

RELATÓRIO DE GESTÃO

EXERCÍCIO 2017



Conab Companhia Nacional
de Abastecimento

Presidente da República

Michel Temer

Ministro da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)

Blairo Maggi

Diretor-Presidente da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab)

Francisco Marcelo Rodrigues Bezerra

Diretor-Executivo de Operações e Abastecimento (Dirab)

Jorge Luiz Andrade da Silva

Diretor-Executivo de Gestão de Pessoas (Digep)

Marcus Luis Hartmann

Diretor-Executivo Administrativo, Financeiro e de Fiscalização (Diafi)

Danilo Borges dos Santos

Diretora-Executiva de Política Agrícola e Informações (Dipai)

Cleide Edvirges Santos Laia

Superintendente de Estratégia e Organização

Jorge Oliveira Correia Júnior

Gerente de Planejamento Estratégico

Nilda Maria Domingos Mendes

RELATÓRIO DE GESTÃO

EXERCÍCIO 2017



Conab Companhia Nacional
de Abastecimento

Copyright © 2018 – Companhia Nacional de Abastecimento - Conab
Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.
Disponível em: <<http://www.conab.gov.br>>

Coordenação e elaboração:

Adonis Boeckmann e Silva
Delcimar Pires Martins

Editoração:

Superintendência de Marketing e Comunicação - Sumac
Gerência de Eventos e Promoção Institucional - Gepin
Diagramação: Marília Yamashita

Fotos:

Acervo Conab

Normalização:

Thelma das Graças Fernandes Sousa CRB-1/1843

Catlogação na publicação: Equipe da Biblioteca Josué de Castro

338.43(81)
C737r

Companhia Nacional de Abastecimento.
Relatório de Gestão: 2017 / Companhia Nacional de Abastecimento. –
Brasília: Conab, 2018.
XX p.

Disponível em: <http://www.conab.gov.br>

1. Conab, relatório, Brasil I. Título.

Gerência de Planejamento Estratégico - Geple

geple@conab.gov.br

Fones: (61) 3312-6257/3312-6285

SUMÁRIO

1- Apresentação	10
2- Visão geral da unidade prestadora de contas	11
2.1- Identificação da unidade	11
2.2- Finalidade e competências institucionais	12
2.3- Ambiente de atuação	13
2.3.1- Ambiente de atuação da unidade	13
2.3.2- Ambiente de negócios das Superintendências Regionais da Conab	14
3- Planejamento organizacional e resultados	19
3.1- Resultado da gestão e dos objetivos estratégicos	19
3.1.1- Aumentar a participação como núcleo de inteligência agropecuária.....	19
3.1.2- Ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas	21
3.1.3- Aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar a participação no planejamento e execu-	
ção de ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado	23
3.1.4- Consolidar e desenvolver conhecimentos sobre produção, abastecimento e segurança alimen-	
tar e nutricional	25
3.1.5- Sistematizar, divulgar e facilitar o acesso às informações agropecuárias geradas pela Compa-	
nhia	26
3.1.6- Prover inteligência agropecuária de forma a apoiar o desenvolvimento do setor rural	28
3.1.7- Fortalecer a execução dos programas voltados à agricultura familiar, ao extrativismo e às polí-	
ticas sociais	30
3.1.8- Fortalecer a execução das políticas públicas de apoio à comercialização e à sustentação de	
renda no âmbito regional e nacional	33
3.1.9- Desenvolver propostas, estudos e análises para a formulação de políticas públicas	36
3.1.10- Desenvolver estudos e análises para subsidiar a regulação de mercado e a formulação das	
políticas de abastecimento	38
3.1.11- Otimizar a utilização da rede armazenadora para garantir a execução dos instrumentos de	
políticas agropecuárias	40
3.1.12- Otimizar o uso dos modais de transportes adotados pela Conab	43
3.2- Informações sobre a gestão	46
3.2.1- Fomentar a pesquisa e a inovação para desenvolvimento empresarial, com ênfase na sustenta-	
bilidade	47
3.2.2- Aperfeiçoar e integrar os instrumentos de gestão estratégica	49
3.2.3- Aperfeiçoar os serviços infraestruturais de apoio à Companhia	51
3.2.4- Aperfeiçoar os mecanismos de gestão de pessoas, relações de trabalho, retenção de conheci-	
mento e clima organizacional	53
3.2.5- Fortalecer a imagem da Companhia no exercício do seu papel institucional	54
3.2.6- Aperfeiçoar os mecanismos de apoio jurídico e de correição da Companhia	56
3.2.7- Aperfeiçoar os instrumentos de gestão orçamentária, financeira e contábil	58
3.2.8- Prover novas soluções de TI e infraestrutura atualizada, com vistas à otimização dos processos	
organizacionais	60
3.2.9- Fortalecer os instrumentos de governança corporativa	62

3.2.10- Aperfeiçoar os instrumentos de fiscalização das operações	62
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico	64
3.3.1- Estágio de desenvolvimento	64
3.3.2- Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos	64
3.3.3- Alinhamento ao PPA e à Lei Orçamentária Anual	64
3.3.4 - Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica	64
3.3.5 - Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade	65
3.3.6 - Envolvimento da alta direção (Diretores Executivos e Superintendentes)	65
3.3.7- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico	65
3.3.8- Principais dificuldades e mudanças previstas	65
4- Governança, gestão de riscos e controles internos	66
4.1- Descrição das estruturas de governança	66
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	68
5- Áreas especiais da gestão	70
5.1- Gestão ambiental e sustentabilidade	70
6- Relacionamento com a sociedade	71
6.1- Canais de acesso do cidadão	71
6.2- Carta de serviços ao cidadão	72
6.3- Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários	72
6.4- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade	73
7- Desempenho financeiro e informações contábeis	74
7.1- Desempenho financeiro do exercício	74
7.2- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos	75
7.3- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade	76
7.4- Demonstrações contábeis exigidas pela Lei nº 4.320/64 e notas explicativas	76
7.5- Demonstrações contábeis exigidas pela Lei nº 6.404/1976 e notas explicativas, caso seja aplicável à unidade	76
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle	77
8.1- Tratamento de deliberações do TCU	77
8.2- Tratamento de recomendações do órgão de controle interno	78
8.3- Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei nº 8.666/93	80
9- Anexos	81
Anexo 1 - Relação de Unidades Gestoras - UG	81
Anexo 2 - Principais clientes dos leilões agropecuários da Conab	88
Anexo 3 - Mapa Estratégico	89
Anexo 4 - Indicadores Conab	92

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

AGF	Aquisição do Governo Federal
ABPMP	Business Process Management Professional Association
ADA	Ação de Distribuição de Alimentos
ANTT	Agência Nacional de Transporte Terrestre
AUDIN	Auditoria Interna
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento
BSC	Balanced Scorecard
CAMEX	Câmara de Comércio Exterior
CBOK	Common Body of Knowledge - Guia para o Corpo de Conhecimentos sobre Gestão de Processos
CGPAR	Comissão Interministerial de Governança Corporativa e Administração de Participações Societárias da União
CGU	Controladoria Geral da União
CIEP	Conselho Interministerial de Estoques Públicos de Alimentos
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CONSAD	Conselho de Administração
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
CONFIS	Conselho Fiscal
COSO	Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway
COV	Contrato de Opção de Venda
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
DIAFI	Diretoria-Executiva de Fiscalização
DIGEP	Diretoria-Executiva de Gestão de Pessoas
DIPAI	Diretoria-Executiva de Política Agrícola e Informação
DIRAB	Diretoria-Executiva de Abastecimento
EMATER/CE	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará
EVTEA	Estudos de Viabilidade Técnica, Econômico-Financeira, Ambiental e Social
GEARM	Gerência de Armazenagem
GECAR	Gerência de Carreiras e Remuneração
GEPL	Gerência de Planejamento Estratégico
GGPAA	Grupo Gestor do Programa de Aquisição de Alimentos
IDNF	Identificação de Duplicidade de Notas Fiscais
LOA	Lei Orçamentária Anual
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social
MOC	Manual de Operações da Conab

MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
NOC	Norma da Organização
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PDV	Plano de Demissão Voluntária
PEP	Prêmio para Escoamento do Produto
PEPRO	Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural
PGPM	Política de Garantia de Preços Mínimos
PLS	Plano de Gestão de Logística Sustentável
PMI	Project Management Institute
PNA	Plano Nacional de Armazenagem
PO	Plano Orçamentário
PPA	Plano Plurianual
PRESI	Presidência da Conab
PROCONVE	Programa de Controle de Poluição do Ar por Veículos Automotores
PROGE	Procuradoria Geral
PRONAR	Programa Nacional de Controle da Qualidade do Ar
PROVB	Programa de Vendas em Balcão
RAE	Reuniões de Avaliação da Estratégia
RAP	Restos a Pagar
SECEXAMBIENTAL	Secretaria de Controle Externo da Agricultura e do Meio Ambiente
SECOM/PR	Secretaria Especial de Comunicação Social da Presidência da República
SGI	Sistema de Gestão Integrada
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIFISC	Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais
SIGEDE	Sistema de Gestão de Demandas
SIOP	Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento
SIORG	Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal
SIPROD	Sistema de Protocolo e Trâmite de Documentos
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
SUCON	Superintendência de Contabilidade
SUCOR	Superintendência de Controladoria de Riscos
SUDEP	Superintendência de Desenvolvimento de Pessoas
SUFIS	Superintendência de Fiscalização de Estoques
SUGOF	Superintendência de Gestão da Oferta
SUINF	Superintendência de Informações do Agronegócio
SULOG	Superintendência de Logística Operacional
SUMAC	Superintendência de Marketing e Comunicação
SUOFI	Superintendência de Orçamento e Finanças
SUOPE	Superintendência de Operações Comerciais
SUORG	Superintendência de Estratégia e Organização

SUPAB	Superintendência de Abastecimento Social
SUPAD	Superintendência de Administração
SUPAF	Superintendência de Suporte à Agricultura Familiar
SUREG	Superintendência Regional
SUTIN	Superintendência de Gestão da Tecnologia da Informação
TCU	Tribunal de Contas da União
TED	Termo de Execução Descentralizada
TI	Tecnologia da Informação
UA	Unidade Armazenadora
UPC	Unidade Prestadora de Contas
VEP	Valor para Escoamento de Produto
VOIP	Voice Over Internet Protocol

1 - APRESENTAÇÃO

Este relatório apresenta a prestação de contas da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), referente ao exercício de 2017, em cumprimento aos termos dos Artigos 70 e 71 da Constituição Federal. Foi elaborado de acordo com as disposições normativas do Tribunal de Contas da União (TCU), estabelecidas na Instrução Normativa TCU n.º 63, de 1.º de setembro de 2010; Decisão Normativa TCU 161, de 1º de novembro de 2017; e na ata que formaliza o processo de customização do Relatório de Gestão da Conab, da Secretaria de Controle Externo da Agricultura e do Meio Ambiente (SecexAmbiental), do TCU.

A organização deste relatório utilizou como base o layout estabelecido pela SecexAmbiental e buscou atender aos requisitos de qualidade visual, tamanho e padrão sugeridos para a apresentação das informações nos itens solicitados, apresentando uma estrutura que compreende oito fases: 1ª) Apresentação; 2ª) Destaque da visão geral da Conab, fatores de identificação, finalidade, competências e ambiente de atuação; 3ª) Abordagem dos aspectos relacionados ao Planejamento Estratégico, com seus objetivos, resultados e estágio de implementação; 4ª) Apresentação dos aspectos de governança, gestão de riscos e controles internos; 5ª) Apresentação das ações de gestão ambiental e sustentabilidade; 6ª) Exposição dos aspectos do relacionamento entre a empresa e a sociedade e mecanismos de transparência e satisfação do cidadão-usuário; 7ª) Abordagem dos aspectos relacionados ao desempenho financeiro e informações contábeis da Companhia; e por fim, 8ª) Conformidade da gestão da empresa às demandas de órgãos de controle, tanto internos, quanto externos. Ao final, documentos complementares estão disponibilizados como anexos.

O ano de 2017 foi marcado pela implementação do Planejamento Estratégico na Companhia. Em consonância com a Lei nº 13.303/2016, buscou realizar suas atividades mantendo o foco em sua missão institucional. Os objetivos estabelecidos e monitorados abrangem as entregas da Companhia à sociedade (Perspectiva Sociedade), os processos internos, cujos objetivos foram agrupados em temas estratégicos que retratam as principais atividades fins da empresa “Geração de Conhecimento”, Políticas Públicas” e “Abastecimento e Regulação” (Perspectiva Processos Internos) e também as atividades meio (Suporte) que dão apoio para que os processos internos se realizem.

Foram monitorados, na Conab Matriz, 22 objetivos estratégicos, desdobrados em indicadores e metas. Na análise dos indicadores comparados às metas alcançadas, apurou-se que, dos 27 indicadores passíveis de mensuração, 21 (78%) alcançaram as metas e 06 (22%) não alcançaram. O detalhamento desses resultados são apresentados no item 3 – Planejamento Organizacional e Resultados. No último trimestre de 2017, o planejamento foi desdobrado para as Superintendências Regionais, 21 indicadores foram monitorados e os resultados ainda são objeto de análise.

O planejamento prevê para o próximo ano metas mais desafiadoras, como se constata neste relatório (itens 3.1 e 3.2). Contudo, os resultados apresentados em 2017 subsidiam os gestores no processo de decisão sobre revisão de indicadores, metas e da necessidade de reestruturação dos processos organizacionais.

Em 2017, a Companhia passou por contingenciamento de despesas e executou um Plano de Demissão Voluntária (PDV), que como toda mudança ambiental, teve reflexo nos processos de gestão de todas as áreas e no alcance de suas metas. Contudo, os resultados indicam que a Companhia tem conseguido aumentar sua participação como núcleo de inteligência agropecuária; ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas; e, aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado.

2- VISÃO GERAL DA UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

2.1- Identificação da unidade

Poder e órgão de vinculação

Poder: Executivo

Órgão de vinculação: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) 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: 2114 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: 22211

Nome: Companhia Nacional de Abastecimento

Demais UGs: mencionadas no Anexo 1

Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente da Conab	Francisco Marcelo R Bezerra	097.486.791-87	01/08/16 a 31/12/17

Membros do Conselho de Administração

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Sec-Executivo MAPA	Eumar Roberto Novacki	781.595.981-49	20/06/16 a 31/12/17
Representante 1 MAPA	Raphael Vianna de Menezes	040.027.474-41	20/10/16 a 31/12/17
Representante 2 MAPA	Alexandre Pontes Pontes	691.905.770-00	16/05/17 a 31/12/17
Representante MPOG	Antonio Sávio Lins Mendes	421.613.714-87	25/01/17 a 31/12/17
Representante Conab	Francisco Marcelo R Bezerra	097.486.791-87	01/08/16 a 31/12/17

Diretores

Operações e Abastecimento	Jorge Luiz de A. da Silva	066.007.708-64	14/02/17 a 31/12/17
Política Agrícola e Informações	Cleide Edvirges Santos Laia	462.438.446-68	16/05/17 a 31/12/17
Administrativo, Financeiro e de Fiscalização	Danilo Borges dos Santos	883.620.601-82	25/01/17 a 31/12/17
Gestão de Pessoas	Marcus Luis Hartmann	558.689.249-91	29/07/16 a 31/12/17

Substitutos

Cleide Edvirges Santos Laia
Francisco Marcelo R Bezerra

Substituiu o Presidente no período de 31/10/17 a 14/11/17
Substituiu a Dipai no período de 03/07/17 a 19/07/17
Substituiu a Dipai no período de 16/10/17 a 19/10/17
Substituiu o Dirab no período de 26/12/17 a 31/12/17
Substituiu o Digep no período de 17/07/17 a 25/07/17
Substituiu o Diafi no período de 26/07/17 a 11/08/17

Danilo Borges dos Santos
Marcus Luis Hartmann

2.2- Finalidade e competências institucionais

A Conab é uma empresa pública, dependente do tesouro nacional, cujas ações pertencem 100% a União, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). Foi criada pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, iniciou suas atividades em 1º de janeiro de 1991. É a empresa oficial do Governo Federal encarregada de gerir as políticas agropecuárias e de abastecimento, visando assegurar o atendimento das necessidades básicas da sociedade, preservando e estimulando os mecanismos de mercado. Tem como objetivos: planejar, normatizar e executar a Política de Garantia de Preços Mínimos do Governo Federal; implementar a execução de outros instrumentos de sustentação de preços agropecuários; executar as políticas públicas federais referentes à armazenagem da produção agropecuária; coordenar ou executar as políticas oficiais de formação, armazenagem, remoção e escoamento dos estoques reguladores e estratégicos de produtos agropecuários; encarregar-se da execução das políticas do Governo Federal, nas áreas de abastecimento e regulação da oferta de produtos agropecuários, no mercado interno; desenvolver ações no âmbito do comércio exterior, consoantes diretrizes baixadas pelo Mapa, 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.

Sua potencialidade no desenvolvimento de estudos técnicos, disponibilização de informações e conhecimento e execução de atividades direcionadas à produção, comercialização e consumo de produtos agropecuários faz da Conab uma instituição essencial para o desenvolvimento da agricultura e do abastecimento, assim como agente fundamental para a segurança alimentar, no Brasil e no exterior.

As atividades da Conab, planejadas e organizadas, podem contribuir com a geração de renda e emprego, no campo e nas cidades; regular o abastecimento dos principais grãos em todo o território brasileiro, minimizando possíveis impactos sobre a inflação; colaborar para o acesso à alimentação de uma parcela significativa da população que se encontra em situação de insegurança alimentar e nutricional; promover o uso da agrobiodiversidade, além de valorizar e resgatar os hábitos alimentares regionais.

Missão, visão e valores aprovados no Planejamento Estratégico da Conab são:

Missão	Visão	Valores
<p>Promover a garantia de renda ao produtor rural, a segurança alimentar e nutricional e a regularidade do abastecimento, gerando inteligência para a agropecuária e participando da formulação e execução das políticas públicas.</p>	<p>Ser referência como empresa de inteligência, formulação e execução de políticas públicas voltadas à agropecuária e ao abastecimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Qualidade e regularidade na prestação de serviços públicos; •Ética e transparência em suas ações; •Confiabilidade das informações; •Responsabilidade social e ambiental; •Comprometimento e valorização do corpo funcional; •Valorização do produtor rural; •Compromisso com a sociedade.

2.3- Ambiente de atuação

2.3.1- Ambiente de atuação da unidade

No que concerne aos programas sob a responsabilidade da Conab, 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, a Companhia enfrentou dificuldades estruturais e conjunturais no transcorrer do exercício de 2017. Mesmo assim, especificamente no que tange ao comportamento da demanda por serviços de armazenagem, a Conab, por meio de sua rede própria, armazenou 310.271 toneladas/mês, em média, no exercício de 2017, sendo 27,8% pertencente ao estoque público e 72,2% a terceiros.

Quanto à atuação da Companhia no apoio à comercialização, no período de janeiro a dezembro de 2017, praticamente não houve formação de estoques por meio de Aquisições do Governo Federal (AGF). A maioria dos produtos operou com preços acima dos preços mínimos, o que tira a possibilidade de atuação do governo na formação de estoques. Ademais, nas ocasiões em que houve queda de preços, como no caso do trigo e milho, a opção do governo foi por fazer intervenções no apoio ao escoamento, utilizando o Prêmio para Escoamento de Produto (PEP) e o Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural (Pepro). A exceção foi o milho, para o qual chegou-se a fazer operações de Contratos de Opção, o que levou à formação de estoques no volume de 859.572 toneladas, conforme informado no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop).

Além do conhecimento dos aspectos acima citados do ambiente de atuação da Companhia, para subsidiar a elaboração do Planejamento Estratégico, realizou-se um estudo mais amplo e detalhado desse ambiente. A partir da metodologia Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats* - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) identificou-se no ambiente interno e externo pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades, respectivamente.

No ambiente interno, foram identificadas as seguintes forças: reconhecimento social; diversidade e credibilidade das informações agropecuárias, em virtude da força intrínseca das informações e sua qualidade de análises e projeções, bem como a utilização de dados atuais e precisos; conhecimento técnico do corpo funcional sobre os processos da Companhia; recursos financeiros provenientes diretamente do Tesouro em sua grande maioria, com oportunidades de viabilização de novas fontes de captação; capilaridade da Companhia com filiais espalhadas em todo o território nacional, facilitando a sua atuação em diversos polos econômicos, com a estrutura e capacidade operacional da rede de armazéns próprios capazes de atenderem demandas em qualquer parte do país com sua cadeia logística.

No que tange às fraquezas identificou-se: a necessidade de desenvolver políticas e práticas voltadas para a motivação do corpo funcional; necessidade de melhorar a eficiência e agilidade dos processos, alguns engessados e muito burocratizados; falta de qualificação; necessidade de renovar o quadro de pessoal, que atualmente é composto por empregados com muitos anos de empresa, cuja tendência é deixar a Companhia; alta rotatividade de recém-contratados, que expõe a necessidade da Companhia em reter novos talentos, tornando atrativa a carreira e melhorando o clima organizacional; falta de planejamento estratégico, que gera a ausência de metas; tecnologia deficiente no que se refere às ferramentas de gestão e de máquinas e equipamentos; conflitos internos; fontes de conhecimentos dispersas de maneira personalista, sem controle e gestão dos conhecimentos gerados internamente; além de normas desatualizadas e incompletas. Ressalta-se, ainda, o alto volume de ações trabalhistas que têm causado grandes dispêndios financeiros para a Companhia.

No que concerne ao ambiente externo, surgem oportunidades relacionadas a fatores políticos, como : emendas parlamentares, que podem viabilizar recursos para projetos, em favor do agronegócio; apoio político das comissões ligadas ao setor, que podem alavancar ações; e abertura de novos mercados devido ao estreitamento das relações diplomáticas com outros países, como por exemplo a composição do BRICS (Brasil, Rússia,

Índia, China e África do Sul). No que se refere a fatores sociais, tem-se oportunidades do tipo: ajuda humanitária visando atender às necessidades de regiões do Brasil e do mundo, afetadas por calamidades; possibilidade de intervenção visando evitar desabastecimento diante do aumento do consumo de alimentos; aumento das forças dos movimentos sociais e entidades sociais, capazes de atender às demandas; crescimento dos intercâmbios de tecnologias, informações e cooperações técnicas.

Quanto às ameaças inerentes ao ambiente externo, verificou-se: clientelismo que leva ao favorecimento de ações a grupos regionais específicos; conjuntura política, onde a alternância de grupos políticos geram instabilidades no rumo da Companhia; politicagem que leva a decisões meramente políticas sem embasamento técnico; dependência econômica do Governo Federal e orçamento insuficiente devido ao contingenciamento de gastos; crise econômica; crises internacionais; percepção negativa das empresas públicas frente à sociedade; disputa de grupos de interesse na agricultura; e, reação lenta frente às novas tecnologias e ferramentas de gestão, devido a aspectos legais e burocráticos.

Como estratégia de enfrentamento do cenário descrito, a Companhia elaborou seu Plano Estratégico com objetivos, indicadores e metas, passíveis de direcionar as ações e decisões dos gestores de maneira estratégica. Esses objetivos, indicadores e metas estão detalhados no Capítulo 3, subitens 3.1 e 3.2, deste relatório.

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; Sipal Indústria e Comércio Ltda; Amaggi Exportação e Importação Ltda; Cargil Agrícola S/A; Bom Futuro Agrícola Ltda; Comigo Cooperativa Agroindustrial Ltda e Caramuru Alimentos Ltda. Entretanto, há uma grande assimetria entre as características dessas empresas em relação à Conab, vez que entende-se o que dificulta nomeá-las como prestadora de serviços análogos. No que diz respeito aos seus principais clientes, estes estão relacionados no Anexo 2.

Por fim, quanto aos produtos e serviços oferecidos que geram receitas próprias, sua identificação e representatividade na formação da receita líquida dos serviços, o Item 7, Subitem 7.1, deste relatório apresenta estes dados.

2.3.2- Ambiente de negócios das Superintendências Regionais da Conab

Norte

Descrição geral

Política de Garantia de Preços Mínimos para os Produtos da Sociobiodiversidade (PGPM-Bio); atendimento às ações relativas à Ação de Distribuição de Alimentos; atendimento ao Programa de Vendas em Balcão; formação de estoques mediante aquisição/recebimento dos produtos destinados à composição de cestas de alimentos por meio de leilões públicos; operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).

Adversidades

Precariedade das estruturas físicas das Unidades Armazenadoras; dificuldade no desenvolvimento das atividades das áreas meio e fim devido à falta de recursos orçamentários e financeiros; dificuldade de obtenção de recursos para possibilitar a presença dos técnicos em campo em relação às várias ações da Companhia; redução do quadro de empregados em função do PDV com o consequente acúmulo de tarefas; carência de pessoal qualificado; a falta e/ou intempestividade na disponibilização de recursos para fazer face às demandas do PAA.

Riscos

Possibilidade de perda qualitativa e/ou quantitativa dos produtos armazenados nas Unidades Armazenadoras; impossibilidade de obtenção de receitas oriundas da atividade de armazenagem por conta da precarie-

dade das Unidades Armazenadoras; prejuízos em relação à quantidade e qualidade das operações sob responsabilidade da Conab; execução prejudicada e descontinuidade dos programas.

Estratégia de enfrentamento

Readequação e redistribuição das atividades entre os empregados após a implantação do PDV; adoção de medidas visando a redução de custos operacionais; manutenção dos acordos e parcerias com diversos órgãos da administração pública nas esferas federal, estadual e municipal, bem como entidades privadas com o intuito de desenvolver as ações relativas aos programas e gerenciamento de informações e apoio às Unidades Armazenadoras; repasse às áreas competentes da Matriz das necessidades de equipamentos e reformas das unidades.

Mudanças ocorridas

Maior utilização de videoconferências para melhoria na comunicação entre as Superintendências Regionais e a Matriz; diminuição dos custos; melhoria da imagem da Companhia com a participação de representantes da Conab em diversos eventos voltados ao público-alvo dos programas governamentais; uso mais consciente de água, energia e combustível.

Nordeste

Descrição geral

As adversidades climáticas na região Nordeste ampliam as dificuldades no campo (seis anos consecutivos de seca), como no sertão, onde grande parte da população depende da agricultura de subsistência; programa de Vendas em Balcão; Programa de Aquisição de Alimentos (PAA); extrativismo; pagamento de subvenção econômica através da PGPB-Bio; avisos de compras e chamadas públicas; distribuição de cestas; fiscalização dos estoques governamentais e remoção dos estoques públicos.

Adversidades

Face à grande relevância das ações direcionadas à agricultura familiar, a restrição orçamentária sofrida pelo PAA foi uma das principais adversidades enfrentadas; a precariedade das instalações físicas das Unidades Armazenadoras próprias; o número reduzido de empregados capacitados e a falta de pessoal, principalmente, nas Unidades Armazenadoras (UAs) para conduzir o grande aumento de atividades; ausência de novos empregados no corpo funcional.

Riscos

A ausência de ferramentas de controle dos programas gera imprecisão no acompanhamento de sua execução; excessiva centralização das decisões na Matriz; contingenciamento orçamentário e financeiro, comprometendo a continuidade e credibilidade dos programas e políticas da Companhia, podendo pôr em risco a imagem da Conab; risco de fechamento de Unidades Armazenadoras por falta de estrutura ou devido ao não cumprimento de normas de certificação de segurança.

Estratégia de enfrentamento

Descentralização dos recursos orçamentários; transferência, renovação e qualificação do quadro de pessoal, objetivando subtrair a carência de empregados qualificados nas Unidades Armazenadoras; desenvolvimento de novas tecnologias de TI, proporcionando redução de custo e otimização de processos; revisão e aperfeiçoamento das normas operacionais; plano de modernização das Unidades Armazenadoras.

Mudanças ocorridas

Maior transparência; processos mais ágeis e padronizados; maior engajamento de entidades governamentais e não governamentais na articulação da PGPM-Bio; o novo Título 22 para o Programa de Vendas em Balcão; maior celeridade na tramitação dos documentos com a utilização dos arquivos digitais e e-mails; parceria firmada com o governo do estado por meio da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater/CE) e diversas prefeituras permitiram maior transferência dos beneficiários do Programa de Vendas em Balcão e PAA; comunicação por videoconferência facilitou contato com a Matriz e outras Superintendências Regionais, melhorando o nivelamento de procedimentos; redução de gastos com telefone e facilidade na comunicação, com a implantação do Voice Over Internet Protocol (Voip); implantação do Sistema de Protocolo e Trâmite de Documento (Siprod); implementação dos indicadores estratégicos regionais por meio de determinação de cumprimento de metas; uso mais eficiente de energia elétrica e combustível.

Centro-Oeste

Descrição geral

Presença marcante da agropecuária de larga escala; a produção e comercialização de sementes de soja, milho e feijão tem expressiva representação econômica; Programa de Aquisição de Alimentos (PAA); fiscalização de estoques governamentais; prestação de serviços de processamento e armazenagem de grãos; remoções de estoques públicos; distribuição de cestas de alimentos; Programa de Vendas em Balcão (PROVB); levantamentos de safra; coletas de preços dos produtos agrícolas e atualizações dos custos de produção; PGPM-Bio; aquisições via Contrato de Opção de Venda (COV); subvenções via Pepro e PEP; elaboração de conjunturas agropecuárias e trabalhos técnicos.

Estratégia de enfrentamento

Para enfrentar a crise do preço baixo do milho, as Suregs realizaram diversas reuniões com os produtores para explicar como os preços estavam sendo formados e influenciados, bem como quais programas o Governo Federal dispõe para agir em situações como a ocorrida; na distribuição de cestas de alimentos e no PROVB, tem-se buscado maior interação com as Diretorias Executivas, posicionando-as sobre os estoques disponíveis, solicitando remoções e aquisições necessárias a recomposições dos estoques; quanto ao PROVB, vem promovendo fiscalizações dos estoques e dos clientes ativos e cadastrados junto ao programa; promoveram o remanejamento das equipes, readequando as tarefas desenvolvidas; cursos de capacitação; elaboração de estratégias e projetos que visem maior eficiência das Unidades Armazenadoras e na execução dos programas da Companhia.

Mudanças ocorridas

Implantação de metodologias mais definidas nas ações referentes ao PAA, visando a padronização dos procedimentos e envolvimento dos funcionários em todas as etapas da execução do programa, objetivando a descentralização das atividades. Participação de novas associações de municípios anteriormente não atendidos; incremento de recurso financeiro para o programa PAA no final do ano; no PROVB estão realizando a capacitação dos empregados das prefeituras municipais para realizarem a recepção e conferência prévia dos documentos de cadastramento no balcão, transporte e entrega do milho; aumento da procura das prefeituras em firmar o acordo de cooperação com a Conab; nas atividades de levantamento de safra e coleta de preços dos produtos agrícolas, os pareceres e relatórios têm sido repassados com fidedignidade e pontualidade.

Sudeste

Descrição geral

Fortalecimento da agricultura familiar, trabalhando para diminuir a população em situação de insegurança alimentar; atuando nos programas de estoques reguladores e estratégicos e nos programas de subven-

ção; como também efetuando os levantamentos de safras, preços e custo de produção, visando contribuir na formulação e otimização das políticas públicas; operações do PAA de Compra com Doação Simultânea (CDS), distribuição de cestas básicas; operações de Vendas em Balcão de milho.

Adversidades

Restrições orçamentárias para as despesas de custeio, investimento com a modernização das Unidades Armazenadoras e o atendimento para certificação de unidades armazenadoras, conforme Instrução Normativa MAPA Nº 24 de 09/07/2013; redução de pessoal qualificado para a execução dos trabalhos; falta de capacitação dos empregados; centralização de decisões na Matriz.

Riscos

Prejuízos no controle efetivo da execução dos programas devido à falta de fiscalização; possível interdição das UAs; redução das receitas; comprometimento da qualidade dos trabalhos; o maior risco é o não cumprimento do papel da Companhia; atraso ou morosidade na execução dos programas sociais e/ou das políticas públicas.

Estratégia de enfrentamento

Operações de Vendas em Balcão de milho: Foi desenvolvido um sistema para registrar as vendas e controlar o cadastro dos produtores, não permitindo a realização de vendas acima do limite; pesquisa de preços e de custos de produção são mecanismos para reduzir os riscos no preenchimento do cadastro; desenvolvimento e consolidação de conhecimentos por meio de uma política interna de troca de informações entre os próprios empregados da regional; otimização dos processos organizacionais por meio do esforço da Companhia em desenvolver novas tecnologias de TI; uso de novos sistemas como o Siprod; manutenção de um clima organizacional motivado e comprometido, objetivando maior integração e produtividade; avaliação/fiscalização por amostragem.

Mudanças ocorridas

Aprimoramento das normas do Programa de Vendas em Balcão e de convênios/parcerias para enfrentamento dos riscos; melhoria na comunicação telefônica com a Matriz e Superintendências Regionais devido a instalação dos aparelhos Voip, bem como por videoconferência, o que facilitou e agilizou a comunicação com a Matriz e com outras regionais; inicialização da tramitação documental via Sistema Siprod; continuidade das ações de fortalecimento das parcerias com os órgãos parceiros.

Sul

Descrição geral

A Região Sul se destaca na agropecuária e na produção agrícola. Atividades voltadas à informação do agronegócio. Operacionalização das políticas públicas de auxílio à comercialização de produtos agrícolas, como PEP, Pepro, Contratos de Opção e AGF. Aquisições de produtos alimentícios por meio de Chamadas Públicas, e no âmbito social, programas voltados à agricultura familiar por meio das modalidades Compra com Doação Simultânea (CDS) e distribuição de cestas de alimentos. Armazenamento e fiscalização de estoques públicos e privados e cadastro nacional de Unidades Armazenadoras; elaboração de parâmetros de preços utilizados no PAA; acompanhamento do mercado das principais culturas, fazendo conjunturas de mercado e guardando consonância com as diretrizes governamentais para a execução das políticas públicas na geração de renda aos produtores rurais sob o amparo legal nos programas executados no âmbito da PGPM; operacionaliza o Programa de Vendas em Balcão, acompanhando todas as suas fases.

Adversidades

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 ou liberação intempestiva de recursos; falta de pessoal com qualificação específica e treinamento/capacitação; excessiva centralização das decisões na Matriz; falta de padronização nas manifestações jurídicas da Matriz e regionais; Plano de Demissão Voluntária (PDV); falta de atualização, criação e inadequação de alguns normativos da Companhia; adequação a normas de sustentabilidade; problemas técnicos, equipamentos obsoletos e má condição física de armazém; falta de sistemas adequados de informática; alta dependência de armazéns credenciados de terceiros, aliado à pequena oferta dos mesmos, tem se revelado como outro fator limitante para operacionalizar as políticas públicas de abastecimento, em especial o Programa de Vendas em Balcão.

Riscos

A centralização das decisões na Matriz impossibilita respostas imediatas aos problemas detectados nas superintendências; entraves e insegurança nas atividades administrativas; não cumprimento das metas estipuladas pela Matriz para a Superintendência Regional (Sureg) devido à falta de tempo para adaptação ao Planejamento Estratégico; a recorrente deficiência de armazéns credenciados tem afetado a ação de abastecimento.

Estratégia de enfrentamento

Busca de mais recursos para garantir operações; alteração nas normas para atendimento de um número maior de projetos; contratação de empregados classificados em concursos; remanejamento inteligente do corpo funcional; encaminhamento de sugestões para alteração e criação de normas internas; reuniões em todos os níveis e gestão da Regional para tentativa de cumprimento das metas, minimizando os riscos, atuando na gestão e na efetividade dos controles internos; solicitação de orçamento para recuperação e conservação da estrutura física e investimento em equipamentos e maquinários adequados; empenho no envio de notícias para o blog e site; realização de parcerias com instituições para o intercâmbio de conhecimentos (realização de palestras gratuitas).

Mudanças ocorridas

Aumento no número de projetos e cooperativas atendidas; melhoria nos controles das operações; avanço e adequação das normas, garantindo segurança jurídica das ações; implantação do Sistema de Protocolo e Trâmite de Documentos (Sipro); Sistema de Cadastro Nacional de Produtores Rurais, Público do PAA, Cooperativas, Associações e Demais Agentes (Sican); PAA-Execução, que teria a necessidade de inovação para controle da validade da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP); Sistema de Subvenção de Produtos da Sociobiodiversidade (Sisbio); Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais (Sifisc); e Identificação de Duplicidade de Notas Fiscais (IDNF), assim como a melhoria na forma de apresentação da análise documental das operações de subvenção (padronização do processo); satisfação do clima interno com a implementação do PDV.

3- PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS

3.1- Resultado da gestão e dos objetivos estratégicos

3.1.1- Aumentar a participação como núcleo de inteligência agropecuária

i. Descrição

Descrição geral	
A partir do conhecimento da realidade e das oportunidades, a Conab deve elaborar e coordenar estudos e análises conjunturais e prospectivas, de forma proativa e continuada, contribuindo para a formulação de políticas voltadas ao setor agropecuário. Assim, desenvolve a capacidade de construir cenários futuros (visão de médio e longo prazo) em momentos oportunos. Além do desenvolvimento de estudos e análises, atuar na formulação dos instrumentos necessários para executar as políticas agropecuárias e de abastecimento.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Suorg – Jorge Oliveira Correia Júnior CPF: 502.097.873-68

ii. Análise

ii.a - Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

No processo de formação da estratégia, identificou-se a necessidade de atuar de forma proativa nos macroprocessos, gestão de informações e gestão do conhecimento, voltados para gerar inteligência agropecuária. Deste modo, o indicador proposto surgiu da importância de mensurar a atuação da Companhia na formação da inteligência competitiva no setor agropecuário e sua participação como núcleo de inteligência.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Esse indicador mensura o tema estratégico Geração de Conhecimento composto pelos objetivos: consolidar e desenvolver conhecimentos sobre produção, abastecimento e segurança alimentar e nutricional; sistematizar, divulgar e facilitar o acesso às informações agropecuárias geradas pela Companhia; e, prover inteligência para agropecuária, de forma a apoiar o desenvolvimento do setor rural.

A área de planejamento estratégico, Superintendência de Estratégia e Organização (Suorg), monitorou o andamento dos objetivos citados por meio dos indicadores associados e suas respectivas metas. O acompanhamento é feito através da mensuração da média percentual desses indicadores, permitindo assim identificar se a meta do indicador principal proporciona o aumento da participação como núcleo de inteligência agropecuária.

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

Informações disponibilizadas voltadas à inteligência agropecuária

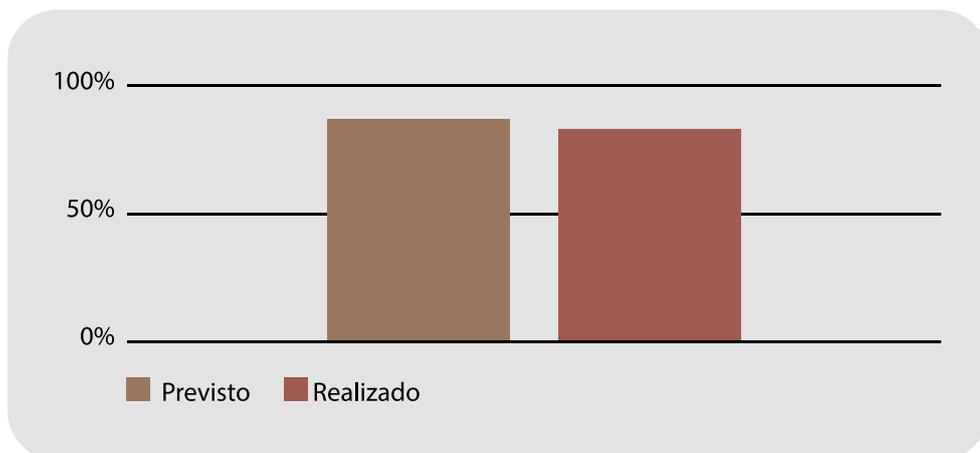


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Informações disponibilizadas voltadas à inteligência agropecuária	87%	84%	90%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Participaram da formação desse indicador outros três indicadores vinculados a sua fórmula: número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos; número de acessos ao portal de informações da Conab e Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia. Estes indicadores são da perspectiva processos internos, das áreas: Superintendência de Gestão da Oferta (Sugof), Superintendência de Marketing e Comunicação (Sumac) e Superintendência de Informação do Agronegócio (Suinf).

Como se constata no gráfico acima, a meta de 87% não foi alcançada, o principal motivo deve-se ao indicador “Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia”, que não alcançou a meta prevista.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Não há ação orçamentária vinculada direto a este objetivo, que está vinculado aos objetivos estratégicos de processos internos relacionados ao tema estratégico de geração de conhecimento. Seu atingimento depende dos resultados de outros três indicadores conforme exposto acima.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Este indicador tem se mostrado efetivo para mensurar a participação da Conab como núcleo de inteligência agropecuária. A meta estabelecida de 87%, não foi alcançada, devido ao indicador “Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia”, que também não atingiu a meta. A área responsável por este indicador destaca que a carência de recursos humanos impactou o alcance da meta.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para o próximo ano, a meta relacionada ao indicador será de 90%, portanto, mais desafiadora. Algumas áreas, provavelmente, terão de se reestruturar para conseguirem atingi-la.

3.1.2- Ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas

i. Descrição

Descrição geral	
A Conab tem por objetivo participar do processo de formulação e execução de políticas para o setor agropecuário e de abastecimento, com vistas ao desenvolvimento nacional e de sua cadeia produtiva, tendo o papel de formulação de estudos, assessoramento e execução de tais políticas, assumindo plenamente seu papel institucional, de forma proativa, na elaboração e no encaminhamento de propostas ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Suorg – Jorge Oliveira Correia Júnior CPF: 502.097.873-68

ii. Análise

ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

No processo de formação da estratégia, identificou-se a necessidade de atuar de modo mais ostensivo nos macroprocessos: suporte à formulação das políticas públicas e suporte operacional às políticas públicas e formação de estoques, voltados para a garantia da regularidade do abastecimento, geração de renda e desenvolvimento do agropecuarista. Com isso, o indicador proposto surgiu da importância de mensurar a ampliação e o aperfeiçoamento da participação da Conab na formulação, execução e avaliação de políticas públicas, vinculados diretamente ao tema estratégico políticas públicas.

ii.b - Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Esse indicador tem sua meta vinculada à evolução dos indicadores: índice de ampliação do número de conjunturas realizadas, índice de contratos executados de capacitações da agricultura familiar e suas organizações, índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar e extrativismo, índice de acesso ao Programa de Vendas em Balcão, índice de execução dos programas voltados para a comercialização e sustentação de renda.

A área de planejamento estratégico, Suorg, monitorou o andamento dos referidos indicadores e suas respectivas metas. A média percentual desses indicadores permitiu identificar que a meta do indicador “Ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas” não foi alcançada.

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

Número de participações em formulação de políticas agrícolas

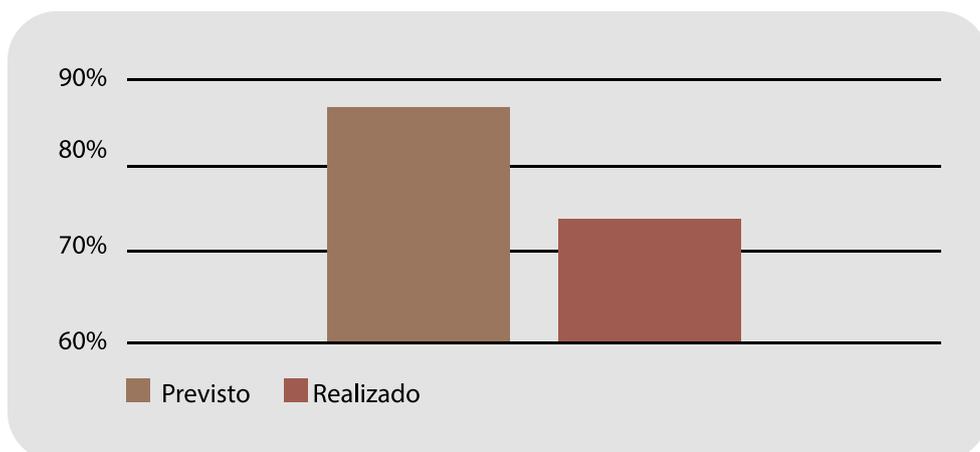


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Número de participações em formulação de políticas públicas	87%	74%	90%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Participaram da formação desse indicador outros três indicadores vinculados à sua fórmula: número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos; Número de acessos ao portal de informações da Conab e Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia. Estes indicadores são da perspectiva processos internos, das áreas: Superintendência de Gestão da Oferta (Sugof), Superintendência de Marketing e Comunicação (Sumac) e Superintendência de Informação do Agronegócio (Suinf).

Como se constata no gráfico acima, a meta de 87% não foi alcançada. O principal motivo deve-se ao indicador “Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia”, que não alcançou a meta prevista.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Não há ação orçamentária vinculada direto a este objetivo, que está vinculado aos objetivos estratégicos de processos internos relacionados ao tema estratégico de geração de conhecimento. Seu atingimento depende dos resultados de outros três indicadores conforme exposto acima.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Dos cinco indicadores que compõem o indicador número de participações em formulação de políticas públicas, três deles não alcançaram as metas. Os motivos destacados vão deste o apontamento de fatores relacionados ao ambiente externo da empresa (fatores climáticos - supersafra, por exemplo), sob os quais não há governabilidade da área, até aspectos relacionados à necessidade de readequação do indicador e redesenho de processo.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para o próximo ano, a meta relacionada ao indicador será de 90%, portanto, mais desafiadora. Algumas áreas, provavelmente, terão de se reestruturar para conseguirem atingi-la, uma vez que a estrutura deve seguir a estratégia. Em alguns casos, será também necessário avaliar a adequação do indicador e meta.

3.1.3- Aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar a participação no planejamento e execução de ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado

i. Descrição

Descrição geral	
A Conab, de acordo com suas competências e atribuições legais, quer contribuir com a ação de governo no processo de intervenção no mercado agrícola e de abastecimento, consolidando o seu papel executor na gestão de programas relacionados às políticas públicas. Otimizar a capacidade de armazenagem e promover o abastecimento alimentar e nutricional. Contribuir para a promoção do abastecimento e o acesso regular e permanente da população brasileira à alimentação adequada e saudável.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Suorg – Jorge Oliveira Correia Júnior CPF: 502.097.873-68

ii. Análise

ii.a - Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

No processo de formação da estratégia, identificou-se a necessidade de atuar de forma proativa em relação aos macroprocessos: apoio ao produtor; apoio ao consumidor; apoio aos agentes econômicos, voltados para a sociedade. Deste modo, o indicador proposto surgiu da importância de mensurar a atuação da Companhia na geração de valor para a sociedade.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Esse indicador mensura o tema estratégico “abastecimento e regulação”, composto pelos objetivos: desenvolver propostas, estudos e análises para a formulação de políticas públicas; otimizar a utilização da rede armazenadora para garantir a execução dos instrumentos de políticas agropecuárias; e, otimizar o uso dos modos de transportes adotados pela Conab.

A área de planejamento estratégico, Suorg, monitorou o andamento dos objetivos citados por meio dos indicadores associados e suas respectivas metas. O acompanhamento, feito através da mensuração da média percentual desses indicadores, permite identificar se a meta do indicador principal proporciona o aperfeiçoamento e desenvolvimento de tecnologias para otimizar a participação no planejamento e execução de ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado.

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

Índice de eficiência operacional

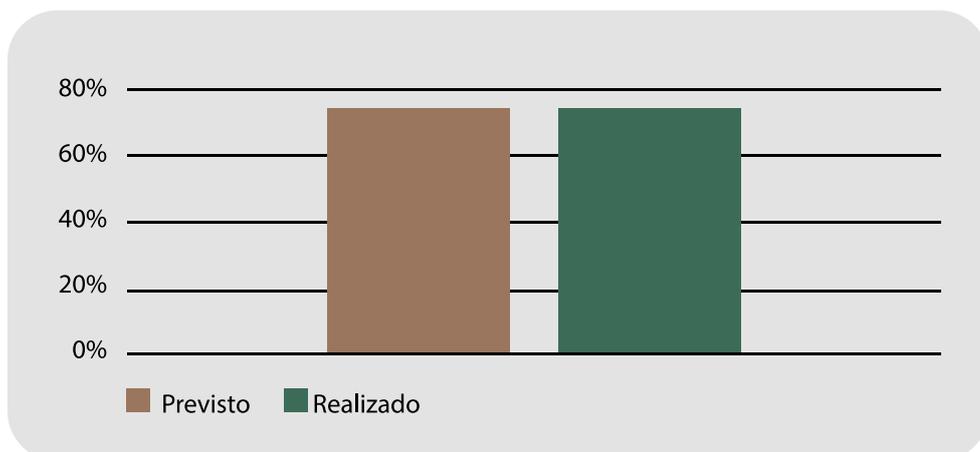


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de eficiência operacional	75%	75%	80%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Participaram da formação desse indicador outros três indicadores vinculados a sua fórmula: índice de ampliação do número de conjunturas de mercado disponibilizadas; taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios; e, índice de emissão de gases poluentes nas operações da Conab no transporte de grãos.

Estes indicadores são da perspectiva processos internos, das áreas: Superintendência de Gestão da Oferta (Sugof), Superintendência de Armazenagem (Suarm) e Superintendência de Logística e Operações (Sulog).

Como se constata na tabela acima, a meta de 75% foi alcançada.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Como os demais indicadores referentes aos objetivos de sociedade, não há ação orçamentária vinculada diretamente a este objetivo. Ele está vinculado aos objetivos estratégicos de processos internos relacionados ao tema estratégico de abastecimento e regulação. Seu atingimento depende dos resultados dos indicadores: índice de ampliação do número de conjunturas de mercado disponibilizadas; taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios; e, índice de emissão de gases poluentes nas operações da Conab no transporte de grãos.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Dos três indicadores que compõem o indicador índice de eficiência operacional, todos alcançaram as metas.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para o próximo ano, a meta relacionada ao indicador será de 80%, portanto, mais desafiadora. Algumas áreas, provavelmente, terão de se reestruturar para conseguirem atingi-la, e outras, será necessário avaliar a adequação do indicador e meta.

3.1.4- Consolidar e desenvolver conhecimentos sobre produção, abastecimento e segurança alimentar e nutricional

i. Descrição

Descrição geral	
Assegurar a qualidade e quantidade de informação adequada, proporcionando dados confiáveis, utilizando metodologias reconhecidas, gerando informações e conhecimentos consistentes, isentos e atualizados. Ampliar o escopo de estudo e análise e enriquecer os mecanismos de avaliação para agregar qualidade à informação sobre produtos, setores, regiões geográficas, blocos econômicos, países, dados históricos e prospectivos.	
Responsáveis	Dipai – Cleide Edvirges Santos Laia CPF: 462.438.446-68 Sugof – Wellington Silva Teixeira CPF: 928.232.461-34

ii. Análise

ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

Para atuar de forma eficaz no apoio ao abastecimento, produção e comercialização da produção agropecuária, a Conab pesquisa e produz uma série de informações que são analisadas conjuntamente. Tais análises consistem em uma rica fonte de informações agropecuárias que precisam ser compartilhadas, consolidando a Conab como referência em inteligência na produção de análises sobre a agropecuária.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Uma importante forma de compartilhamento desse conhecimento construído na Conab é através de apresentações em eventos externos à Companhia. Para que isso seja feito com excelência, houveram reuniões entre a área de análise de mercado, Diretoria-Executiva de Informações e a área de comunicação e marketing, a fim de melhorar a performance da Conab nessas apresentações, tanto na capacitação dos palestrantes, como na formulação de estratégias de marketing para que a Conab seja evidenciada como fonte de inteligência. Paralelamente, a empresa continuou honrando os convites feitos para apresentações externas em quantidade superior ao ano de referência (2016).

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

Número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos

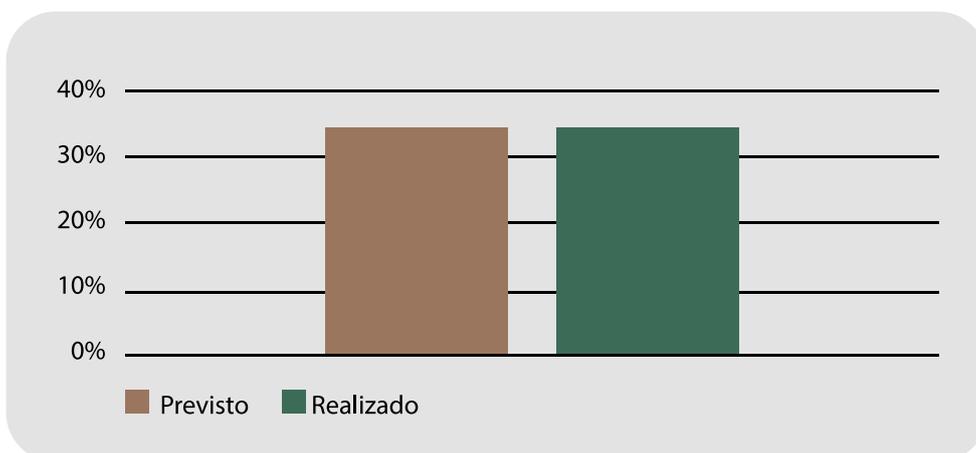


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos	32	34	33

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O indicador definido para o presente objetivo foi baseado na prestação de serviços à sociedade, a partir do compartilhamento de informações. Trata-se de um indicador que, aliado a um plano de marketing, pode evidenciar a Conab nos assuntos ligados à agropecuária. Em 2017 a meta, de 32 apresentações, foi ultrapassada, chegando a um total de 34.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Em 2017 não houve destaque orçamentário específico para esse objetivo.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A Conab vem sendo convidada a fazer palestras em assuntos concernentes ao agronegócio, o que demonstra o reconhecimento como referência na área. O atendimento a esses convites contribui com a consolidação da empresa como referência em inteligência agropecuária.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho.

O principal desafio para o próximo exercício é o esforço ativo para a conquista de novos espaços (eventos do agronegócio), por meio da elaboração e execução de um plano de divulgação e treinamento para que os analistas promovam análises e apresentações ainda melhores, o que resultará na fidelização dos convites, em eventos periódicos e em convites para novos eventos.

3.1.5- Sistematizar, divulgar e facilitar o acesso às informações agropecuárias geradas pela Companhia

i. Descrição

Descrição geral	
Democratizar o acesso à informação e ao conhecimento por diferentes meios de comunicação. Informar ao público que a Conab possui um conjunto de informações e conhecimentos confiáveis, seguros e permanentemente disponíveis.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Sumac – Maíra de Barros Sardinha CPF: 869.345.461-72

ii. Análise

ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

Todos os anos a Companhia realiza diversas ações de comunicação com seus públicos de relacionamento, visando à divulgação de seus programas e ações. Quando da elaboração do Planejamento Estratégico Conab 2017-2021, foi identificada a necessidade de intensificar tais ações, disponibilizar informações de maneira mais

organizada e de fácil acesso e aumentar a transparência das ações da Companhia perante a sociedade.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Foram mantidas e ampliadas rotinas de atendimento à imprensa, envio de releases e divulgação geral de ações da empresa. Implantou-se a ferramenta Conabcast, que visa facilitar a divulgação de informações em áudio para emissoras de rádio. Além da expansão da atuação da Conab em mídias digitais por meio de publicações em Facebook e Twitter, gerando compartilhamentos, retweets e novos cliques. Em 2017 foi conduzida a reformulação do portal institucional da Conab, visando melhorar a navegabilidade, sistematização das informações e busca de conteúdo.

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

Número de acessos ao portal de informações da Conab

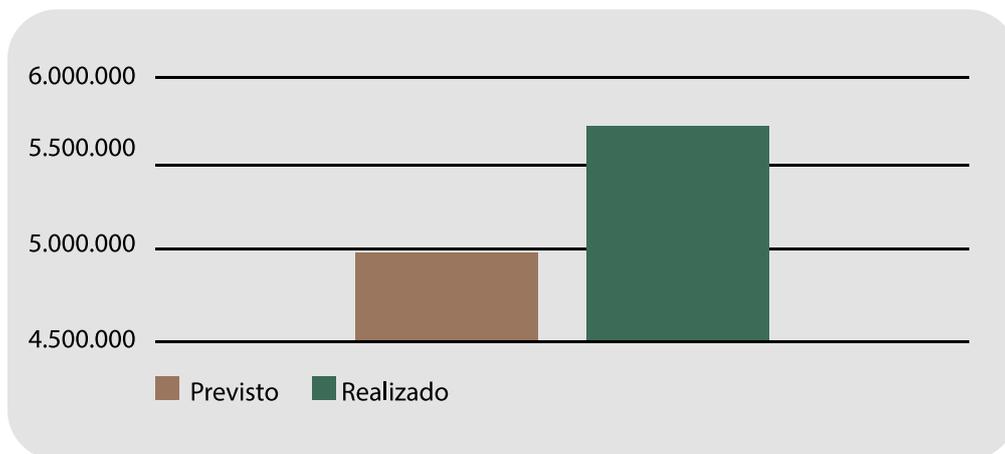


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Número de acessos ao portal de informações da Conab	5 milhões	5.723.855	3,5 milhões

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Especificamente no que tange ao indicador número de acessos ao portal da Conab, verificou-se que a meta inicialmente proposta foi superada, mesmo com as deficiências do portal atual, que devem ser corrigidas com o novo portal, ampliando ainda mais os acessos.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Todas as ações empreendidas para a manutenção do atual portal da Companhia e para o desenvolvimento do novo portal foram feitas sem custos adicionais para a empresa, principalmente porque a nova ferramenta foi desenvolvida totalmente com mão-de-obra de empregados da casa, utilizando-se a plataforma livre e gratuita Joomla! e os templates disponibilizados gratuitamente pela Secretaria Especial de Comunicação Social da Presidência da República (Secom/PR)

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A ampliação da atuação de comunicação da Conab teve como foco canais mais democráticos, como o rádio e a internet. Como consequência, a Companhia obteve maior alcance dos stakeholders identificados. A integração entre os canais de comunicação também teve impacto positivo na unificação do discurso da Conab e posicionamento institucional de melhor qualidade.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para o ano de 2018, dever-se-á dar continuidade às ações de comunicação, lançar e acompanhar o desempenho do novo portal institucional, bem como do portal de informações agropecuárias, outra ferramenta on-line que deve ser lançada em 2018, e buscar novas maneiras de ampliar a presença da Conab como fornecedora de informações e conhecimento.

Cabe apontar que a meta estabelecida para 2017 foi calculada de acordo com a fórmula inicialmente proposta, que possuía uma inconsistência técnica, a saber: o cálculo estimado da meta de 5 milhões de acessos contabilizava o somatório de dois indicadores diferentes apontados pelo relatório do Google Analytics (visualizações de páginas e visualizações de páginas únicas). O correto é contabilizar somente um destes indicadores, recomendando-se o acompanhamento pelo indicador visualizações de páginas. Para o cálculo referente a 2017, foram somadas as visualizações de páginas (3.224.881) e visualizações de páginas únicas (2.498.974), totalizando 5.723.855. Para 2018, já foi feita a correção de cálculo para contabilizar somente visualizações de páginas, prevenindo-se, portanto, uma meta de 3,5 milhões de visualizações.

3.1.6- Prover inteligência agropecuária de forma a apoiar o desenvolvimento do setor rural

i. Descrição

Descrição geral	
Dotar-se de excelência, competência, imparcialidade e credibilidade na geração de informação e conhecimento. Universalizar o acesso à informação. Subsidiar e auxiliar o governo na formulação de políticas públicas. Contribuir para o melhor planejamento e fortalecimento do setor agropecuário, segurança alimentar e abastecimento. Ampliar e otimizar a geração de conhecimentos para a promoção da sustentabilidade, da segurança alimentar e nutricional e da inovação no setor rural.	
Responsáveis	Dipai – Cleide Edvirges Santos Laia CPF: 462.438.446-68 Suinf – Aroldo Antonio O. Neto CPF: 303.449.996-53

ii. Análise

ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

O processo de formação da estratégia da Conab identificou as áreas responsáveis para o acompanhamento, análises e métodos para disseminação da inteligência agropecuária por meio de publicações, buscando elevar o nível de formação da inteligência competitiva no setor agropecuário e sua participação como núcleo de inteligência.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Em 2017, a Suinf divulgou um conjunto de publicações que contribuíram para a qualidade da informação e do conhecimento, o fortalecimento das relações institucionais, a agregação de valor da capacidade técnica dos empregados da Companhia e das instituições que acessam tais publicações, a transparência da agricultura

brasileira aos usuários nacionais e internacionais e a ampliação dos acessos às publicações. O principal avanço é a geração da inteligência referente ao setor agropecuário.

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

Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia

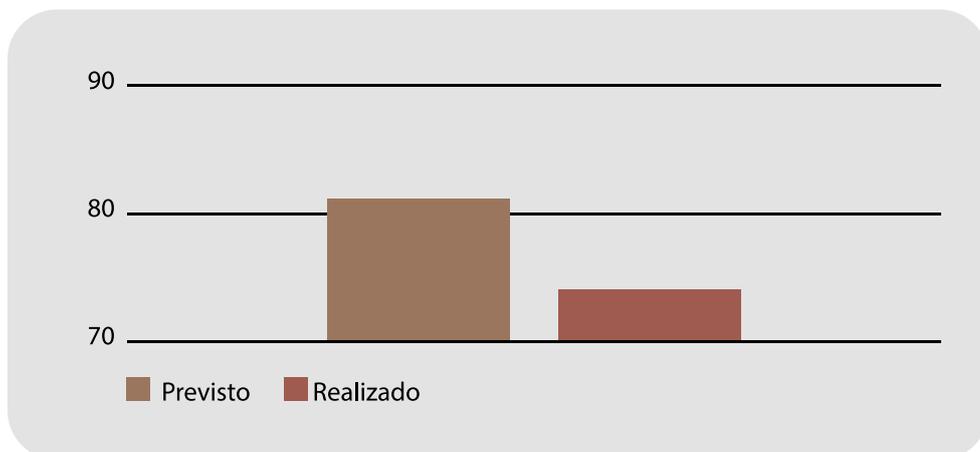


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia	81	74	82

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A justificativa para o não cumprimento do indicador tem relação com o cenário e os problemas relacionados ao quadro de pessoal. No primeiro semestre, houve grande dificuldade de mobilização e motivação dos profissionais que estavam envolvidos no processo de estudos técnicos, em função do processo de tomada de decisão quanto ao Plano de Demissão Voluntária (PDV), inclusive pela antecipação do cronograma de desligamento. No segundo semestre, a falta desses profissionais reduziu a capacidade de elaboração dos estudos. As publicações divulgadas contribuem com a missão e a visão da Conab na geração de inteligência para o desenvolvimento da agropecuária.

ii.d- 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			
20Y7 - Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar	8.100.000,00	2.430.298,34	0,00	1	-	16.043 cadeias de abastecimento organizadas/mantidas
PO05 – Geração e Difusão de Informações da Agropecuária e do Abastecimento Agroalimentar	500.000,00	183.977,26	0,00	11.000	13.974	Informações disponibilizadas

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As publicações divulgadas contribuíram com a missão e a visão da Conab na geração de inteligência para o desenvolvimento da agropecuária.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

O principal desafio é a motivação de pessoal para a elaboração de estudos e sua divulgação. Além disso, é essencial promover a capacitação dos profissionais que lidam com a matéria, inclusive na participação de pesquisas in loco para conhecer a dinâmica do objeto de estudo. Outro desafio é a necessidade de intensificar o uso de tecnologia da informação – TI no processo de construção dos estudos técnicos. A motivação de pessoal e o uso de TI certamente contribuirão para a inovação e a criatividade dos profissionais que lidam com o processo de inteligência na Companhia.

3.1.7 - Fortalecer a execução dos programas voltados à agricultura familiar, ao extrativismo e às políticas sociais

i. Descrição

Descrição geral	
Consolidar a institucionalização do Programa Aquisição de Alimentos (PAA) da agricultura familiar. Estabelecer instrumentos com regras claras e estáveis. Assegurar fonte de recursos com regularidade.	
Responsáveis	Dipai – Cleide Edvirges Santos Laia CPF: 462.438.446-68 Dirab – Jorge Luiz Andrade da Silva CPF: 066.007.708-64 Supaf – Kelma Christina Melo dos Santos Cruz CPF: 844.665.961-15 Supab – Newton Araújo S. Júnior CPF: 214.621.351-53

ii. Análise

ii.a - Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) objetiva o fortalecimento da agricultura familiar por meio do apoio à comercialização, contribui para a constituição de estoques públicos de alimentos, para a formação de estoques pelas organizações fornecedoras e atendimento a pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional por meio de unidades receptoras. No âmbito da Ação de Distribuição de Alimentos (ADA) à Grupos Populacionais Tradicionais Específicos, a Companhia, a partir da análise dos recursos recebidos, analisa o efetivo alcance da finalidade precípua da Ação, que é adquirir os alimentos a serem disponibilizados aos segmentos assistidos que se encontram em situação de insegurança alimentar e nutricional. Para tanto, foi criado o indicador índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar, extrativismo e políticas sociais.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Em 2017, as aquisições de alimentos totalizaram R\$ 124,71 milhões, beneficiando mais de 18 mil famílias de agricultores familiares, em âmbito nacional. Outra iniciativa da Companhia relacionada ao segmento da agricultura familiar consiste na parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para pequenos investimentos em infraestrutura produtiva.

Também foi firmado o Termo de Execução Descentralizado nº 05/2017, entre o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) e a Conab, visando a operacionalização da ADA ao longo do exercício, contemplando, também, o ano de 2018. Foram distribuídos o equivalente a 5.573.996 Kg de alimentos aos segmentos atendidos (indígenas, acampados e quilombolas). Também foi publicado o TED nº 06/2017, entre o MDS e a Conab, para o atendimento excepcional a comunidades ribeirinhas de Barcarena e Abaetetuba, no Estado do Pará, afetadas pelo naufrágio do navio HAIDAR, ocorrido em 2015. Comparativamente a 2016, houve um decréscimo de aproximadamente 57% no quantitativo de alimentos distribuídos devido à redução do número de segmentos contemplados e das famílias atendidas.

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

Índice de capacitação de agricultores familiares, suas organizações e unidades receptoras contratadas no PAA

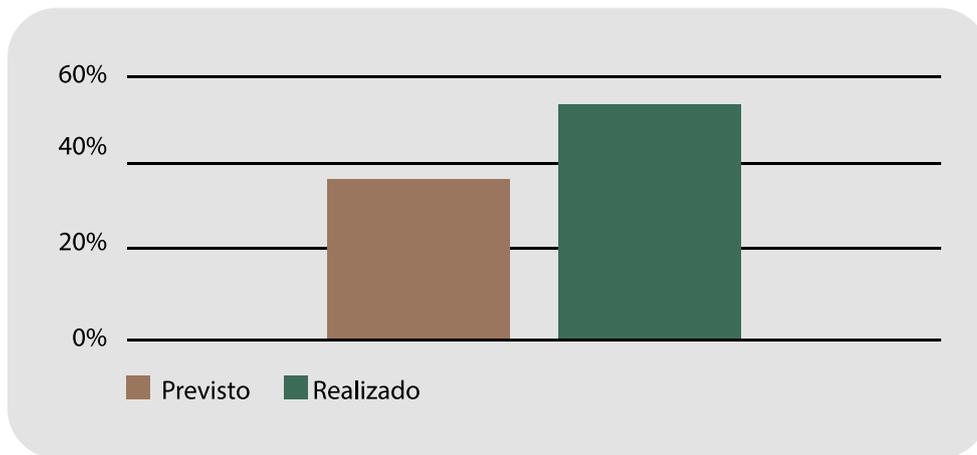


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de capacitação de agricultores familiares, suas organizações e unidades receptoras contratadas no PAA	37%	54%	38%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A busca pela qualificação da execução do PAA é constante. Desde o início da sua implementação, por meio dos trabalhos da Auditoria Interna (Audin) e, posteriormente, com a execução ordinária de etapas de fiscalização, além da criação de ferramentas, sistemas de controle de projetos e das prestações de contas (PAANet Proposta e PAANet Entregas) a Conab busca o aprimoramento dessa execução. Recentemente, após auditorias externas, novas ações foram somadas no mesmo sentido.

A eficiência e eficácia das ações adotadas seriam minimizadas se os principais operadores do PAA não fossem capacitados constantemente. Nesse sentido, o monitoramento das capacitações dos agricultores familiares, suas organizações e unidades receptoras contratadas no PAA torna-se importante na medida que elas auxiliam no melhor andamento das aquisições, diminuindo as falhas e equívocos. Monitorar as capacitações a partir das metas traz segurança nas operações para os técnicos e gestores da Conab, tanto nas Suregs como na Matriz.

Índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar, extrativismo e políticas sociais

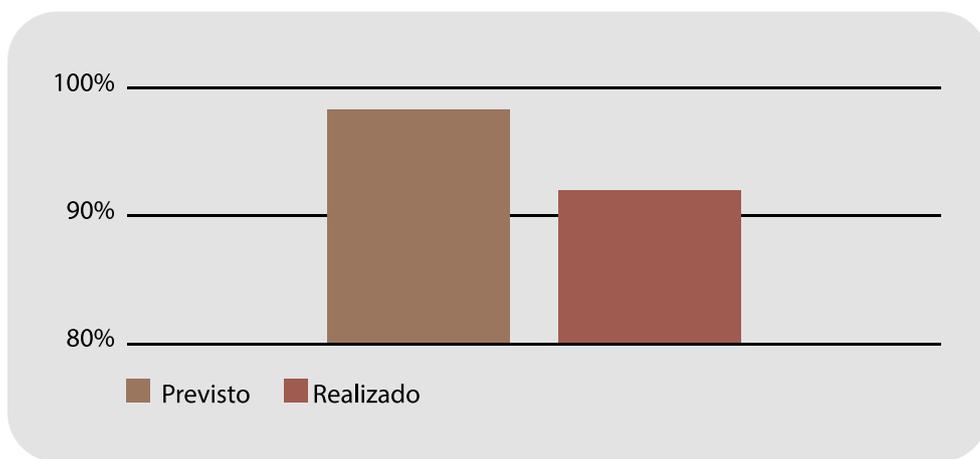


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar, extrativismo e políticas sociais	98,3%	91,8%	98,6%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O índice de execução dos programas voltados para a agricultura Familiar, Extrativismo e Políticas Sociais, no âmbito da Superintendência de Abastecimento Social (Supab), é calculado mensurando-se o total de recursos executados, dividido pelos recursos recebidos, multiplicado por 100, referentes à Ação de Distribuição de Alimentos (ADA). Ao contrário de 2016, em 2017 o Termo de Execução Descentralizada (TED) foi específico para a referida ação. Foi um grande avanço obtido no exercício, que favoreceu um desempenho adequado da operação como um todo. Além disso, os recursos foram repassados de forma célere e tempestiva, contribuindo positivamente para a execução efetiva de todas as etapas previstas. Apesar de não ter sido atingida a meta almejada, a área responsável entende que o resultado atendeu às expectativas, ainda mais quando se considera que a operação requer tempo suficiente para aquisição, recebimento, análise de qualidade, montagem das cestas e disponibilização/entrega dos produtos, e que o TED foi publicado somente em meados do exercício.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Em 2017, a dotação orçamentária foi de R\$200.000.000,00, com meta de aquisição de 300.000 toneladas. No entanto, de maneira geral, o mercado operou acima dos preços mínimos, não necessitando da atuação governamental. As exceções foram o trigo e o milho, que demandaram operações de apoio à comercialização. No caso do trigo, a opção do Governo foi realizar operações de PEP/PEPRO, que também foram replicadas para o milho. No caso do milho, também foram feitas operações de contratos de opção, no entanto, foram utilizados os recursos do Programa 2077 (agropecuária sustentável), já que eram suficientes.

Com relação aos programas voltados para a agricultura familiar, extrativismo e políticas sociais, não há previsão orçamentária própria da Conab, visto que toda operação é realizada com recursos provenientes do MDS, previstos em Termo de Execução Descentralizada específico.

Análise Orçamentária	Orçamento			Físico		Unidade de medida
	Previsto (LOA + Adicionais)	Realizado (empenho liquidado)		Previsto	Realizado	
		Exercício	RAP			
Formação de Estoques - Agric. Familiar AGF/AF	200.000.000,00	-	-	300.000	-	Tonelada de produto adquirido
Ação 2oTB - Serviço de Abastecimento Móvel Fluvial						
PO1-Aquisição de Embarcação	14.765.000,00	-	-	1	-	Unidade adquirida
PO2-Adequação de Unid. Armazenadoras	34.000,00	-	-	1	-	Unidade adequada
PO3-Manutenção do Serviço Móvel	101.000,00	-	-	1	-	Unidade mantida
Total da Ação	14.900.000,00	-	-	-	-	-

Em 2017, foram realizadas importantes inovações, dentre as quais podemos destacar a alocação orçamentária por Unidade Federativa, com base em um ranking para classificação dos projetos e a criação de um cronograma para análise e contratação das propostas, além da revisão do Manual de Operações da Conab (MOC) Título 30, que trata da regulamentação de produtos processados.

Ainda sobre o índice de execução dos programas voltados para a Agricultura Familiar, Extrativismo e Políticas Sociais, no âmbito da ADA, entende-se que o desempenho em 2017 foi satisfatório. Isso porque foram desenvolvidas diversas ações integradas para a adequada operacionalização da Ação, além das iniciativas estratégicas propostas, que incluíram reuniões periódicas com os envolvidos; realização de videoconferências com as Superintendências Regionais responsáveis pela aquisição dos produtos; e acompanhamento sistemático pela área coordenadora.

iii.b - Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

No âmbito da execução das ações voltadas à agricultura familiar, pela Conab, em 2018, um dos desafios consiste na implementação de controles adicionais, como o acesso a outras bases de informações. O acompanhamento e fiscalização do programa são contínuos e devem estar alinhados a ferramentas de gestão que facilitem a adoção de ações corretivas e preventivas. Espera-se, a depender da disponibilização de recursos, manter e aprimorar o índice de capacitação tanto das Superintendências Regionais quanto dos públicos beneficiários.

Cabe neste tópico também destacar, como desafio, o êxito na conclusão do TED nº 05/2017, especialmente no que se refere à aquisição dos produtos e à destinação das cestas de alimentos às famílias beneficiárias. Neste caso, destaca-se o papel fundamental dos parceiros envolvidos na operação, responsáveis pela retirada do produto e/ou pela indicação das rotas de entrega, no caso de atendimento aos indígenas.

3.1.8- Fortalecer a execução das políticas públicas de apoio à comercialização e à sustentação de renda no âmbito regional e nacional

i. Descrição

Descrição geral	
Agir de forma efetiva na aplicação dos instrumentos disponíveis para a execução das políticas de sustentação de renda, em tempo oportuno.	
Responsáveis	Dirab – Jorge Luiz Andrade da Silva CPF: 066.007.708-64 Supab – Newton Araújo S. Júnior CPF: 214.621.351-53

ii. Análise**ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab**

No âmbito da Superintendência de Abastecimento Social (Supab), definiu-se o indicador “Índice de Acesso ao Programa de Vendas em Balcão (PROVB)”, importante para a estratégia da Conab por mensurar o acesso ao PROVB, permitindo a elaboração e a execução de políticas públicas de fortalecimento do segmento de criadores de pequeno porte de aves, suínos, bovinos e caprinos em todo o país. Também permite verificar a constância do abastecimento do produto nas Unidades Armazenadoras da Conab e o alcance da capilaridade da rede armazenadora.

Também, identificou-se a necessidade de se mensurar o índice de execução das operações de apoio à comercialização objetivando obter parâmetros que demonstrassem a efetividade das políticas públicas de sustentação de renda e como a Superintendência de Operações Comerciais (Suope) poderia influenciar positivamente os resultados.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Em 2017, o PROVB contemplou aproximadamente, 30.000 criadores de pequeno porte, com mais de 140.000 atendimentos, o que reforça a relevância social do programa. Comparando-se ao ano de 2016, houve um aumento de aproximadamente 25% no volume de vendas do milho no programa, saltando-se de 165.255 t para 206.078 t de grãos comercializados. Os dados consolidam o PROVB como importante instrumento no âmbito da política de abastecimento social do país.

Ao longo do ano 2017 foram realizadas operações de PEPRO, PEP e COV. O escoamento proporcionado pelo PEPRO e PEP foi de 531,9 mil toneladas de trigo e 9.227,4 mil toneladas de milho. Isso ultrapassou o resultado de 2016 em 9.314,6 mil toneladas. Com as operações de COV, foi possível recompor os estoques públicos a partir da negociação de 37.000 contratos ofertados e 31.836 negociados, proporcionando uma entrada de 859.572 toneladas de milho até o dezembro de 2017. Em 2016, não houve operações de COV. Tais negociações garantiram aos produtores e/ou cooperativas de produtores rurais que participaram das operações o preço mínimo e ainda contribuíram com o escoamento, reduzindo a pressão da oferta dos produtos citados nos estados de GO, MS, MT, PR, RS e SC.

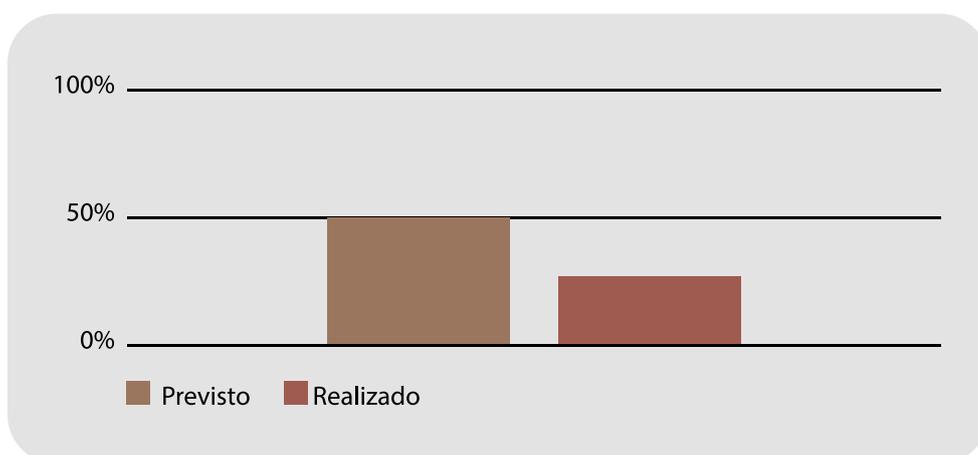
ii.c- Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição de cada secretaria/entidade externa e Superintendências Regionais para os resultados obtidos**Índice de acesso ao programa de vendas em balcão**

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de acesso ao Programa de Vendas em Balcão	50%	27,49%	55%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Para o ano de 2017, verificou-se que o resultado foi “desconforme”. Os principais fatores que interferiram negativamente no desempenho alcançado foram, dentre outros: 1) fatores extrínsecos à Companhia (super-safras e ofertas abundantes de milho, reduzindo o interesse de criadores pelo produto do governo); 2) grande número de novos cadastrados no Programa em virtude do estabelecimento da subvenção ao preço de venda, nas regiões Norte e Nordeste, mas que não chegaram a efetuar sequer uma compra; 3) metas superestimadas para o Programa, definidas, inicialmente, no percentual previsto acima, pelo fato de 2017 ter sido o primeiro ano de mensuração, sem parâmetros bem definidos para o estabelecimento de metas mais realistas.

Convém acrescentar que, no quesito auditabilidade, o indicador em discussão possui dados facilmente verificáveis, na medida em que a Conab já conta com sistemas de captação de informações que permitem o monitoramento e o cruzamento entre o que é indicado pelas Superintendências Regionais e o que efetivamente consta nos sistemas.

Gráfico de indicadores de resultado

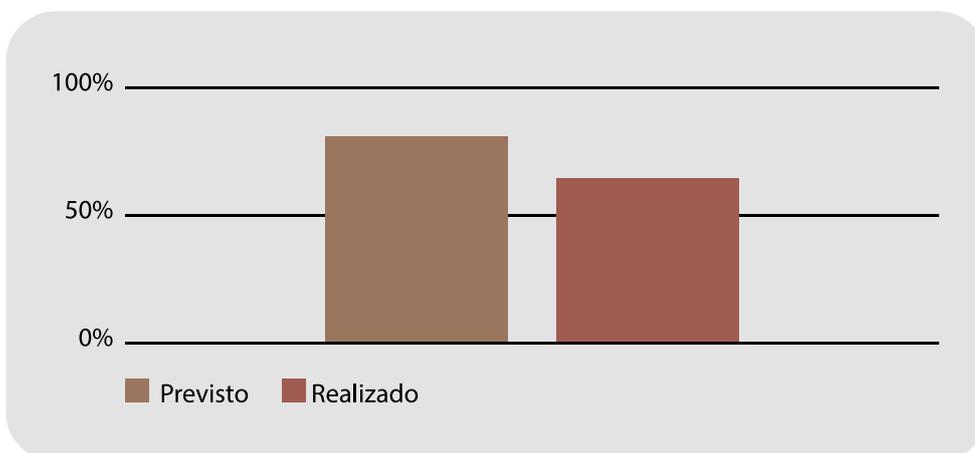


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de execução dos programas voltados à comercialização e a sustentação de renda	80%	63,49%	85%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O indicador não alcançou a meta estipulada em 80%. Ao analisar o índice, foi identificado que ele não retrata a eficácia da operação por se vincular a maior utilização dos recursos disponibilizados. Entretanto, essa não é uma meta da política pública de apoio à comercialização e sustentação de renda, que ao ser lançada pode obter o equilíbrio de mercado, sem que seja utilizado o recurso ou ainda que seja utilizado em parte.

Ressalta-se que a execução dos indicadores de esforço vinculados ao índice foi exitosa, proporcionando maior acompanhamento às operações, com a realização de reuniões quinzenais e a geração de relatórios. Tais dados permitiram identificar pontos de melhorias para as próximas operações e ainda alterações positivas no decorrer das operações correntes de forma que serão adotadas como boas práticas.

Vislumbrando mitigar os fatores apresentados quanto à baixa do resultado, foi proposto novo índice para o exercício de 2018: índice de capacitação das Superintendências Regionais. Tal alteração buscará o fortalecimento da política com a capacitação das Superintendências Regionais envolvidas no processo, pois permitirá agir de forma preventiva na atividade operacional. Dessa forma, pretende-se otimizar o tempo das análises operacionais e apresentar entregas mais eficazes aos participantes.

ii.d- 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.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Apesar de o indicador relativo ao Programa de Vendas em Balcão estar classificado como “desconforme”, entende-se que o desempenho em 2017 foi satisfatório. Isto porque foram desenvolvidas ações em todas as iniciativas estratégicas planejadas, com destaque para a iniciativa de ampliação da capilaridade do Programa, a qual culminou na criação, ainda que temporária, de oito unidades satélites de venda do Programa nos estados da Bahia, Ceará, Pernambuco e Paraíba.

Em relação ao índice de execução dos programas voltados à comercialização e sustentação de renda, embora não tenha sido possível demonstrar uma evolução quanto ao índice, consideramos, de forma macro, que as iniciativas adotadas para mensuração trimestral desempenharam um papel importante, gerando análises operacionais condensadas em relatórios que permitiram o levantamento de informações capazes de melhorar as próximas operações.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

O desafio será a consideração, pelo Conselho Interministerial de Estoques Públicos de Alimentos (Ciep), da proposta inicial da Conab, enviada ao Mapa em novembro de 2017 e reiterada em janeiro de 2018, consubstanciada em Nota Técnica específica, na qual se justifica a necessidade de liberação da venda, para o ano de 2018, do quantitativo de 200.000 toneladas de milho para o Programa.

A concretização de uma política eficaz de sustentação de renda dependerá também das análises realizadas pelos ministérios demandantes da operação, com a contribuição das informações enviadas pela Conab.

3.1.9- Desenvolver propostas, estudos e análises para a formulação de políticas públicas

i. Descrição

Descrição geral	
Estimular o setor a propor novas formas de atuação do Governo com o intuito de beneficiar o público final. Atuar como elemento catalisador, para que tenham acesso aos instrumentos de comercialização, financiamento e capacitação, voltados à agropecuária.	
Responsáveis	Dipai – Cleide Edvirges Santos Laia CPF: 462.438.446-68 Sugof – Wellington Silva Teixeira CPF: 928.232.461-34

ii. Análise

ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

O avanço da agropecuária, tanto em tamanho como em tecnologia, exige novas formas de ação do Governo. Sendo assim percebe-se a necessidade de modernização dos instrumentos de política agrícola adotados no Brasil. Assim, por participar da elaboração, planejamento e avaliação dos instrumentos, a Conab apresenta competência para desenvolver e propor estudos e análises para a formulação de Instrumentos de política agrícola.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Uma série de estudos e discussões com diferentes instituições foram promovidas, a fim de se chegar a uma proposta de instrumento que atenda às necessidades atuais do produtor brasileiro e que, ao mesmo tempo, cumpra os requisitos de eficácia e economicidade que precisam ser perseguidos pelo poder público.

No exercício anterior não foram apresentadas propostas e atualmente a Conab passa a ter um comportamento mais ativo, se desafiando a repensar anualmente os instrumentos de Política Agrícola e apresentado propostas para modernização destes instrumentos.

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

Número de propostas de novas políticas públicas apresentadas

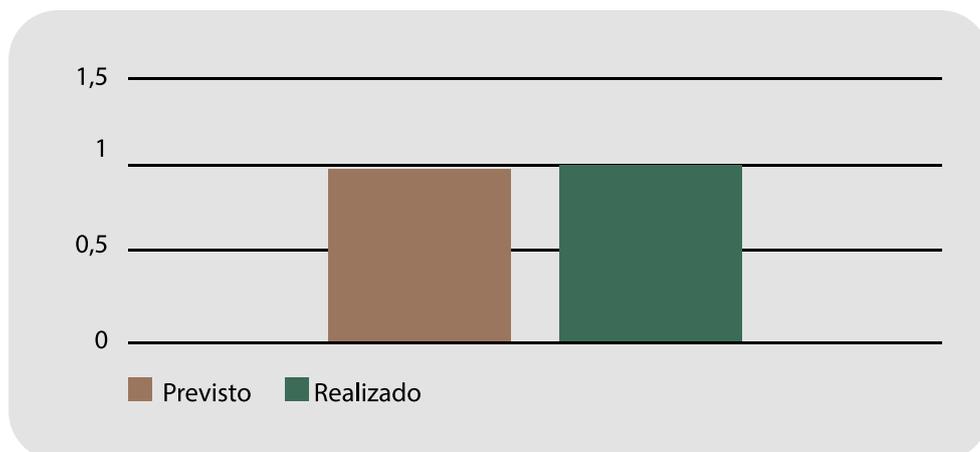


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Número de propostas de novas políticas públicas apresentadas	1	1	2

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O indicador refere-se à número de propostas de novos instrumentos de política agrícola produzidos pela Conab e encaminhados, como propostas, ao Mapa e/ou demais órgãos governamentais que teriam interesse no desenvolvimento de tal instrumento.

A Conab apresentou uma proposta de novo instrumento de política agrícola que atinge problemas atuais, com uma proposta condizente com os conceitos modernos de políticas públicas.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Em 2017 não houve destaque orçamentário específico para esse objetivo.

iii. Conclusão**iii.a- Avaliação do resultado**

A Conab apresentou uma proposta de novo instrumento de política agrícola que atinge problemas atuais, com uma proposta condizente com os conceitos modernos de políticas públicas. Assim, entende-se que a Conab ofereceu bom subsídio à formulação da política agrícola nacional.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

O desenvolvimento de instrumentos modernos e eficazes é um trabalho complexo, visto que exige, além da experiência na área, análises profundas e multidisciplinares. A meta dobrada para 2018 exigirá mais tempo e empenho de uma equipe (Sugof) que sofre com o contingente abaixo das necessidades.

3.1.10- Desenvolver estudos e análises para subsidiar a regulação de mercado e a formulação das políticas de abastecimento**i. Descrição**

Descrição geral	
Atuar na geração, consolidação e disponibilização de informações dos mercados agropecuários dos produtos que a Conab atua, agindo como um informante qualificado.	
Responsáveis	Dipai – Cleide Edvirges Santos Laia CPF: 462.438.446-68 Sugof – Wellington Silva Teixeira CPF: 928.232.461-34

ii. Análise**ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab**

A Conab, por meio da Sugof, analisa periodicamente o agronegócio nacional e internacional e divulga diagnósticos, prognósticos e análises, por meio de conjunturas da agropecuárias. Este trabalho, além do serviço de informação à sociedade, municia o Poder Público para a tomada de decisão em relação à regulação de mercado e formulação de políticas, com a vantagem de promover transparência, já que são divulgadas para sociedade civil também.

Quanto mais análises forem disponibilizadas melhor para o Governo Federal, que tem mais informações para suas tomadas de decisões, e também para a sociedade.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Em 2017, foi feita uma revisão visual e metodológica dos trabalhos conjunturais disponibilizados pela empresa, o que terminou em três novas publicações, visualmente mais atraentes e de conteúdo modernizado. Tal reformulação também resultou no aumento da quantidade de análises disponibilizadas.

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

Índice de ampliação do número de conjunturas realizadas

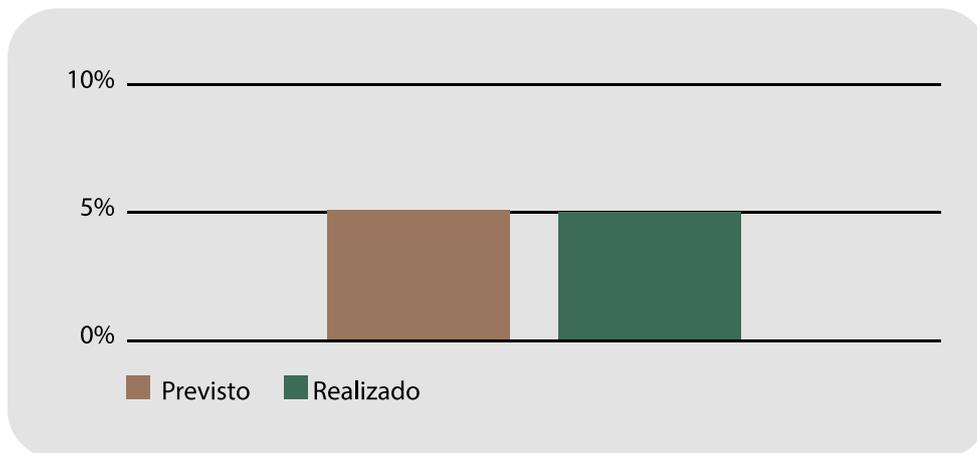


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de ampliação do número de conjunturas realizadas	5%	5,01%	10%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O indicador definido mede o índice de incremento à quantidade de trabalhos conjunturais disponibilizados ao poder público e sociedade em geral.

A meta de aumento na quantidade de conjunturas, algumas feitas semanalmente e outras mensalmente, não foi trabalhada apenas no aspecto de quantidade, mas também na qualidade. Visto que, entende-se que para que haja o correto aproveitamento no aumento do número de conjunturas, elas precisam ser modernizadas, melhor organizadas, com conteúdo, aparência e linguagem mais acessíveis. Tais mudanças foram discutidas e implementadas no primeiro trimestre de 2017.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Em 2017 não houve destaque orçamentário específico para esse objetivo.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A melhoria da qualidade e o aumento na quantidade de conjunturas produzidas potencializou o apoio à regulação de mercado e desenvolvimento da política agrícola nacional.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

A Sugof, atualmente, trabalha com um contingente reduzido de profissionais aptos à produção dessas análises, o que poderá dificultar o alcance da meta de 2018, que será o dobro da de 2017.

3.1.11- Otimizar a utilização da rede armazenadora para garantir a execução dos instrumentos de políticas agropecuária

i. Descrição

Descrição geral	
Aperfeiçoar os mecanismos de gestão estratégica de armazenagem, procurando os melhores modelos e métodos com foco na otimização de recursos e aumento da eficiência da rede própria da Companhia.	
Responsáveis	Dirab – Jorge Luiz de A. da Silva CPF: 066.007.708-64 Suarm – Deise Meneses Ribeiro Fassio CPF: 028.905.536-98

ii. Análise

ii.a- Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

Durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab, ainda em 2016, as Unidades Armazenadoras próprias encontravam-se deficitárias em relação à estrutura física e qualificação de pessoal. Nos últimos dez anos, a rede armazenadora da Conab sofreu com baixos investimentos de manutenção e recuperação, apresentando baixa capacidade operacional. Contudo, encontrava-se vigente e em fase de readequação o Contrato Administrativo nº 30/2013, firmado entre a Conab e o Banco do Brasil, em 17 de setembro de 2013.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Por meio de sua rede própria, a Conab armazenou 310.271 toneladas/mês, em média, no exercício de 2017, sendo 27,8% pertencente ao estoque público e 72,2% a terceiros. O faturamento operacional médio com serviços de armazenagem na Companhia representou cerca de R\$1,9 milhão ao mês, totalizando R\$23.928.428,00 no ano de 2017, o maior faturamento nos últimos cinco anos, correspondendo a um aumento de, aproximadamente, 54,3% em relação a 2016.

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

Taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios

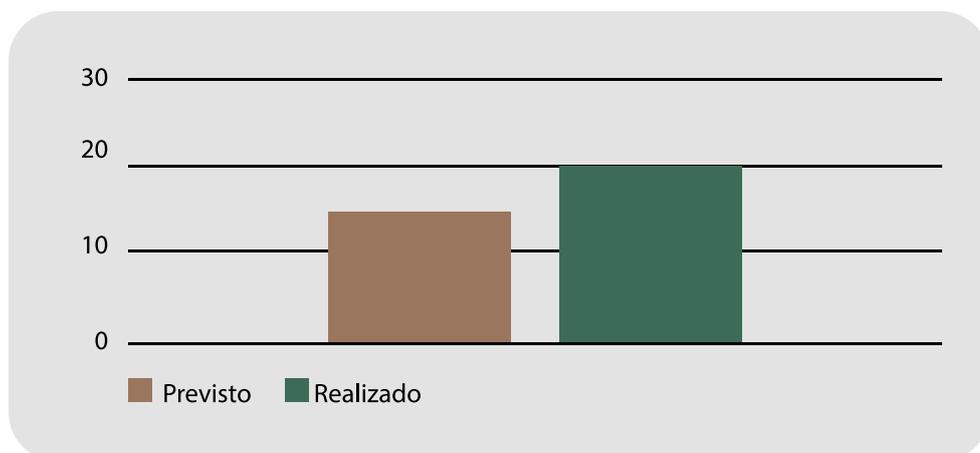


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios	15%	20,25%	20%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A taxa de ocupação média mensal (%) foi obtida pela relação entre a média de ocupação mensal do armazém em relação a sua capacidade estática total.

Este indicador fornece informação sobre o percentual de aproveitamento do espaço de estocagem (toneladas) de cada UA. Em termos gerais, a taxa de ocupação média mensal para o ano de 2017 foi de 20,25%, 5,25 pontos percentuais acima da meta estabelecida de 15%. Verificou-se que 84,6% das 22 Suregs alcançaram a meta de taxa de ocupação média mensal para o ano de 2017, sendo que nove Regionais (AC, AL, CE, DF, GO, MA, MG, PI, RN) alcançaram a meta anual estabelecida já no 3º trimestre. Em que pese a variação ocorrida no índice para algumas Suregs, com decréscimo em alguns trimestres, a maioria alcançou a meta, com exceção das regionais de MA, PA, PB, RS, SC e SP. Destas, SP, SC e RS não apresentaram grandes oscilações no índice avaliado ao longo do ano, porém as Suregs de PA, PB e MA apresentaram resultados que demonstraram reação significativa do índice de ocupação.

Taxa de capacidade dinâmica

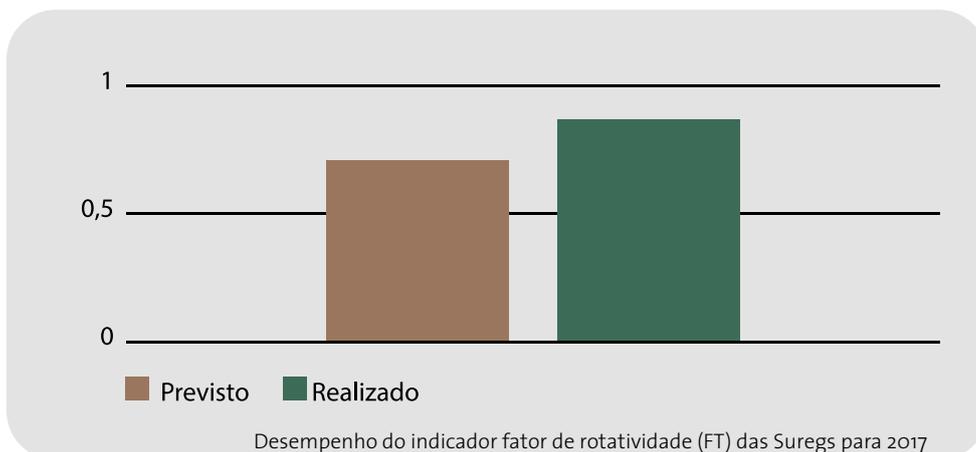


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios	0,7%	0,87%	0,8%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

No caso do indicador fator de rotatividade, foi obtido a partir da relação entre o total de entrada e saída de produto, na Unidade Armazenadora, em relação à sua capacidade estática total. Este fornece informação sobre como o armazém está sendo utilizado quanto à movimentação de produto. A meta anual esperada e alcançada para o desempenho do citado indicador no ano de 2017 foram, respectivamente, 0,7% e 0,87%. Observa-se que a maioria das regionais alcançaram a meta anual, com exceção das Suregs do ES, GO, MG, MS, MT, PA, RJ, RO, RS, SC e SP, sendo que as mais críticas foram ES, MT, PA, RS, SC e SP, cujo resultado acumulado não alcançou a metade da meta estabelecida para o ano de 2017. Quanto ao desempenho dos dois indicadores, é de se esperar que as regionais cuja meta foi alcançada para um deles não o faça para o outro, pois tal comportamento indica o direcionamento do armazém para uma atividade específica, armazenagem com formação de estoques ou prestação de serviços de cunho social, como venda em balcão, onde a movimentação de produto é mais acentuada.

ii.d- 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*						
PO1-Recuperação e Modernização de UAs não Atendidas pelo Contrato BB	5.000.000,00	759.226,29	578.341,00	50	80	unidade modernizada
PO2-Estudo das Perdas Quantitativas e Qualitativas na Pós-Colheita de Grãos	600.000,00	18.797,66	0,00	1	-	estudo realizado
PO3-Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras	500.000,00	229.139,32	5.424,89	2.978		unidade cadastrada
Ação 1510 - Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora						
PO1-Construção de UAs	200.000,00	0,00	0,00	1	-	unid construída
PO2-Reforma e Ampliação de UAs	900.000,00	0,00	0,00	55	-	unidade reformada
PO3-Remuneração do Agente Executor do Plano	2.000.000,00	0,00	1.233.728,20	1	1	unidade (agente remunerado)
PO4-Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação da Capacidade Armazenadora	500.000,00	0,00	0,00	81	-	unidade (projetos elaborados)

* A Ação 20Y7 não apresenta o total por ter outros PO ligados a outros objetivos

Ressalta-se que em virtude da liberação dos recursos financeiros, inicialmente contingenciados, ter ocorrido somente em dezembro de 2017, não houve tempo hábil para liquidação das despesas no exercício referente à PO1, mas foram empenhados desta ação o valor de R\$ 4.610.656,49, referente à adequação da estrutura dos armazéns por meio de reformas das Unidades Armazenadoras, bem como a aquisição de equipamentos e materiais visando a sua operacionalização. Referente à PO3, o orçamento previsto era de R\$ 500 mil para atualização de cadastro de armazéns, porém somente cerca da metade desse recurso foi efetivamente disponibilizada, tendo ocorrido a partir do meio do ano. Até então muito pouco havia sido disponibilizado. Assim, a concentração de recursos a partir do meio do ano dificultou a sua execução e comprometeu o planejamento.

iii. Conclusão
iii.a - Avaliação do resultado

O Contrato Administrativo nº 30/2013 firmado entre a Conab e o Banco do Brasil, em 17 de setembro de 2013, tinha como objeto a prestação de serviços pelo Banco do Brasil S.A. para atuar na gestão e administração financeira dos recursos e na contratação e 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.

A readequação no contrato foi em virtude da redução dos recursos destinados ao Plano Nacional de Armazenagem (PNA) Conab previstos no Plano Plurianual (PPA) 2016/2019. Em razão disso e das estimativas com maior precisão, levantadas nos estudos preliminares e projetos executivos dos novos armazéns, foram feitos cortes no total dos armazéns para se adequar ao orçamento. Os armazéns da rede atual da Conab, previstos, para serem reformados, foram reduzidos de 80 para 67, e para os dez novos que estavam previstos houve uma redução de dez para cinco armazéns.

No segundo semestre de 2016 ocorreu a retirada total dos recursos do PNA Conab, por meio do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), mediante bloqueio e transferência dos recursos da ação 1510, que culminou com a rescisão amigável com o Banco do Brasil em 30 de junho de 2017. O argumento para a retirada foi a impossibilidade de execução do PNA Conab e a necessidade desses recursos pelo Mapa para uso em outras unidades.

Não foi dado à Conab diretriz para o prosseguimento ou interrupção do PNA Conab, mas diante da retirada dos recursos, era imperioso a Conab reincidir o Contrato Administrativo Conab, sob pena de infringir normas administrativas.

Não obstante, foram entregues projetos que permitem licitar a implantação de uma unidade armazenadora. Esses projetos foram elaborados obedecendo à determinação de serem projetos padrão e que atendam a todos os armazéns que estavam planejados. Em razão disso, podem ser levados adiante, uma vez que foram elaborados por empresas especializadas na elaboração de Estudos de Viabilidade Técnica, Econômico-Financeira, Ambiental e Social (EVTEA) e das edificações previstas para o projeto dos novos armazéns. O material produzido por essas empresas será utilizado para o planejamento de ações futuras pela Conab.

Em relação aos modelos e métodos, a Conab, em 2017, implantou o planejamento estratégico. Os indicadores elaborados para mensurar o desempenho da rede armazenadora própria da Conab evidenciaram uma adequada aderência entre o executado e o que foi planejado.

iii.b - Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

O desafio da rede armazenadora para o ano de 2018 continua sendo a revitalização da rede e a sua certificação. São necessárias a reforma das estruturas e a substituição de equipamentos diante de um cenário escasso de recursos financeiros e de pessoal. Portanto, a Conab tem trabalhado na elaboração de um diagnóstico sobre a sua rede armazenadora e em um plano de reestruturação da rede própria de armazenagem em busca da manutenção somente de armazéns que cumpram o papel de garantir o abastecimento, assegurando renda aos produtores e preços acessíveis aos consumidores.

3.1.12- Otimizar o uso dos modais de transportes adotados pela Conab

i. Descrição

Descrição geral	
Atuar para o melhor posicionamento da safra junto aos mercados consumidores, objetivando a formação de estoques ou a exportação. Atuar no sentido de que o uso do sistema de transporte de grãos pela Conab se traduza naquele que tem o menor impacto ao meio ambiente.	
Responsáveis	Dirab – Jorge Luiz de A. da Silva CPF: 066.007.708-64 Sulog – André Vinagre Silva CPF: 049.648.796-58

ii. Análise

ii.a - Análise da situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do novo plano estratégico da Conab

Antes de 2017 não havia nenhum tipo de levantamento mantido pela Conab com relação às características da frota contratada para a execução das operações de remoção. Com a implantação do indicador de desempenho, a partir do novo plano estratégico, passou-se a dimensionar, além da emissão de gases poluentes, a idade média dos veículos e composição da frota por tipo de veículo. Ao final do ano de 2017, o indicador de emissão de poluentes se mostrou deficiente, conforme exposto na Nota Técnica Sulog n.º 004/2017. No entanto, os procedimentos inseridos permitirão o acesso aos diagnósticos da frota sempre que necessário, ainda que não totalmente informatizados.

ii.b- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

As ações da Sulog até 2016 compunham, juntamente com a Supab, o Objetivo Estratégico 3.1.5: Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos. Com o novo planejamento a Sulog passou a ter um objetivo específico. Portanto, as análises de 2016 e 2017 são diferentes, o que não permite obter uma relação comparativa entre os exercícios.

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

Emissão de gases poluentes nas operações da Conab no transporte de grãos

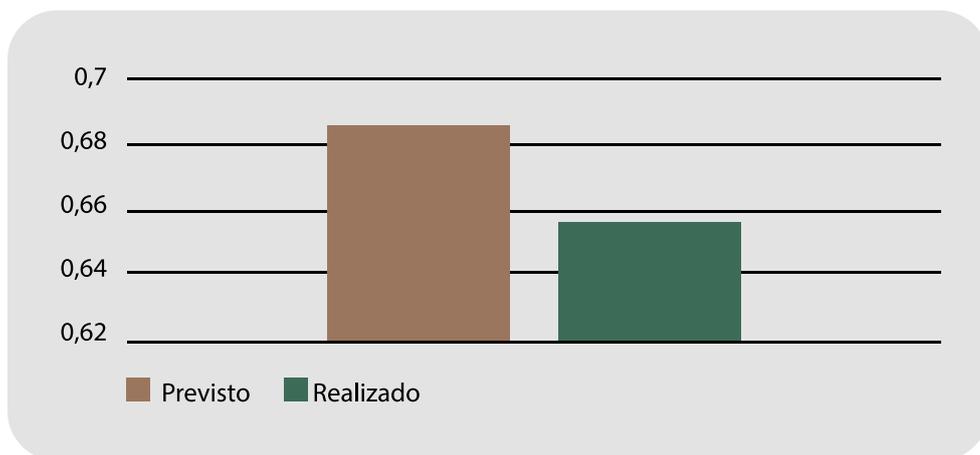


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Emissão de gases poluentes nas operações da Conab no transporte de grãos	≤0,6857 *	0,6549 **	***

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

* Valor correspondente à redução de 2% prevista como meta para 2017, tendo como base a média dos valores trimestrais apurados em 2017. A média dos trimestres de 2017 foi tomada como valor de referência de 2016 em virtude de não se dispor dos dados para medição efetiva.

**Kg de CO2 emitido a cada 100ton/km.

*** Não foi estabelecido valor meta para 2018, pois houve alteração do indicador estratégico, conforme aprovado na Reunião CONAD n.º 292 de 29/11/2017. Para o novo indicador a meta para 2018 é eficiência das operações logísticas de transporte de produtos maior ou igual a 70%.

Através da medição da quantidade de gás carbônico emitido nas operações de remoção de grãos a cada 100 ton/km, o indicador pretendia melhorar o desempenho operacional do transporte, com o aumento da eficiência energética e consequente redução do impacto ambiental. Sua proposta era trabalhar com as diferentes fases de tecnologia de motores com redução de emissão poluentes, os chamados veículos Euro. Esses limites de emissão foram definidos a partir de 1986 com a criação do Programa de Controle de Poluição do Ar por Veículos Automotores (Proconve) pelo Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), em contribuição ao Programa Nacional de Controle da Qualidade do Ar (Pronar).

Para o indicador trabalhado, quanto mais nova a frota menos poluentes são emitidos. O resultado de 2017 (quadro acima) revelou uma frota com idade média de oito anos de fabricação (2010), 15 anos mais nova que a média do mercado, de acordo com levantamento da Agência Nacional de Transporte Terrestre (ANTT) de setembro de 2017. Embora não tenha reflexo imediato no objetivo estratégico de otimizar o uso dos modais de transportes adotados pela Conab, o desempenho auferido colabora para a utilização ótima do transporte, uma vez que veículos novos são menos propensos a problemas técnicos e falhas mecânicas, portanto mais eficientes.

Como não havia um levantamento anterior dos veículos utilizados nas remoções, não foi possível dimensionar efetivamente o valor de referência e, conseqüentemente, a previsão para 2017. Para não prejudicar a apresentação do resultado da estratégia, foi definido a utilização de um valor representativo para o ano de 2016 como valor de referência, que ficou convencionado na média dos valores trimestrais apurados em 2017, correspondente ao valor de 0,6997 kg de CO₂ emitido a cada 100ton/km. Deste modo, o resultado obtido ficou acima do desempenho planejado, alcançando uma redução de 6,41%, enquanto a meta estabelecida era de redução de 2%.

Análise Orçamentária	Orçamento				Físico				Unidade de medida
	Previsto (LOA + Adicionais)		Realizado (empenho liquidado)		Previsto		Realizado		
	Exercício	RAP	Exercício	RAP	Exercício	RAP	Exercício	RAP	
Ação 2130 Formação de Estoques AGF (Transporte)	111.112.718,80	3.174.668,60	111.112.718,80	300.765,29	257.644	-	238.586	-	tonelada

Notas: Dados disponibilizados pela Suofi em 30/01/2018.

Quantidades de produto removido em toneladas. Dados da Sulog/Gemov.

Os gastos com as remoções de grãos compõem a Ação 2130 - Formação de Estoques AGF. Como o orçamento previsto na Ação 2130 envolve diferentes tipos de despesas, o valor realizado foi considerado também como sendo o valor previsto para o transporte no ano de 2017. Quanto aos valores de Restos a Pagar (RAP), a discrepância observada entre o previsto e o realizado corresponde a cancelamentos de operação, cujos valores ainda se encontram empenhados nas regionais.

iii. Conclusão

iii.a - Avaliação do resultado

Independentemente do valor de referência ser um valor representativo do mesmo ano de apuração, o resultado de 2017 apresentou-se satisfatório em termos de emissão efetiva, visto que 84% dos veículos utilizados nas remoções se encontram na categoria das duas últimas tecnologias de redução de poluentes, conforme demonstrado no gráfico. Esse fato indica que a Conab já atua com uma frota que emite baixos volumes de CO₂ e, portanto, não existe grande margem para melhoria. Este foi um dos fatores mencionados na Nota Técnica Sulog n.º 004/2017, que dispõe sobre a necessidade de novo indicador de desempenho para a Sulog, devido à inviabilidade de utilização do atual indicador.

iii.b - Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para 2018, o desafio é trabalhar o novo indicador de desempenho que, por sua vez, pretende mensurar a eficiência das operações com a medição do prazo contratado das operações em relação ao prazo de execução. Considera-se uma importante ação de melhoria de desempenho a substituição do indicador, pois existiam vários riscos de medição no anterior, dentre eles o elevado grau de dedução na medição e a pequena margem de atuação no longo prazo, visto que a frota circulante de veículos autônomos possui idade média de 15 anos e, dos veículos que operam para a Conab, somente 16% estão acima de 14 anos de fabricação.

3.2- Informações sobre a gestão

3.2.1- Fomentar a pesquisa e a inovação para desenvolvimento empresarial, com ênfase na sustentabilidade

i. Descrição

Descrição geral	
As empresas precisam estar centradas, sempre, em duas atividades: aumentar a eficiência e propiciar inovação. Aqui, a estratégia é utilizar inovações no modelo de negócios, expandir e melhorar os produtos e serviços já existentes e criar novos projetos inovadores dentro da Companhia.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Suorg – Jorge Oliveira Correia Júnior CPF: 502.097.873-68

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Dar visibilidade a novas práticas que beneficiam a empresa é uma forma de incentivar os colaboradores, bem como valorizar, aprimorar e disseminar a inovação na Companhia. Assim, em janeiro de 2017 deu-se início o Projeto InovaConab, com a primeira avaliação de implementação dos projetos selecionados por meio de concurso. Neste ano foram inscritos 23 projetos, sendo sete pré-selecionados. Ao final, três projetos foram selecionados e estão em fase implantação.

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

Número de projetos inovadores apresentados

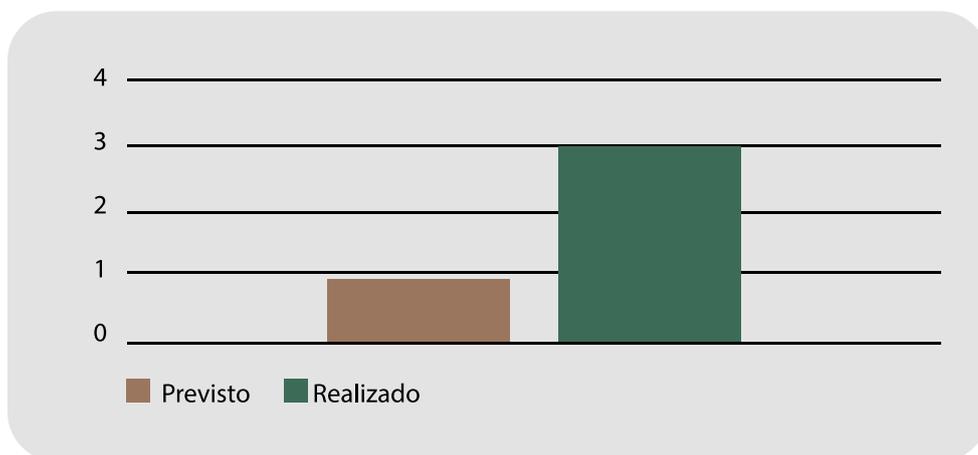


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Número de projetos inovadores implementados	1	3	1

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Este indicador está ligado ao macroprocesso de gestão do estratégica. O concurso InovaConab proporcionou a disseminação do conceito de inovação e iniciativas inovadoras desenvolvidas pelo corpo funcional, valorizando as equipes que dedicaram-se a repensar atividades cotidianas por meio de ações que gerem melhoria na Companhia, com foco na sustentabilidade. Foram criadas regras, as quais foram amplamente divulgadas e esclarecidas aos empregados interessados, estando disponível em nossa intranet. Também foi criado um comitê composto de membros indicados e com representação da Presidência e Diretorias-Executivas da Companhia, o qual ficou responsável por selecionar três propostas para serem implementadas. Todas as fases foram divulgadas e estão registradas em nossas comunicações ao corpo funcional.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O resultado do programa InovaConab superou as expectativas iniciais. Ao todo 22 trabalhos concorrem nas áreas temáticas Gestão e Suporte, Políticas Públicas, Conhecimento Agropecuário e Regulação e Abastecimento. A princípio estava previsto a seleção de um projeto, porém, com o grande número de inscrições realizadas foram selecionados três.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Apesar do sucesso inicial do programa InovaConab, o grande desafio a superar é continuar a disseminação da cultura da inovação dentro da Companhia, motivando a participação de todos os empregados.

3.2.2- Aperfeiçoar e integrar os instrumentos de Gestão Estratégica

i. Descrição

Descrição geral	
Ter uma gestão estratégica orientada a acompanhar e orientar projetos e processos, como forma da execução, que suportem a estratégia corporativa pretendida e a própria necessidade de retomada urgente da gestão orientada por uma visão de futuro.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Suorg – Jorge Oliveira Correia Júnior CPF: 502.097.873-68

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior.

Visando acompanhar o desenvolvimento do Planejamento Estratégico 2017-2021 da Conab, de forma a aperfeiçoar e integrar seus instrumentos de gestão, foram estabelecidos dois indicadores: “Índice de Consciência Estratégica dos Gestores” e “Percentual de Acompanhamento da Estratégia”. Em relação ao primeiro, no mês de dezembro de 2017, foi realizada pela Suorg uma pesquisa com todos os superintendentes da Companhia, cujo resultado superou as expectativas. Em relação ao segundo indicador, foram realizados acompanhamentos trimestrais por parte da Gerência de Planejamento Estratégico (Geple) ao final de cada trimestre de 2017 nas áreas da Matriz e no final do último trimestre para as Suregs.

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

Índice de consciência estratégica dos gestores

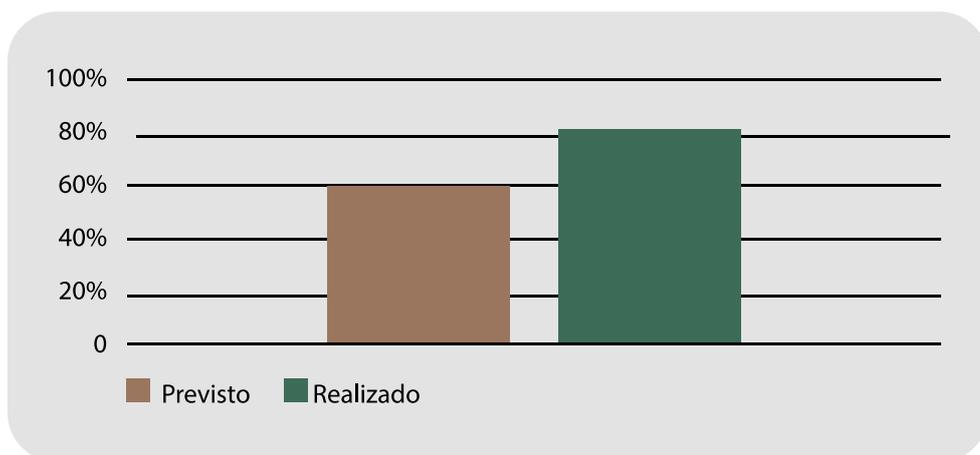


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de consciência estratégica dos gestores	60%	81,10%	65%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Considerando o término do primeiro ano de implementação do plano, em dezembro/2017, a Superintendência de Estratégia e Organização (Suorg) realizou uma pesquisa no âmbito da Matriz e das regionais com o objetivo de mensurar como os gestores da Conab, no seu nível tático (superintendentes), percebem a estratégia da Companhia.

Durante a pesquisa, buscou-se verificar se os respondentes tinham entendimento da estratégia da Companhia, independentemente da concordância ou discordância das respostas, com base na capacidade crítica e analítica do gestor, com a seguinte premissa: se o gestor consegue ter uma visão crítica para se chegar às respostas de todos os questionamentos, ele tem consciência e identifica quais as prioridades estratégicas da Conab.

Apesar de ter sido a primeira vez que se realizou esta pesquisa na Companhia, o resultado deu-se além do esperado, considerando que 81,1% responderam todas as questões e 9,9% deixaram de responder pelo menos uma questão, conclui-se que a maior parte dos dirigentes possuem consciência estratégica.

Percentual de acompanhamento da estratégia

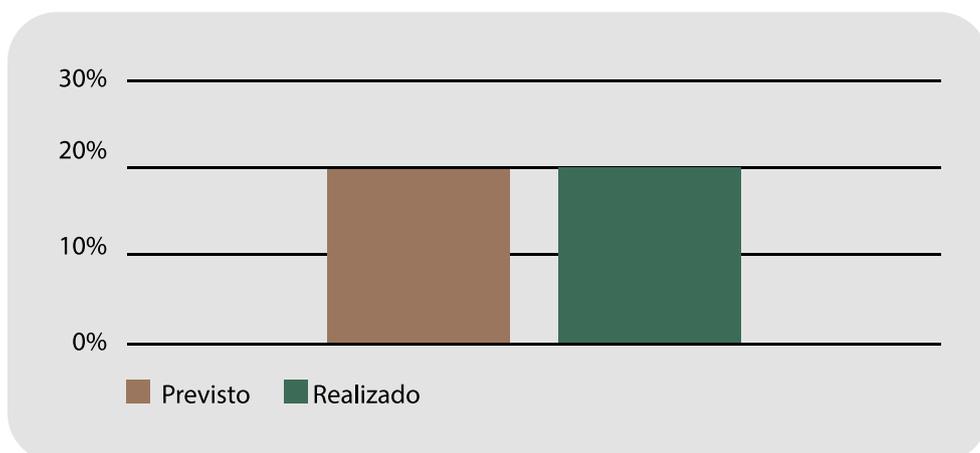


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Percentual de acompanhamento da estratégia	20%	20%	30%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Em 2017, indicadores e metas, estabelecidos para Conab ao nível da Matriz, foram monitorados trimestralmente. Os dados foram tabulados e apresentados em quadros e planilhas dispostos em relatórios publicados na Internet, contendo justificativas apresentadas em caso de não alcance de metas. Em relação às Superintendências Regionais, só foi possível monitorar o desempenho do último trimestre de 2017.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Haja vista que o resultado do indicador índice de consciência estratégica dos gestores superou consideravelmente a meta proposta, prevê-se para o ano de 2018 uma adequação das metas.

Quanto ao indicador percentual de acompanhamento da estratégia, a meta foi alcançada (20%), conseguiu-se monitorar os indicadores e metas das Superintendências da Matriz, sendo que nas Superintendências Regionais, somente o último trimestre de 2017 foi avaliado e monitorado.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para o ano de 2018, no que concerne ao índice de consciência estratégica dos gestores, pretende-se aumentar este patamar, devido à necessidade de retomada da gestão orientada por uma visão de futuro. Quanto ao percentual de acompanhamento da estratégia, pretende-se monitorar 100% dos indicadores e implementar um sistema informatizado para acompanhamento do planejamento.

3.2.3- Aperfeiçoar os serviços infraestruturais de apoio à Companhia

i. Descrição

Descrição geral	
Infraestrutura consiste em um conjunto de elementos estruturais que impulsionam a companhia ou dão suporte as suas atividades. Os principais serviços que compõem a infraestrutura são manutenção, contratações, comunicações e saneamento. Esses quatro itens estão associados e influenciam diretamente no processo produtivo e no fluxo de mercadorias e pessoas, proporcionando aparatos para o crescimento organizacional.	
Responsáveis	Diafi – Danilo Borges dos Santos CPF: 883.620.601-82 Supad – Tânia Fernanda de Luna Magnago CPF: 098.333.901-53

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Ao longo do exercício de 2017, a Superintendência de Administração (Supad) empreendeu a implementação do planejamento de aquisições por meio do controle das necessidades bem como da priorização das aquisições. O mesmo foi realizado com algumas obras e serviços de engenharia que foram licitados nas Superintendências Regionais.

A fim de mitigar os impactos da redução do quadro, a Superintendência analisou os perfis de empregados cedidos e solicitou o retorno da força de trabalho, o que acompanhado da informatização de alguns procedimentos e de obras de engenharia, aumentaram a produtividade e o controle das atividades desenvolvidas.

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

Índice de execução dos serviços infraestruturais

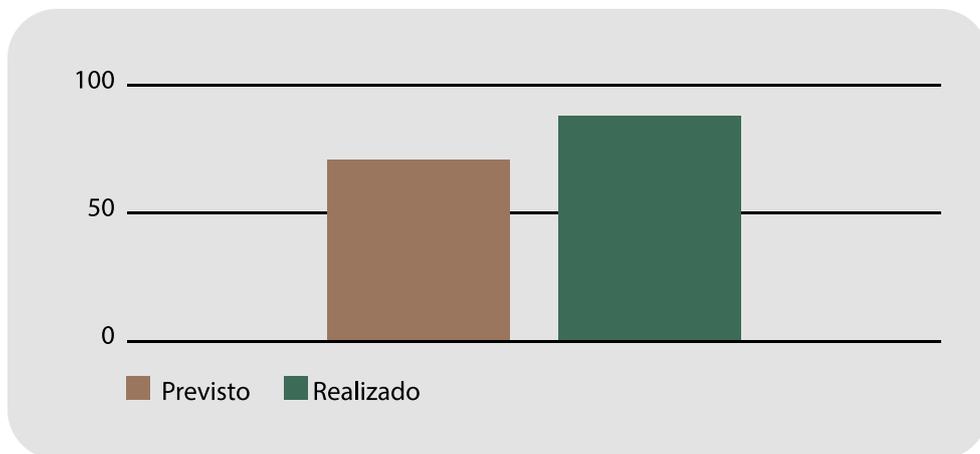


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de execução dos serviços infraestruturais	70%	87,42%	73%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A meta definida para o índice de execução dos serviços infraestruturais foi de 70%. Isso significa que a cada proporção entre os chamados concluídos e os chamados abertos não pode ser inferior ao citado valor. O resultado alcançado durante o exercício foi positivo, ultrapassando a meta e atingindo 87,42%. Isso se deve à remodelação de alguns processos, como o de abertura de chamados e distribuição de serviços dentro da equipe, que passou a ser informatizado e trouxe celeridade ao atendimento e transparência ao cliente.

Além do sistema, as reformas realizadas no prédio, como a impermeabilização, renovaram estruturas que se encontravam sucateadas, diminuindo assim as ocorrências a serem atendidas pela equipe de manutenção.

Por último, os empregados que retornaram à Companhia se mostraram profissionais de excelência e agregaram qualidade e agilidade à equipe.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O ano iniciou com um bom desempenho acima da meta, porém, no segundo trimestre, verificou-se uma queda no resultado. Essa queda foi fruto de adequações no Sistema de Gestão de Demandas (Sigede), que causou dificuldades aos operadores e muitos dos chamados concluídos não foram finalizados no sistema. No terceiro trimestre, a utilização do sistema foi normalizada e os chamados que se encontravam pendentes de finalização foram encerrados, o que resultou em 70% de crescimento em relação ao trimestre anterior. No último trimestre, o resultado se aproximou do obtido no primeiro trimestre, o que demonstra a normalização na operação do sistema e no atendimento prestado.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Os principais desafios para o exercício de 2018 são a possibilidade de novas restrições orçamentárias que podem impactar a aquisição de insumos e execução de projetos, dificuldades na ambientação da empresa que prestará serviço de manutenção predial e a ocorrência de novas aposentadorias na equipe do quadro da Conab. Quanto à melhoria do desempenho, a contratação da empresa de manutenção profissionalizará os reparos realizados e a finalização de diversos projetos de reforma possibilitará a execução de várias modernizações na Matriz e Suregs.

3.2.4- Aperfeiçoar os mecanismos de gestão de pessoas, relações de trabalho, retenção de conhecimento e clima organizacional

i.1 Descrição

Descrição geral	
Desenvolver e aprimorar continuamente as qualificações necessárias para o exercício do trabalho. Preservar a memória organizacional. Planejar a renovação e a sucessão funcional. Agregar aos gerentes a competência de gestão de pessoas. Melhorar a distribuição quantitativa das pessoas nas áreas, usando racionalmente as competências existentes e identificando necessidades efetivas. Aperfeiçoar políticas de capacitação e desenvolvimento. Implementar novo plano de carreira, cargos e salários, avaliação de desempenho e mecanismos de controle.	
Responsáveis	Digep – Marcus Luis Hartmann CPF: 558.689.249-91 Sudep – Giovanna Iannicelli Crema Rodrigues CPF: 852.309.791-00

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

No ano de 2017, diante da restrição orçamentária e do bloqueio de R\$ 200.00,00 (duzentos mil reais) da verba de capacitação, a Conab buscou a realização de parcerias, treinamentos gratuitos e investiu na utilização das ferramentas de educação a distância, como os cursos on-line gratuitos divulgados e oferecidos pela UniConab, a utilização das videoconferências e as transmissões ao vivo das palestras e eventos realizados no auditório da Matriz, por meio do link ConabLive. Todas essas ações aproximaram a Matriz das Superintendências Regionais e democratizaram as oportunidades de participação de todo corpo funcional nos eventos realizados. Entretanto, vale ressaltar que, ainda que os treinamentos sejam disponibilizados e haja ampla divulgação pela Companhia, a participação nas ações de capacitação depende do interesse dos empregados e das áreas de lotação.

A Conab, por meio da Gerência de Carreiras e Remuneração (Gecar), realizou a Pesquisa de Clima Organizacional 2017, visando verificar o nível de satisfação dos empregados da Companhia. A pesquisa de clima é uma das principais ferramentas gerenciais utilizada pela área de Gestão de Pessoas para subsidiar ações nessa área. A pesquisa teve abrangência no âmbito nacional, contemplando todas as unidades da Companhia. A última pesquisa havia sido realizada em 2013, com 42,01% de participação. A pesquisa de 2017 contou com 53% de participação, um grande avanço frente ao quantitativo de empregados.

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

Índice de pessoas capacitadas

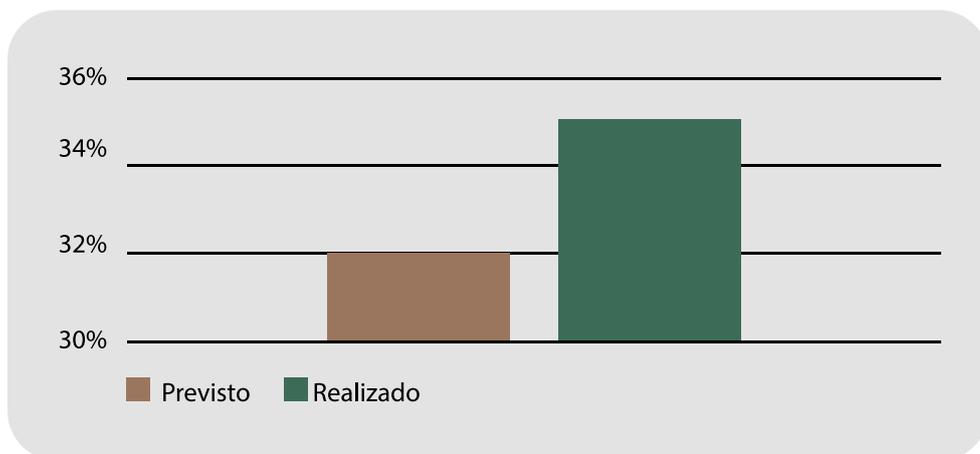


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de pessoas capacitadas em relação ao quantitativo do quadro de pessoal, em treinamento com carga horária igual ou superior de 16h/ano	32%	35,07%	38%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Diante do bloqueio de recursos financeiros realizado pela área orçamentária da Companhia, a área de capacitação trabalhou ao longo do ano com um limite anual de R\$ 300.000,00. Diante desse valor reduzido para ações de capacitação, a Diretoria-Executiva de Gestão de Pessoas (Digep) realizou as ações descritas acima e fez um acompanhamento trimestral do atingimento da meta prevista no Planejamento Estratégico da Companhia. Como resultado desse acompanhamento, verificou-se que no 1º trimestre foi alcançado 21,77% (1.134 empregados), no 2º foi alcançado 3,54% (139 empregados), no 3º foi alcançado 4,06% (159 empregados) e no 4º foi alcançado 5,7% (223 empregados), totalizando, ao final do ano, 35,07%.

Clima organizacional (índice de satisfação dos funcionários com a organização)

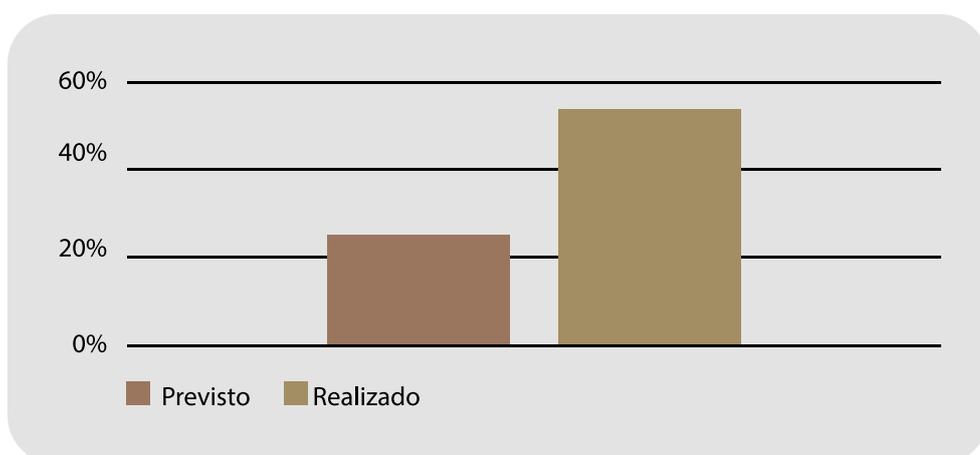


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Clima organizacional (índice de satisfação do funcionário com a organização)	25%	52,87%	*

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

*Pesquisa bianual, será realizada novamente em 2019

O índice de percentual de satisfação do público Interno da Conab, obtido por meio da pesquisa de clima, é balizado por meio da percepção humana, que é subjetiva e individual. Sendo assim, as ações de gestão podem ser interpretadas e internalizadas pelos empregados de maneiras diferentes, o que pode impactar diretamente em seu valor. Por meio das informações obtidas na pesquisa de clima, a administração conhecerá a percepção e expectativa dos empregados e, em concordância com os objetivos da Companhia, poderá agir de maneira mais objetiva e certa para rever as políticas e práticas de recursos humanos, bem como outras tomadas de decisão.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Mesmo diante da situação financeira vivenciada em 2017, a Diretoria-Executiva de Gestão de Pessoas não mediu esforços e elaborou diversas estratégias para ampliar as oportunidades de capacitação do corpo funcional, sempre com a preocupação de alcançar toda a Companhia, Matriz e Superintendências Regionais. Como resultado, ultrapassou a meta estabelecida no Planejamento Estratégico.

Com relação ao índice de satisfação da pesquisa de clima, o resultado obtido também superou as expectativas com o nível de satisfação do corpo funcional.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para 2018, o principal desafio será alcançar a meta de capacitação contando novamente com recursos financeiros reduzidos. Já no que concerne o clima organizacional, Por ser um índice de monitoramento e controle da percepção dos empregados sobre os atos de gestão da Companhia, em caso de as medidas adequadas não serem tomadas, corremos riscos como desmotivação dos empregados e perda da credibilidade da pesquisa de clima. Sendo assim, a partir de agora, deve ser feito e colocado em prática um plano de ação, elaborado de acordo com o resultado encontrado, de forma que cada área possa atuar nos pontos de melhoria levantados pelos empregados.

3.2.5- Fortalecer a imagem da Companhia no exercício do seu papel institucional

i. Descrição

Descrição geral	
Tornar a Companhia reconhecida na sociedade pelo seus negócios como geração de informação e conhecimento, formulação de políticas públicas e fortalecimento do setor agrícola, segurança alimentar e abastecimento nacional.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Sumac – Máira de Barros Sardinha CPF: 869.345.461-72

Especificamente no que tange ao indicador índice de percepção acerca da Conab, cabe esclarecer que foi proposta a mensuração bianual de tal índice e que, durante o ano de 2017, foram promovidos esforços para preparar a licitação de empresa para aplicar a pesquisa que aferirá o referido índice. Tinha-se uma previsão inicial de conclusão desta etapa preparatória até dezembro de 2017. Porém a condução de outros projetos, prioritários em 2017, destacadamente a reformulação do portal da Conab, além do atendimento de demandas de mídias

sociais, imprensa, promoção institucional, eventos e comunicação interna, do apoio na elaboração de políticas da Conab, etc, impediu o cumprimento do cronograma inicialmente previsto para o desenvolvimento da pesquisa. Serão priorizadas as atividades relativas à pesquisa para a conclusão dos procedimentos licitatórios até o 2º trimestre de 2018. Mantém-se a previsão de aplicação da pesquisa no 2º semestre de 2018.

3.2.6- Aperfeiçoar os mecanismos de apoio jurídico e de correição da Companhia

i. Descrição

Descrição geral	
Estabelecer mecanismos de controle e de mensuração de resultados das ações judiciais em que a Conab atue, seja como polo passivo ou ativo.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Proge – Daniel Ivo Odon CPF: 832.345.431-00

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

O constante contato entre a Procuradoria Geral (Proge) e as suas gerências de matéria contenciosa, bem como o contato frequentemente estabelecido com as Procuradorias Regionais (Prores) foram fatores relevantes para promover o aperfeiçoamento das teses jurídicas a serem aplicadas para reverter resultados negativos para a Companhia ou minimizar perdas. Além disso, ressalta-se que o mencionado contato estabelecido proporciona o consequente aumento do acervo de teses, que são disponibilizadas no banco de teses jurídicas para consulta e auxílio na elaboração das defesas processuais em prol da Companhia. Na divulgação dos resultados individuais das gerências contenciosas da Proge e das Prores, nota-se o constante avanço em relação aos trimestres anteriores, uma vez que, a nível nacional, todas as metas trimestrais estabelecidas para o ano de 2017 foram superadas por esta Procuradoria Geral.

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

Percentual de efetividade no ganho de ações cíveis

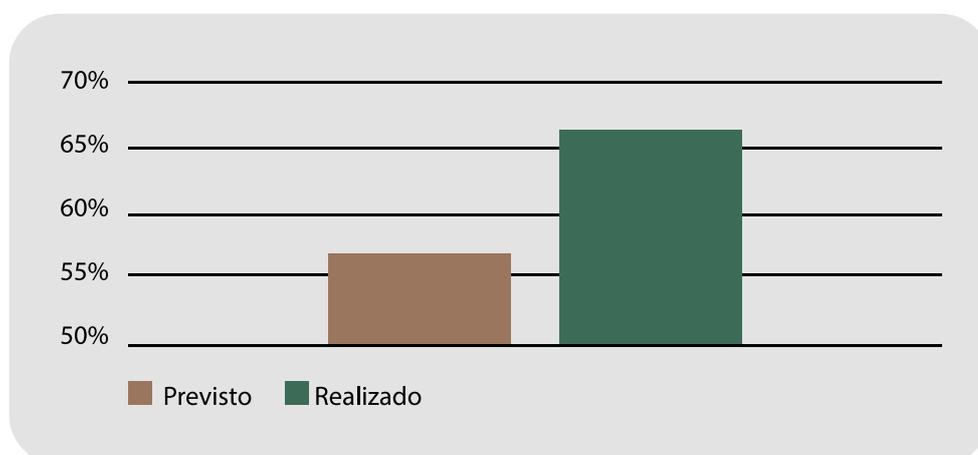


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Percentual de efetividade no ganho de ações cíveis	57%	66,19%	62%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Percentual de efetividade no ganho de ações trabalhistas

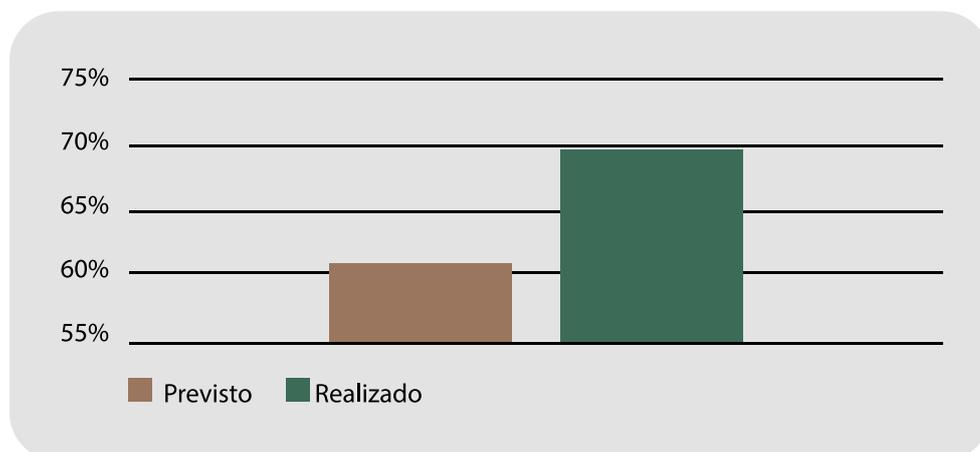


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Percentual de efetividade no ganho de ações trabalhistas	61%	69,69%	65%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O ano de 2017 foi o primeiro ano de aferição do desempenho das Prores, uma vez que o contencioso foi assumido integralmente pelo jurídico da Companhia em janeiro de 2017. Cumpre mencionar ainda que, em virtude da morosidade do judiciário, o prazo de um ano é muito curto para que haja o necessário trâmite processual capaz de ensejar resultados positivos ou reversão de decisões em prol da Companhia. No que tange às Prores, a perspectiva é sempre de melhora, já que nas próximas aferições haverá um tempo maior para que ocorram mais desdobramentos processuais aptos a produzir resultados favoráveis. Cumpre mencionar, ainda, que o desatendimento das orientações preventivas do gestor por parte da área de pessoal e de abastecimento, termina por potencializar o risco de insucessos em litígios judiciais. Embora algumas Prores não tenham conseguido atingir as metas propostas, as metas gerais (a nível nacional) foram satisfatoriamente superadas, conforme mencionado anteriormente quando da descrição dos principais avanços obtidos no item ii.a.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os números obtidos superaram as expectativas no tocante à previsão, já que ficaram acima da meta estabelecida para a Proge. Até o momento, como o desempenho ficou acima dos índices estabelecidos, pode-se afirmar que o objetivo estratégico não está sendo afetado de forma negativa. A expectativa é a continuidade dos trabalhos, visando alcançar e, até mesmo, superar as metas propostas para os próximos trimestres.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

O principal desafio é continuar atingindo índices de vitórias processuais satisfatórios de modo a alcançar, ou superar, as metas estabelecidas para a Proge e Prores. Para tanto, recomenda-se dotar as Prores deficitárias com número de procuradores suficientes para o desempenho das tarefas, promover o aprimoramento das teses defensivas, valendo-se do banco de teses gerido pela Proge, alimentar o banco de teses adequadamente e disponibilizar orçamento para fornecer cursos de capacitação e atualização dos procuradores acerca das alterações que as leis sofrem ao longo do tempo.

3.2.7- Aperfeiçoar os instrumentos de gestão orçamentária, financeira e contábil

i. Descrição

Descrição geral	
Planejar e procurar assegurar os recursos orçamentários e financeiros suficientes para a gestão da organização. Otimizar a aplicação dos recursos com a definição clara das prioridades. Manter o controle, acompanhamento e avaliação da execução orçamentária e financeira. Ser eficiente na arrecadação de receitas da organização. Aprimorar os mecanismos de recuperação de créditos.	
Responsáveis	Diafi – Danilo Borges dos Santos CPF: 883.620.601-82 Suofi – Dalmo Mendes Vieira CPF: 054.919.401-00 Sucon – Goiazires da Silva Borges CPF: 127.554.271-91

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

Os avanços obtidos no exercício de 2017 em relação à 2016 passam, necessariamente, pelas diretrizes emanadas da direção superior e da execução dos órgãos finalísticos, cabendo às áreas orçamentária, financeira e contábil a função de executores e controladores. Não obstante, foram adotadas diversas medidas de contenção de despesas mediante a restrição e seletividade na liberação dos recursos orçamentários.

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

Índice de liquidez corrente

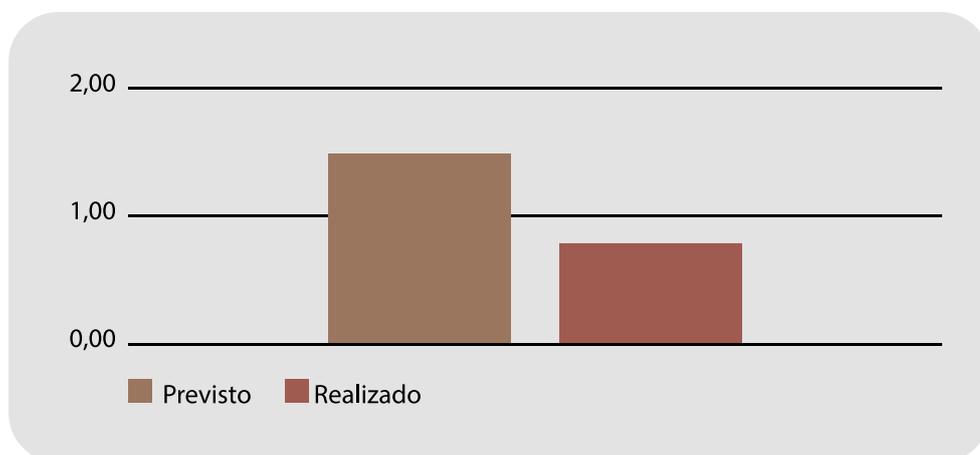


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de liquidez corrente	≥1,5	0,77	≥1,6

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Relativamente ao índice de liquidez corrente, este representa a capacidade da Companhia em honrar as suas obrigações de curto prazo, através de suas disponibilidades imediatas, estoques e créditos de curto prazo.

Quanto à composição das contas ativas e passivas, menciona-se que estas estão gravadas pelas operações relacionadas à Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), na qual a Conab se coloca como gestora e executora das políticas de governo, como também pela execução dos convênios e acordos de cooperação técnica. Tais particularidades afetam diretamente o indicador, não retratando, por conseguinte, a real situação econômico-financeira da Companhia, consideradas exclusivamente às suas atividades próprias.

A estrutura de distribuição espacial das contas de direitos e obrigações distorce o cálculo do indicador, a exemplo dos débitos de armazenadores (por desvios e perdas de estoques públicos), que são lançados no longo prazo, enquanto que o financiamento dos estoques públicos pela união (lançados como obrigações da Conab, frente aos repasses dos recursos financeiros para formação dos estoques) encontra-se contabilizado no curto prazo.

Não obstante essas particularidades, a Companhia apresentou uma ligeira melhora em sua performance, na comparação 2016 versus 2017, quando o indicador elevou-se de 0,74 para 0,77.

Ainda no que concerne ao indicador, cumpre asseverar que, em face da natureza jurídica da Conab e da sua condição de instrumento de estado na execução das políticas agrícola e de abastecimento, não pode ser, via de regra, colocada no mesmo patamar das empresas privadas que, em face da competitividade de mercado, mantém suas estruturas de custos mais enxutas e racionais.

Índice de investimento na execução da estratégia

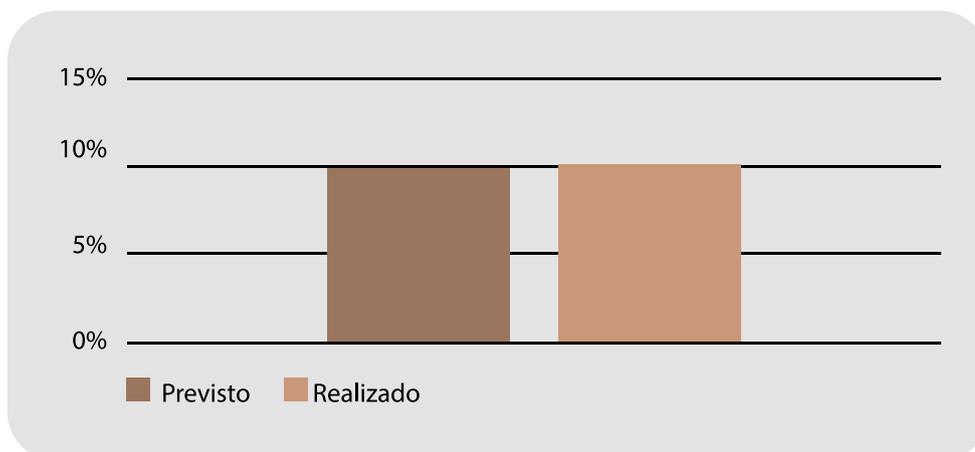


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de investimento na execução da estratégia	10%	10%	20%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Quanto aos índices de investimentos na execução da estratégia, a margem de manobra da Conab, dada a sua condição de empresa dependente, é bastante restrita, porquanto a definição dos referenciais monetários e a distribuição das dotações no contexto dos respectivos programas e ações orçamentárias fique a cargo, principalmente, da área de orçamento federal e também do ministério supervisor, no que se refere à distribuição do quantum global às unidades gestoras internas e órgãos coligados.

Em 2016, o referido indicador (dotação anual das despesas discricionárias/dotação anual das despesas totais, exclusive PGPM) situou-se no patamar de 10%, mantendo-se o mesmo percentual em 2017.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Conforme já enfatizado, em face da sua condição de dependente e também pelo fato de suas contas contemplarem operações não sujeitas ao seu domínio (já que sua condição é de mera executora), os indicadores apresentados pela Companhia devem ser considerados como meros referenciais.

Não obstante, a performance de 2017, sob o ponto de vista exclusivo dos dois indicadores sob análise, apresenta-se como satisfatória, considerada a realidade na qual a Companhia encontra-se inserida e, também, o cenário econômico prevalecente.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Para o ano de 2018, o desafio será alcançar as metas propostas diante do cenário econômico.

3.2.8- Prover novas soluções de TI e infraestrutura atualizada, com vistas à otimização dos processos organizacionais

i. Descrição

Descrição geral	
Possuir planejamento estratégico de TI continuado e alinhado à estratégia da organização. Ter infraestrutura tecnológica adequada, sistemas corporativos informatizados e modernizados, com vistas a aumentar a agilidade, confiabilidade e dar sustentação aos processos e às tomadas de decisão. Assegurar a integração de dados e sistemas entre todas as localidades, com facilidade de democratização e acesso. Possuir uma organização voltada aos resultados. Estabelecer processos claros e sistematicamente avaliados.	
Responsáveis	Dipai – Cleide Edvirges Santos Laia CPF: 462.438.446-68 Sutin – Marcelo Lins Faustino CPF: 275.973.851-53

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

O ano de 2017 foi marcado por um avanço na maturidade dos processos internos de Tecnologia da Informação (TI), assim como na conseqüente evolução da gestão dos nossos serviços/produtos, visando sempre as boas práticas.

Neste contexto, destacam-se a entrega de soluções de inteligência de negócio (Business Intelligence - BI), como parte do Portal de Informações Agropecuárias, e o desenvolvimento de soluções aptas, para o uso em ambiente mobile (novos módulos do Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais (Sifisc), novo site da Conab e o novo webmail).

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

Evolução da implantação das soluções de TI

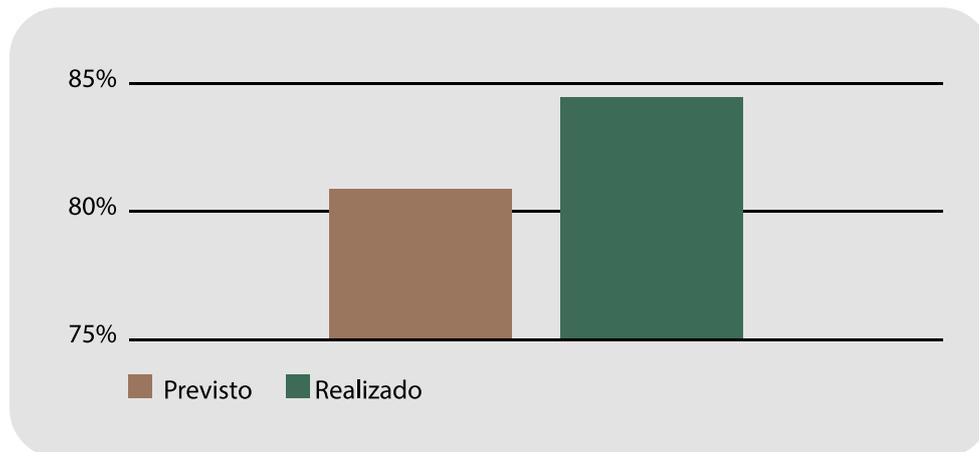


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Evolução da implantação das soluções de TI	81%	84,5%	82%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Do ponto de vista quantitativo, considerando que o referido indicador engloba 18 projetos (representando um total de 130 macroatividades), apurou-se, em 2017, o resultado de oito projetos concluídos, dois projetos suspensos/cancelados e a existência de macroatividades atrasadas nos projetos restantes. Soma-se, ainda, a este cenário, um total de 8.675 demandas atendidas, parte significativa na composição do indicador.

Já do prisma qualitativo, mesmo com atrasos em projetos específicos, houve a superação da meta proposta (81%), ao alcançarmos um resultado final de 84,5%.

Por fim, observado que o esforço da Superintendência de Gestão da Tecnologia da Informação (Sutin) em prover novas tecnologias para apoiar os processos de negócio torna-se prejudicado caso não haja a adoção de tais soluções pelas Suregs, foi elaborado, de forma conjunta, um indicador para a modernização dessas superintendências, focando na evolução da infraestrutura lógica necessária, para o uso efetivo das novas soluções entregues. O avanço deste indicador será apurado em 2018.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O resultado é positivo, tendo em vista a superação da meta proposta. Contudo, as, reiteradas, dificuldades financeiras/orçamentárias, de capacitação e pessoal que cercam a TI da Conab, devem ser, atentamente, observadas e remediadas, pois possuem impacto significativo na atuação da Sutin e, por conseguinte, podem resultar na redução do desempenho previsto para os anos subsequentes.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Com base em todo o cenário exposto, identifica-se, basicamente, três desafios que necessitam de atenção e ações: a) falta de recursos financeiros/orçamentários destinados, especificamente, para a TI da Conab; b)

capacitação técnica adequada para os profissionais de TI; c) adequação do ambiente físico de trabalho para os nossos colaboradores.

3.2.9- Fortalecer os instrumentos de governança corporativa

i. Descrição

Descrição geral	
Fortalecer os instrumentos de controle interno, integridade e governança corporativa no âmbito da Conab, definindo a forma de atuação e mensurando seus resultados.	
Responsáveis	Presi – Francisco Marcelo R Bezerra CPF: 097.486.791-87 Audin – Júlia Mendes Nogueira Sarres CPF: 721.659.011-20 Sucor – Rafael Ferreira Fontes CPF: 129.040.401-10

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

A Auditoria Interna tem cumprido suas funções regimentais ao propor melhorias nos controles internos administrativos e soluções mitigadoras dos riscos identificados. Assim, contribui-se de forma independente, objetiva e disciplinada, com o processo de fortalecimento da governança corporativa e de aprimoramento da gestão.

Em relação ao ambiente de controle na Companhia, a área de controladoria colocou em prática um conjunto de ações interligadas. Nesse contexto, foi elaborado a Política de Conformidade e Integridade e revisada a Política de Riscos, em atendimento à Resolução da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR nº 18, ambas já aprovadas pela Diretoria-Executiva. Ainda em 2017 foi finalizado o levantamento de riscos de 41 processos e incentivada a participação de todo o corpo funcional, inclusive das Superintendências Regionais, na criação e/ou alteração de 11 normativos.

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

Coeficiente de recomendações solucionadas

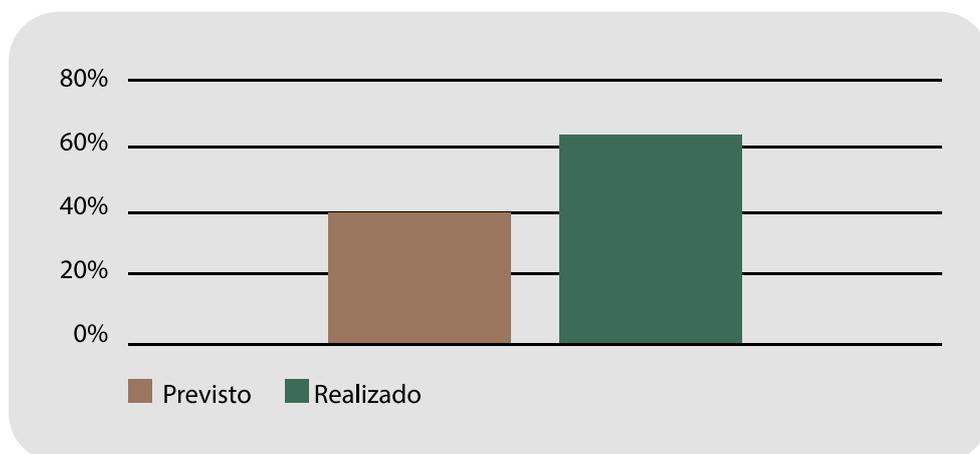


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Coefficiente de recomendações solucionadas	40%	62,8%	70%

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O indicador da auditoria interna reflete a adoção de providências pelos gestores em relação às soluções mitigadoras de riscos propostas durante os trabalhos de auditoria. A meta do ano de 2017 era de 40%, tendo sido alcançado 62,8%. Apenas quatro Superintendências Regionais tiveram o resultado do indicador inferior aos 62,8% apurados na Matriz.

Grau de eficácia das ações de controladoria

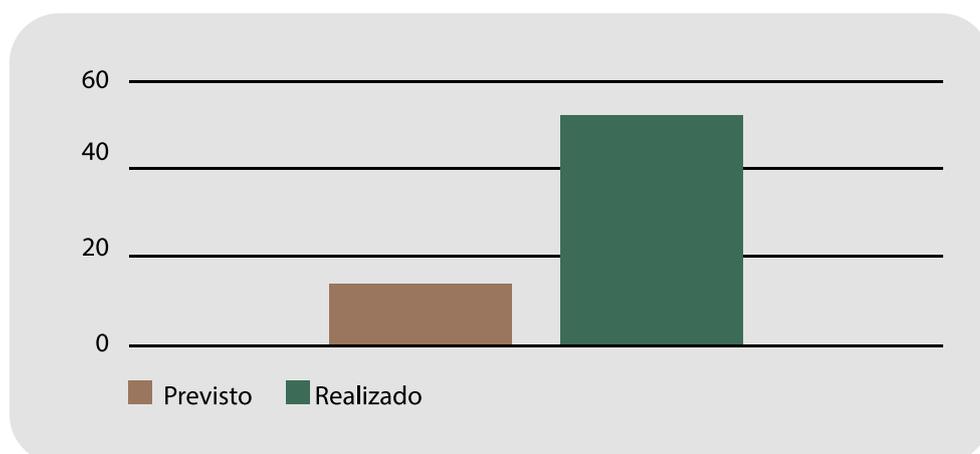


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Coefficiente de eficácia de ações de controladoria	14	52	22

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A meta das ações de controladoria prevista para o período foi extrapolada diante da necessidade de levantamento de riscos de 31 processos da área de Tecnologia da Informação, visando o atendimento da Resolução CGPAR nº 11. Além disso, houve um engajamento significativo da área de TI, que possibilitou a finalização do levantamento de riscos de toda a Superintendência.

Lembrando que o atingimento da meta do indicador não se restringe a uma atuação isolada da área de controladoria, mas depende do mapeamento dos processos, da disponibilidade e do comprometimento das demais áreas envolvidas, seja participando das reuniões de levantamento de riscos ou a iniciativa em normatizar seus processos.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Em comparação com a meta estabelecida, o resultado apurado neste exercício superou-a em 50%. O expressivo aumento na adoção das recomendações resultou na melhoria da aplicação das legislações e normas vigentes, na melhoria nos procedimentos de acompanhamento e controles e em uma melhor eficiência na execução das atividades, o que contribuiu para o fortalecimento da governança da Companhia.

Apesar do resultado ter se mostrado muito superior à meta, a área de controladoria tem sido constantemente demandada, principalmente pelas recomendações da Auditoria Interna, em realizar levantamento de riscos nas áreas da Matriz e nas Superintendências Regionais, inerente aos programas executados por essas unidades. Diante da escassez de funcionários na área, torna-se praticamente impossível atender todas as demandas e recomendações a curto e médio prazo.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

Adoção das recomendações mais tempestivas, devido à evolução dos procedimentos e normas, a exemplo: atualização da NOC 10.501, que trata da gestão das recomendações.

A área de controladoria tem como principal desafio a recomposição de sua equipe, devido a urgência em ampliar as ações de controles internos e levantamento de riscos nas unidades da Matriz e nas Superintendências Regionais. Necessita ainda da conscientização e do envolvimento das áreas gestoras na participação dos levantamentos de riscos e da normatização dos seus processos; da aquisição ou desenvolvimento de um software para gestão de compliance e de riscos; e do apoio da alta administração na condução das áreas para as ações de controladoria.

3.2.10- Aperfeiçoar os instrumentos de fiscalização das operações

i. Descrição

Descrição geral	
A fiscalização dos estoques tem por finalidade apurar as condições de qualidade e quantidade dos estoques governamentais, as condições de armazenagem e conservação e a quantidade de grãos armazenados, entre outros quesitos.	
Responsáveis	Diafi – Danilo Borges dos Santos CPF: 883.620.601-82 Sufis – Arthur Santos Jerônimo da Costa CPF: 931.769.101-34

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de referência em relação ao exercício anterior

No ano de 2017 ocorreram nove etapas de fiscalização de estoques públicos em todo o território nacional, com envolvimento de 225 funcionários, em números acumulados, em função de que há repetição de fiscal nas operações ao longo do ano.

Foram fiscalizados 100% dos estoques depositados em todas as Unidades da Federação, sendo vistoriados 780 armazéns (em números acumulados, pois cada armazém foi vistoriado mais de uma vez ao longo do ano) e 5.163.377 t de produtos (em números acumulados). Houve uma diminuição em relação ao ano anterior de 1,64 % no número de armazéns com estoque.

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

Índice de desvio de produtos armazenados

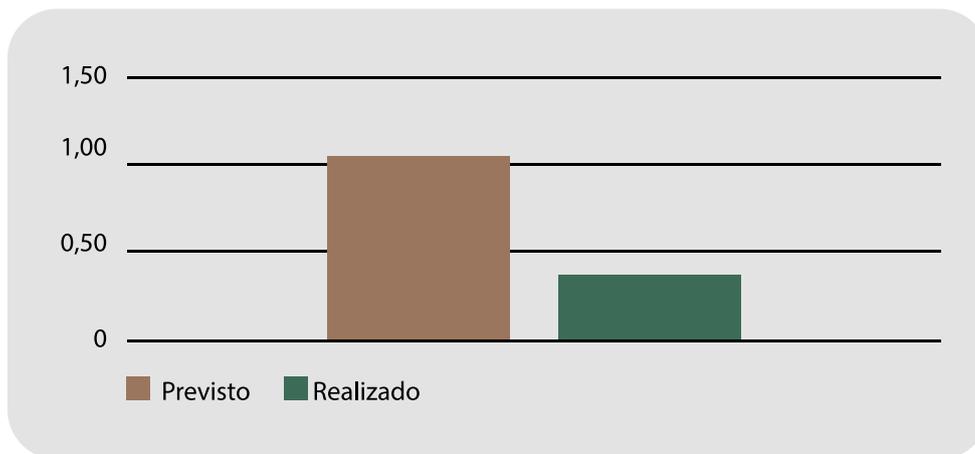


Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

Análise dos indicadores	2017		2018
	Previsto	Realizado	Meta
Índice de desvio de produtos armazenados	≤1,05	0,36	≤1,04

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O resultado da fiscalização da Conab apresentou desvios de produtos correspondentes a 2.496 t em uma Unidade Armazenadora no Goiás; 1.433.304 litros de néctar de laranja (uma Unidade Armazenadora em Sergipe); e 16.126 unidades de sacaria de polipropileno novas (uma Unidade Armazenadora no Amapá). Comparando-se com o ano anterior houve um decréscimo substancial nos desvios de 94,02 %. Apresentou também perdas em armazenagem de 1.617 t em 55 Unidades Armazenadoras, representando uma diminuição de 58,98 % em relação ao ano de 2016. Totaliza-se assim 5.546 t de faltas de produto (desvios+perdas), correspondente a apenas 0,11 % dos estoques públicos fiscalizados, em números acumulados, representando um decréscimo de 92,04% comparativamente ao ano antecedente.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os números estão abaixo da previsão para o ano de 2017. O fator que contribuiu para o baixo índice registrado foi a periodicidade da fiscalização de estoques, evitando que agentes armazenadores prestadores de serviço de armazenagem executassem ações irregulares.

O resultado é expressivo, levando-se em conta que, no ano de 2016, o índice de desvios registrado foi de 1,12 %, redução de 67,86 % em relação ao ano anterior, fato extremamente positivo, pois com a diminuição dos desvios, os produtos podem ser disponibilizados para a execução das políticas públicas de abastecimento.

iii.b- Principais desafios para o exercício seguinte e ações para melhoria de desempenho

As medidas mitigadoras para diminuir os desvios passam por uma atitude proativa da Conab, na medida em que tenhamos maior rigor na escolha das empresas armazenadoras para a consecução de contrato de depósito. Além disso, deve haver a necessidade de revisão do modelo do atual contrato de depósito, inserindo a garantia de 100 % do valor do produto ao qual o agente armazenador está responsável pela guarda e conservação.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

O Planejamento Estratégico 2017-2021, elaborado conforme prevê a Lei nº 13.303/2016, encontra-se na fase de execução e controle. Atualmente a Superintendência de Organização e Estratégia (Suorg) acompanha, trimestralmente e anualmente, os resultados alcançados pelas áreas (Matriz e Superintendências Regionais) e, por meio de relatórios, comunica-os à Diretoria-Executiva, ao Conselho de Administração e publica-os no site da Conab.

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

Baseado no Balanced Scorecard (BSC), a elaboração e implementação do Planejamento Estratégico 2017-2021, contemplou três fases: diagnóstico e formulação da estratégia, execução e controle da estratégia.

Desde o diagnóstico até sua implementação, a elaboração do planejamento foi baseada nas metodologias descritas a seguir:

- Metodologia para análise de cenário – Análise S.W.O.T.
- Metodologia de gestão da estratégia com base no BSC.
- Metodologia de gestão de portfólio de programas, projetos e ações com base no Project Management Institute (PMI).

Metodologia de gestão dos processos organizacionais com base no Guia para o Corpo de Conhecimentos sobre Gestão de Processos (CBOK) da Business Process Management Professional Association (ABPMP).

Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE) são utilizadas para discutir e revisar a adequação de objetivos, indicadores e metas constantes do planejamento. Essas reuniões ocorrem entre a área de planejamento (Suorg e cada superintendência).

3.3.3- Alinhamento ao PPA e à Lei Orçamentária Anual

A Conab insere-se no Plano Plurianual 2016-2019 por meio do Programa 2077-Agropecuária Sustentável, diretamente vinculado ao Mapa e, de forma indireta, por meio do Programa 2069-Segurança Alimentar e Nutricional, com o Objetivo 0380 - Contribuir para a promoção do abastecimento e o acesso regular e permanente da população brasileira à alimentação adequada e saudável e duas iniciativas (05KY e 05KZ).

No âmbito do Programa 2077, a Conab participa com o Objetivo 1051 e responde por duas Metas (04BD e 04BF) e 11 Iniciativas (05CC, 05CD, 05CW, 05CX, 05CY, 05CZ, 05DO, 05D1, 05D2, 06HP, 0617), cujo detalhamento e alinhamento ao Planejamento Estratégico encontra-se no Anexo 3. O monitoramento dessas metas, iniciativas e objetivo é realizado pelo Mapa, no Sistema de Gestão Integrada (SGI), disponível em :< sistemasweb.agricultura.gov.br >

Para sua implementação, com foco nas áreas finalísticas, o objetivo 1051 conta com quatro ações orçamentárias: 20Y7, 1015, 2130, 2137, cujos planos orçamentários (POs) relacionados e o alinhamento aos objetivos do Plano Estratégico, encontram-se anexo. O monitoramento dessas ações é realizado no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP), disponível em < <https://www.siop.planejamento.gov.br/siop/> >.

3.3.4 - Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

Durante o ano de 2017, na Matriz, foram monitorados 27 indicadores passíveis de mensuração: 12 na perspectiva processos internos e 15 na perspectiva suporte. Na perspectiva sociedade, 3 indicadores são também acompanhados, porém seus resultados sujeitam-se à evolução dos indicadores constantes na perspectiva de processos internos.

Nas Suregs foram monitorados 21 indicadores, sendo 11 na perspectiva suporte e 10 na perspectiva processos internos. Todos os indicadores estão apresentados no Anexo 4.

3.3.5 - Revisões ocorridas no Planejamento Estratégico, sua descrição e periodicidade

Em outubro foram realizadas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE). Na ocasião, foram solicitadas 13 alterações: cinco na adequação de indicador, quatro na adequação de meta e quatro solicitações de inclusão de indicador. Dessas solicitações, nove foram aprovadas pelo Conselho de Administração da Conab (Consad) e atualizadas no Plano de Negócio 2018. Conforme prevê a Lei nº 13.303/2016, a estratégia de longo prazo foi também atualizada para, no mínimo, os próximos cinco anos, com definições de metas até 2022.

3.3.6 - Envolvimento da alta direção (Diretores-Executivos e Superintendentes)

O Planejamento Estratégico é apoiado pela alta administração desde a sua concepção. A Diretoria-Executiva redirecionou todos os esforços na retomada coordenada da gestão estratégica na Companhia, participando das reuniões e oficinas estabelecidas no cronograma do projeto e estabelecendo os rumos para a execução da proposta. Os superintendentes também têm participado ativamente das discussões, com contribuições relevantes nas suas áreas de atuação. A construção do Planejamento Estratégico foi realizada de maneira participativa com o envolvimento de todo corpo funcional, por meio de pesquisa de opinião e envolvimento dos Superintendentes, Diretoria-Executiva e Conselho de Administração, por meio de oficinas.

3.3.7- Alinhamento das unidades ao Planejamento Estratégico

O planejamento contou com participação não só das superintendências da Matriz como também das Superintendências Regionais. Por meio de videoconferências que reuniram superintendentes e gerentes, foram apresentados e discutidos indicadores e metas desdobrados para cada regional. Com isso, em 2017, o último trimestre já foi passível de monitoramento nas Superintendências Regionais.

3.3.8- Principais dificuldades e mudanças previstas

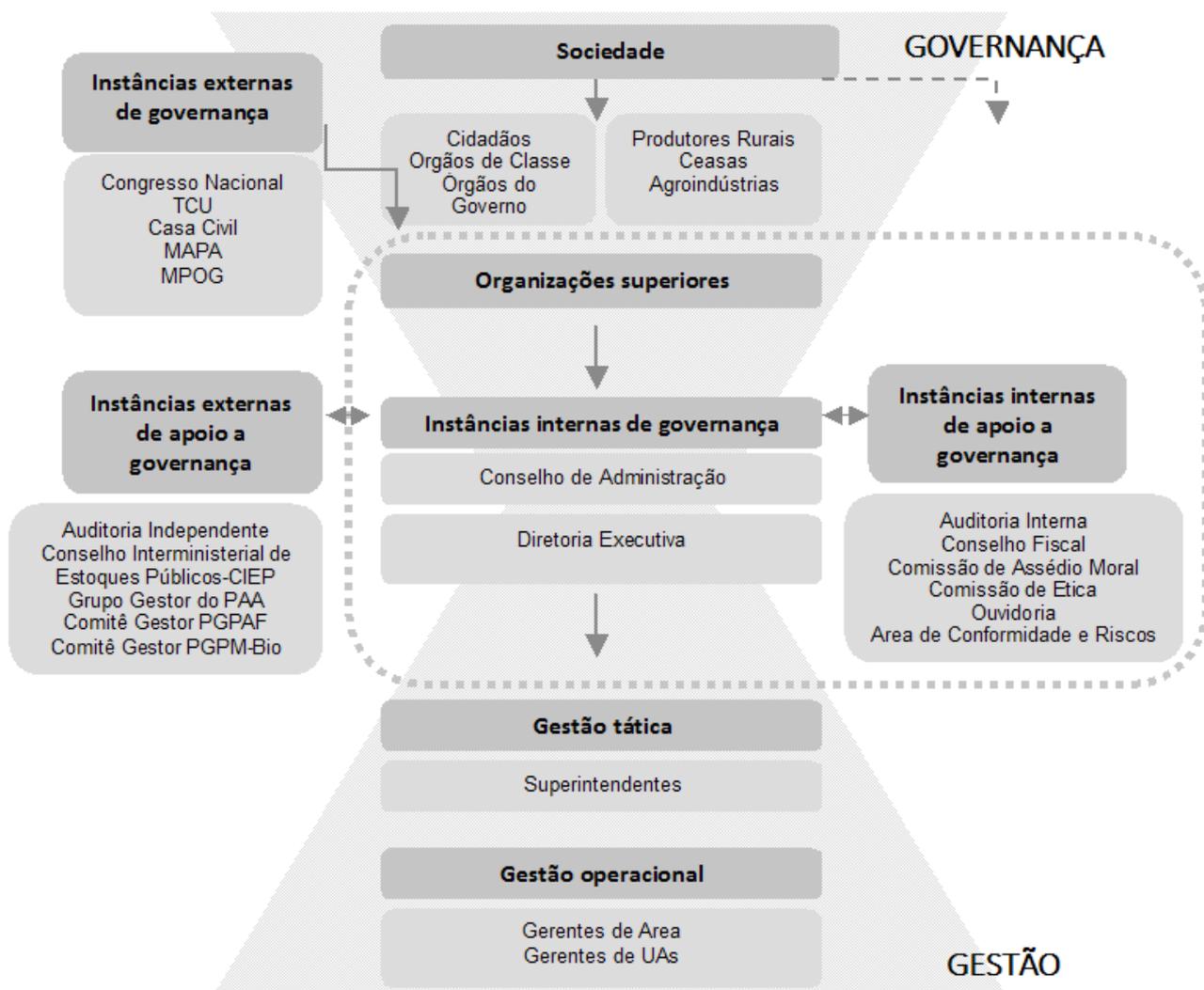
As principais dificuldades verificadas para a implementação do planejamento no âmbito da Companhia no exercício de 2017 foram:

- Desenvolvimento e implementação do planejamento com recursos próprios, sem contratação de consultoria, é sempre um desafio;
- Reduzida equipe da Suorg;
- Adequação da metodologia: identificar e aplicar metodologias de elaboração e acompanhamento do planejamento;
- Disseminação da cultura do Planejamento Estratégico;
- Indisponibilidade de sistema de informação adequado para acompanhar os resultados dos indicadores.

O planejamento trouxe mudanças que refletem no comportamento de todas as áreas da Companhia, que orientadas por objetivos e metas claramente definidos, passam a focar esforços e recursos em questões consideradas estratégicas para a organização. Acredita-se que está em curso uma mudança de comportamento, com tendência à internalização da cultura do planejamento.

4- GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

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.

Em conformidade com as exigências da Lei nº 13.303/2016 e do Decreto nº 8.945/2016, foram realizados ajustes e melhorias com o intuito de estabelecer melhores práticas de governança, alinhadas ao Planejamento Estratégico e ao Plano de Negócios.

O Estatuto Social da Conab, aprovado em 19/12/2017, apresenta algumas dessas mudanças:

- Assembleia Geral – instituída em abril de 2017, tem competência para eleger e destituir membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal; fixar remuneração dos administradores; aprovar as demonstrações contábeis; decidir sobre questões no âmbito do conglomerado, tais como fusões e aquisições, dentre outras.
- Conselho de Administração – agora composto de sete membros, a saber: cinco indicados pelo Ministro de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, sendo dois conselheiros independentes; um membro indicado pelo Ministro de Estado do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; e um representante dos empregados. É responsável pela eleição e a destituição dos membros da Diretoria-Executiva.
- Comitê de Elegibilidade – auxilia o Conselho de Administração na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos administradores e conselheiros.
- Comitê de Auditoria – dá suporte ao Conselho de Administração em relação ao exercício de funções de auditoria e de fiscalização, sobre a qualidade das demonstrações contábeis e efetividade dos sistemas de controle interno e de auditorias interna e independente.
- Área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos – vinculada diretamente ao Diretor-Presidente, podendo se reportar diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento do Diretor-Presidente em irregularidades ou quando este se furtar à obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a ele relatada.

Outras unidades de governança;

- Conselho Fiscal – é órgão permanente de fiscalização, de atuação colegiada e individual.
- Auditoria Independente – Tecnoaud Auditores Independentes S/S (CNPJ 66.865.544/0001-24) realiza auditoria sobre demonstrativos contábeis da Companhia e têm suas atividades supervisionadas pelo Comitê de Auditoria.

Com o intuito de fortalecer ainda mais a estrutura de governança, a Companhia apresenta alguns normativos aprovados no exercício:

- Regulamento de Licitações e Contratos (RLC) – estabelece diretrizes para a contratação de bens, serviços e obras na Companhia.
- Política de Divulgação de Informações – estabelece diretrizes a serem observadas acerca da divulgação de informações relativas à Companhia.
- Política de Distribuição de Dividendos – estabelece, de maneira transparente e de acordo com o aparato legal aplicável, as regras e os procedimentos para a distribuição de dividendos da Conab.
- Política de Transações com Partes Relacionadas – estabelece diretrizes a respeito do relacionamento da Conab com seus principais públicos estratégicos.
- Código de Conduta Ética e Integridade – tem por finalidade determinar uma padronização de conduta ética da Companhia e orienta todos os públicos que interagem com a Conab.
- Norma de Procedimentos para Eleição do Representante dos Empregados no Conselho de Administração - normatiza o conjunto de procedimentos para eleição do representante dos empregados no Conselho de Administração da Conab.
- Norma de Classificação de Informação em Grau de Sigilo – estabelece as condições para a determinação do grau de classificação do sigilo das informações.

4.2- Gestão de riscos e controles internos

4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

O ambiente de controle da Companhia apresenta comprometimento com a integridade e com os valores éticos, institucionalizados formalmente por meio da NOC 10.111 – Norma de Governança Corporativa e Integridade e da NOC 10.112 – Código de Conduta Ética e Integridade. Esta última, com sua atualização adequada à Lei das Estatais, encontra-se em processo de aprovação. No final de 2017, foi aprovado o novo Estatuto Social da Conab, que contempla, entre outras exigências da Lei das Estatais, as competências das áreas de conformidade e riscos.

As atividades de controle se inserem nos normativos da Companhia. Portanto, o processo de criação/ alteração dos normativos até a sua homologação, segue um fluxo previsto na NOC 60.304 – Norma de Gestão Normativa, iniciando obrigatoriamente com o mapeamento ou revisão do fluxo de processo, levantamento dos riscos e planos de ação, etapas que permitem a verificação das atividades de controles contidas nestes normativos, identificando elementos como o responsável pelo processo, pela segregação de funções, pela definição dos responsáveis para cada atividade dentro do processo, entre outros.

A informação e a comunicação são indispensáveis à transparência e à integridade da Companhia, apoiando a realização de seus objetivos estratégicos e se utilizam de vários meios de comunicação como internet, intranet, documentos internos, normativos publicados ao público externo e interno, entre outros.

4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

No exercício de 2017, os controles internos administrativos foram avaliados por meio das ações de auditoria definidas no Plano Anual de Auditoria Interna (Paint), sendo que as análises se centraram no atendimento ao disposto no art. 10.º da IN CGU n.º 24, de 17/11/2015. Ademais, as práticas de avaliação dos controles internos adotadas pela Audin estão aderentes às orientações contidas no item 82 do Capítulo IV do Anexo I da IN CGU n.º 03/2017 (Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal).

Para tanto, utilizamos o método de análise dos controles internos elaborado com base no modelo “Controle Interno – Estrutura Integrada” desenvolvido pelo Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway - COSO 2013. Os exames consideraram os seguintes elementos do sistema de controle interno da unidade: a) ambiente de controle; b) avaliação de riscos; c) atividade de controle; d) informação e comunicação; e, e) monitoramento. Os resultados foram registrados nos relatórios de auditoria e as falhas relevantes foram objeto de recomendações no intuito de promover ações saneadoras.

Não obstante as ações levadas a efeito, diante das recomendações exaradas nos relatórios de auditoria elaborados pela Audin, objetivando regularizar e/ou mitigar as disfunções, a alta gestão da Companhia deverá priorizar medidas saneadoras para as deficiências, abaixo relacionadas, visto que estas foram identificadas de forma reiterada em diversas atividades auditadas no exercício de 2017.

Ambiente de controle

Sob o prisma do ambiente de controle, destacamos as seguintes disfunções:

- a. Inexistência de manual de procedimentos específicos para a execução das atividades contábil e financeira;
- b. Inexistência de um mecanismo eficiente para retenção de empregados no âmbito de toda a Companhia, a exemplo de um plano de carreira, promoção da cultura de desenvolvimento de potenciais, estabelecimento de meritocracia para funções gerenciais, dentre outras;

- c. Estrutura de recursos humanos impactada pela ocorrência de um Plano de Demissão Voluntária (PDV), requerendo urgentes estudos, em especial no tocante à definição da força de trabalho quantitativa necessária, por processo de trabalho;
- d. Inexistência de uma função específica para a atividade de compliance em toda a Companhia, de modo a fortalecer o controle primário.

Avaliação de riscos

A área de gestão de riscos da Companhia iniciou procedimento de avaliação de riscos nas atividades de Aquisição do Governo Federal (AGF), Vendas em Balcão, remoção, jurídica e Tecnologia da Informação. Não obstante, ainda não foram definidos formalmente os controles internos mitigadores.

Apesar das iniciativas levadas a efeito em 2017, ainda não se constatou efeitos da gestão de riscos nas atividades auditadas no exercício sob comento.

Atividade de controle, informação e comunicação

De um modo geral, as atividades de controle e o processo de informação e comunicação estavam adequados, indicando que as disfunções detectadas se apresentavam moderadas, podendo ser corrigidas no curso normal dos trabalhos.

Monitoramento

Em face da incipiência do processo de gestão na Companhia, constatamos a ausência de um plano formal que definisse os controles adequados para o tratamento dos riscos. Como consequência, inexiste avaliações contínuas para verificar se os controles instituídos estão funcionando de forma eficiente. Contudo, a área está em negociação com a TI da empresa para estruturar uma ferramenta que possibilite o controle dos dados e o acompanhamento dos resultados, desde as Superintendências Regionais até as áreas da Matriz.

5- ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

5.1- Gestão ambiental e sustentabilidade

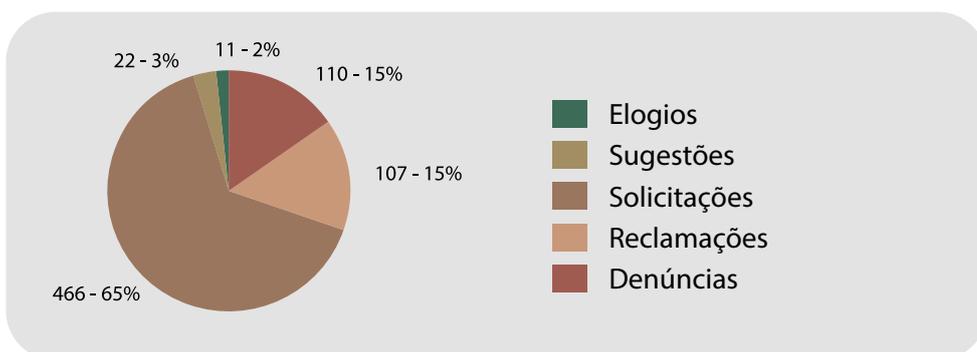
Aspectos sobre a gestão ambiental e licitações sustentáveis		Avaliação	
		Sim	Não
1	Sua unidade participa da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)?		X
2	Na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação a associações e cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto nº 5.940/2006?	X	
3	As contratações realizadas pela unidade jurisdicionada observam os parâmetros estabelecidos no Decreto nº 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?		X
6	O PLS está formalizado na forma do art. 9º da IN SLTI/MPOG 10/2012, atendendo a todos os tópicos nele estabelecidos?		X
7	O PLS encontra-se publicado e disponível no site da unidade (art. 12 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?		X
8	Os resultados alcançados a partir da implementação das ações definidas no PLS são publicados semestralmente no sítio da unidade na Internet, apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (art. 13 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?		X

6- RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

6.1- Canais de acesso do cidadão

Quadro Demonstrativo das Manifestações Encaminhadas à Ouvidoria - 2017

Canal de Comunicação		Correspondência	Presencial	Site	E-mail	Total	Varição %
Denúncias	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,0
	Solucionadas	2	0	90	18	110	0,15
	Total	2	0	90	18	110	0,15
Reclamações	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,0
	Solucionadas	2	0	67	38	107	0,15
	Total	2	0	67	38	107	0,15
Solicitações	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,0
	Solucionadas	0	8	292	166	466	0,65
	Total	0	8	268	191	466	0,65
Sugestões	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,00
	Acatadas	0	0	20	2	22	0,03
	Total	0	0	17	7	24	0,03
Elogios	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,00
	Registrados	0	0	9	2	11	0,02
	Total	0	0	9	2	11	0,02
Total Geral	Em tramitação	0	0	0	0	0	0,0
	Atendidas	4	8	478	226	716	1,00
	Total	4	8	478	226	716	100,00



No exercício de 2017 a Ouvidoria recebeu e acompanhou 716 manifestações (demandas) por meio dos seus canais de comunicação. Houve uma redução relativa em relação ao ano anterior. Em 2016, foram registradas 779 manifestações e em 2015, registrou 1.038 manifestações, com redução de 8,1% e 25%, respectivamente.

Um aspecto interessante na análise diz respeito às características dos demandantes. Os cidadãos constituem a maioria dos demandantes (60,9%). Das denúncias apresentadas, 76,8% são anônimas, e os empregados aparecem em 2.º lugar, com 15,9%, aproximadamente, do total de demandas. As organizações ou empresas, em sua grande maioria, quando procedem a uma manifestação, as fazem quase sempre em nome de um cida-

dão que a representa. Nesse caso, apesar de as manifestações pertencentes às organizações totalizarem 5,6%, é possível inferir que boa parte das manifestações apresentadas por cidadãos tiveram como núcleo de interesse a base de uma ou mais organizações.

6.2- Carta de serviços ao cidadão

Documento	Endereço para acesso	Periodicidade
Carta de serviços ao cidadão	https://www.conab.gov.br/institucional/normativos/politicas-planos-e-cartas	

Em anos anteriores a Conab disponibilizou informações sobre a Carta de Serviços ao Cidadão de acordo com o Dec. nº 6.932/2009, no referenciado endereço.

Em função da revogação do Dec. nº 6.932/2009 pelo Decreto nº 9.094/2017, a Conab instituiu grupo responsável pela adaptação da Carta de Serviços ao Cidadão para disponibilizá-la no novo site da Companhia que está em fase de reconstrução.

6.3- Aferição do grau de satisfação dos cidadãos - usuários

A Companhia promove o relacionamento com o seu público final, por meio de ações como cursos, oficinas de capacitação, seminários, palestras, reuniões técnicas, etc., além da participação anual em cerca de 20 feiras e exposições agropecuárias, da distribuição de materiais gráficos promocionais e instrucionais acerca dos seus programas e ações, da atuação em mídias sociais e em seu portal na internet, da presença na mídia e outros. Ainda, a Companhia interage com seus públicos diretamente, por meio da atuação de seus empregados e representantes na execução de políticas, programas e instrumentos diversos.

O Planejamento Estratégico da Conab 2017-2021 prevê como um de seus indicadores o índice de percepção acerca da Conab. Tal índice somente pode ser mensurado adequadamente mediante pesquisa de imagem. É importante que tal pesquisa seja realizada com metodologia adequada, abrangendo um universo representativo e planejada, elaborada e aplicada por profissionais capacitados para tal, de modo que a mesma possua validade e possa ser utilizada como parâmetro de mensuração. Os resultados de tal pesquisa apontarão o ponto inicial de mensuração do índice de percepção acerca da Conab, que a partir daí, poderá ser acompanhado com base de comparação factual, permitindo a aferição real da evolução da imagem da Companhia.

A partir dos diagnósticos da pesquisa serão adotadas novas estratégias de comunicação com os públicos de relacionamento da Conab. Os resultados também serão compartilhados com as áreas-fim da Companhia para que tomem as providências necessárias para realizar melhorias e sanar fragilidades nos programas e ações da Conab que por ventura sejam apontadas pelos entrevistados.

Atualmente, a Conab encontra-se em fase preparatória de licitação para contratação de empresa especializada para desenvolvimento de pesquisa de imagem, já que a Companhia não conta, em seu quadro de profissionais de Comunicação, pessoal capacitado para aplicação deste tipo de pesquisa.

6.4- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

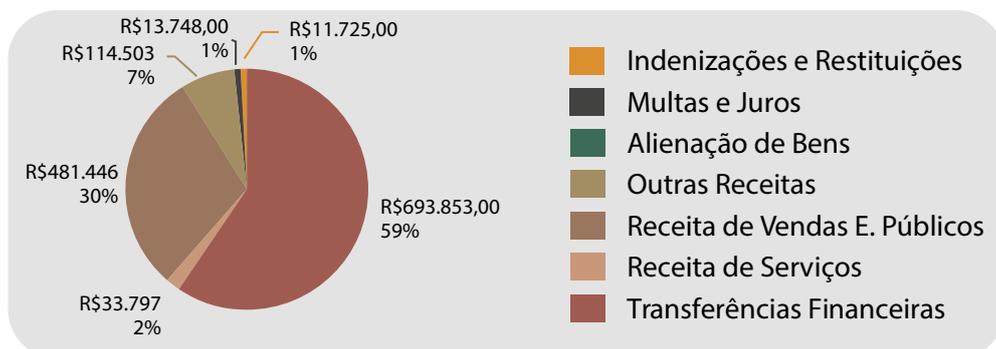
Acesso às informações da Conab

Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de
Mapa estratégico	www.Conab.gov.br/images/arquivos/gestao_estrategica/Mapa_Estrategico.pdf	Sempre que houver alteração
Planejamento estratégico	www.Conab.gov.br/index.php/institucional/gestao-estrategica	Sempre que houver alteração
Relatórios de evolução dos objetivos estratégicos	www.Conab.gov.br/index.php/institucional/gestao-estrategica/indicadores-de-desempenho	Trimestralmente
Indicadores de desempenho utilizados na gestão	www.Conab.gov.br/index.php/institucional/gestao-estrategica/indicadores-de-desempenho	Trimestralmente
Demonstrações financeiras	https://www.Conab.gov.br/index.php/auditorias/demonstracoes-contabeis	Trimestralmente
Relatórios de gestão	www.Conab.gov.br/index.php/auditorias	Anualmente
Relatórios de auditoria de gestão	https://www.Conab.gov.br/index.php/auditorias/raint	Anualmente ou sempre que houver novos relatórios
Estrutura organizacional	www.Conab.gov.br/index.php/institucional/quem-e-quem	Sempre que houver alteração
Organograma	www.Conab.gov.br/index.php/institucional/estrutura-organizacional	Sempre que houver alteração
Regimento interno	www.Conab.gov.br/images/arquivos/normativos/10000_sistema_institucional/regimento_interno.pdf	Sempre que houver alteração

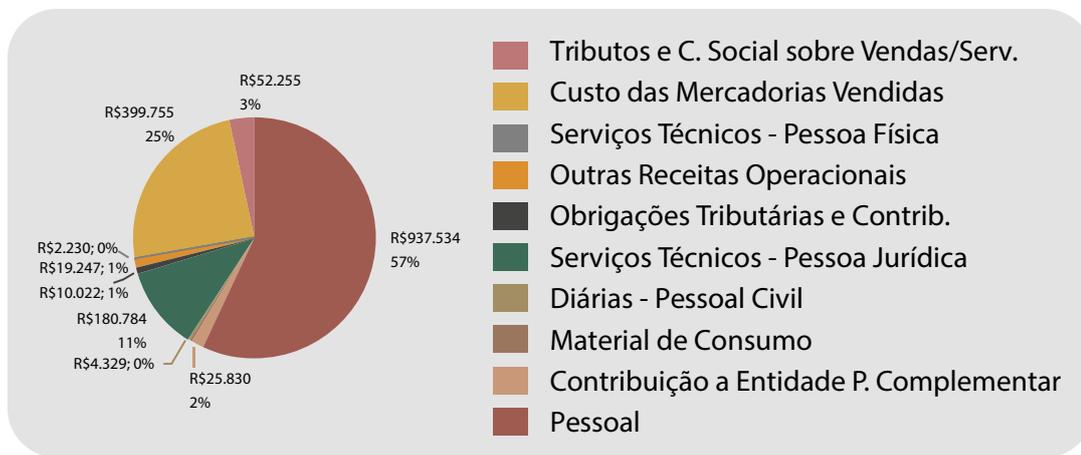
7- DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

7.1- Desempenho financeiro do exercício

POSIÇÃO DAS RECEITAS (EM MILHARES DE REAIS)			
DESCRIÇÃO	VALORES EM R\$1.000		
	2.016	2.017	2.018
[a] Receita de vendas - e. públicos	924.911	481.446	700.000
[b] Receita de serviços	24.286	33.797	37.177
[c] Transferências financeiras	974.013	963.853	1.107.254
[d] Indenizações e restituições	55.365	11.725	13.484
[e] Alienação de bens	2.785	-3.046	3.000
[f] Outras receitas	76.072	128.352	60.000
TOTAL	2.057.432	1.616.127	1.920.915



DESCRIÇÃO	VALORES EM R\$1.000		
	2.016	2.017	2.018
[a] Pessoal	889.903	963.364	883.376
[b] Contribuição a entid. p. complementar	32.088	25.830	93.600
[c] Material de consumo	4.607	4.542	4.996
[d] Diárias - pessoal civil	4.284	4.329	4.531
[e] Serviços Técnicos - pessoa jurídica	202.377	180.784	185.303
[f] Obrigações tributárias e contrib.	33.008	10.022	10.273
[g] Outras receitas operacionais	20.850	19.247	19.728
[h] Serviços técnicos - pessoa física	2.380	2.320	2.286
[i] Custo das mercadorias vendidas	802.301	399.755	581.000
[j] Tributos e c. social sobre vendas/serv.	71.984	52.255	75.950
TOTAL	2.063.782	1.662.448	1.861.043



Do confronto entre receitas e despesas registradas em 2017, a Companhia incorreu em um prejuízo da ordem de R\$20.376 mil, em contraposição a um superávit de R\$15.117 mil registrado em 2016 (antes dos tributos sobre lucro).

Por outro lado, se considerado o resultado primário (subtraídos os elementos externos, inclusive os ingressos financeiros aportados pela União), o prejuízo de 2017 eleva-se para o patamar de R\$1.162.070 mil.

No que se refere às atividades de armazenagem (única atividade própria da Companhia), o resultado de 2017 se traduziu em um prejuízo da ordem de R\$22.079 mil. Subtraídos os elementos externos (inclusive os recursos financeiros repassados pela União e aportados na atividade), o déficit situa-se no patamar de R\$152.828 mil.

A performance econômico-financeira de 2017, delinea um cenário bastante sensível para 2018, agravado pelo desequilíbrio fiscal do governo, que arrefece bastante a perspectiva de obtenção de aportes orçamentários/financeiros adicionais.

Daí a importância e celeridade de implementação, no transcorrer do exercício de 2018, das ações saneadoras contempladas no Relatório de Administração do Exercício de 2017, dentro de um ambiente de governança efetivo e consistente. Entre as iniciativas saneadoras eleitas, cumpre destacar, entre outras, a revisão da estrutura orgânica (tanto da Matriz, como também das Regionais), a readequação e racionalização da força de trabalho, a racionalização da estrutura de armazenagem, a desmobilização de ativos e a redução seletiva dos dispêndios (com o estabelecimento de metas efetivas a serem alcançadas).

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

O imobilizado 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, utilizando as seguintes taxas anuais: mobiliário em geral – 10%, equipamentos de informática e veículos – 20%, edificações – 4%, em conformidade com as instruções firmadas no Decreto nº 3.000/99 e Instrução Normativa SRF nº 162/98.

Considerando que os valores dos ativos encontram-se registrados a custos inferiores aos de mercado, até o mês de dezembro de 2017, não foi efetuado o teste de recuperabilidade dos elementos do Ativo Permanente, que resultasse em aumento ou diminuição deles, decorrente de ajuste patrimonial.

Estão agregadas no Passivo todas as obrigações a curto e longo prazo da empresa para com terceiros.

7.3- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade

Até maio, a Gerência de Mensuração de Custos e Precificação de Serviços – Gempe confeccionou o Sumário Executivo, um relatório com atualização mensal que disponibiliza dados de diversas áreas da Companhia; e o Relatório de Custos com informações específicas de cada programa visando subsidiar e otimizar processos decisórios.

Em maio de 2017, por meio do Voto Presi nº 009/2017, a unidade foi extinta em virtude da necessidade de reestruturar as atividades inerentes à Presidência da Conab. Assim a apuração de custos na Companhia foi deslocada para a Superintendência de Orçamento e Finanças para atuar quando demandada e as demais informações do Sumário Executivo estão contidos na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da Companhia.

7.4- Demonstrações contábeis exigidas pela Lei nº 4.320/64 e notas explicativas

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial. Balanço Financeiro. Balanço Orçamentário. Órgão 22211	www.siafi.tesouro.gov.br

7.5- Demonstrações contábeis exigidas pela Lei nº 6.404/1976 e notas explicativas, caso seja aplicável à unidade

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial. Demonstração do Resultado do Exercício. Demonstração do Fluxo de Caixa. Notas Explicativas.	https://www.conab.gov.br/auditorias/demonstracoes-contabeis

8- CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1- Tratamento de deliberações do TCU

Deliberações do TCU pendentes de atendimento	
Unidade/Subunidade responsável	Quantidade de deliberações
Presi	1
Dipai	1
Dirab	1
Superintendência Regional no Estado do RJ	1
Superintendência Regional no Estado do MA	1
Total	05

Deliberações do TCU pendentes de atendimento				
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Situação**	Providências adotadas / Ações implementadas / Justificativas para a não implementação
Acórdão 2186/2017 TCU-Plenário	9.2 e 9.3	Determinar a Sureg-MA apresente plano de ação com vistas a sanear falhas na execução do PAA. Determinar a Audin que apure supostas ações visando ao embaraço da fiscalização do TCU.	Atendida	Em 09.01.2018, a Sureg MA enviou ao TCU Ofício n.º 12/2018 com informações do Plano de Ação. Em 16.01.2018, a Audin enviou ao TCU Ofício Audin n.º 38/2018 o qual encaminha a Nota Técnica Audin n.º 13/2017, em atendimento a determinação do TCU.
Acórdão 646/2017 TCU-Plenário	9.1 a 9.5	Determinar a Conab que promova o aperfeiçoamento da execução do PAA/CDS. Determinar ao GGPAA que implemente normativos do PAA/CDS.	Em atendimento	Em 24.08.2017, A Presi enviou ao TCU Ofício n.º 437 contendo a Nota Técnica SUPAF n.º 007/2017.
Acórdão 1631/2017 TCU-Plenário	1.8.1	Recomendar a Conab implemente melhorias na execução da AGF e AGF-AF.	Pendente	Encaminhado o Acórdão para Presi, Dirab, Sulog, Suope e Sureg-MT para providências.
Acórdão 157/2017 TCU-Plenário	1.6.1	Determinar que Sureg-RJ elabore estudo a estabelecer valores de retribuição da permissionária pelos estacionamentos.	Em atendimento	Em 03.03.2017, a Sureg RJ enviou ao TCU ofício n.º 147 informando que tão logo tenham novas laudos serão encaminhados.

* Deliberações proferidas no exercício de referência e no exercício anterior, relevantes e de impacto significativo no âmbito da Unidade.

** Situação: Atendida; Em atendimento; Pendente.

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Recomendações pendentes de atendimento	
Unidade/Subunidade responsável	Quantidade de recomendações
PRESI	12
DIRAB	4
Total	16

Deliberações do TCU pendentes de atendimento			
Origem	Nº do item e descrição sucinta da recomendação	Situação**	Providências adotadas / Ações implementadas / Justificativas para o não atendimento
Relatório CGU 201701215	2.1.1.1 – Constatação Recomendação 1: Que a Dirab realize estudo quanto a necessidade de inventários bimestrais.	Em atendimento	A Gearm está realizando estudo sobre a necessidade de inventários bimestrais de estoques públicos.
Relatório CGU 201701215	2.2.1.1 – Constatação Recomendação 1: Apurar os fatos relativos às falhas no acompanhamento e na execução do contrato nº 30/2013.	Pendente	
Relatório CGU 201701215	3.1.1.1 Constatação Recomendação 1: Adotar padronização da numeração dos processos de apuração. Recomendação 2: Estabelecer o CGU-PAD como sistema de registro dos processos correccionais instaurados.	Em atendimento	A Corregedoria-Geral retificou a numeração dos processos. A Corregedoria-Geral passou a adotar como relatório único o emitido pelo CGU-PAD.
Relatório CGU 201701215	3.1.2.2 Constatação Recomendação 1: Instituir como rotina reporte à Alta Administração as atividades desenvolvidas no âmbito da defesa judicial. Recomendação 2: Incluir na agenda de discussão da Alta Administração análise das ações desenvolvidas na defesa judicial. Recomendação 3: A Proge elaborar indicadores que também reflitam aspectos qualitativos.	Em atendimento	A Proge apresenta relatório analítico qualitativo do posicionamento das ações judiciais, sendo mensalmente para Diretoria Executiva e Trimestralmente para Conad e Confis. A Proge propôs a inclusão nos Regimentos Internos dos órgãos da Alta Administração a análise dos relatórios das demandas judiciais da Conab. A Proge sugeriu o indicador de nota de embasamento teórico em relação a causa julgada.
Relatório CGU 201701215	3.1.2.3 Constatação Recomendação 1: Incluir dentre os objetivos operacionais da Conab, metas de redução de ações judiciais. Recomendação 2: Elaborar indicadores com levantamento da diversidade de temas demandados judicialmente da Companhia.	Em atendimento	Na execução do Planejamento Estratégico, está prevista a meta de diminuição do número de abertura de novas ações judiciais contra a Conab. Tem sido esquadrihado os temas das ações cíveis e trabalhistas no sentido de orientar o gestor na prevenção e repressão de eventos de riscos.
Relatório CGU 201701215	3.1.2.5 Constatação Recomendação 1: Formalizar orientações internas e processos de trabalho visando reduzir a judicialização de demandas contra a Conab. Recomendação 2: Priorizar a catalogação dos processos em que a Conab figura como parte. Recomendação 3: Identificar as alterações necessárias no sistema de controle de atividade jurídica que permitam ter informações atualizadas sobre as ações judiciais.	Em Atendimento	A Proge está incluindo do Regimento Interno a obrigação dela orientar as áreas e a Alta Direção sobre possíveis falhas legais nos normativos e procedimentos da Conab. A Proge está informando a situação processual da Companhia periodicamente ao Confis e Conad. A Proge está tratando com a alta administração a contratação de sistema adequado que venha a substituir a Process.

Relatório CGU 201701215	5.1.1.2 Constatação Recomendação 1: Considerar os preços atribuídos às respectivas quantidades a serem adquiridas na execução dos contratos em que os preços sejam estabelecidos.	Em atendimento	A Sumac informa que no contrato em vigor os preços estão sendo atribuídos conforme quantidades adquiridas.
Relatório CGU 201701215	5.2.1.1 Constatação Recomendação 1: Incluir no regulamento de licitações e contratos que, na ausência de profissional competente, sejam designadas equipes multidisciplinares para o planejamento das contratações.	Em atendimento	A Suarm solicitou a PROGE que no referido regulamento seja incluído a necessidade de equipes multidisciplinares para o planejamento das contratações.
Nota Técnica N° 955/2017 CGAGR/DE/SFC	Recomendação a) Instituir mecanismos específicos de controle aos produtores beneficiários do PROVB que não possuam DAP. Recomendação b) Realizar estudo do perfil socioeconômico dos beneficiários.	Pendente	

* Recomendações qualificadas no Sistema Monitor (CGU) como: estruturantes, com indicativo de reposição ao erário ou apuração de responsabilidade.

** Situação: Atendida; Em atendimento; Pendente.

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



Conab

Companhia Nacional de Abastecimento

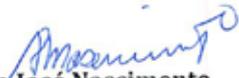
DECLARAÇÃO

Para fins de demonstração da conformidade de cronograma de pagamentos de obrigações, no que se refere ao disposto no art. 5º da Lei Nº 8.666/1993, declaramos que a Companhia não elabora um cronograma prévio de pagamento, em razão dos seguintes motivos fáticos:

1. Considerando o disposto no Regimento Interno e demais normativos aplicáveis à espécie, os pagamentos no âmbito da Matriz, relativos ao fornecimento de bens, locações, realização de obras e prestação de serviços, são realizados de acordo com o encaminhamento das Guias de Pagamento – GP pelas áreas responsáveis, respeitados os prazos de vencimentos informados nas referidas Guias. As referidas GPs constituem-se em documento oficial da Companhia, e são devidamente assinadas pelo agente responsável pela elaboração, pelo Gerente e pelo Superintendente de Área.

2. No âmbito das Superintendências Regionais os procedimentos são idênticos aos da Matriz. O papel da Superintendência de Orçamento e Finanças – SUOFI restringe-se à disponibilização orçamentária/financeira, de acordo com as demandas das Superintendências Regionais.

Brasília - DF, 02 de maio de 2018.


Ronaldo José Nascimento
Gerente Substituto de Programação
Financeira


Clayton David dos Santos
Gerente de Controle Financeiro de
Operações Governamentais


Dalmo Mendes Vieira
Superintendente de Orçamento e Finanças



9- ANEXOS

Anexo 1 - Relação de Unidades Gestoras - UG

UF	UG	Título	UG	Título
Matriz	135100	Companhia Nacional de Abastecimento	135515	Gerência de Programação Financeira
	135153	UA/Brasília	135516	Gerência de Execução Financeira
	135158	UC/Brasília	135517	Ger de Cont Financ Oper Governamentais
	135347	Núcleo do Estoque Estratégico - Sede	135518	Gerência de Execução Contábil
	135348	Núcleo Estoque Regulador - Sede	135519	Ger de Contr de Conv e Op Governamentais
	135350	Presidência	135520	Gerência Fiscal e Tributária
	135351	Gabinete	135521	Gerência de Cálculo e Análise Contábil
	135352	Assessoria da Presidência	135522	Gerência de Cadastro de Pessoal
	135353	Super. de Marketing e Comunicação - Sumac	135523	Gerência de Folha de Pagamento
	135354	Auditoria Interna	135524	Gerência de Benef Segur e Medic do Trabalho
	135355	Procuradoria Geral - Proge	135525	Gerência Matéria Apur Licitações e Contratos
	135356	Diretoria de Política Agric e Informações	135526	Gerência de Matéria Judicial - Gemaj
	135357	Gerência Avaliação de Resultados	135527	Gerência de Carreiras e Remuneração - Gecar
	135359	Gerência de Programação Exec Orçament	135528	Gerência de Capacitação e Desenvolvimento
	135360	Diretoria de Operações e Abastecimento	135535	Superintendência de Suporte a Agric.Familiar
	135361	Gerência da Rede de Armazéns Próprios	135536	Ger de Acomp Contr das Ações da Ag Fam
	135362	Gerência de Movimentação de Estoques	135537	Ger Prog Operacional da Agr Familiar-Gepaf
	135363	Gerência Form e Controle de Estoque	135538	Gerência de Geotecnologias - Geote
	135365	Gerência de Execução Operacional	135542	Gerência de Auditoria - Geaud
	135366	Gerenc Programas Sociais de Abastecimento	135543	Gerência de Desenv.Técnico-Operacional
	135368	Diret Administ Financ e de Fiscalização	135573	Gerência de Contratos e Seguros - Gecos
	135369	Superintendência de Contabilidade	135574	Ouvidoria
	135370	Superintendência de Orçamento e Finanças	135575	Gerência de Processos Especiais - Gepre
	135371	Gerência de Execução Orçamentária	135576	Ger. de Modernização do Merc Hortigranjeiro
	135373	Superintendência de Administração	135577	Prog Nações Unidas para o Desenvolvimento
	135374	Superintendência de Relações do Trabalho	135578	Diretoria de Gestão de Pessoas - Digep
	135375	Gerência de Sistemas e Informação	135579	Superint de Desenvolvimento de Pessoas
	135377	Gerência de Material e Patrimônio-Gemap	135580	Ger de Modelagem Organizacional - Gemor
	135378	Pessoal a Disposição de Outros Órgãos	135581	Gerência de Controle de Relações de Trabalho
	135388	Gerência Adm Rede e Segur Informação	135582	Gerência de Avaliação Operacional
135389	Coord de Desenv e Apoio à Gestão - CODAG	135583	Gerência de Implantação e Acomp de Programas	
135390	Gerência de Cadastro e Cobrança	135588	Gerência de Operações Especiais	

continua

UF	UG	Título	UG	Título
Matriz	135450	Superintendência de Abastecimento Social	135589	Gerência de Apoio ao Varejo de Pequeno Porte
	135452	Gerência de Desenv Pessoas e de Qualidade	135590	Gerência de Engenharia de Software - Gesof
	135454	Superintendência Operações Comerciais	135591	Gerência de Suporte Técnico - Gesut
	135455	Ger de Fiscalização e Vistoria de Estoques	135592	Gerência Prod. da Sociobiodiversidade-Gebio
	135456	Gerência de Comercialização de Estoque	135593	Gerência de Serviço de Assist à Saúde-Gesas
	135467	Coord de Acomp das Ações Orçamentárias	135594	Ger Documentação e Informação - Gedin
	135468	Corregedoria Geral	135595	Unidade Mercado de Opções - Sede
	135469	Gerência de Imprensa	135603	Superintendência de Orçamento e Avaliação
	135470	Gerência de Promoção Institucional	135604	Gerência de Armazenagem
	135477	Controladoria	135609	Coordenadoria de Assuntos Colegiados
	135495	Superint. Gestão Tecnol. da Informação	135616	Superintendência de Controladoria e Riscos
	135496	Superint.de Informações do Agronegócio	135617	Gerência de Riscos Corporativos
	135497	Superint de Gestão da Oferta-Sugof	135618	Gerência Mens. de Custos e Prec. de Serviços
	135498	Gerência de Levant. e Avaliação de Safras	135619	Gerência de Controles Internos
	135499	Gerência de Informações Técnicas	135620	Superintendência de Estratégia e Organização
	135500	Gerência de Custos de Produção	135621	Gerência de Planejamento Estratégico
	135501	Gerência de Inform de Estoques Privados	135622	Superint. de Acompanhamento das Regionais
	135502	Gerência de Alimentos Básicos	135623	Superintendência de Logística Operacional
	135503	Gerenc Fibras Prod Especiais e Regionais	135624	Gerência de Programação em Logística
	135504	Gerência de Oleaginosas e Prod Pecuários	135628	Gerência de Cálculos e Compras - GECAC
	135505	Superint de Fiscalização de Estoques	135631	Gerência de Mat Final Resid e Trabalhista
	135506	Superintendência Armazenagem - Suarm	135632	Conselho de Administração
	135507	Gerência de Sup Tec Operac Agronegócio	135633	Conselho Fiscal
	135508	Gerênc de Monitoramento e Aval Operacional	135634	Gerência de Matéria Trabalhista
	135509	Gerência de Classif e Controle de Qualidade	135635	Gerência Apoio Neg Com Emp Familiares
	135510	Gerência de Cadastro e Credenc de Armazéns	135636	Ger de Int Anal Econ e Projetos Especiais
135511	Gerência de Parcerias Institucionais	135637	Assessoria de Apoio aos Órgãos Colegiados	
135512	Gerência de Apoio Administrativo - Gerad	135638	Assessoria de Relações Internacionais	
135513	Ger. de Protocolo, Arquivo e Telecomunic	135639	Assessoria de Relacionamento Parlamentar	
135514	Gerência de Seguros - Gerse	138010	Companhia Nacional de Abastecimento - DIF.INT	
AC	135229	UA Rio Branco	135530	MO/AC
	135240	Unid. Estoque Estratégico/AC	135547	Unidade Conab PAA/AC
	135241	Núcleo Estoque Regulador/AC-PGPM	135605	Conab Sede Sureg Acre
AL	130079	Unidade Armazenadora Palmeira dos Índios	135439	MO/Alagoas
	135294	UA/Maceió	135586	Conab Sede Sureg Alagoas
	135295	Unid Estoque Estratégico/AL	135601	Unidade Conab PAA/AL
	135296	Núcleo Estoque Regulador/AL-PGPM	135610	Unidade Armazenadora Palmeira dos Índios <small>continua</small>

UF	UG	Título	UG	Título
AM	135045	Conab Sede Sureg Amazonas	135262	Unid. CENT. MANICORE
	135246	UA/Manaus	135263	Unid. CENT. COARI
	135247	Unid. Estoque Estratégico/AM	135264	Unid. CENT. ITACOATIARA
	135248	Núcleo Estoque Regulador/AM-PGPM	135384	UA/TAIANO
	135253	UC/Manaus	135435	MO/Amazonas
	135257	UC/Boa Vista	135553	Unidade Conab PAA /AM
AP	135254	UC/Macapá	135599	Unidade Mercado de Opções Amapá
	135256	Núcleo de Estoque Regulador / AP - PGPM	135600	Unidade Estoque Estratégico Amapá
	135596	Conab Sede Sureg Amapá	135614	Unidade Armazenadora Macapá Central
	135598	Unidade Conab PAA /Amapá	135630	Núcleo Estoque Regulador/AP-PGPM
BA	135101	Conab Sede Sureg Bahia	135336	UA/SALVADOR
	135103	UA/Itaberaba	135425	MO/Bahia
	135104	UC/Sta Maria da Vitória	135558	Unidade Conab PAA /BA
	135106	UC/Entre Rios	135564	Unidade Armazenadora de Entre Rios
	135107	UC/Itabuna	135565	Unidade Armazenadora Ribeira do Pombal
	135112	Núcleo Estoque Regulador/BA-PGPM	135566	Unidade Armazenadora Teixeira de Freitas
	135113	Unid. Estoque Estratégico/BA	135584	Unidade Armazenadora de Feira de Santana
	135114	Unid. Cent. Irecê	135585	Unidade Armazenadora de Sta. Maria da Vitória
CE	135000	UA/Russas	135329	UA/Senador Pompeu
	135115	Conab Sede Sureg/CE	135341	Unid. Col. Senador Pompeu
	135116	Unidade Estoque Estratégico/CE	135342	UC/Tiangua
	135117	Núcleo Estoque Regulador/CE-PGPM	135343	UC/Aracoiaba
	135118	UA/Maracanaú	135344	Unid. Cent. Ico
	135120	UC/Fortaleza	135379	UC/Brejo Santo
	135121	UC/Sobral	135380	UC/Tauá
	135122	UC/Juazeiro do Norte	135398	UA/Aracoiaba
	135126	UC/Crateús	135399	UA/Tiangua
	135128	UA/Casa Machado	135400	UC/Russas
	135129	UA/Crateús	135401	UC/Iguatu
	135130	UA/Juazeiro do Norte	135447	MO/Ceará
	135131	UA/Sobral	135490	UC/Ico
	135132	UA/Brejo Santo	135552	UA/Crateús
	135133	UA/Iguatu	135597	Unidade Conab PAA /CE
135134	UA/Russas	135612	Unidade Armazenadora Icó	
135135	UA/Tauá			
DF	135153	UA/Brasília	135428	MO/DF
	135167	Unid. Estoque Estratégico/DF	135571	Unidade Conab PAA/DF
	135168	Núcleo Estoque Regulador/DF-PGPM	135626	Conab Sede Sureg/DF
	135169	Silo Búfalo		
ES	135310	UC/Vitória	135465	Unidade Armazenadora Colatina
	135311	Unid. Estoque Estratégico/ES	135466	Unidade de Comercialização Colatina
	135312	Núcleo Estoque Regulador/ES-PGPM	135481	Unidade Armazenadora Camburi
	135441	MO/Espírito Santo	135559	Unidade Conab PAA/ES
	135458	Conab Sede Sureg ES	135625	UA Cachoeiro de Itapemirim

continua

UF	UG	Título	UG	Título
GO	135141	Conab Sede Sureg Goiás	135155	UC Goiânia
	135142	Unidade Estoque Estratégico/GO	135156	UC/Ipora
	135143	Núcleo de Estoque Regulador/GO	135159	UP/Anápolis
	135145	UA/Palmeiras de Goiás	135161	Unidade Central de Itapuranga
	135146	UA/Paraúna	135165	Unidade Central de Morrinhos
	135147	UA/Pontalina	135381	Unidade Armazenadora Edeia
	135148	UA/Rio Verde	135410	UA Porteirão
	135149	UA/São Luís Montes Belos	135411	UA Vicentinópolis
	135150	UA/Goianésia	135427	MO/GO
	135151	UA/Quirinópolis	135449	UA/Goiânia
	135152	UA/Santa Helena	135540	Unidade Conab PAA/GO
	135154	UA/Rio Verde		
MA	135170	Conab Sede Sureg Maranhão	135429	MO/Maranhão
	135171	Unid. Estoque Estratégico/MA	135550	Unidade Conab PAA/MA
	135172	Núcleo Estoque Regulador/MA-PGPM	135460	Unidade Armazenadora De São Luís
	135173	Unidade Armazenadora de Itaqui	135569	Unidade Armazenadora de Balsas
	135174	UA/Imperatriz	135175	UC/São Luís
MG	135182	Conab Sede Sureg Minas Gerais	135483	Unidade Armazenadora Varginha
	135183	Unid. Estoque Estratégico/MG	135491	UA/Perdões
	135184	Núcleo Estoque Regulador/MG-PGPM	135493	UA/ Aimorés
	135185	UA/Uberaba	135494	UA/Montes Claros
	135186	UA/Uberlândia	135562	Unidade Conab PAA/MG
	135187	UA/Passa Quatro	135200	UA/São Gabriel d'Oeste
	135188	UC/ Belo Horizonte	135201	UA/Sidrolândia
	135189	UC/Montes Claros	135202	UC/Campo Grande
	135431	MO/MG	135203	Unid. Cent. Coxim
	135459	UA Belo Horizonte	135204	Unid. Cent. Gloria De Dourados
	135482	UA/Juiz de Fora		
MS	135192	Conab Sede Sureg Mato Grosso Do Sul	135205	Unid. Cent. Mundo Novo
	135193	Núcleo Estoque Regulador/MS-PGPM	125206	Unid. Cent. Nioaque
	135194	UA/Campo Grande	135386	Unid. Armazenadora Campo Grande I
	135195	UA/Dourados	135387	Unid. Armazenadora Rio Brillhante I
	135196	UA/Cassilândia	135402	Unidade Estoque Estratégico/MS
	135197	UA/Maracaju	135432	MO/Mato Grosso do Sul
	135198	UA/Ponta Porã	135473	UA Caratinga
	135199	UA/Rio Brillhante	135474	UA São Sebastião do Paraíso
	135207	Unid.Cent.Pedro Gomes	135475	UA Conceição do Rio Verde
	135208	Unid. Cent. Naviraí	135482	UA/Juiz de Fora
	135386	Unid. Armazenadora Campo Grande I	135551	Unidade Conab PAA/MS

continua

UF	UG	Título	UG	Título
MT	135043	MO/Mato Grosso	135222	UA/Jaciara
	135209	Conab Sede Sureg Mato Grosso	135224	UA/Sinop
	135210	Unid. Estoque Estratégico/MT	135225	Uc/Cuiabá
	135211	Núcleo Estoque Regulador/MT-PGPM	135231	UP/Rondonópolis
	135212	UA/Alto Araguaia	135233	Unid. Cent. Porto A. Do Norte
	135213	UA/Barra Do Garças	135234	Unid. Cent. Alto Da Boa Vista
	135214	Unidade Armazenadora Cuiabá	135235	UA/Posto Dos Gaúchos
	135215	UA/Diamantino	135236	Unid. Cent. Paranatinga
	135216	UA/Rondonópolis I	135239	Unid. Cent. Cárceres
	135218	UA/Sorriso	135446	UA/Alta Floresta
	135221	UA/Chapada dos Guimarães	135539	Unidade Conab PAA/MT
	135222	UA/Rosário D`Oeste		
PA	135242	Conab Sede Sureg Pará	135382	UA/Marabá
	135243	Unid. Estoque Estratégico/PA	135391	UA/Altamira
	135244	Núcleo Estoque Regulador/PA	135392	UA/Alenquer
	135245	UA/Ananindeua	135391	UA/Altamira
	135249	UC/Belém	135393	UA/Santarém
	135250	UC/Marabá	135395	UA Itaituba
	135251	UC/Santarém	135434	MO/Para
	135252	UC/Itaituba	135532	UA/Marabá
	135255	Unid. Estoque Estratégico / Ap	135546	Unidade Conab PAA/PA
PB	135288	UA/João Pessoa	135301	Núcleo Estoque Regulador/PB-PGPM
	135289	UA/Campina Grande	135464	MO/Paraíba
	135291	UA/Joao Pessoa	135476	Conab Sede Sureg Paraíba
	135292	UC/Sousa	135602	Unidade Conab PAA/PB
	135293	UC/Campina Grande	135607	Unidade Armazenadora de Patos
	135300	Unid. Estoque Estratégico/PB	135608	Unidade Armazenadora de Monteiro
PE	135285	Conab Sede Sureg Pernambuco	135298	UA/Arcoverde
	135286	Unid. Estoque Estratégico/PE	135304	UA/Recife
	135287	Núcleo Estoque Regulador/PE-PGPM	135405	UC/Caruaru - Pe
	135290	UC/Recife	135438	MO/Pernambuco
	135297	UC/Carpina	135563	Unidade Conab PAA/PE
PI	135176	UC/Teresina	135217	UA/Floriano
	135178	UA/Teresina	135345	Conab Sede/Sureg PI
	135177	UC/Parnaíba	135462	UA/Parnaíba
	135179	UA/Picos	135463	Unid. Merc. Opções Piauí
	135180	Unid. Estoque Estratégico/PI	135541	Unidade Conab PAA/PI
	135181	Núcleo Estoque Regulador/PI-PGPM	138012	UC/Picos

continua

UF	UG	Título	UG	Título
PR	135265	Conab Sede Sureg Paraná	135280	UC/Curitiba
	135266	Unid. Estoque Estratégico/PR	135282	Unid. Cent. Goioerê
	135267	Núcleo Estoque Regulador/PR-PGPM	135282	Unid. Cent. Arapongas
	135268	UA/Cambe	135394	UA Palmeira
	135270	UA/Ponta Grossa I	135396	UA/Rolândia
	135271	UA/Apucarana	135437	Unidade Mercado Opção/PR
	135273	UA/Fco..Beltrão	135544	Armazém Frigorífico Curitiba
	135274	UA/Paranaguá	135545	Unidade Conab PAA /PR
	135275	UA/Ponta Grossa II		
RJ	135305	Conab Sede Sureg Rio de Janeiro	135308	UA/Lira Tavares
	135306	Unid. Estoque Estratégico/RJ	135440	MO/Rio de Janeiro
	135307	Núcleo Estoque Regulador/RJ-PGPM	135561	Unidade Conab PAA /RJ
	135420	UGR/Hortomercado Humaitá	135423	UGR/Hortomercado Campinho
	135421	UGR/Hortomercado Leblon	135424	UGR/Hortomercado Irajá
	135422	UGR/Hortomercado Meier		
RN	135119	UA/Natal	135418	UA/Curais Novos
	135123	UC/Natal	135448	MO/Rio Grande do Norte
	135124	UC/Mossoró	135457	Conab Sede Sureg Rio Grande do Norte
	135127	UC/Santa Catarina	135533	Unidade Conab PAA/RN
	135137	UC/Currais Novos	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
	135309	UC/Amável Damasceno	135615	Unidade Armazenadora Umarizal
	135313	UC/Benfica	135627	Unidade Armazenadora João Câmara
	135349	Unidade Coletora De Umarizal - PGPM		
RO	135136	UA/Cacaoal	135557	Unidade Armazenadora Boa Vista
	135219	UA/Porto Velho	135228	Núcleo Estoque Regulador/RO-PGPM
	135220	UA/Vilhena	135433	MO/Rondônia
	135226	UC/Rondônia	135461	Conab Sede Sureg Rondônia
	135227	Unid. Estoque Estratégico/RO	135548	Unidade Conab PAA/RO
RR	135258	Unid. Estoque Estratégico/RR	135570	Unidade Estoque Estratégico Roraima
	135259	Núcleo Estoque Regulador/RR - PGPM	135587	Conab Sede Sureg Roraima
	135436	MO/Roraima	135606	Núcleo Estoque Regulador/RR-PGPM
	135554	Unidade CONAB PAA Roraima		

continua

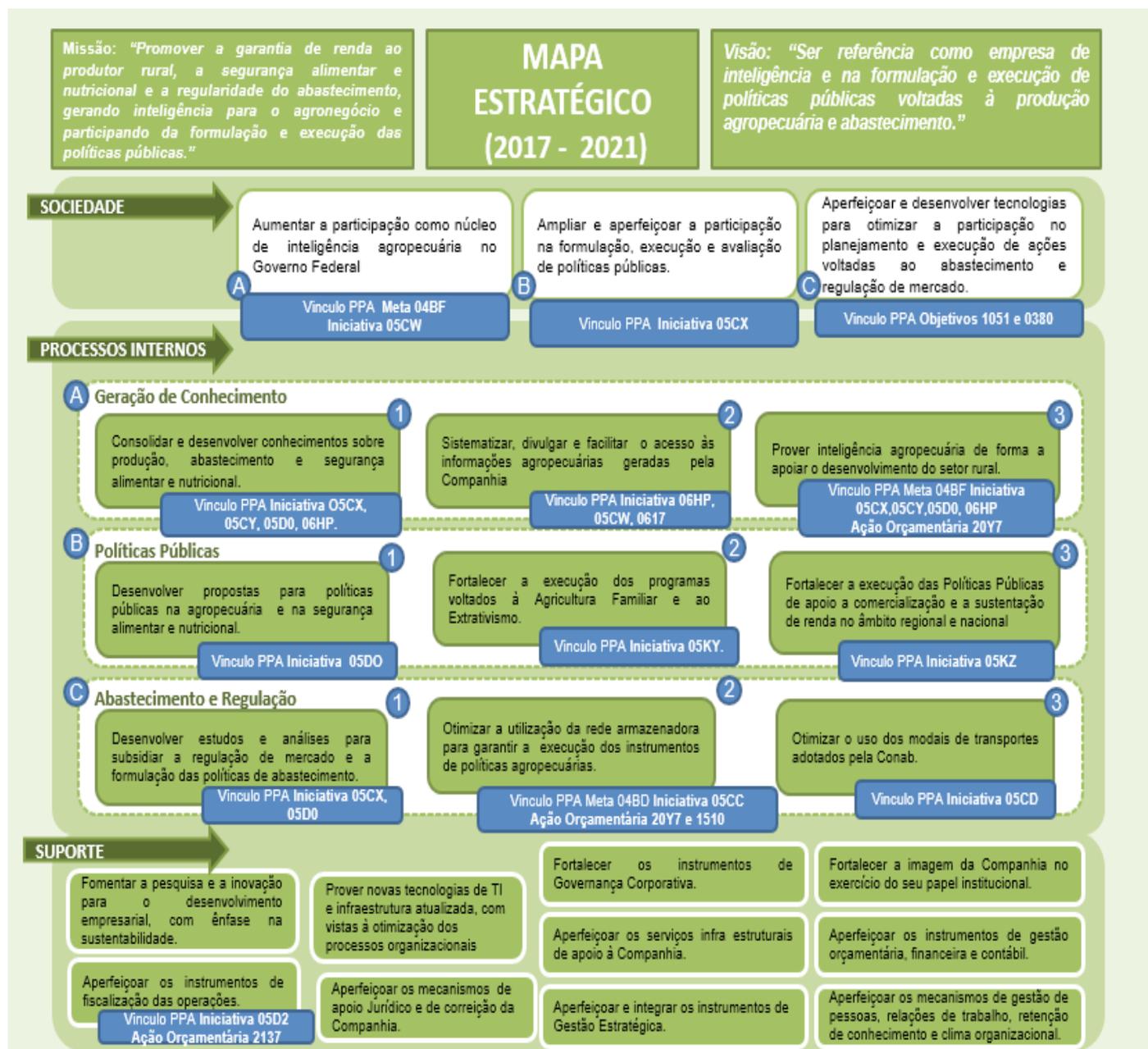
UF	UG	Título	UG	Título
RS	135315	Conab Sede Sureg Rio Grande do Sul	135321	UA/Capão Alto
	135316	Unid. Estoque Estratégico/RS	135322	UA/Porto Alegre
	135317	Núcleo Estoque Regulador/RS-PGPM	135323	UC/Porto Alegre
	135318	UF/Augusto A. Leitão	135442	MO/Rio Grande do Sul
	135319	AF/Porto Alegre	135556	Unidade Conab PAA /RS
SC	135276	UA/Herval d'Oeste	135445	MO/Santa Catarina
	135277	UA/Chapeco	135416	UA Itabaiana
	135278	Unid. Estoque Estratégico/SC	135549	Unidade Conab PAA /SC
	135279	Núcleo Estoque Regulador/SC-PGPM	138011	UA São José
	135284	Conab Sede Sureg Santa Catarina	135426	MO/Sergipe
	135281	UC/Florianópolis		
SE	135108	UC/Aracaju		
	135110	Unid. Estoque Estratégico/SE	135572	Unidade Conab PAA/SE
	135111	Núcleo Estoque Regulador/SE-PGPM	135426	MO/Sergipe
SP	135325	Conab - Sede Sureg São Paulo	135412	UC/Itabaiana
	135326	Unid. Estoque Estratégico/SP	135413	UA Poço Verde
	135327	Núcleo Estoque Regulador/SP-PGPM	135414	UA Nossa Senhora Da Glória
	135328	Merc. Prod. Mogi das Cruzes	135415	UA Propriá
	135320	UA/Campinas		
	135331	UA/Bauru	135443	MO/São Paulo
	135330	UA/Mooca	135486	UA/Carapicuíba
	135332	UC/São Paulo	135487	UA/Garça
	135333	UC/Araraquara	135531	UA/Bernardino de Campos
	135334	UC/Rio Claro	135555	Unidade Conab PAA/SP
	135335	UC/Mogi Das Cruzes	135613	Unidade Serv. Term. Pesqueiro Público Santos
	135408	UC/Itabaiana		
TO	135337	Conab Sede Sureg Tocantins	135407	UC/Gurupi
	135338	Unid. Estoque Estratégico/TO	135417	UA Rio Formoso
	135339	Núcleo Estoque Regulador/TO-PGPM	135444	MO/Tocantins
	135340	UA/Araguaína	135560	Unidade Conab PAA/TO

Anexo 2 - Principais Clientes dos Leilões Agropecuários da Conab (complemento do item 2.3.1)

Tipo de Cliente	UF	CPF/CNPJ	ARREMATANTE	OPERAÇÃO	PRODUTO	QUANTIDADE NEGOCIADA (KG)	VALOR DAS OPERAÇÕES (R\$)
Privado	SE	3861512000130	INDUSTRIAS ALIMENTÍCIAS MARATÁ LTDA	VENDA PÚBLICA	CAFÉ	16.199.076,00	120.710.252,59
	MT	7569161000220	G10 TRANSPORTES LTDA	FRETE	MILHO	76.277.582,00	75.272.420,00
	MT	2726560000587	TRANSPORTADORA BRASIL CENTRAL LTDA	FRETE	MILHO	66.510.000,00	55.925.372,20
	MG	61620753001247	STOCKLER COMERCIAL E EXPORTADORA LTDA	VENDA PÚBLICA	CAFÉ	7.083.650,00	52.682.707,43
	MA	13437830000122	TSF TRANSPORTE E LOCAÇÃO EIRELI	FRETE	MILHO	25.041.522,00	30.470.464,00
	MT	1343157000263	TRANSPORTADORA RODONORTE LTDA	FRETE	MILHO	29.500.000,00	26.969.190,00
	MT	78261252000242	TRANSPORTES BOTUVERÁ LTDA	FRETE	MILHO	34.000.000,00	19.918.104,00
	MT	7572351000116	COOP AGROPECUARIA INDUSTRIAL CELEIRO NORTE COACEN	PEPRO	MILHO	335.775.000,00	19.743.557,20
	SP	2333707004990	JACOBS DOUWE EGBERTS BR COMERCIALIZACAO DE CAFES L	VENDA PÚBLICA	CAFÉ	2.567.162,00	18.987.963,08
	MG	61100772000270	VOLCAFE LTDA	VENDA PÚBLICA	CAFÉ	2.531.138,00	18.576.246,25
TOTAL PRIVADO						595.485.130,00	439.256.276,74
TIPO DE CLIENTE	UF	CPF/CNPJ	OFERTANTE	OPERAÇÃO	PRODUTO	QUANTIDADE NEGOCIADA (KG)	TOTAL OPERAÇÃO (R\$)
PÚBLICO	MG	17186370006522	CASEMG - UAN DE UBERLÂNIDA	VENDA DE TERCEIROS	MILHO, SOJA E SORGO	4.525.000,00	2.536.421,00
	MG	17186370001130	CASEMG UAN CAPINÓPOLIS	VENDA DE TERCEIROS	MILHO E SORGO	448.900,00	193.167,39
	MG	17186370006280	CASEMG UAN DE PATROCÍNIO/MG	VENDA DE TERCEIROS	CAFÉ E SOJA	78.050,00	190.948,30
	MG	17186370008657	CASEMG UBERABA	VENDA DE TERCEIROS	SOJA	83.000,00	91.300,00
	MG	17186370012336	CASEMG FRUTAL	VENDA DE TERCEIROS	SORGO	18.000,00	5.040,00
TOTAL PÚBLICO						5.152.950,00	3.016.876,69

Fonte: Sistema Eletrônico de Comercialização -Elaboração: SUOPE/GEROP em 18/05/2018

Anexo 3 - Mapa Estratégico



Programa 2077 - Agropecuária Sustentável

Objetivo 1051:

Ampliar a capacidade de armazenagem e promover o abastecimento alimentar e nutricional, a competitividade do setor, a geração de divisas cambiais e a produção e disseminação de informações agropecuárias.

Meta 04BD:

Ampliar em 700.000 toneladas a capacidade estática de armazenagem da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab).

Meta 04BF:

Aprimorar mecanismos para o desenvolvimento da inteligência estratégica da agropecuária e do abastecimento alimentar e nutricional.

Iniciativa 05CC:

Construção de dez novos armazéns (Santa Catarina, Espírito Santo, Paraíba, Pernambuco, Ceará, Piauí, Maranhão, Bahia, Rondônia e Goiás), além da ampliação, reforma, recuperação e manutenção da rede armazenadora atual da Conab.

Iniciativa 05CD:

Identificação e mitigação das perdas qualitativas e quantitativas na pós colheita de grãos de milho, soja, trigo, arroz, café e feijão e no transporte de grãos de milho, soja, trigo e arroz.

Iniciativa 05CW:

Desenvolvimento de sistema de monitoramento de produtividade e estimativa da área de produção, com o uso de métodos agrometeorológicos, espectrais e subjetivos, modelos estatísticos e acompanhamento dos pacotes tecnológicos na produção agrícola.

Iniciativa 05CX:

Realização de análise estrutural e conjuntural da produção agrícola sob a ótica dos custos de produção, subsidiando a tomada de decisão para investimentos na agricultura brasileira.

Iniciativa 05CY:

Mapeamento da cadeia de formação de preços de produtos da cesta básica, desde o produtor até o varejo, sob a perspectiva de consumo.

Iniciativa 05CZ:

Formação e manutenção de estoque estratégico e regulador mediante a aquisição de produtos agrícolas, visando 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.

Iniciativa 05DO:

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 (PEP, PEPRO, Valor para Escoamento de Produto - VEP), inclusive por meio de parcerias institucionais.

Iniciativa 05D1:

Ampliação das opções de comercialização e de abastecimento para os pequenos e médios produtores rurais.

Iniciativa 05D2:

Adequação da estrutura e refinamento das metodologias de fiscalização, controle dos estoques públicos e mecanismos de prevenção de riscos das atividades que envolvam os instrumentos de políticas públicas voltados à agropecuária.

Iniciativa 06HP:

Construção do observatório agrícola por meio da estruturação dos modelos e indicadores da agropecuária e do abastecimento, das estratégias de aprimoramento de métodos para coleta, tratamento e divulgação das informações e do conhecimento, com o uso intensivo de modernas ferramentas de tecnologia da informação.

Iniciativa 0617:

Instrumentalização e qualificação dos sistemas de informações das centrais de abastecimento e equipamentos hortigranjeiros que fornecem dados para a mensuração do volume, origem, preços e formatos de produtos comercializados pelas cadeias produtivas de frutas e hortaliças do país.

Programa 2069

Segurança alimentar e nutricional (MDS)

Objetivo 0380:

Contribuir para a promoção do abastecimento e o acesso regular e permanente da população brasileira à alimentação adequada e saudável.

Para o objetivo 0380, compartilhado com o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), a Conab responde por duas iniciativas:

05KY:

Fortalecer a estruturação dos serviços de abastecimento e apoio à comercialização para agricultura familiar.

05KZ:

Instituir a rede de agentes de comercialização e abastecimento no nível federativo para aprimorar as compras públicas da agricultura familiar.

Para sua implementação, com foco nas áreas finalísticas, o Objetivo 1051 conta com quatro ações orçamentárias, às quais foram vinculados os respectivos Planos Orçamentários (PO):

Ação 20Y7:

Desenvolvimento do abastecimento agroalimentar:

- PO01- Recuperação e modernização de Unidades Armazenadoras não atendidas pelo contrato com o Banco do Brasil;
- PO02- Estudo das perdas quantitativas e qualitativas na pós-colheita de grãos;
- PO03- Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras;
- PO04- Pesquisa, acompanhamento e avaliação de safras;
- PO05- Geração e difusão de informações da agropecuária e do abastecimento agroalimentar.

Ação 1510:

Ampliação e melhoria da capacidade armazenadora da Conab:

- PO01- Construção de unidades armazenadoras;
- PO02- Reforma e ampliação de unidades armazenadoras;
- PO04- Remuneração do agente executor do Plano de Ampliação da Capacidade Armazenadora;
- PO05- Elaboração de projetos de construção, reforma e ampliação de unidades armazenadoras.

Ação 2130:

Formação de estoques públicos - Aquisição do Governo Federal (AGF).

Ação 2137:

Fiscalização dos estoques e das operações de garantia e de sustentação de preços na comercialização de produtos agropecuários.

A Companhia também participa 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 Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), com recursos também do MDS, sendo a Conab responsável pela implementação de algumas iniciativas com o suporte dessa ação. Encontra-se incluída, ainda, no Programa 2069 – Segurança Alimentar e Nutricional, no âmbito do Objetivo 0380, com três iniciativas, tendo como foco a Ação 20TB – serviço de abastecimento móvel fluvial, contemplada no orçamento do MDS.

Anexo 4 - Indicadores Conab

Matriz

Processos Internos		
Nº	Objetivo	Indicador
1	CONSOLIDAR E DESENVOLVER CONHECIMENTOS SOBRE PRODUÇÃO, ABASTECIMENTO E SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL.	NÚMERO DE APRESENTAÇÕES EM CONGRESSOS, SEMINÁRIOS E EVENTOS EXTERNOS.
2	SISTEMATIZAR, DIVULGAR E FACILITAR O ACESSO ÀS INFORMAÇÕES DA AGROPECUÁRIA GERADAS PELA COMPANHIA.	NÚMERO DE ACESSOS AO PORTAL DE INFORMAÇÕES DA CONAB.
3	PROVER INTELIGÊNCIA PARA A AGROPECUÁRIA DE FORMA A APOIAR O DESENVOLVIMENTO DO SETOR RURAL.	NÚMERO DE PUBLICAÇÕES VOLTADAS AO NEGÓCIO DA COMPANHIA.
4	FORTALECER A EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À AGRICULTURA FAMILIAR, AO EXTRATIVISMO E ÀS POLÍTICAS SOCIAIS.	ÍNDICE DE CAPACITAÇÃO DE AGRICULTORES FAMILIARES, SUAS ORGANIZAÇÕES E UNIDADES RECEBEDORAS CONTRATADOS NO PAA.
5	FORTALECER A EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À AGRICULTURA FAMILIAR, AO EXTRATIVISMO E ÀS POLÍTICAS SOCIAIS.	ÍNDICE DE EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À AGRICULTURA FAMILIAR, EXTRATIVISMO E POLÍTICAS SOCIAIS.
6	FORTALECER A EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO À COMERCIALIZAÇÃO E À SUSTENTAÇÃO DE RENDA NO ÂMBITO REGIONAL E NACIONAL.	ÍNDICE DE ACESSO AO PROGRAMA DE VENDAS EM BALCÃO.
7	DESENVOLVER PROPOSTA, ESTUDOS E ANÁLISES PARA A FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS.	NÚMERO DE PROPOSTAS DE NOVAS POLÍTICAS PÚBLICAS APRESENTADAS.
8	FORTALECER A EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO À COMERCIALIZAÇÃO E À SUSTENTAÇÃO DE RENDA NO ÂMBITO REGIONAL E NACIONAL.	ÍNDICE DE EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À COMERCIALIZAÇÃO E SUSTENTAÇÃO DE RENDA.
9	DESENVOLVER ESTUDOS E ANÁLISES PARA SUBSIDIAR A REGULAÇÃO DE MERCADO E A FORMULAÇÃO DAS POLÍTICAS DE ABASTECIMENTO.	AMPLIAÇÃO DO NÚMERO DE CONJUNTURAS DE MERCADO DISPONIBILIZADAS.
10	OTIMIZAR A UTILIZAÇÃO DA REDE ARMAZENADORA PARA GARANTIR A EXECUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICAS AGROPECUÁRIAS.	TAXA DE OCUPAÇÃO MÉDIA MENSAL DA REDE DE ARMAZÉNS PRÓPRIOS.
11	OTIMIZAR A UTILIZAÇÃO DA REDE ARMAZENADORA PARA GARANTIR A EXECUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICAS AGROPECUÁRIAS.	TAXA DE CAPACIDADE DINÂMICA (FATOR DE ROTATIVIDADE).
12	OTIMIZAR O USO DOS MODAIS DE TRANSPORTES ADOTADOS PELA CONAB.	ÍNDICE DE EMISSÃO DE GASES POLUENTES NAS OPERAÇÕES DA CONAB NO TRANSPORTE DE GRÃOS.

Suporte		
Nº	Objetivo	Indicador
1	APERFEIÇOAR E INTEGRAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA.	ÍNDICE DE CONSCIÊNCIA ESTRATÉGICA DOS GESTORES.
2	FOMENTAR A PESQUISA E A INOVAÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL, COM ÊNFASE NA SUSTENTABILIDADE.	NÚMERO DE PROJETOS INOVADORES IMPLEMENTADOS.
3	APERFEIÇOAR E INTEGRAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA.	PERCENTUAL DE ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA.
4	APERFEIÇOAR OS SERVIÇOS INFRAESTRUTURAIS DE APOIO À COMPANHIA.	ÍNDICE DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS INFRAESTRUTURAIS.
5	APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE TRABALHO, RETENÇÃO DE CONHECIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL.	CLIMA ORGANIZACIONAL (ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO FUNCIONÁRIO COM A ORGANIZAÇÃO).
6	APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE TRABALHO, RETENÇÃO DO CONHECIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL.	ÍNDICE DE PESSOAS CAPACITADAS EM RELAÇÃO AO QUANTITATIVO DO QUADRO DE PESSOAL, EM TREINAMENTO COM CARGA HORÁRIA IGUAL OU SUPERIOR A 16H.
7	FORTALECER A IMAGEM DA COMPANHIA NO EXERCÍCIO DO SEU PAPEL INSTITUCIONAL.	ÍNDICE DE PERCEPÇÃO ACERCA DA CONAB.
8	APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE APOIO JURÍDICO E DE CORREIÇÃO.	PERCENTUAL DE EFETIVIDADE NO GANHO DE AÇÕES CÍVEIS.
9	APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE APOIO JURÍDICO E DE CORREIÇÃO DA COMPANHIA.	PERCENTUAL DE EFETIVIDADE NO GANHO DE AÇÕES TRABALHISTAS.
10	APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E CONTÁBIL.	ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE.
11	APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E CONTÁBIL.	ÍNDICE DE INVESTIMENTO NA EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA.
12	PROVER NOVAS SOLUÇÕES DE TI E INFRAESTRUTURA ATUALIZADA, COM VISTAS A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS.	ÍNDICE DE EVOLUÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DAS SOLUÇÕES DE TI.
13	FORTALECER OS INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.	GRAU DE EFICÁCIA DAS AÇÕES DE GOVERNANÇA.
14	FORTALECER OS INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.	COEFICIENTE DE RECOMENDAÇÕES SOLUCIONADAS.
15	APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO DAS OPERAÇÕES.	ÍNDICE DE DESVIO DE PRODUTOS ARMAZENADOS.
Sociedade*		
Nº	Objetivo	Indicador
1	AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO COMO NÚCLEO DE INTELIGÊNCIA AGROPECUÁRIA.	INFORMAÇÕES DISPONIBILIZADAS VOLTADAS À INTELIGÊNCIA AGROPECUÁRIA.
2	AMPLIAR E APERFEIÇOAR A PARTICIPAÇÃO NA FORMULAÇÃO, EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS.	NÚMERO DE PARTICIPAÇÕES EM FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS.
3	APERFEIÇOAR E DESENVOLVER TECNOLOGIAS PARA OTIMIZAR A PARTICIPAÇÃO NO PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DE AÇÕES VOLTADAS AO ABASTECIMENTO E REGULAÇÃO DE MERCADO.	ÍNDICE DE EFICIÊNCIA OPERACIONAL.

* Com base no Balanced Scorecard (BSC), metodologia de planejamento adotada pela Conab, a evolução dos indicadores constantes da perspectiva sociedade sujeita-se à evolução dos indicadores constantes na perspectiva de processos Internos, que, por sua vez, são apoiados pela perspectiva de suporte. Deste modo, justifica-se a ausência de iniciativas para os objetivos que constam da perspectiva sociedade (resultados) no mapa estratégico, uma vez que seus resultados são mensurados por resultados acompanhados na perspectiva processos Internos.

Superintendências Regionais

Suporte		
Nº	Objetivo	Indicador
1	APERFEIÇOAR E INTEGRAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA	NÚMERO DE AÇÕES ESTRATÉGICAS IMPLEMENTADAS NAS SUREGS (LEVANTAMENTO DE CENÁRIOS)
2	FOMENTAR A PESQUISA E A INOVAÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL, COM ÊNFASE NA SUSTENTABILIDADE	NÚMERO DE PROJETOS INOVADORES IMPLEMENTADOS
3	APERFEIÇOAR OS SERVIÇOS INFRAESTRUTURAIS DE APOIO À COMPANHIA	PERCENTUAL DE ATENDIMENTO DOS SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO
4	APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE TRABALHO, RETENÇÃO DE CONHECIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL	ÍNDICE DE PESSOAS CAPACITADAS EM RELAÇÃO AO QUANTITATIVO DO QUADRO DE PESSOAL, EM TREINAMENTO COM CARGA HORÁRIA IGUAL OU SUPERIOR A 16H
5	FORTALECER A IMAGEM DA COMPANHIA NO EXERCÍCIO DO SEU PAPEL INSTITUCIONAL	NÚMERO DE AÇÕES DE COMUNICAÇÃO REALIZADAS NO ÂMBITO REGIONAL
6	APERFEIÇOAR OS MECANISMO DE APOIO JURÍDICO E DE CORREIÇÃO DA COMPANHIA	PERCENTUAL DE GANHOS E PERDAS DAS AÇÕES COM A AFERIÇÃO DO ÍNDICE DE APROVEITAMENTO DA PROCURADORIA REGIONAL
7	APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E CONTÁBIL	ÍNDICE DE EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NA UTILIZAÇÃO DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS DESCENTRALIZADOS (DESPESAS DISCRICIONÁRIAS)
8	PROVER NOVAS SOLUÇÕES DE TI E INFRAESTRUTURA ATUALIZADA, COM VISTAS A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	PERCENTUAL DE EVOLUÇÃO DAS MACROATIVIDADES DOS PROJETOS DE MODERNIZAÇÃO
9	FORTALECER OS INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	GRAU DE EFICÁCIA DAS AÇÕES DE GOVERNANÇA
10	FORTALECER OS INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	PERCENTUAL DE RECOMENDAÇÕES SOLUCIONADAS NO ÂMBITO REGIONAL
11	APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO DAS OPERAÇÕES	ÍNDICE DE DESVIO DE PRODUTOS ARMAZENADOS POR REGIÃO

Suporte		
Nº	Objetivo	Indicador
12	CONSOLIDAR E DESENVOLVER CONHECIMENTOS SOBRE PRODUÇÃO, ABASTECIMENTO E SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL. SISTEMATIZAR, DIVULGAR E FACILITAR O ACESSO ÀS INFORMAÇÕES DA AGROPECUÁRIA GERADAS PELA COMPANHIA	RELATÓRIO DE PERIODICIDADE MENSAL SOBRE A CONJUNTURA DO MERCADO LOCAL
13	PROVER INTELIGÊNCIA PARA A AGROPECUÁRIA DE FORMA A APOIAR O DESENVOLVIMENTO DO SETOR RURAL	NÚMERO DE ESTUDOS TÉCNICOS
14	FORTALECER A EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À AGRICULTURA FAMILIAR, AO EXTRATIVISMO E ÀS POLÍTICAS SOCIAIS	ÍNDICE DE EFICÁCIA DAS OPERAÇÕES DO PAA
15	FORTALECER A EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À AGRICULTURA FAMILIAR, AO EXTRATIVISMO E ÀS POLÍTICAS SOCIAIS	NÚMERO DE AÇÕES DE DIVULGAÇÃO DA AÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO DE ALIMENTOS (ADA) REALIZADAS NO ÂMBITO DA SUREG
16	FORTALECER A EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS DE APOIO À COMERCIALIZAÇÃO E À SUSTENTAÇÃO DE RENDA NO ÂMBITO REGIONAL E NACIONAL	PERCENTUAL DE EFETIVIDADE NA VERIFICAÇÃO E ANÁLISES DE COMPROVAÇÃO REALIZADAS POR AVISOS NOS PRAZOS ESTABELECIDOS NAS OPERAÇÕES DE SUBVENÇÃO DA SUPERINTENDÊNCIA DE OPERAÇÕES COMERCIAIS (SUOPE)
17	FORTALECER A EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS DE APOIO À COMERCIALIZAÇÃO E À SUSTENTAÇÃO DE RENDA NO ÂMBITO REGIONAL E NACIONAL	ÍNDICE DE ACESSO AO PROVB NO ÂMBITO DA SUREG DENTRO DO PRAZO ESTABELECIDO NAS OPERAÇÕES
18	DESENVOLVER ESTUDOS E ANÁLISES PARA SUBSIDIAR A REGULAÇÃO DE MERCADO E A FORMULAÇÃO DAS POLÍTICAS DE ABASTECIMENTO	PERCENTUAL DE EFICÁCIA NA DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE PREÇOS E PRODUTOS NO ESTADO
19	OTIMIZAR A UTILIZAÇÃO DA REDE ARMAZENADORA PARA GARANTIR A EXECUÇÃO DOS INSTRUMENTO DE POLÍTICAS AGROPECUÁRIAS	TAXA DE OCUPAÇÃO MÉDIA MENSAL DA REDE PRÓPRIA JURISDICIONADA À REGIONAL
20	OTIMIZAR A UTILIZAÇÃO DA REDE ARMAZENADORA PARA GARANTIR A EXECUÇÃO DOS INSTRUMENTO DE POLÍTICAS AGROPECUÁRIAS	TAXA DE CAPACIDADE DINÂMICA DO ARMAZÉM
21	OTIMIZAR O USO DOS MODAIS DE TRANSPORTES ADOTADOS PELA CONAB	GRAU DE EFICIÊNCIA DAS OPERAÇÕES LOGÍSTICAS NAS REGIONAIS

Distribuição:
Companhia Nacional de Abastecimento (Conab)
Superintendente de Estratégia e Organização (Suorg)
SGAS Quadra 901 Bloco A Lote 69, Ed. Conab - 70390-010 – Brasília – DF
<http://www.conab.gov.br> / suorg@conab.gov.br



Conab

MINISTÉRIO DA
AGRICULTURA,
PECUÁRIA E
ABASTECIMENTO

GOVERNO
FEDERAL