, MAi=Mercados atacadistas integrados ao SISCOM da Conab/Prohort e MA=Total de Mercados Atacadistas
Unidade de Medida	%
Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supab/Gehor

17 Nome	Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados ao Sistema de Informações de Mercados Atacadistas do Brasil-SIMAB, da Conab/Prohort
Descrição e forma de análise	Analisa o percentual de mercados atacadistas de hortigranjeiros que fornecem informações sobre quantidade, valor, preços comercializados e origens dos hortigranjeiros disponibilizados por meio do SIMAB da Conab/Prohort
Fórmula de Cálculo	$(MAi)/MA)*100$ onde, MAi=Mercados atacadistas integrados ao SIMAB da Conab/Prohort e MA=Total de Mercados Atacadistas
Unidade de Medida	%
Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Supab/Gehor

18 Nome	Área plantada com grãos
Descrição e forma de análise	Identifica a área plantada com grãos no país
Fórmula de Cálculo	Somatório das áreas de produção de Algodão em caroço, Arroz, Amendoim, Aveia, Centeio, Cevada, Feijão, Girassol, Mamona, Milho, Soja, Sorgo, Trigo e Triticale. Referência safra 2009/2010 - 47.415.700 ha.
Unidade de Medida	Hectares
Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Suinf/Geasa

19	Nome	Evolução da produção nacional de grãos
	Descrição e forma de análise	Somatório da produção de algodão em caroço, arroz, amendoim, aveia, centeio, cevada, feijão, girassol, mamona, milho, soja, sorgo, trigo e triticale
	Unidade de Medida	Hectares
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Suinf

20	Nome	N. de pessoas que passaram por treinamentos específicos voltados às atividades
	Descrição e forma de análise	Que todos os empregados passem por um treinamento de, no mínimo, 12 horas por ano
	Unidade de Medida	Número
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Sudep/Gecap

21	Nome	% de pessoas que passaram por treinamento para desenvolvimento futuro
	Descrição e forma de análise	3% do lotaciograma, ao ano
	Fórmula de Cálculo	Total de treinandos/3% do total de empregados
	Unidade de Medida	%
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Sudep/Gecap

Anexo IV: Complementa item 3.1.1 - indicadores de efetividade dos instrumentos de política agrícola

Intenção do indicador

Mensurar, avaliar e acompanhar a eficácia dos objetivos propostos dos instrumentos da política agrícola com atuação da Conab, medindo o impacto da entrada do Governo como garantidor de renda, e, especialmente, o efeito sobre os preços ao nível do produtor.

Descrição do indicador

Foi escolhido um índice já conhecido na literatura - o Coeficiente de Pearson, que de forma simplificada mede o grau de associação entre dois fenômenos, no caso específico das intervenções da política Agrícola, são: quantidade de produto injetado, ou retirado do mercado e preço desse produto.

Tecnicamente o Índice de Efetividade é calculado através do Coeficiente de Correlação de Pearson, que é uma medida de associação linear entre variáveis. O sinal indica a relação entre as variáveis: direta (positiva) - ambas crescem ou decrescem; ou inversa (negativa) - uma cresce e outra decresce. Já o valor, sugere a força da relação entre as variáveis. Uma correlação perfeita (-1 ou 1) indica que o escore de uma variável pode ser determinado exatamente ao se saber o escore da outra. No outro oposto, uma correlação de valor zero indica que não há relação linear entre as variáveis. Dessa forma, pode-se inferir que o resultado esperado das ações governamentais é uma relação inversa, ou seja, quanto mais produto injetado no mercado, menor o preço, ou, quanto maior a quantidade de produto retirado (comprado, ou removido) do mercado, maior o preço.

Uma das principais características da utilização deste coeficiente para a análise em tela é que é adimensional, ou seja, o mesmo permite a comparação entre medidas de unidades diferentes, como volume de produto em quilogramas (Kg) e Preço de Mercado, em Reais por quilograma (R\$/Kg).

A equação de cálculo do Coeficiente de Pearson é a seguinte:

$$CP = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{(\sum (x_i - \bar{x})^2)(\sum (y_i - \bar{y})^2)}}$$

Onde:

- ✓ x_i = Preço recebido pelo produtor em cada mês.
- ✓ \bar{x} = Média de preço recebido pelo produtor dos 12 meses do ano agrícola.
- ✓ y_i = Volume utilizado (compra ou venda) no mês.
- ✓ \bar{y} = Média do volume utilizado (compra ou venda) nos 12 meses do ano
- ✓ Aos valores de aquisição, ou subsídio do Governo foi atribuído valor positivo, já para as vendas, negativo.
- ✓ Nos gráficos, deve-se observar, no eixo das quantidades de produto, que, como o AGF e as subvenções têm o mesmo objetivo (retirar produto do mercado) suas quantidades são somadas, formando uma única quantidade de sinal positivo; já as vendas têm sinal negativo.

Análise do resultado do indicador

Estudos técnicos^{1e2} classificaram as variações do valor de “CP” da seguinte forma: CP = 0,10 até 0,30 (fraco); CP = 0,40 até 0,6 (moderado); CP = 0,70 até 1 (forte).

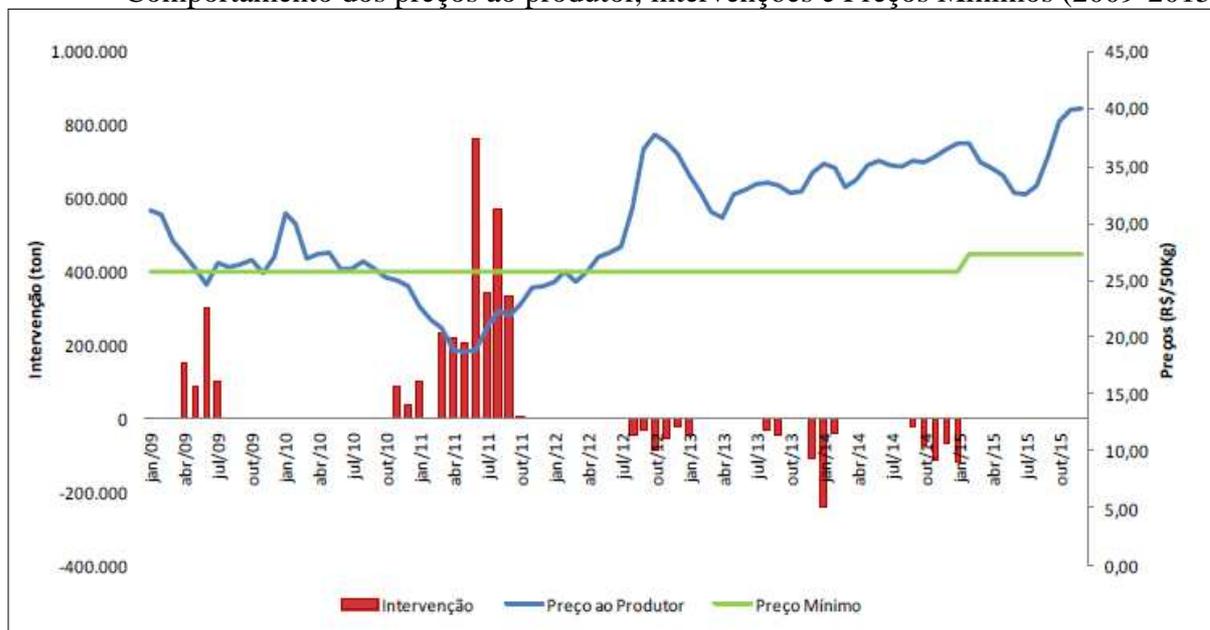
Do valor de “CP”, pode-se inferir com que força a aplicação dos instrumentos de política agrícola influenciaram a variação do preço de mercado. Considerando a vasta quantidade de variáveis do mercado e a força dessas variáveis, as ações podem ser entendidas como efetivas, no sentido de elevar ou reduzir os preços, quando o “CP” atinge valores classificados como moderado e forte. Portanto, as metas devem ser superiores a scores 0,30, visto que valores abaixo disso indicam fraca força de atuação do instrumento no preço recebido pelo produtor.

Resultado da aplicação do indicador na utilização dos instrumentos de política agrícola

As análises foram feitas nas praças mais representativas nos aspectos de produção, comercialização e volume de operações.

1. Arroz em casca – Rio Grande do Sul

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2015)



Safra	Resultado Pearson
2009	-0,48
2010	-0,70
2011	-0,58
2012	-0,86
2013	-0,42
2014	-0,59

Não obstante a produção 2014/15 ter apresentado patamares que historicamente causariam redução nos preços, a alavancada das exportações, principalmente por conta do câmbio,

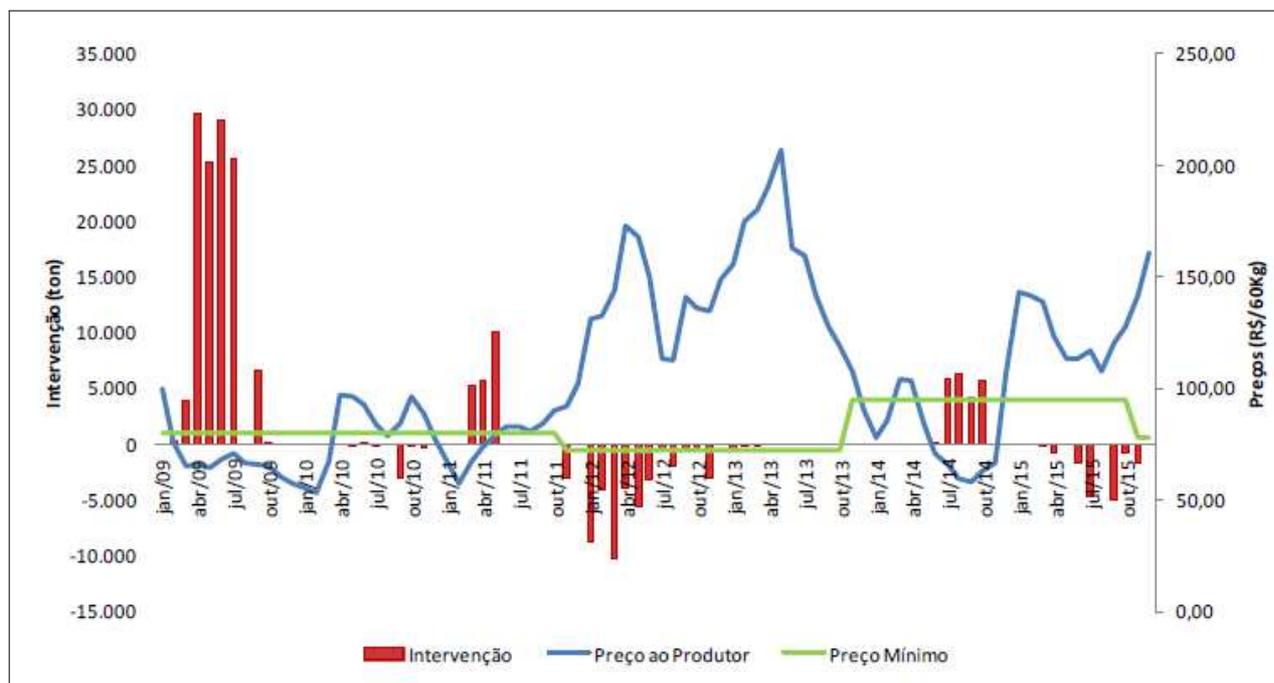
1 COHEN, Jacob. (1988), Statistical power analysis for the behavioral sciences. Hillsdale, NJ, Erlbaum; e

2 DANCEY, Christine & REIDY, John. (2006), Estatística Sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows. Porto Alegre, Artmed

promoveu a manutenção destes em patamares elevados, resultado que não oportunizou a atuação dos instrumentos de formação de estoques da PGPM para o arroz.

2. Feijão Cores – Paraná

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2015)



Safra	Resultado Pearson
2009	-0,33
2010	-0,15
2011	-0,17
2012	-0,38
2013	0,27
2014	-0,71
2015	-0,02

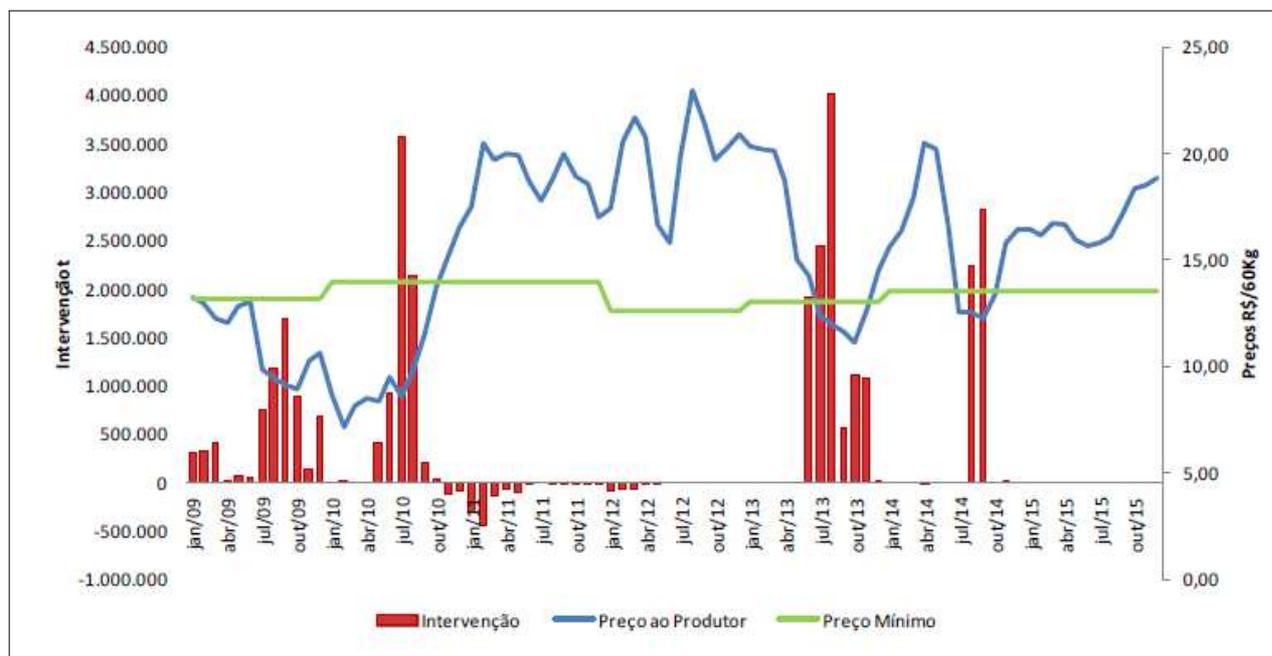
Em 2014/2015, a produção brasileira recuou em 270,0 mil toneladas, se comparada à safra anterior, sendo: (127,0 mil toneladas na 1ª safra); (104,0 mil toneladas na 2ª safra), e (39,0 mil toneladas na 3ª safra), contribuindo, desta maneira, com preços remuneradores para os produtores em praticamente todo o exercício. No entanto, a referida trajetória de preços elevados não foi suficiente para estimular o plantio da seguinte safra das águas, explicada, em parte, pelo mercado bastante favorável para a cultura da soja, visto o câmbio fortemente favorável para a exportação.

A manutenção dos preços ao produtor em patamares elevados afastou a necessidade de intervenções de formação de estoques. Por outro lado, as vendas de estoques tiveram sua maior motivação na retirada do produto da condição de armazenagem, visto que o feijão é produto de rápida deterioração das características de preço de mercado, desse modo, sendo as operações de venda de tais estoques, e em quantidades muito pequenas, não interferiu de maneira significativa

nos preços ao produtor; isso é representado no resultado Pearson, calculado para a safra 2014/15 (-0,02).

3. Milho – Mato Grosso

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2015)



Safra	Resultado Pearson
2009	-0,09
2010	0,07
2011	0,02
2012	-0,21
2013	-0,60
2014	-0,58
2015	-

A situação dos preços do milho no mercado doméstico desde meados de 2015 é de forte alta e picos de preços históricos. Alguns fatores foram responsáveis por este cenário único para o milho, tais como: desvalorização cambial do real frente ao dólar, elevando a paridade de exportação, favorecendo as exportações no final de 2015 e início de 2016, diminuindo a oferta do cereal no mercado interno; forte demanda interna, devido à comercialização dos estoques de passagem da safra 2014/15 para o mercado externo; grande especulação dos produtores diante da baixa oferta.

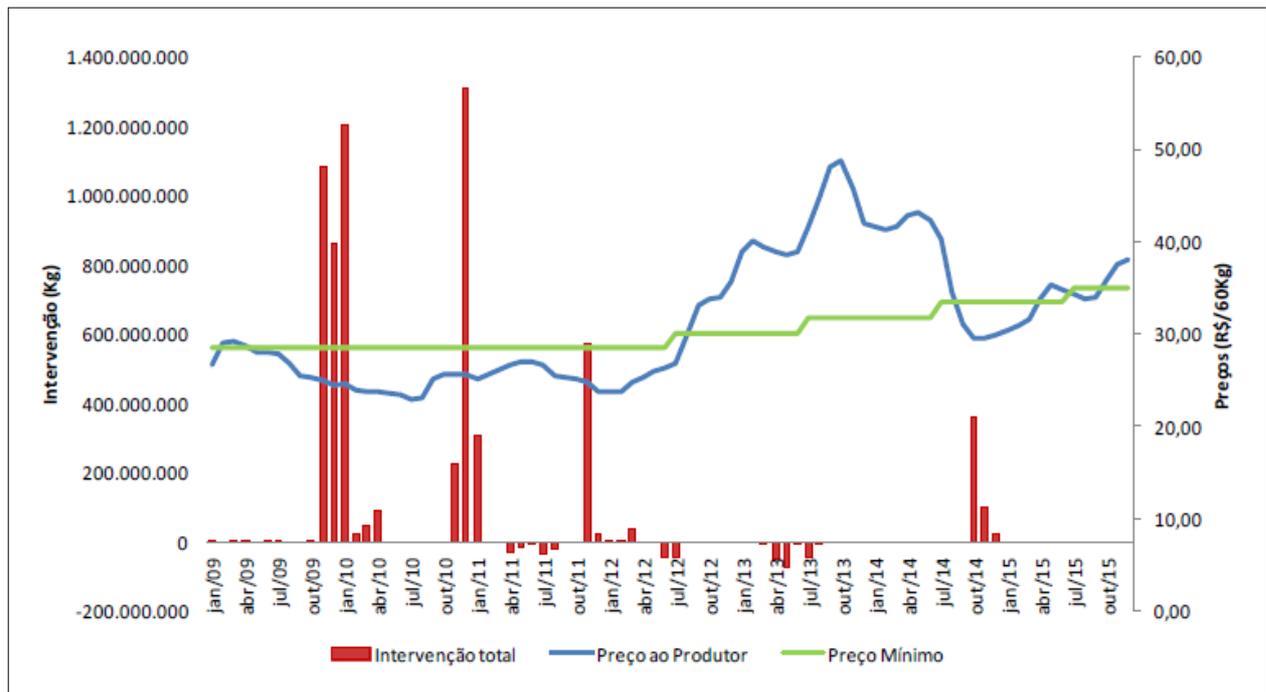
Os preços altos não ensejaram a atuação dos instrumentos de formação de estoques.

De outro lado, apesar de identificar a necessidade de intervenção no mercado de milho, por meio de disponibilização do produto no mercado, a Conab não pôde agir, visto que não apresentava estoques suficientes, vez que houve uma janela para a formação de estoques em quantidade adequada de milho entre o final de 2014 e o início de 2015, solicitada ao Conselho Interministerial de Estoques públicos – Ciep – através da Nota Técnica Sugof N° 28/2014,

encaminhada pelo ofício Conab N° 310 em 03/10/2014. Não houve reposta positiva ao pleito pelo referido Conselho.

4. Trigo – Paraná

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2015)



Safra	Resultado Pearson
2009	-0,07
2010	0,04
2011	-0,19
2012	0,02
2013	-0,41
2014	-0,46

O retorno de safras mundiais abundantes e a recuperação da produção do Mercosul trouxeram reflexos de baixa acentuada nos preços internos que duraram até o início do segundo semestre de 2014, exigindo do governo intervenção no mercado com o instrumento Prêmio Equalizador Pago ao Produtor – Pepro proposto pela Nota Técnica Sugof N° 25/2014, encaminhada pelo ofício Conab N° 216 de 14/08/2014.

A normalização das safras no Mercosul e no Mundo em 2014 trouxe declínio dos preços internos até o final do ano. Todavia, na safra 2014/15, o clima causou sérios danos à produção do Rio Grande do Sul, e mudança da trajetória dos preços domésticos até meados de 2015. A expectativa de boa safra no Brasil e Mercosul originou um afrouxamento dos preços internos, porém, de curta duração devido à possibilidade de chuvas excessivas na América do Sul e, nova quebra de safra no Mercosul, em 2015. Sendo assim, não foi necessária a aplicação de instrumentos de intervenção.

Anexo V: Complementa item 3.3 – estágio de implementação do planejamento estratégico

Plano de Trabalho				
Desdobramento da Estratégia				
Grupos	Subitem	Descrição	Produto	Previsão da Execução
Planejamento Estratégico	IA.1.	Análise e melhoria na metodologia de gestão da estratégia com base no BSC. Detalhamento: analisar a documentação e prática existente, suas dificuldades técnicas e aplicação na realidade da Conab, propondo melhorias no processo ou metodologia.	Metodologia revisada com suas fases bem definidas com base no BSC.	Mês 1
	IA.2.	Revisão do planejamento estratégico/Análise de Contexto Estratégico. Detalhamento: revisão do conteúdo técnico do Planejamento Estratégico Institucional da Conab (PEI), à luz da metodologia BSC definida anteriormente, com visão 2016/2019.	PEI da Conab com visão 2016/2019 contendo os seguintes elementos: missão, visão, valores, temas/agendas estratégicas, objetivos e mapa BSC.	Mês 2 e 3
	IA.3.	Construção de indicadores e metas para o Mapa Estratégico BSC do Planejamento estratégico 2016/2019. Detalhamento: Descrição dos indicadores e metas estratégicas relativas ao Planejamento Estratégico Institucional da Conab (PEI) para o período 2016/2019.	Relatório com a descrição dos indicadores e metas para o período 2016/2019 com ficha técnica dos indicadores	Mês 4
	IA.4.	Aplicação de diagnóstico integrado de maturidade em Gestão Estratégica, Gerenciamento de Projetos, Gestão de Processos e cultura de mudança organizacional. Detalhamento: Planejamento, aplicação de questionários e avaliação de resultados de diagnóstico de maturidade da Conab (sede) com orientações de ações, em função dos resultados obtidos.	Diagnóstico integrado de maturidade em Gestão Estratégica, Gerenciamento de Projetos e Gerenciamento de Processos e Cultura Organizacional.	Mês 1 e 12
	IA.5.	Organização das RAEs- reuniões de Análise estratégica. Detalhamento: Planejamento e execução das RAE's (antes, durante e após).	Relatório com o processo das RAE's definido e acompanhamento da execução.	Mês 6,9,e 12
Gestão de Portfólio	IB.1.	Análise e melhoria na metodologia de gestão de portfólio de programas, projetos e ações com base no PMI. Detalhamento: analisar a documentação e prática existente, suas dificuldades técnicas e aplicação na realidade da Conab, e propor melhorias no processo ou metodologia de Gestão de Portfólio de Projetos/Programas com recomendações.	Metodologia de Gestão de portfólio de projetos/programas revisada com suas fases bem definidas com base no PMI-Project Management Institute.	Mês 4

	IB.2.	Implementação da metodologia de gestão de portfólio de programas, projetos e ações. Detalhamento: apoio no processo de aplicação prática da metodologia de gestão de portfólio com o planejamento e execução das reuniões do comitê de priorização (antes, durante e após) com orientações/ recomendações técnicas na utilização de software de apoio.	Relatório com o processo das reuniões do comitê de priorização e gestão de portfólio de programas, projetos e ações da Conab definido e acompanhamento da execução.	Mês 6,8,10 e 12.
	IB.3.	Análise, classificação, priorização e montagem de Portfólio de programas, projetos e ações da Conab para o período 2016/2019. Detalhamento: Estruturação de portfólio de programas e Projetos da Conab incluindo a listagem, a análise, os critérios, a classificação, a priorização e a validação do portfólio e orientação quanto ao uso de software de apoio.	Relatório com o Portfólio de programas, projetos e ações da Conab para o período de 2016/2019.	Mês 5
Projetos Metodologia	IC.1.	Análise e melhoria na metodologia de gerenciamento de programas e projetos. Detalhamento: analisar a documentação e prática existente, suas dificuldades técnicas e aplicação na realidade da Conab, e propor melhorias no processo ou metodologia de Gerenciamento de Projetos com base no PML.	Metodologia de Gerenciamento de Projetos revisada com suas fases bem definidas com base no PMI- Project Management institute.	Mês 4 e 9
Gerenciamento de Projetos	ID.1.	Levantamento, análise e diagnóstico de projetos estratégicos. Detalhamento: Realização de oficinas de mentoria para levantamento, análise e diagnóstico da situação dos projetos estratégicos da Conab (status de andamento técnico, riscos, entregas, resultados)	Diagnóstico com o status de andamento dos principais projetos estratégicos da Conab.	Mês 2,3,4,5,6,7, 8,9,10, 11e12.
	ID.2.	Apoio nas fases de iniciação, planejamento, execução, monitoramento, controle e encerramento de projetos estratégicos da Conab. Detalhamento: realização de oficinas (por fase de projetos, e por projetos) de mentoria para apoio em cada fase de iniciação, planejamento, execução, monitoramento, controle e encerramento de cada projeto estratégico da Conab escolhido para trabalho.	Relatório da mentoria com orientações e recomendações.	Mês 2,3,4,5,6,7, 8,9,10, 11e12.
Gestão de Processos (com análise de riscos e custos)	IIA.1.	Análise e melhoria na metodologia de gestão dos processos organizacionais com base no CBOK - Guia para o Corpo de Conhecimentos sobre Gestão de Processos da ABPMP- Business Process Management Professional Association. Detalhamento: analisar a documentação e prática existente, suas dificuldades técnicas e aplicação na realidade da Conab, e propor melhorias no processo ou metodologia de gestão de processos.	Metodologia revisada com suas fases bem definidas com base no CBOK da ABPMP.	Mês 3
	IIA.2.	Revisão da Cadeia de Valor da Conab e priorização dos macro-processos e processos a serem trabalhados. Detalhamento: analisar a documentação e prática existente, e desenhar a cadeia de valor da Conab, com base nas sua realidade e visão de futuro, priorizando os macro-processos e processos prioritários a serem trabalhados.	Relatório com a Cadeia de Valor da Conab, macro-processos e processos chaves a serem trabalhados com recomendações.	Mês 4 e 5

	IIA.3.	Modelagem, Mapeamento e Melhoria de processos organizacionais. Detalhamento: mapeamento dos processos prioritários com análise da situação as is e desenho da situação to be com revisão de processos e regras de negócio identificando problemas, riscos organizacionais, custos operacionais de processo (curva ABC), causas dos problemas, redesenhos, definição de novos processos, propostas de melhoria, indicadores e evolução prática com avaliação de possibilidades de automação. Um dos focos prioritários deverá ser a SUCOR- Superintendência de Controladoria e Riscos , bem como todos os processos de controle interno e conformidade (Compliance da Conab).	Relatório com Processo Modelado/ Mapeado por processo prioritário	Mês 4,5,6,7, 8,9,10, 11e12.
	IIA.4.	Elaboração do plano de implementação do novo processo com indicadores e metas (por processo). Detalhamento: Planejamento do cronograma de execução das melhorias no novo processo desenhado.	Plano de Implementação do Processo Melhorado	Mês 4,5,6,7, 8,9,10, 11e12.
Estrutura Organizacional	IIB.1.	Estudo e Avaliação Técnica da Atual Estrutura Organizacional da Conab. Detalhamento: Apoio no estudo, revisão, avaliação do Modelo atual da Estrutura Organizacional da Conab, verificação de limitações e seu alinhamento com a estratégia institucional.	Relatório com o estudo, revisão, avaliação do Modelo atual da Estrutura Organizacional da Conab.	Mês 2 e 3
	IIB.2.	Apoio na construção do novo modelo da arquitetura e estrutura organizacional da Conab. Detalhamento: Apoio na construção/concepção do novo Modelo da Estrutura Organizacional da Conab com visão 2016/2019 (cúpula, operação, suporte e linha intermediária). Relativa à Conab sede.	Relatório com a proposta do novo Modelo da Estrutura Organizacional da Conab.	Mês 4 e 5
	IIB.3.	Apoio na definição da estrutura de responsabilidades organizacionais e fluxo de informações. Detalhamento: Apoio na elaboração da estrutura de responsabilidade e fluxo de informações relativo à nova estrutura proposta para a Conab com foco na sede.	Relatório com a definição da estrutura de responsabilidades organizacionais e fluxo de informações da Estrutura Organizacional da Conab.	Mês 6, 7 e 8
	IIB.4.	Apoio na elaboração do plano de implementação da nova estrutura e gestão da mudança. Detalhamento: planejamento do cronograma de execução da transição da Estrutura Organizacional.	Plano de Implementação da Estutura Organizacional	Mês 7 e 8

Plano de Trabalho					
Capacitação					
Subitem	Descrição	Produto	Carga Horária (horas)	Complexidade	Previsão da Execução
Grupo 1	Treinamento presencial nas metodologias definidas (estratégia, portfólio, projetos e processos)	Turma Capacitada	80	Capacitação	Mês 4 e 8
Grupo 2	Treinamento presencial em Gerenciamento de Projetos na	Turma Capacitada	24	Capacitação	Mês 4,6,8,10 e 12

	Prática				
Grupo 3	Treinamento presencial em Gestão de Processos na Prática	Turma Capacitada	40	Capacitação	Mês 3,5,7,9,12.

Anexo VI: Item 8.1 – tratamento das deliberações do TCU

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
<u>Acórdão</u> N.º 5.840/2015 – TCU – 1.ª Câmara		Considera atendidas as determinações constantes no item 1.7 e nos subitens 1.7.1 e 1.7.2 do Acórdão 4.225/2014 - 1ª Câmara.	
<u>Acórdão</u> N.º 6.822/2015 – TCU – 1.ª Câmara	1.7.1.	Determina a Conab que instaure, instrua e remeta à Controladoria Geral da União, no prazo de 180 dias, depois de esgotadas as providências internas com vistas à recomposição do erário, o competente processo de tomada de contas especial inerente à Operação CPR n.º 2011/02/0065.	O assunto é conduzido no Processo n.º 21213.000275/2011-89, com carga para a Sureg/MS.
<u>Acórdão</u> N.º 7.204/2015 – TCU – 1.ª Câmara		Considera cumprida a determinação constante do subitem 9.1. do Acórdão 4200/2013 - TCU - 1.ª Câmara.	
<u>Acórdão</u> N.º 7.604/2015 – TCU – 1.ª Câmara		Trata-se de julgamento de recurso de reconsideração interposto por Charles Cordova Nicolau, enquanto Gerente de Operações na Sureg/MT, em face de ressalva na prestação de contas relativas ao exercício de 2011, com a decisão de conhecê-lo e, no mérito negar-lhe provimento.	
<u>Acórdão</u> N.º 2.134/2015 – TCU – Plenário	9.2 9.3	Trata-se de julgamento de representação relacionada a irregularidade na Concorrência n.º 1/2014, conduzida pela Sureg/CE. 9.2 [...] que a Superintendência Regional da Conab do Ceará adote as providências promovendo a anulação da Concorrência Conab/CE 1/2014, no estágio em que se encontra; 9.3. determinar à Conab/CE que adote medidas, tendentes a evitar a repetição das irregularidades observadas nestes autos, especialmente na licitação que porventura venha a substituir a Concorrência Conab/CE 1/2014.	No DOU, Seção 3 – Pág. 6, de 1.º.10.2015, foi publicação o Aviso de Anulação.

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
<u>Acórdão</u> N.º 4.762/2015 – TCU –1.ª Câmara	1.7.1	Trata-se do julgamento da Prestação de Contas – Exercício – 2012, da Sureg/RJ. 1.7.1. promova, junto às organizações fornecedoras titulares das contas correntes específicas de movimentação dos projetos do PAA, o reembolso das tarifas bancárias cobradas em contas correntes específicas das Compras da Agricultura Familiar com Doação Simultânea, [...];	Pela CARTA SUREG/RJ N.º 1027, de 16.9.2015, endereçada ao TCU/SECEX-RJ, repassando informações oferecidas a CGU/Regional/RJ, através da Carta Sureg/RJ n.º 922, de 18.8.2015, referente ao último PPP – Ofício 29519/2014/NAC-4/CGU, conforme a seguir: 1. Item 1.7.1. Informamos que os proponentes citados foram notificados pela Superintendência Regional da Conab no Rio de Janeiro, através das cartas Sureg/RJ n.ºs 670 e 671, datadas de 16.06.2015, respectivamente, e em atendimento, se manifestaram sobre a devolução dos valores referentes as cobranças de multas, tarifas e juros bancários, ressarcindo os recursos financeiros aos cofres do governo, através da Conta Única do Tesouro, conforme cópias das GRU'S quitadas. 2. Item 1.7.2. Quanto à cobrança de IR nas contas poupanças, a CGU entendeu que a questão foi elucidada – 1.1.10. Recomendação 63333 - OS: 201308670 – Constatação 25, mediante os esclarecimentos apresentados à época, pelo agente financeiro.
	1.7.2	1.7.2. providencie a devolução das importâncias pagas a título de imposto de renda para as respectivas contas de investimento do tipo poupança que sofreram o débito de tributos desta natureza.	

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
		<p>Trata-se de decisão em face de relatório de auditoria na Sureg/SP com o objetivo de avaliar a regularidade na atuação e execução regional do PAA, na modalidade Compra com Doação Simultânea (CDS).</p> <p>9.1. determinar à Conab/Sureg/SP que, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, apresente plano de ação com vistas a sanear as falhas a seguir indicadas:</p> <p>9.1.1. contratação de agricultores não elegíveis para o programa;</p> <p>9.1.2. deficiências na formalização dos processos administrativos.</p> <p>9.1.3. deficiências na gestão financeira do programa.</p> <p>9.1.4. deficiências nos controles relativos ao recebimento e à distribuição de alimentos.</p> <p>9.2. determinar à Sureg/SP que, no prazo de 90 (noventa) dias, contados da ciência, transfira a titularidade das cédulas de produto rural celebradas com agricultores já falecidos à época da sua assinatura ao espólio ou aos sucessores do de cujus, a depender da situação do processo sucessório;</p> <p>9.3. recomendar à Sureg/SP que adote providências com vistas a credenciar novos agricultores familiares, em substituição aos que vierem a ser desligados do programa, em razão do que dispõe o subitem 9.1.1 deste acórdão;</p> <p>9.4. determinar o monitoramento do cumprimento das determinações indicadas nos itens 9.1 e 9.2 retro, que deverá ser desenvolvido em articulação com a Secex/SP, para evitar novos custos com diárias e passagens.</p>	<p>m 18.12.2015, a SUREG/SP informou:</p> <p>“9.1.1. O atual sistema (SIGPAA) realiza cruzamento de informações de DAPs – Declaração de Aptidão do PRONAF com o sistema do MDA, que é o Órgão responsável pelos normativos de emissão de DAP.</p> <p>9.1.2. Estamos empenhados para proceder de conformidade com os normativos da CONAB.</p> <p>9.1.3. Para cada proposta referente ao orçamento/2015/PAA/CDS, foram abertas novas contas bancárias (conta bloqueada e conta de livre movimentação) nos municípios de preferência das Organizações Fornecedoras.</p> <p>Quanto ao vencimento das propostas, o próprio sistema eletrônico da CONAB (PAANET Entregas) bloqueia a prestação de contas, quando vencido o prazo da CPR.</p> <p>Quanto aos extratos bancários, apesar de constar em nossos ofícios enviados aos bancos a solicitação de envio de extratos bancários, não estamos sendo atendidos pelos mesmos. Vale esclarecer que no extrato da conta bloqueada só constará o depósito e as transferências para a conta de livre movimentação, uma vez que os valores são aplicados em caderneta de poupança e posteriormente devolvidos à União através de GRU para encerramento dos projetos. Explicamos que a conta de livre movimentação só constará a retirada realizada pela Organização Fornecedor, por ser uma conta bancária isenta de tarifas e que só permite a retirada “na boca” do caixa.</p> <p>9.1.4. Centralizamos as entregas das doações em estruturas públicas, sob responsabilidade do executivo local e exigimos o “atesto” dos Conselhos Municipais, em função de possuírem condições mais adequadas para recepção, armazenagem e distribuição das doações.</p>

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
			<p>9.2. A DAP – Declaração de Aptidão do PRONAF é utilizada como instrumento de identificação do agricultor familiar para acessar políticas públicas, como por exemplo, o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, sendo parte acessória da Unidade Familiar de Produção Rural – é o conjunto composto pela família e agregados denominados, em seu conjunto, como “agricultores familiares”, que exploram uma combinação de fatores de produção com a finalidade de atender à demanda interna por alimentos e outros bens que contribuem para o abastecimento da sociedade brasileira e na geração de divisas. Diante do exposto interpretamos que os demais membros da família estão aptos a continuar utilizando a DAP do falecido.</p> <p>9.3. Noticiamos que após sistematização eletrônica (PAANET Entregas e SIGPAA) as solicitações de substituições de Produtores/Beneficiário Fornecedor só serão atendidas mediante DOC 12, cópia de DAP, Extrato de DAP e Termo de Compromisso (cópias anexas) e autorização do Superintendente para posterior lançamento no SIGPAA e alterar o plano de execução.</p> <p>9.4. Estamos aguardando retorno do Dr. Hamilton Caputo Delfino Silva, Secretário de Controle Externo no Estado de São Paulo – Secex/SP, para agendamento de reunião com este SEPAB/SP.”</p>
<u>Acórdão</u> N.º 1.744/2015 – TCU– Plenário	1.7	<p>1.7. Determinar:</p> <p>1.7.1. à Superintendência Regional da Companhia Nacional de Abastecimento dos Estados da Bahia e Sergipe - Sureg/BA e Sureg/SE que estabeleça plano de ação, com vistas a aperfeiçoar a fiscalização e o acompanhamento das operações do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).</p>	<p>O Plano de Ação foi consolidado e protocolizado na Secex-SE em 28.12.2015.</p>
<u>Acórdão</u> N.º 4.130/2015 – TCU – 1.ª Câmara		<p>Considera atendida a determinação do item 1.8 do Acórdão 3.626/2014-TCU-1.ª Câmara e, com relação às recomendações expedidas no mesmo acórdão, considerar implementadas as dos itens 1.7.1 e 1.7.2.3 e não implementadas as dos itens 1.7.2.1, 1.7.2.2 e 1.7.2.4, determinando o apensamento deste processo ao TC 030.379/2013-0, conforme pareceres contidos nos autos.</p>	<p>A SUREG/RN emitiu o Ofício n.º 1606/2014, de 10.12.2014, em resposta ao Ofício 0752/20143 – TCU/SECEX, de 14.7.2014, referente ao Processo TC 030.379/2013-0, o qual notificou a Sureg do Acórdão n.º 3626/2014 – TCU – 1.ª Câmara, sobre a Prestação de Contas – Exercício 2012.</p> <p>A decisão constante do Acórdão n.º 4130/2015, foi deliberada em face das informações enviadas pelo Ofício Sureg/RN acima citado.</p>

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
<u>Acórdão</u> N.º 3.584/2015 – TCU – 1.ª Câmara		Trata-se de representação em face da ausência de prestação de contas no mandato do Ex-Prefeito do município de Monte Alegre de Sergipe – SE sobre verbas destinadas a repasses de gêneros alimentícios a famílias de baixa renda conforme parceria com a Conab. [...].	A Sureg/BA informou que os processos administrativos n.ºs 21205.000466/12-40 e 21205.000510/11-11 foram encaminhados para o escritório de advocacia contratado para prestação de serviços jurídicos para ajuizamento de ação de prestação de contas em face do Município de Monte Alegre.
<u>Acórdão</u> N.º 1.134/2015 – TCU – Plenário	1.7	Dar ciência a Sureg/RJ, acerca de irregularidade, constatada no âmbito do edital da concorrência 1/2014, quanto a atribuição de diferença excessiva entre a pontuação máxima e a pontuação mínima, [...].	A Cojur instituiu Grupo de Trabalho, Portaria PRESI n.º 383, de 6.4.2015, para revisar a minuta de edital de contratação de serviços advocatícios com ênfase nos critérios de julgamento; e encaminhou o acórdão a Gejur/RJ para cumprimento da determinação.
<u>Acórdão</u> N.º 2.522/2015 – TCU – 1.ª Câmara		Diz respeito ao julgamento da contas da Conab inerentes ao exercício de 2013.	
<u>Acórdão</u> N.º 176/2015 – TCU – Plenário	9.12	Determinar à Superintendência Regional da Conab em Alagoas, nos termos do art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992, que, no prazo de sessenta dias, proceda à reavaliação do bem imóvel [...].	A Sureg/AL, por e-mail de 26.3.2015, encaminhou cópia de expediente, de 25.3.2015, dirigido a Secex/SE, informando as providências levadas a efeito e, também, o envio de documentos pertinentes ao assunto.
<u>Acórdão</u> N.º 4.225/2015 – TCU – 1.ª Câmara		1.7. Recomendar à Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) que: 1.7.1. desenvolva indicadores adaptados às características das respectivas ações, de modo a refletirem o desempenho da gestão; 1.7.2. em relação à ação referente à recuperação e modernização de armazéns, desenvolva indicadores que, para além da mera execução física e financeira das intervenções previstas, possibilitem a avaliação da eficiência e eficácia da gestão.	Pelo OFÍCIO PRESI N.º 109, de 9.3.2015, foi dada a seguinte resposta: “1.7.1. [...] conforme cópia do mapa estratégico anexo, todos os objetivos estratégicos da Conab possuem seus indicadores correspondentes, de modo que possam refletir/mensurar o desempenho da gestão da companhia e que os mesmos estão sendo revisados para melhor se adequarem às demandas dos órgãos de controle. 1.7.2. [...] informamos que a Conab possui os indicadores: - % de perdas em armazenagem dos estoques públicos; - o valor investido na formação de estoques públicos; - taxa média de ocupação das UAs próprias; - % de capacidade estática das UAs próprias certificadas; e - avaliação e monitoramento dos estoques públicos.” Obs.: VIDE O ACÓRDÃO N.º 5840/2015 – TCU – 1ª Câmara.
<u>Acórdão</u> N.º 1.545/2015 TCU – 1.ª Câmara	1.7	Trata-se do julgamento da Prestação de Contas – Exercício: 2010, da SUREG/RO. 1.7. Recomendar à Conab planejar, desde já, a reposição dos recursos humanos em sua superintendência regional de Rondônia.	Por concursos públicos homologados em 2014, foram contratados 4 (quatro) técnicos agrícolas de nível médio; e de nível superior 4 (quatro) administradores, 1 (um) contador, 1 (um) advogado e 2 (dois) engenheiros agrônomos.

Anexo VII: Item 8.2 – tratamento de recomendações do órgão de Controle Interno

Quadro da situação de atendimento das demandas da CGU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	1.1.1. ³	Atuar junto à SPA para viabilizar a divulgação, nos Avisos de PEPRO de laranja, dos valores dos componentes da fórmula utilizada para o cálculo do Valor Máximo do Prêmio (VMP), [...].	Monitorar a resposta do MAPA ao Ofício Dirab n.º 673 encaminhado em 1.º/12/2015, que solicitou informação dos valores dos componentes da fórmula utilizada quando da divulgação de Valores Máximos de abertura de leilões de laranja. Também foi solicitado que sejam informadas as variedades e maturidade a serem comercializadas nos leilões nos comandos para divulgação de Avisos.
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	1.1.1. ⁴	Compatibilizar as orientações contidas na cartilha, aviso e regulamento, relativa ao processo de subvenção, [...].	Revisões da cartilha, do modelo de Aviso Específico e do Regulamento do instrumento PEPRO, com vistas à aprimorar as informações disponibilizadas para os arrematantes, especialmente no que se refere à participação de cooperativas e cooperados
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	1.1.1. ⁵	1.Avaliar a oportunidade de restabelecer os percentuais definidos para tamanho da amostra, [...]. 2.Promover interação entre SUFIS, SUTIN, SUINF (Geote) de modo a conferir, à Gesup, elementos que fortaleçam as conferências, à distância, dos dados declarados pelos produtores [...].	1.A Sufis demandou da Suinf a realização de estudo voltado à questão do intervalo de confiança para fins de definição do tamanho da amostra de acordo com as especificidades indicadas. A Sufis acatou a demanda, tendo sido marcada uma reunião inicial, para o dia 21.12.2015 entre as áreas, para discussão preliminar sobre o assunto. 2. A Sufis vem promovendo os necessários entendimentos junto às áreas afins como Suinf e Sutin, objetivando a disponibilização das ferramentas já disponíveis, a inclusão no Sican de funcionalidades relacionadas a fiscalização à distância, além de formalizar o assunto por meio das CI Sufis nº 785 e 784, de 02.12.2015, para Sutin e Suinf, respectivamente, com vistas a dar andamento na recomendação proposta. Somado a essa demanda, encontra-se em andamento execução do Sistema SIFISC-PG pela Sutin, com a colaboração da Sufis, com vista à informatização das atividades do processo de avaliação à distância, além de dar continuidade à fiscalização amostral que vem sendo executada.
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	1.1.1. ⁶	Promover interação com o Mapa e com o DEST a fim de implantar a estruturação da área de fiscalização de forma bem definida [...].	Para a reestruturação da Sufis e a reorganização das ações descentralizadas de execução, será necessário, por parte da Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração da Conab, evidenciar esforços visando retomar o processo de reestruturação recomendado.
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	1.1.1. ⁷	Recomenda-se à Supab que adote medidas a fim de dar cumprimento às recomendações exaradas no relatório de Auditoria n.º201407908, além de acompanhar os resultados das fiscalizações realizadas pela Sufis, [...].	O acompanhamento dos resultados das fiscalizações da Sufis é realizado da seguinte forma: a Sureg, notificada tanto pela Supab quanto pela Sufis sobre o resultado da fiscalização efetuada no Estado, é instada, por meio de CI, a adotar providências no sentido de averiguar as irregularidades apontadas, recadastrando/ atualizando o cadastro dos clientes ou aplicando as penalidades previstas nos normativos, quando couber. Padronização dos procedimentos para acompanhamento das recomendações exaradas nos relatórios de fiscalização da Sufis, com a elaboração e publicação de fluxo de processos.
<u>Relatório</u>	1.1.2.	Recomenda-se à alta administração	O Grupo de Trabalho, constituído pela Portaria supra,

<u>CGU</u> 04116/2015 ¹	da CONAB e ao Grupo de Trabalho instituído pela Portaria nº 498, de 18/06/2015, que priorizem a definição de uma Unidade Gestora para o sistema SICAN, [...].	deu por encerrado os trabalhos com apresentação do relatório final encaminhado à PRESI em 23/11/2015, constante do Processo 21200.1072/2015-82. A PRESI, por sua vez, redirecionou os autos à SUOFI em 24/11/2015.
<u>Relatório</u> <u>CGU</u> 04116/2015 ²	1.1.2. Recomenda-se à CONAB que, nas contratações de bens e serviços de Tecnologia da Informação, observe as diretrizes contidas na Instrução Normativa SLTI/MPOG nº 04/2014 e suas atualizações, em especial às etapas de Análise de Riscos e elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico, componentes da fase de Planejamento de Contratação.	A Sutin estabeleceu plano de providências e cronograma definindo as etapas a serem cumpridas no sentido de se ter a elaboração do processo de aquisição de bens e serviços de TI com o fulcro de nortear a criação de NOC espelhando a IN SLTI/MPOG Nº 04/2014 contemplando as especificidades da estrutura organizacional da Conab, com início no mês de janeiro/2016 e encerramento em dezembro/2016.
<u>Relatório</u> <u>CGU</u> 04116/2015 ¹	1.2.1. Avaliar ações de fortalecimento da estrutura e de priorização dos recursos orçamentários necessários para a efetiva implementação do Planejamento Estratégico da CONAB, visto sua ausência em diversos exercícios.	Nos últimos meses a Diretoria da Conab redirecionou esforços no sentido da retomada da gestão estratégica na Companhia, inclusive, visando a profissionalização da gestão, houve um redimensionamento da Superintendência de Organização e Estratégia, unidade responsável regimentalmente pelo planejamento e modelagem organizacional, com a alocação de novos técnicos e mudança de gestores, com o propósito de melhoria da Gestão Estratégica. Um plano de trabalho para a retomada coordenada de gestão integrada da estratégia, programas, projetos e operações para a Companhia foi aprovado em Redir no dia 08/12/2015 (Resolução nº 015), sendo apreciada e aprovada pelo Conad no dia 17/12/2015. Esse plano além de propor a elaboração do planejamento estratégico 2016-2019, objetiva a integração e o alinhamento dos projetos estratégicos, baseados nas metodologias mais modernas, além de sistematizá-los em software público de gestão.
<u>Relatório</u> <u>CGU</u> 04116/2015 ³	2.1.1. Solicitar ao Coordenador-Geral da comissão gestora do Contrato nº 30/2013 que, em função do que estabelece o item a.7 do referido Contrato, reveja o fluxo junto ao Banco do Brasil para assegurar o cumprimento dos prazos [..].	No momento atual estão em curso as tratativas de aditamento do Contrato Administrativo Conab nº 30/2013 que vencerá em 17 de janeiro de 2016. Nesse sentido todo esforço está sendo feito para que o reescalonamento de serviços, nos termos do Projeto Básico, Item 3.1. DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS , possa refletir o andamento dos serviços contratados, o PPA 2016/2019 e a disponibilidade dos recursos para o Plano Nacional de Armazenagem da Conab – PNA Conab. Aguarda-se o desenrolar do 2º Termo Aditivo ao Contrato Conab Banco do Brasil e as definições do PPA 2016/2019, LOA, orçamento 2016, etc. para que as conversas, baseadas nos parâmetros acima elencados, comecem e possam ser discutidos nas esferas do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento - MAPA, Conab e Banco do Brasil, conforme solicitou em reunião de coordenação a Subchefia de Articulação e Monitoramento - SAM - Casa Civil-PR. O estabelecimento de Plano de Metas 2016 a 2019 está

			<p>sujeito a essas definições e ao consenso que se formará entre as partes, Conab e Banco do Brasil S.A., que possa refletir o andamento dos serviços contratados a cargo do Banco do Brasil.</p> <p>A previsão inicial era de 90 dias, provavelmente março de 2016, para a aprovação desse Plano de Metas que norteará o Plano Nacional de Armazenagem da Conab para o período 2016/2019.</p>
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	3.1.1.2	<p>Relatório 07908/2014 – Item 2.2.1.2.</p> <p>Avaliar a oportunidade de adotar o parâmetro da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP) associada a um prazo de recadastramento, além da articulação com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) para a formalização e validação das informações.</p>	<p>Inclusão na NOC e no MOC do Programa (em trâmite para publicação), da exigência da DAP ou o atendimento de alguns dos critérios necessários para a obtenção desta, para efetuar o cadastramento no Programa.</p> <p>A norma do Programa de Vendas em Balcão está sendo encaminhada para a Consultoria Jurídica da Conab, para que seja posteriormente aprovada pela Diretoria Colegiada e publicada, conforme trâmite determinado pela Sucor/Gecoi.</p>
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	3.1.1.2	<p>Relatório 07908/2014 – Item 2.2.1.3.</p> <p>Desenvolver mecanismos ou sistemas que permitam o cumprimento e a verificação dos limites operados por cliente/mês [...].</p>	<p>O controle do limite de vendas em nível local foi implementado no XFAC em 2014 e já foi incluído no Módulo de Vendas em Balcão no Sigest, que está em fase de homologação, correção e desenvolvimento pela Sutin.</p>
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	3.1.1.2	<p>Relatório 07908/2014 – Item 2.2.1.4.</p> <p>Avaliar a aplicação de penalidades previstas no item 9, do Título 22, do MOC, para os beneficiários considerados inaptos nos Pareceres Técnicos da SUFIS nºs 456/2013 e 457/2013.</p>	<p>As providências foram adotadas pela área gestora do Programa e pela Sureg respectiva. A análise do controle interno, à página 31 do Relatório de Auditoria Anual de Contas, Exercício 2014, apontou: “...considera-se a recomendação referente à constatação 2.2.1.4. atendida, sem prejuízo de futuras verificações.”</p>
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	3.1.1.2	<p>Relatório 07908/2014 – Item 2.2.1.5.</p> <p>Aprimorar os controles internos referentes à retirada da mercadoria, avaliando a necessidade de detalhamento da norma e mantendo documentos comprobatórios do fiel cumprimento ao estabelecido no MOC de modo a evitar fatos que caracterizem desvio dos objetivos e filosofia do programa.</p>	<p>Publicação da Norma com os procedimentos que serão exigidos para a retirada do produto com destaque para: As Notas Fiscais, além do endereço, deverão ser emitidas com os mesmos dados constantes das GRUs. Em ambos os documentos constarão, obrigatoriamente, o nome e o CPF/CNPJ do comprador e do transportador da mercadoria.</p> <p>Alternativamente, poderá o cliente utilizar-se de minuta de procuração disponibilizada pela Conab, conforme Anexo VI. Nesta ocasião, comparecerá, juntamente com o outorgado (representante), à Unidade da Conab na qual se encontra o seu Cadastro, onde apresentarão carteira de identidade e documento do cadastro de pessoa física (CPF) e assinarão a referida procuração, perante empregado da Companhia. A procuração original deverá ser arquivada na pasta de cadastro ou juntada ao processo do cliente cadastrado. Deverão, ainda, ser tiradas 2 (duas) cópias, sendo uma entregue ao outorgante (cliente) e, outra, ao outorgado (representante). A procuração para a retirada do produto deverá ser individual e renovada anualmente, contado o prazo a partir da data de sua emissão.</p>

<p><u>Relatório CGU 04116/2015</u>²</p>	<p>3.1.1. Relatório 07908/2014 – Item 4.1.1.2. 1. Formalizar o contrato relativo à venda do Entrepasto de Pesca do Recife ao Porto do Recife SA, procedendo à pactuação das cláusulas contratuais e possibilitando a adoção de medidas judiciais em caso de eventual inadimplência. 3. Complementar o normativo NOC - 60.208 para os casos que admitem venda direta de imóvel, detalhando o procedimento a ser seguido e modelos de documento, as condições de pagamento, a necessidade de publicação por meio Oficial e as condições para a transferência da propriedade do imóvel alienado, de modo a regulamentar internamente os casos previstos no Art. 17, inciso I, alínea e), da Lei 8.666/93.</p>	<p>1. Em virtude de descumprimento das obrigações assumidas pelo Porto do Recife a Conab impetrou Ação de Cobrança CC Homologação de Título Extrajudicial, distribuída por dependência ao processo judicial nº 0007857-33.2012.1.05.8300, em trâmite na 3ª Vara Federal de Pernambuco. A intitulada ação de Cobrança c/c Homologação de Título Extrajudicial recebeu a numeração 0803444-36.2015.4.05.8300 e tramita perante a 1ª Vara Federal de Pernambuco. Quanto ao status atualizado da Ação, após negativa do juízo pela distribuição por dependência para a 3ª Vara Federal (suscitada em razão do extinto Processo N.º 0007857-33.2012.4.05.8300), os autos se encontram na fase do contraditório, uma vez que houve a citação do Porto de Recife S.A. em 01/09/2015. 3. A norma para venda direta de imóveis da Conab à entidades públicas está sendo conduzida por meio do Processo Administrativo nº 21200.000206/2015-48 e foi desenvolvida pela Supad/Gemap com apoio da Gerência de Modelagem Organizacional – Gemor e Gerência de Controles Internos – Gecoi. A área de Controles Internos sugeriu, em reunião com a Gerência de Material e Patrimônio, que fossem realizadas adaptações/ajustes e complementação da referida norma, para melhor adequação à Norma de Gestão Normativa e essas modificações estão sendo providenciadas pela Gemap.</p>
<p><u>Relatório CGU 04116/2015</u>²</p>	<p>3.1.1. Relatório 201308737 – Item 1.1.1.1. Recomendamos à Companhia que adote providências efetivas visando priorizar o cumprimento das ações integrantes do Acordo de Gestão firmado com o MAPA.</p>	<p>Em 18/06/2015 (Ofício PRESI nº 307), a Conab encaminhou ao MAPA proposta de encerramento do Acordo de Gestão, por meio da revogação do instrumento que instituiu o referido Acordo, uma vez que o mesmo já havia cumprido seus objetivos iniciais, face à conclusão da maioria das ações definidas, sendo que as ações remanescentes estão incluídas no plano de retomada da gestão estratégica, inclusive por orientação da Auditoria Interna. A Conab aguarda o posicionamento do Ministério Supervisor quanto à revogação da portaria, extinguindo seus efeitos.</p>
<p><u>Relatório CGU 04116/2015</u>²</p>	<p>3.1.1. Relatório 201308737 – Item 1.1.1.2. Recomendamos à Conab que concentre esforços no sentido de implementar efetivamente seu planejamento estratégico.</p>	<p>Vide as providências constantes do Item 1.2.1.1.</p>
<p><u>Relatório CGU 04116/2015</u>²</p>	<p>3.1.1. Relatório 201308737 – Item 1.2.1.5. 1. Adotar medidas no sentido de fortalecer a área de fiscalização da Conab de recursos humanos e tecnológicos suficientes para o cumprimento adequado de suas funções. 2. Aumentar a oferta de cursos de capacitação previstos no cronograma de capacitação para servidores lotados na área de fiscalização, tendo em vista a</p>	<p>2. Dois eventos de aperfeiçoamento foram aprovados pelas Diretorias envolvidas, e sua realização ocorreu no período de 22 a 26.06.2015 e 03 a 07.08.2015, atualizando 82 colaboradores que se encontravam em atividade junto a área de fiscalização da Companhia, além de outros 04 colaboradores, já formados em treinamento realizado no exercício 2014. Para o primeiro semestre de 2015 também ficou programada a realização de dois cursos de formação, para 60 novos empregados, a ocorrer no período de 27.07 a 01.08.2015 e 21 a 26.09.2015, devidamente aprovados pelas Diretorias envolvidas. Entretanto, diante da dificuldade de disponibilidade orçamentária e</p>

		amplitude e complexidade da atuação da fiscalização de estoques públicos.	financeira que a Conab e o Governo Federal vêm atravessando, as datas previstas para realização foram reprogramadas para o exercício de 2016, distribuída em duas turmas, com datas a serem definidas após a solução dos entraves orçamentários e financeiros atuais. Lembramos que com a proposta dos referidos treinamentos atenderá as necessidades da área para a nova estrutura prevista na execução das atividades de fiscalização.”
<u>Relatório CGU 04116/2015</u>	3.2.1. ¹	Priorizar a regulamentação e implementação da avaliação formal de desempenho da Diretoria e do Conselho de Administração, no âmbito da Companhia, com o objetivo de subsidiar a decisão a respeito da recondução dos administradores, atendendo ao estabelecido no item d da Resolução/CGPAR n.º 3 de 31/12/2010.	Foram elaboradas propostas de Avaliação de Desempenho dos membros da Diretoria Colegiada e do Conselho de Administração, seguindo os critérios e metodologia aplicáveis. Tais propostas serão submetidas à aprovação da Diretoria Colegiada e do Conselho de Administração.