



# Relatório de Gestão exercício 2019

Fonte: Conab



MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA, PECUÁRIA  
E ABASTECIMENTO



PÁTRIA AMADA  
**BRASIL**  
GOVERNO FEDERAL

**Presidente da República**

Jair Messias Bolsonaro

**Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa)**

Tereza Cristina Corrêa da Costa Dias

**Diretor - Presidente da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab)**

Guilherme Soria Bastos Filho

**Diretor - Executivo de Operações e Abastecimento (Dirab)**

Bruno Scalon Cordeiro

**Diretor - Executivo de Gestão de Pessoas (Digep)**

Cláudio Rangel Pinheiro

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

José Ferreira da Costa Neto

**Diretor - Executivo de Política Agrícola e Informações (Dipai)**

Sérgio De Zen

**Superintendente de Estratégia e Organização (Suorg)**

Jorge Oliveira Correia Júnior

**Gerente de Planejamento Estratégico (Geple)**

Nilda Maria Domingos Mendes



# Relatório de Gestão exercício 2019



MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA, PECUÁRIA  
E ABASTECIMENTO



Copyright © 2020 – 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:**

Nilda Maria Domingos Mendes

**Organização:**

Juliana Macedo Martins de Barros

**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

Catálogo na publicação: Equipe da Biblioteca Josué de Castro

338.43(81)

C737r

Companhia Nacional de Abastecimento.  
Relatório de Gestão Exercício 2019 / Companhia Nacional de  
Abastecimento. – Brasília: Conab, 2020.

79 p.

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

1. Conab, relatório, Brasil I. Título.

**Gerência de Planejamento Estratégico - Geple:**

[geple@conab.gov.br](mailto:geple@conab.gov.br)

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

# LISTA DE SIGLAS



**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

**GEPLE** 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

**PROCON-VE** 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

**SECEXAM-BIENTAL** 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

# SUMÁRIO



Mensagem do Diretor-Presidente .....7

## 1

Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo .....8

- 1.1. Identificação da unidade prestadora de contas (UPC).....9
- 1.2. Declaração da missão, visão e valores .....12
- 1.3. Estrutura de governança .....13
- 1.4. Políticas e programas de governo .....14
- 1.5. Ambiente externo.....17
- 1.6. Determinação da materialidade das informações.....18

## 2

Governança estratégica e alocação de recursos .....19

- 2.1. Estratégia e alocação de recursos.....20
- 2.2. Apoio da estrutura de governança a capacidade da UPC de gerar valor ....20

## 3

Riscos, oportunidades e perspectivas .....22

- 3.1. Gestão de riscos e controles internos .....23

## 4

Resultados e desempenho da gestão .....26

- 4.1. Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos e às prioridades da gestão .....27
- 4.2. Demonstração da eficiência e conformidade legal de áreas relevantes de gestão que contribuíram para o alcance dos resultados da UPC no exercício .47

## 5

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis .....61

## Anexo

Alinhamento Estratégico ao PPA e à Lei Orçamentária Anual .....78

## MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE



**C**riada há 30 anos, a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) vem atuando para garantir o abastecimento do país, promovendo a segurança alimentar e nutricional dos brasileiros, bem como renda ao produtor rural. Cada vez mais a Conab tem se posicionado na produção de informações agropecuárias e na formulação de políticas públicas para o setor rural, hoje o principal vetor do desenvolvimento socioeconômico do país.

Em um cenário de restrições orçamentárias, a Companhia tem aprimorado seus padrões de governança, os mecanismos de controle interno, a gestão de riscos e a transparência na execução das políticas públicas, visando atingir seus objetivos estratégicos e superar os desafios que se apresentam. Pela segunda vez consecutiva, a Conab atingiu o nível máximo do Indicador de Governança (IG), da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia.

A nota final da Companhia em 2019 foi de 9,87 – um ponto a mais em relação ao ciclo anterior –, o que demonstra o padrão de governança corporativa conquistado pela Conab nos últimos tempos. Isso reflete o compromisso das diversas áreas da Companhia na gestão de riscos, na transparência e na execução do planejamento estratégico e das ações de governança. Foram fundamentais para esse resultado as ações de conformidade implantadas e a promoção da transparência pública por meio do portal institucional.

A Conab adotou, no ano passado, 38 novos instrumentos de controle interno, incluindo políticas, regulamentos e normas, aprovados pela alta administração. Esse trabalho contribuiu para um melhor ambiente de controle na Companhia, evidentemente, alinhado à legislação nacional e aos procedimentos próprios da administração pública.

Do ponto de vista do Plano Estratégico, o desempenho da Conab no último ano chegou a 88,35%, considerando os resultados para a sociedade. Nessa avaliação são mensurados os índices de participação na formulação e avaliação de políticas públicas, de eficiência operacional e de disponibilização de informações voltadas à inteligência agropecuária.

De acordo com as diretrizes do Governo Federal, a Conab aprimorou a execução das suas atividades finalísticas, considerando o ambiente externo e as restrições orçamentárias dos tempos atuais. Em 2019, a execução das políticas para a agricultura familiar atingiu 99,28% da meta. Foram investidos R\$ 41,4 milhões em três diferentes ações do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) – aquisição de sementes, estoque e Compra com Doação Simultânea (CDS). No total, 5.885 pequenos produtores rurais foram atendidos.

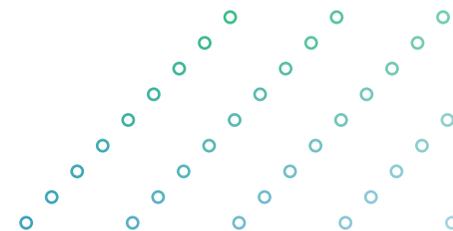
Ao mesmo tempo que gera renda para agricultores familiares, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), na modalidade, Compra com Doação Simultânea (CDS), atende a grupos em situação de vulnerabilidade social e nutricional. No último ano, foram distribuídos 12,8 mil toneladas de alimentos a pessoas nessas condições, indicadas por organizações assistenciais dos municípios.

Vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), a Conab está presente nos 26 estados e no Distrito Federal. Valendo-se dessa capilaridade, a Companhia fortaleceu suas relações com organizações nacionais e internacionais. Essa iniciativa contribuiu para o intercâmbio e o aprimoramento das informações agropecuárias, bem como para a implementação de programas sociais e de abastecimento.

Neste relatório ao Tribunal de Contas da União (TCU), estão os resultados das ações da Conab em 2019, bem como as perspectivas de desenvolvimento da Companhia para fortalecimento do seu papel na execução das políticas públicas e na produção de informações agropecuárias que possam contribuir para o desenvolvimento do país.



VISÃO GERAL  
ORGANIZACIONAL E  
AMBIENTE EXTERNO



## 1.1. Identificação da unidade prestadora de contas (UPC)

Empresa pública criada pela  
**Lei n.º 8.029/1990**

A Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) é uma empresa pública federal, com sede em Brasília, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). A Conab foi criada por meio da Lei n.º 8.029, de 12 de abril de 1990, que autorizou a fusão de três empresas públicas: a Companhia de Financiamento da Produção (CFP), a Companhia Brasileira de Alimentos - Cobal e a Companhia Brasileira de Armazenamento (Cibrazem). Suas atividades foram iniciadas em 1º de janeiro de 1991, com capital 100% do Tesouro Nacional.

A Conab está presente em todas as regiões brasileiras, com superintendências nos 26 estados e no Distrito Federal, além das Unidades Armazenadoras (UAs), como armazéns convencionais, graneleiros, portuários e outros, capazes de estocar diversos produtos agrícolas e garantir o suprimento alimentar da população.

Um dos fatores que torna a Conab estratégica para o Governo Federal é a inteligência produzida para embasar a tomada de decisão quanto à elaboração de políticas voltadas à agropecuária e ao abastecimento. Para isso, disponibiliza informações detalhadas e atualizadas sobre a produção nacional, por meio de levantamentos de previsão de safras, custos de produção e armazenagem, posicionamento dos estoques e indicadores de mercado, além de estudos técnicos que viabilizam a análise do quadro de oferta e demanda, dentre outros, disponibilizados em seu portal institucional.

A Conab tem, também, entre suas atribuições, a responsabilidade de executar as Políticas Públicas voltadas à agropecuária, que são adotadas pelo Governo Federal, com ênfase na geração de emprego e renda, o atendimento de comunidades que estejam em situação de insegurança alimentar e nutricional e ao abastecimento nacional.



## VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

PODER E ÓRGÃO DE VINCULAÇÃO		
Poder: Executivo	Órgão de Vinculação: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa	Código SIORG: 00014

IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE JURISDICIONADA			
Nome: Companhia Nacional de Abastecimento - Conab		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: <a href="http://www.conab.gov.br">http://www.conab.gov.br</a>

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
CARGO	NOME	CPF	PERÍODO DE GESTÃO
Presidente da Conab	Francisco Marcelo R Bezerra	***.486.791-**	01/01/19 a 21/02/19
	Newton Araújo Silva Júnior	***.621.351-**	21/02/19 a 31/12/19

MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO			
CARGO	NOME	CPF	PERÍODO DE GESTÃO
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA	Maximiliano Ferreira Temer	***.233.231-**	02/04/19 a 31/12/19
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA	Raphael Vianna de Menezes	***.027.474-**	01/01/19 a 16/05/19
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA	Sílvio Farnese	***640-871-**	06/06/19 a 31/12/19
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA	Paulo Marcio Mendonça Araujo	***627-651-**	02/04/19 a 31/12/19
Ministério de Planejamento - MP	Antonio Sávio Lins Mendes	***.613.714-**	01/01/19 a 31/12/19
Representante Independente 1**	Fernando Coimbra Júnior	***.595.504-**	01/01/19 a 30/12/19
Representante Independente 2**	Rafael Asfora de Menezes	***.401.264-**	20/08/19 a 17/05/19
Representante Independente 3***	Eudes Gouveia Varela	***.330-057-**	06/06/19 a 31/12/19
Representante dos Empregados	Francisco de Assis X. Segundo	***.584.914-**	01/01/19 a 31/12/19



DIRETORIA EXECUTIVA			
Diretor Executivo de Operações e Abastecimento	Fernando José de P. C. Fonseca	***.356.791-**	01/01/19 a 21/02/19
	Claudio Rangel Pinheiro	***.022.396-**	21/02/19 a 12/04/19
	Claudio Rangel Pinheiro (Interino)	***.022.396-**	12/04/19 a 25/04/19
	Bruno Scalon Cordeiro	***.964.636-**	25/04/19 a 31/12/19
Diretora Executiva de Política Agrícola e Informações	Cleide Edvirges S. Laia	***.438.446-**	01/01/19 a 21/02/19
	Guilherme Soria Bastos Filho	***.964.926-**	21/02/19 a 31/12/19
Diretor Executivo Administrativo, Financeiro e de Fiscalização	Waldenor Cezário Mariot	***.337.239-**	01/01/19 a 21/02/19
	Jose Ferreira da Costa Neto	***.219.173-**	21/02/19 a 31/12/19
	Marcus Luis Hartmann	***.689.249-**	01/01/19 a 21/02/19
Diretor Executivo de Gestão de Pessoas	Jose Ferreira da Costa Neto	***.219.173-**	21/02/19 a 12/04/19
	Claudio Rangel Pinheiro	***.022.396-**	12/04/19 a 31/12/19

SUBSTITUIÇÕES - PRESIDENTE E DIRETORES EXECUTIVOS	
Jose Ferreira da Costa Neto	Substituiu Claudio Rangel Pinheiro no período de 10/07/19 a 17/07/19.
Jose Ferreira da Costa Neto	Substituiu Claudio Rangel Pinheiro no período de 16/08/19 a 27/08/19.
Jose Ferreira da Costa Neto	Substituiu Claudio Rangel Pinheiro no período de 03/09/19 a 17/09/19.
Bruno Scalon Cordeiro	Substituiu Guilherme Soria Bastos Filho no período de 18/11/19 a 22/11/19.
Guilherme Soria Bastos Filho	Substituiu Bruno Scalon Cordeiro no período de 02/12/2019 a 05/12/2019.
Guilherme Soria Bastos Filho	Substituiu Newton Araújo Silva Júnior no período de 09/12/2019 a 13/12/2019.
Guilherme Soria Bastos Filho	Substituiu Jose Ferreira da Costa Neto no período de 10/12/2019 a 31/12/2019.
Bruno Scalon Cordeiro	Substituiu Claudio Rangel Pinheiro no período de 12/12/19 a 13/12/19.
Bruno Scalon Cordeiro	Substituiu Claudio Rangel Pinheiro no período de 13/12/19 a 22/12/19.

# VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 1.2. Declaração da missão, visão e valores

### Missão

- 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.

### Visão

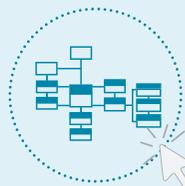
- Ser referência como empresa de inteligência, formulação e execução de políticas públicas voltadas à agropecuária e ao abastecimento.

### Valores

- 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.

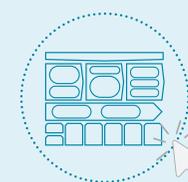
### Estrutura organizacional

A Conab é uma entidade da Administração Indireta e há duas formas principais de perceber sua organização: uma visão hierárquica-funcional - a partir do seu organograma - e uma visão transversal - a partir do entendimento do modelo de negócio organizado na Cadeia de Valor.



O **organograma** apresenta em um gráfico a estrutura de autoridade conforme foi estabelecida pelo Regimento Interno, representando as unidades orgânicas e suas conexões no sistema formal de tarefas, bem como a coordenação hierárquica das ações e recursos. Sua composição é:

Assembleia geral	
Conselho de Administração - Consad	7 membros - função de direcionamento estratégico
Conselho Fiscal - Confis	
Diretoria Executiva	1 Diretor-Presidente e 4 Diretores-Executivos

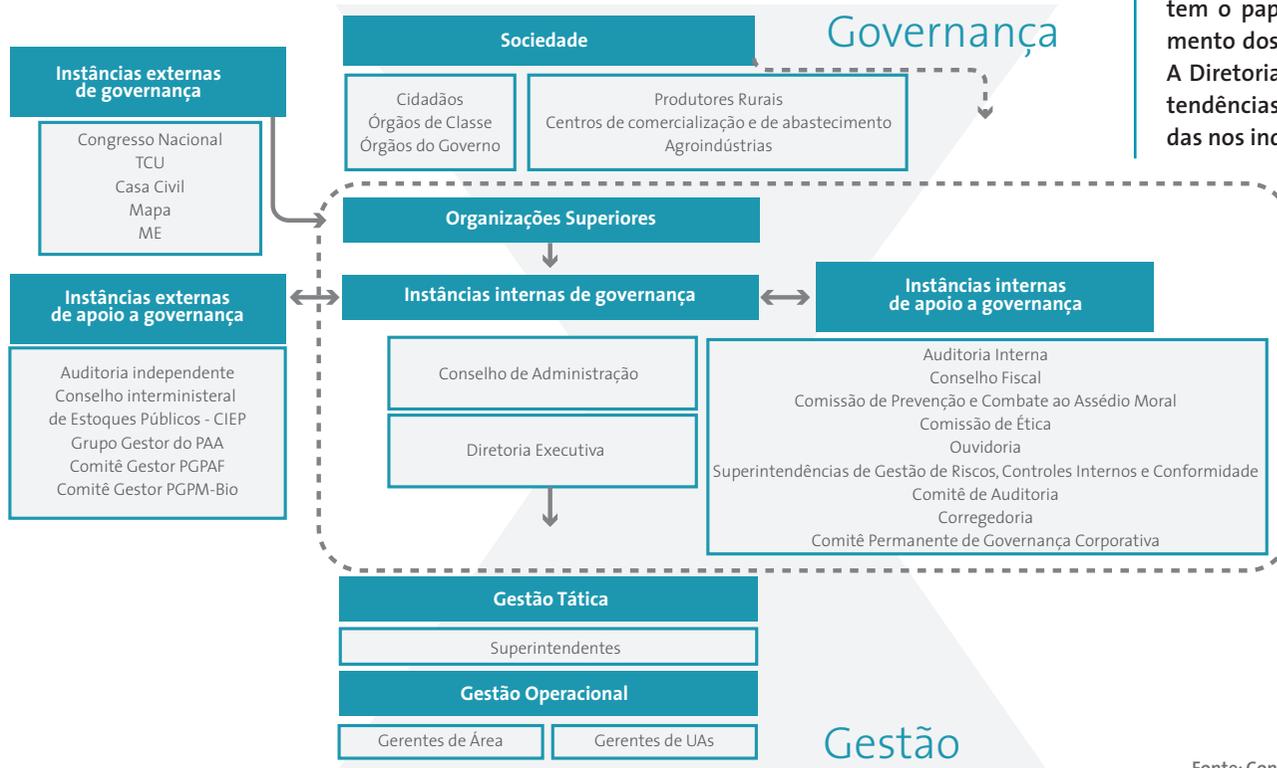


O **modelo de negócios** e as relações dos processos da Conab podem ser visualizados na Cadeia de Valor. O instrumento é a representação gráfica de como são organizados e agrupados os processos de trabalho da Companhia e seu funcionamento gerando valor para seus clientes.

O objetivo da Cadeia de Valor é demonstrar os processos, suas interligações e a forma como se apresentam. Contribuindo com a revisão e otimização das atividades que permitindo a identificação de viesses e a proposição de melhorias entre a criação e a destinação final de um bem ou serviço, ou seja, o input e o output de cada processo.

# VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 1.3. Estrutura de governança



A estrutura de governança corporativa da Conab tem o papel importante de viabilizar o cumprimento dos objetivos estratégicos da Companhia. A Diretoria Executiva, por meio de suas superintendências, buscam o alcance das metas estipuladas nos indicadores estratégicos.

Em consonância a Lei nº 13.303/2016, o Conselho de Administração acompanha a consecução dos objetivos estabelecidos no plano de negócios e o atendimento à estratégia de longo prazo, analisando os resultados buscando identificar pontos de melhorias.

O modelo reflete a maneira como os diversos atores se organizam, interagem e procedem para influenciar e monitorar a direção estratégica da organização no cumprimento da missão, na realização da visão e na promoção dos valores institucionais.

A estrutura de governança corporativa da Conab é composta pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva. Suas atribuições estão definidas no Estatuto Social da Companhia.

Como instâncias externas de governança, a Conab conta com o apoio de Auditoria

Independente; Conselho Interministerial de Estoques Públicos (CIEP); Grupo Gestor do PAA; Comitê Gestor PGPAF; e, Comitê PGPM-Bio.

Como instâncias internas de apoio a governança, a Conab conta com Conselho Fiscal (Confis); Comitê de Auditoria (Coaud); Auditoria Interna (Audin); Comissão de Prevenção e Combate ao Assédio Moral; Comissão de Ética; Ouvidoria; Superintendência de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos (Sucor); Corregedoria Geral; e Comitê Permanente de Governança Corporativa e Integridade.

Em 2018, foram iniciadas as tratativas para efetivação do Comitê Permanente de Governança Corporativa e Integridade e, em fevereiro de 2019, ele foi instituído por meio de Portaria. A primeira ação do referido comitê foi providenciar a atualização da Norma de Governança Corporativa e Integridade, atualizando-a às melhores práticas de governança corporativa existentes para o setor público.

# VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 1.4. Políticas e programas de governo

A Conab insere-se no Plano Plurianual 2016-2019, diretamente vinculado ao Mapa, por meio do Programa 2077 - Agropecuária Sustentável:

### PROGRAMA 2077 - AGROPECUÁRIA SUSTENTÁVEL

<b>Iniciativa 05CC</b>	Construção de 10 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.	<b>Iniciativa 06HP</b>	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.
<b>Iniciativa 05CD</b>	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.	<b>Iniciativa 06I7</b>	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.
<b>Iniciativa 05CX</b>	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.	<b>METAS</b>	
<b>Iniciativa 05CY</b>	Mapeamento da cadeia de formação de preços de produtos da cesta básica, desde o produtor até o varejo, sob a perspectiva de consumo.	<b>Meta 04BD</b>	Ampliar em 700.000 toneladas a capacidade estática de armazenagem da Companhia Nacional de Abastecimento.
<b>Iniciativa 05CZ</b>	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.	<b>Meta 04BF</b>	Aprimorar mecanismos para o desenvolvimento da inteligência estratégica da agropecuária e do abastecimento alimentar e nutricional.
<b>Iniciativa 05Do</b>	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, Pepró, VEP), inclusive por meio de parcerias institucionais.	<b>INDICADORES</b>	
<b>Iniciativa 05D1</b>	Ampliação das opções de comercialização e de abastecimento para os pequenos e médios produtores rurais.	<b>3831</b>	Taxa de produção apoiada pela Política de Garantia de Preço Mínimo (PGPM) e por mecanismos de comercialização
<b>Iniciativa 05D2</b>	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.	<b>3833</b>	Produção nacional de grãos
		<b>3834</b>	Área plantada com grãos
		<b>3835</b>	Produção nacional de carnes

Fonte: Plano Plurianual - PPA 2016-2019

# VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## RESULTADOS DAS INICIATIVAS, METAS E INDICADORES MONITORADOS NO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADA (SGI) DO MAPA REALIZAÇÕES DA CONAB EM 2019



### Estudos Técnicos

Divulgação no site da Companhia de um conjunto de estudos técnicos, tais como: Boletins de acompanhamento da safra de grãos; Boletins de Monitoramento Agroclimático; e Boletins Hortigranjeiros (<https://www.conab.gov.br/info-agro>).

### Observatório Agrícola

Implementação de melhorias no projeto inicialmente denominado Observatório Agrícola. Este projeto se transformou em um projeto maior, denominado Observatório da Agropecuária, e está sob gestão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

### Política de Garantia de Mínimo (PGPM) e Formação de Estoque

Entre 2016 e 2019, a opção do governo foi de priorizar as ações de apoio ao escoamento em detrimento das aquisições e formação de estoques. Neste sentido, apenas em dois momentos houve formação de estoques:

FORMAÇÃO DE ESTOQUE	
2017	2018
859,5 mil t milho	20,4 mil t arroz
COV – Contrato de Opção	AGF

Foram também realizadas operações de Apoio ao Escoamento como o Prêmio para Escoamento do Produto (PEP) e Prêmio Equalizador para o Produtor Rural (Pepro) dos seguintes produtos:

Arroz	Laranja	Milho	Trigo
<b>499,5 mil t</b>	<b>3,1 mil t</b>	<b>9,2 milhõest</b>	<b>984,5 mil t</b>

### Armazenagem

CANCELAMENTO DO CONTRATO ADMINISTRATIVO PARA AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE ESTÁTICA DA REDE ARMAZENADORA DA CONAB.

Em virtude da necessidade de atender outras prioridades, o MAPA determinou o bloqueio dos recursos orçamentários disponíveis para o Plano Nacional de Armazenagem da Conab, impossibilitando a continuidade do Contrato Administrativo nº 30/2013 que visava a ampliação da capacidade estática da rede armazenadora atual da Conab.

### Estudos das perdas no transporte e na pós-colheita

Os estudos voltados às perdas quantitativas e qualitativas no transporte e na pós-colheita de grãos foram finalizados. Os resultados encontrados nessas pesquisas estão em análise para a melhoria de normas e procedimentos internos. Em 2019, o estudo foi apresentado no Seminário Sobre Eficiência e Redução de Perdas no Armazenamento e Transporte de Grãos no Brasil, promovido pela Conab e com participação de representantes da cadeia logística de grãos, que também pode se beneficiar dos dados obtidos.

### Fiscalização

Quanto à fiscalização de estoques, as operações planejadas no ano de 2019 foram executadas conforme planejado:

COMPARATIVO DAS FISCALIZAÇÕES DE ESTOQUES EM 2018 E 2019	
ESTOQUES FISCALIZADOS EM 2018	ESTOQUES FISCALIZADOS EM 2019
4.027 vistorias (100% das operações planejadas)	3.661 vistorias (100% das operações planejadas)

As fiscalizações em 2019, foram 16,05 % inferior ao ano anterior. Este índice deveu-se, principalmente, ao baixo volume de estoques públicos.

# VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## Comercialização e abastecimento – Pequenos e Médios Produtores Rurais

Apesar de dificuldades operacionais ocorridas ao longo do exercício, o Programa Vendas em Balcão (ProVB).

Comercialização ProVB em 2019	Atendimentos realizados	Criadores de pequenos porte contemplados
<b>135.800 t</b>	<b>86 mil</b>	<b>9,2 mil</b>

Os números reforçam a relevância social do Programa, consolidando-o como um importante instrumento no âmbito da política de abastecimento social do país, na medida em que assegura suprimento regular de insumos a inúmeras propriedades rurais, e contribui para o desenvolvimento de um dos mais representativos segmentos da economia nacional.

O monitoramento das metas, iniciativas e objetivo é realizado pelo Mapa, no Sistema de Gestão Integrada (SGI).

Para sua implementação, com foco nas áreas finalísticas, o Objetivo 1051 conta com três ações orçamentárias, vinculadas aos respectivos Planos Orçamentários (PO):

Programa 2077 Agropecuária Sustentável - Conab	
Ação 20Y7 - Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PO.0001 - Recuperação e modernização de Unidades Armazenadoras não atendidas pelo contrato com o Banco do Brasil</li> <li>• PO.0002 - Estudo das perdas quantitativas e qualitativas na pós colheita</li> <li>• PO.0003 - Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras</li> <li>• PO.0004 - Pesquisa, acompanhamento e avaliação de safras</li> <li>• PO.0005 - Geração e difusão de informações da agropecuária e do abastecimento agroalimentar</li> </ul>
Ação 2130 - Formação de Estoques Públicos – AGF	
Ação 2137 - Fiscalização dos Estoques e das Operações de Garantia e Sustentação de Preços na Comercialização de Produtos Agropecuários	

## 1.5. Ambiente externo

O adequado direcionamento estratégico da Companhia pode levá-la a aproveitar oportunidades, não só de ampliar como também de fortalecer a execução dos programas sociais e do fornecimento de informações agropecuárias que venham a contribuir com a missão e visão da Conab.

## Oportunidades no campo de atuação da Conab

- Bem-estar de comunidades social e ambientalmente vulneráveis;
- Emendas parlamentares, que podem viabilizar recursos para os projetos, em favor do agronegócio;
- Aumento do consumo e saúde alimentar;
- Apoio político das comissões ligadas ao setor agropecuário;
- Ampliação do fornecimento de informações agropecuárias;
- Intervenções pontuais visando evitar desabastecimento diante do aumento do consumo de alimentos;
- Crescimento dos intercâmbios de tecnologias e informações, para estabelecer cooperações técnicas que possibilitem à Companhia atuar de maneira mais dinâmica;
- Tendência de apoio para projetos e financiamentos (nacional e internacional).

Não só oportunidades estão no campo de visão da Companhia, a Conab está atenta às ameaças, principalmente aquelas ligadas a crises econômicas do sistema de produção e de abastecimento.

## Programas e ações governamentais executados pela Companhia, relacionados às oportunidades a serem aproveitadas no ambiente externo

- Instrumentos de política agrícola
- Doação de alimentos
- Distribuição de cestas
- Ajuda humanitária internacional
- Atendimento emergencial
- Remoção de estoques
- Aquisições
- Subvenção da cana-de-açúcar
- Leilões agropecuários
- Análise do mercado agropecuário e extrativista
- Custos de produção
- Hortigranjeiros (Prohort)
- Preços agropecuários
- Safras
- Portal de informações agropecuárias

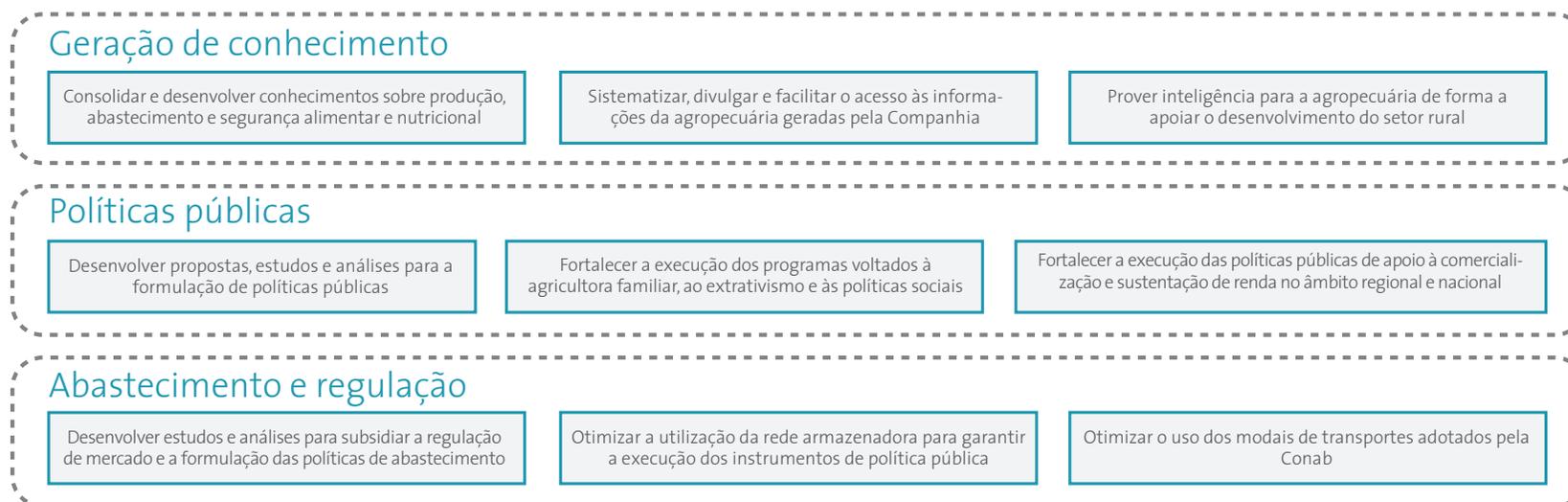
A capilaridade da Companhia e sua vasta experiência permitem uma atuação cada vez mais eficaz no sistema de abastecimento, seja de forma preventiva ou emergencial, a nível nacional e internacional, sendo capaz de suprir demandas regionais e nacionais para mitigar o desabastecimento e desestabilização de preços dos produtos agropecuários.

Os gestores da Conab, em reunião para elaboração do Planejamento Estratégico da Companhia, ressaltam aspectos específicos de fatores presentes no ambiente externo que representam ameaças à organização e exigem estratégias de enfrentamento.



### 1.6. Determinação da materialidade das informações

Temas materiais que impactam na geração de valor no curto, médio e longo prazo resultaram do processo de identificação, avaliação e priorização de cenários relevantes, por meio da elaboração do Planejamento Estratégico da Companhia.



Na determinação da materialidade, não só os temas identificados foram priorizados neste relatório, como também, as metas, iniciativas, indicadores e ações orçamentárias estabelecidas no Plano Plurianual 2016-2019, no qual a Conab participa do Programa 2077 - Agropecuária Sustentável e com o 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 dissemina-

ção de informações agropecuárias.

Deste modo, no capítulo Resultados e desempenho da gestão deste relatório, evidencia-se não só os resultados dos objetivos estratégicos, como também os resultados referentes aos programas executados pela Companhia.

GOVERNANÇA,  
ESTRATÉGIA E  
ALOCAÇÃO DE  
RECURSOS





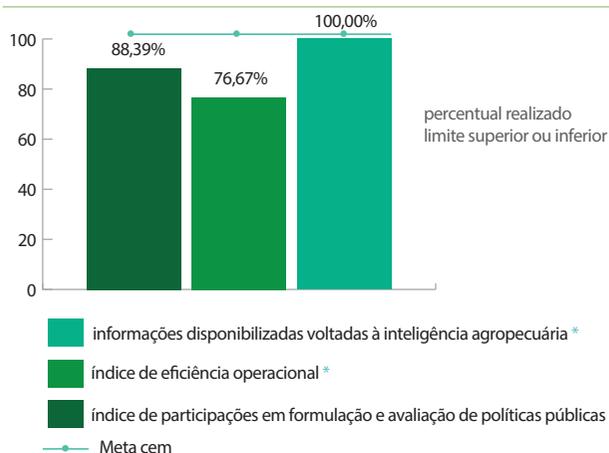
2.1. Estratégia e alocação de recursos

Resultados à sociedade

DESEMPENHO DE

**88,39%** relacionado à média dos indicadores que compõe a mensuração:

Resultados dos indicadores com foco na sociedade



\* valores anuais  
Fonte: Conab

Os objetivos estratégicos, bem como a alocação dos recursos necessários para alcançar os indicadores estão em consonância com o Plano Plurianual (PPA) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), conforme detalhado no anexo deste documento.

Em um cenário de restrição orçamentária e financeira, demonstrar um bom nível de governança, como a Conab tem demonstrado, é um mecanismo fundamental para o alcance dos objetivos estratégicos e superação dos desafios. As relações institucionais – nacionais e internacionais – também tiveram impacto importante na atuação da Conab, com a ampliação e fortalecimento de parcerias, oferecendo subsídios para a formulação das políticas públicas e programas do Governo Federal executados pela Conab, seja para o intercâmbio e aprimoramento de informações agropecuárias ou para a implementação de programas sociais e de abastecimento.

2.2. Apoio da estrutura de governança a capacidade da UPC de gerar valor

A administração da Conab é exercida pelo Conselho de Administração (Consad) e pela Diretoria Executiva (Direx).

CONSAD

Administração superior da Companhia, fixando orientação geral dos negócios e suas prioridades, aprovando e acompanhando o plano de negócios, o planejamento estratégico e de investimentos, o desempenho ante as metas estabelecidas e promovendo, anualmente, a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da estratégia de longo prazo.

DIREX

Promove a execução das atividades da Companhia, em consonância com as disposições estatutárias e as diretrizes fixadas pelo Consad. aprova e acompanha o Plano de Trabalho Anual, que é elaborado pelos Superintendentes da Matriz e Regionais, monitora a sustentabilidade dos negócios, define a estrutura organizacional e adistribuição interna das atividades administrativas, possibilitando geração de resultado de curto, médio e longo prazo.



Avaliação de governança:

# Nível 1

## IG-Sest

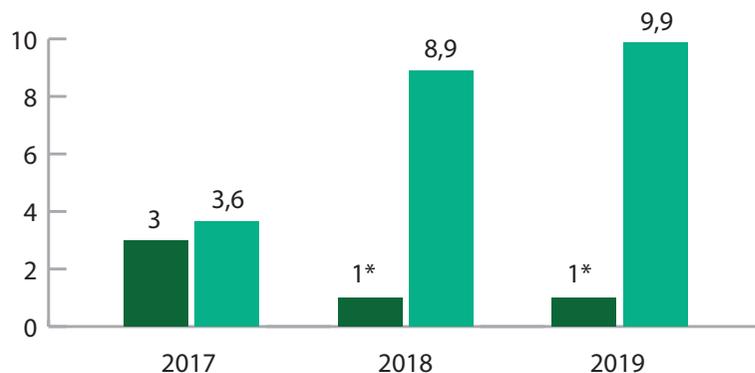
O Indicador de Governança (IG-SEST) é um instrumento de mensuração desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério da Economia (ME), com o objetivo de avaliar padrões de governança, em cumprimento aos requisitos da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, e diretrizes estabelecidas nas Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR). É importante ressaltar que a Conab atingiu, pela segunda vez consecutiva, o nível 1, maior nível que pode ser alcançado neste indicador.

Nota final da Companhia:

# 9,87

um ponto a mais em relação ao ciclo anterior:

Nível alcançado pela Conab no Indicador de Governança (IG-SEST)



\* O Nível 1 corresponde ao nível máximo de avaliação

Fonte: Conab

A cada período, a SEST mede as melhorias nas empresas estatais utilizando como instrumento de controle contínuo. A metodologia aplicada é composta pelas seguintes dimensões: gestão, controle e auditoria; transparência das informações e, por fim, conselhos, comitês e diretoria. Segundo a metodologia, a partir resultados apresentados no período são aferidas notas de classificação e certificação da empresa.

A permanência da empresa no nível 1 é resultado do compromisso de todas as áreas no que diz respeito a gestão de riscos, transparência, execução do Planejamento Estratégico e de ações de governança.

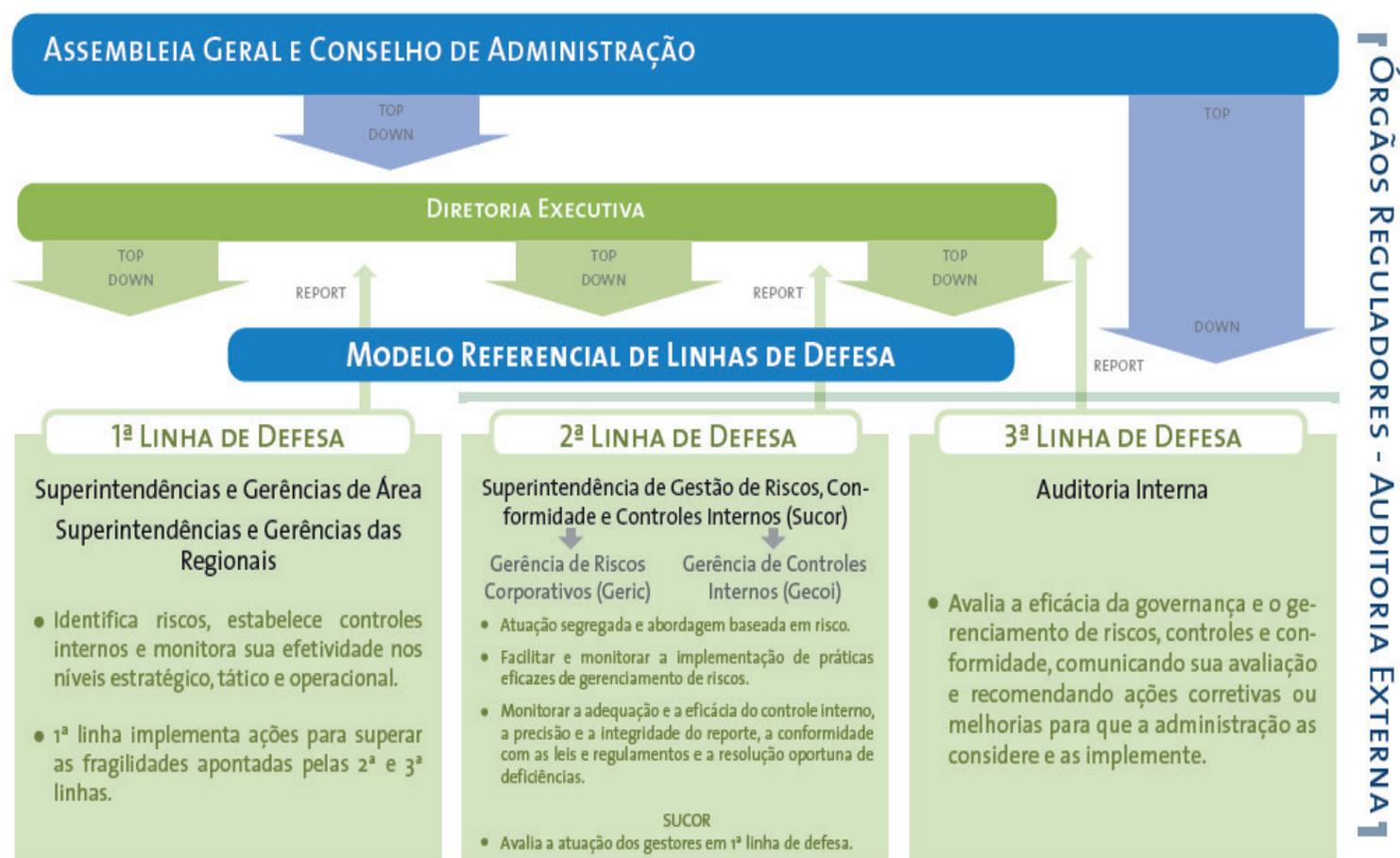
O envolvimento dos administradores foi fundamental para o resultado alcançado. As ações de conformidade implantadas e a promoção da transparência pública por meio do portal institucional foram peças-chaves para o alcance dos resultados.

RISCOS,  
OPORTUNIDADES E  
PERSPECTIVAS



## 3.1. Gestão de riscos e controles internos

A Conab utiliza a sua Política de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos com vistas a estabelecer objetivos, princípios e diretrizes sobre os temas, bem como orienta os processos de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos inerentes e residuais de suas atividades, incorporando a visão de riscos à tomada de decisões estratégicas, em conformidade com as melhores práticas de mercado, além de fortalecer os controles internos voltados a melhoria do ambiente de controle por meio de seus normativos internos.



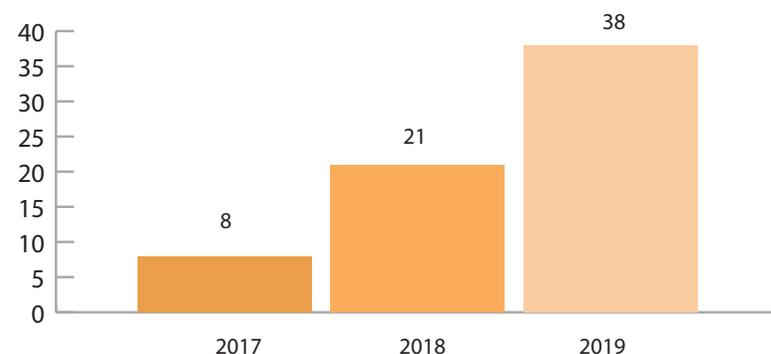
A estrutura de controle interno da Conab segue o modelo das três linhas de defesa publicado pelo Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA Brasil) em 2013, pelas IN CGU nº 01/2016 e nº 03/2017.



A Companhia assegura o fortalecimento e o funcionamento do sistema de controle interno, buscando mitigar os riscos de acordo com a complexidade dos seus negócios, bem como dissemina a cultura de controle para assegurar o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis ao seu contexto empresarial. O extenso conjunto de normativos instituídos pela Companhia abrange diversos segmentos como Operacional, Administrativo, Financeiro, Logístico, Recursos Humanos, Planejamento e Organizacional, Tecnologia da Informação, dentre outros.

A maioria dos Controles Internos estão inseridos nas Normas da Organização, que para sua elaboração e/ou alteração perpassam por um processo robusto, que se inicia com o mapeamento do fluxo de processo, mapeamento dos riscos e definição dos controles, apreciação pelo corpo funcional, análise jurídica e, por fim, análise de conformidade previamente à apreciação pela Alta Administração, instância responsável pela aprovação.

### Políticas, regulamentos e normas criadas/atualizadas



Fonte: Conab

Para o aprimoramento dos controles internos, a Conab, no ano de 2019, contou com a criação/atualização de 38 novos instrumentos entre Políticas, Regulamentos e Normas, que foram aprovados pela Alta Administração. Em comparação aos anos de 2017 e 2018 que foram 8 e 21, respectivamente, houve um aumento expressivo, o que reflete para o estabelecimento um melhor ambiente de controle na Companhia. É neste contexto que a Companhia busca manter seus controles internos alinhados às diretrizes, leis e regulamentos aplicáveis, bem como demais procedimentos que disciplinam o funcionamento da Administração Pública.

Com a alteração/adequação em meados de 2019, das atribuições regimentais da Superintendência de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos - Sucor, área responsável pela segunda linha de defesa, foram aprimorados os controles internos da Companhia, com o monitoramento diário da edição de novas legislações e seus possíveis impactos na Companhia, sendo estes reportados para as áreas interessadas.

Ainda como resultado das alterações das atribuições da Sucor, foram melhorados os controles internos afetos à tomada de decisão da Alta Administração. Tornou-se a partir de então, obrigatória a verificação da conformidade, antes da publicação de todos os Atos, Portarias ou Resoluções, emitidos pelo Conselho de Administração, Diretoria Executiva ou de forma individual, de qualquer dos seus membros.

No ambiente de controle da Companhia está estabelecido o comprometimento com a integridade e com os valores éticos, institucionalizados formalmente por meio da Norma de Organização da Conab - 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 (Lei nº 13.303/16) e posteriores atos. Ademais, também está estabelecido internamente a NOC 10.104 - Procedimentos Disciplinares e 10.116 - Norma de Prevenção ao conflito de interesses, aprovada em setembro de 2019.

Em 2019, com a instituição do Comitê Permanente de Governança Corporativa e Integridade, está sendo revisado o Plano de Integridade, objetivando atualizar as suas ações, que serão apresentadas à Alta Administração em 2020 para aprovação.

Foi aprovado pela Diretoria Executiva da Conab a norma de Prevenção ao Conflito de Interesses NOC -10.116, com o objetivo de estabelecer os procedimentos para consulta dos empregados da Companhia sobre situações que envolvam possível conflito de interesses no exercício de cargo ou função. A ocorrência de tais conflitos é uma das formas de “quebra da integridade” que pode causar prejuízo ao interesse público, daí a importância da norma que fora aprovada em 2019.

Para promover ética e Integridade na Companhia, em 2019 foram feitas algumas ações como a veiculação na intranet de matérias relacionadas ao tema; desenvolvimento e aplicação de pesquisa com questões elaboradas a partir do Código de Conduta, Ética e Integridade da Conab; também foram ofertados diversos cursos sobre os temas na plataforma UniConab.

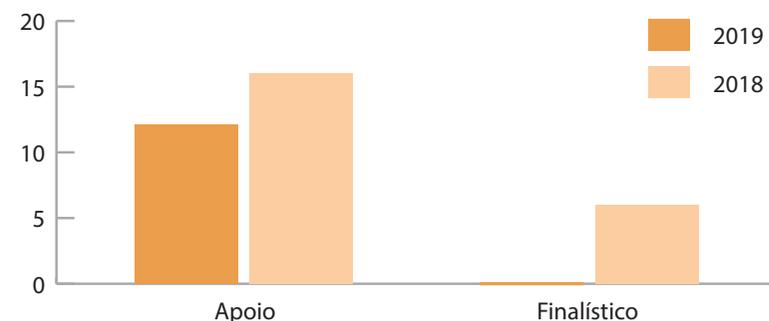


A Gestão de Riscos da Conab utilizou as bases previstas na sua Política com vistas a alcançar os objetivos, se pautando pelos princípios e diretrizes, bem como orientar os processos de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos inerentes e residuais de suas atividades, incorporando tal visão à tomada de decisão estratégica, em conformidade com as melhores práticas de mercado, além de fortalecer os controles internos voltados ao melhoramento do ambiente de controle por meio de seus normativos internos.

No exercício de 2019 realizamos a implementação e homologação do Sistema Ágatha – Sistema de Gestão de Integridade, Riscos e Controles, que consiste em uma ferramenta automatizada, desenvolvida pelo Ministério da Economia (ME) para auxiliar no processo de gerenciamento de riscos, visando agilizar os levantamentos, assim como, criar um banco de dados dinâmico possibilitando a obtenção de informações úteis à tomada de decisão e o monitoramento dos principais riscos ao qual a Companhia está exposta, auxiliando assim a consecução dos objetivos institucionais.

A Conab realizou o levantamento dos riscos operacionais em 12 processos de apoio na área da Superintendência de Contabilidade - Sucon, onde foram identificados 33 riscos de diversas classificações, se utilizando da metodologia COSO II ERM projetada para criar uma “consciência sobre riscos e controles” por toda a empresa e tornar-se um modelo comum para a discussão e avaliação de riscos organizacionais, onde todo esse processo foi possível com apoio da Diretoria Executiva e Superintendências tanto de área como regionais.

### Processos com riscos levantados



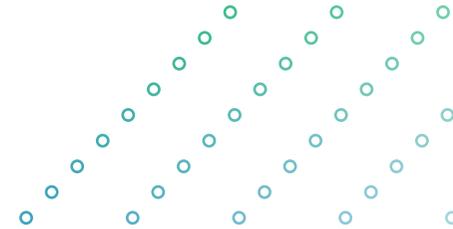
Fonte: Conab

Importante salientar a mudança de atividade e a apresentação dos resultados de riscos devido a inclusão da atividade de elaboração de matrizes de riscos voltadas a contratação, bem como a adequação do sistema Ágatha ao contexto estrutural da Companhia. Demandando assim um esforço considerável visto que a ferramenta necessita de uma mudança procedimental tanto da equipe de gestão de riscos quanto da manutenção do software por parte da equipe de tecnologia de informação da Conab.

Visando realizar o monitoramento dos riscos levantados em exercícios anteriores, enviamos ofícios internos solicitando à áreas específicas da Companhia (Supab, Sugof, Sutin, Proge), informações acerca de seus riscos em conjunto com os seus planos de ação. Recebemos respostas com a atualização do status, sendo monitorados os riscos com probabilidade (P) e impacto (I) iguais ou superiores a 15, classificados como extremos e a situação de sua mitigação, perfazendo um total de 49 riscos monitorados. Estes riscos encontram-se em migração para o sistema Ágatha visando um processo mais integrado junto as áreas gestoras de primeira linha.

No exercício de 2019 entrou em vigor o Regulamento de Licitações e Contratos da Conab, que prevê a necessidade de realização de matrizes de riscos de contratação para compras acima de 10 mil reais, onde a Conab elaborou um total expressivo de 305 matrizes de contratação para todo o Brasil. Este procedimento visa fortalecer todo o processo de licitação e contratação da Companhia, trabalhando previamente riscos nas etapas de planejamento, seleção dos fornecedores e na gestão do contrato, auxiliando o acompanhamento dos pregoeiros, licitantes, gestores e fiscais dos contratos.

# RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO





**4.1. Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos e às prioridades da gestão**

Para cumprir com a missão de “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, e “Ser referência como empresa de inteligência, formulação e execução de políticas voltadas à agropecuária e ao abastecimento”, a Conab definiu objetivos estratégicos classificados em 3 perspectivas: Sociedade, Processos Internos e Suporte.

Os resultados da gestão apresentados a seguir estão relacionados aos objetivos classificados na perspectiva sociedade e na perspectiva processos internos, diretamente relacionados as atividades-fim da Conab.

**PERSPECTIVA**  
Sociedade

**OBJETIVO**

Aumentar a participação como núcleo de inteligência agropecuária

**META PARA 2019**  
93%

**META REALIZADA**  
93%

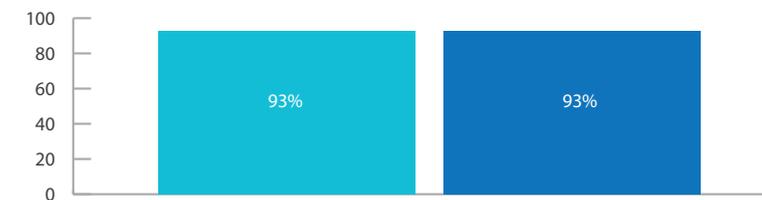


O alcance de meta prevista (93%) para o indicador acima revela o compromisso da organização em desenvolver conhecimentos sobre produção, abastecimento e segurança alimentar e nutricional, viabilizado por publicações voltadas ao negócio da Companhia e de apresentações em congressos, seminários e eventos externos. Todos esses resultados estão concatenados ao objetivo da Conab em aumentar sua participação como núcleo de inteligência agropecuária.

Macroprocesso voltado para aumentar a participação da Conab como núcleo de inteligência agropecuária e indicador que mensura o alcance deste objetivo



Comparativo entre metas prevista e realizada



Fonte: Conab



**PERSPECTIVA**  
Sociedade

**OBJETIVO**

Ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de Políticas Públicas

**META PARA 2019**

93,2%

**META REALIZADA**

82,2%

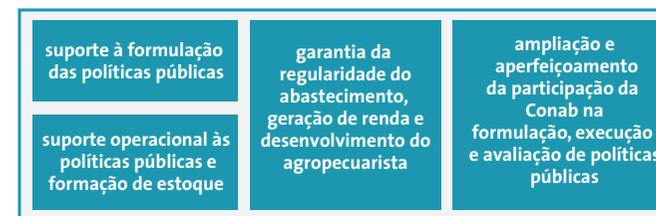
**SITUAÇÕES ESPECÍFICAS DOS PROGRAMAS OPERACIONALIZADOS PELA CONAB QUE INVIABILIZARAM O ALCANCE DA META**

Conjunturas como o desabastecimento generalizado das unidades de venda, causado por diversos entraves ocorridos na remoção de milho do Mato Grosso para as unidades de destino, acarretando a suspensão de lotes que haviam sido negociados. Os entraves relacionados à operacionalização do Programa Vendas em Balcão foram mitigados somente no decorrer do 4º trimestre, de modo que não foram suficientes para regularizar plenamente o abastecimento dos armazéns antes do término do exercício.

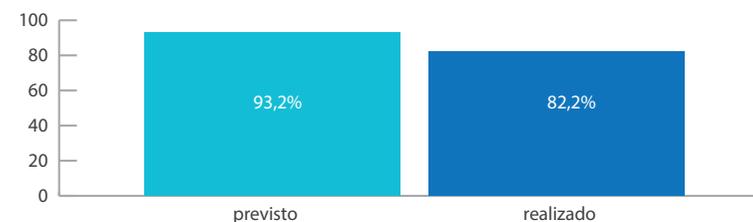
**OUTROS FATORES RELACIONADOS À EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS ÀS POLÍTICAS SOCIAIS TAMBÉM QUE INFLUENCIARAM O NÃO ALCANCE DA META**

Valores de fechamento dos leilões para aquisição dos produtos que compõem as cestas de alimentos ficaram abaixo do projetado; despesas com diárias, com material de consumo e com combustível apresentaram execução inferior a prevista em razão de mudanças pontuais nos atendimentos às famílias indígenas e quilombolas, resultando em cancelamento de viagens para entrega das cestas e de viagens técnicas para acompanhamento das operações; e os entraves junto à Fundação Cultural Palmares, representante do segmento quilombola, especialmente em relação à dificuldade do órgão em articular e definir as comunidades beneficiárias. Esses entraves tiveram como consequência a não distribuição de grande quantidade de alimentos, o que, naturalmente, impossibilitou a utilização de serviços de braçagem, diárias e combustível, em conformidade com o previsto.

Macroprocessos voltados para garantia da Regularidade do Abastecimento, Geração de Renda e Desenvolvimento do Agropecuarista e indicador que permite mensurar o alcance deste objetivo



**Comparativo entre metas prevista e realizada**



Fonte: Conab



**PERSPECTIVA**  
Sociedade

**OBJETIVO**

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

**META PARA 2019**  
85%

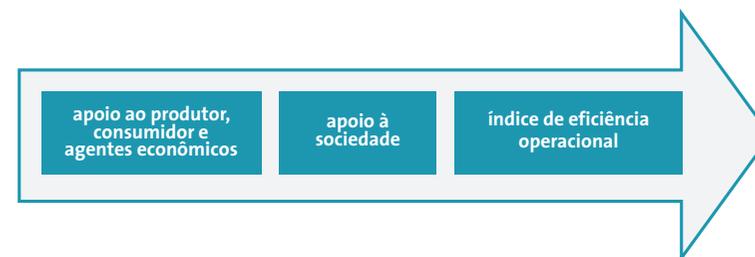
**META REALIZADA**  
65,17%



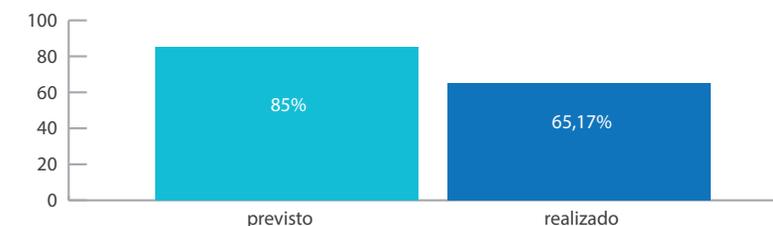
A meta de 85% não foi alcançada, visto que foi realizado um percentual de 65,17%. Isso significa que a Conab atuou na ampliação do número de conjunturas realizadas, obtendo resultado em relação à Taxa de Revisão da Capacidade Estática de Armazenagem e Índice de operações logísticas de transporte de produtos, entretanto, em relação ao Índice de execução dos programas voltados à comercialização e a sustentação de renda, que também impacta o referido objetivo, o resultado não foi satisfatório, uma vez que o meio de controle utilizado para acompanhar este resultado não se mostrou eficiente, sendo necessário revê-lo.

Como os demais indicadores referentes aos Objetivos de Sociedade, não há ação orçamentária atrelada diretamente a este objetivo. Ele está vinculado aos Objetivos estratégicos de Processos Internos relacionados ao tema estratégico de Abastecimento e Regulação.

Macroprocesso voltado para apoio da sociedade e indicador com foco na mensuração desse objetivo



Comparativo entre metas prevista e realizada



Fonte: Conab



**PERSPECTIVA**

Processos Internos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

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

**INDICADOR DE RESULTADO**

Número de apresentações em congressos, seminário e eventos externos

**FÓRMULA:**

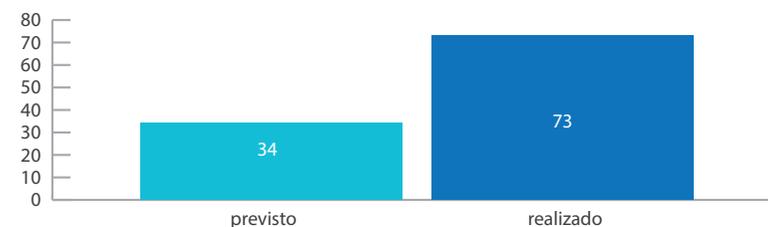
$\Sigma$  número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos ao ambiente da Conab.



Busca-se com este indicador assegurar a qualidade e quantidade de informação sobre produtos, setores, regiões geográficas, blocos econômicos, países, dados históricos e prospectivos, a partir do uso de metodologias reconhecidas, gerando informações e conhecimentos confiáveis, consistentes, isentos e atualizados.

**RESULTADO**

**Apresentações em congressos, seminário e eventos externos**



Fonte: Conab

A meta de realizar 34 apresentações em congressos, seminários e eventos externos, foi superada, obtendo-se um resultado de 73 apresentações. O sucesso na superação da meta se deu em função da integração do corpo técnico da Conab com os mais diversos setores do agronegócio, o que resultou no aumento de convites para apresentações em eventos externos. O agronegócio se configura como um dos setores mais pujantes do país, e a Conab vem sendo convidada a fazer palestras em assuntos concernentes ao tema, o que demonstra o reconhecimento como referência na área e o atendimento a esses convites e contribui com a consolidação da empresa como referência em inteligência agropecuária.

O maior risco à esta cadeia de valor é o da não realização dessas apresentações devido à restrição financeira, o que pode comprometer parcialmente o resultado alcançado, visto que muitos desses eventos ocorrem em cidades distantes, o que ensejaria um maior dispêndio para a participação dos seus técnicos.

# RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO



**PERSPECTIVA**

Processos Internos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

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

**INDICADOR DE RESULTADO**

Número de visualizações de páginas no portal institucional da Conab

**FÓRMULA:**

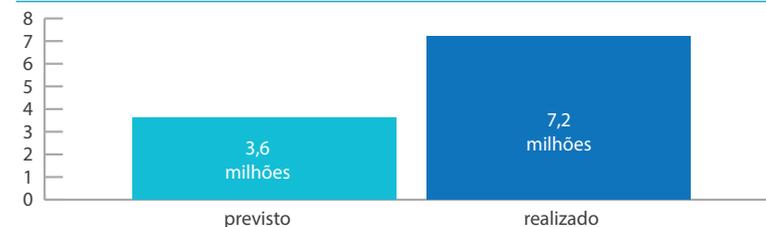
$\Sigma$  visualizações de páginas no portal da Conab com base nos relatórios do Google Analytics.



Busca-se com este indicador 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.

**RESULTADO**

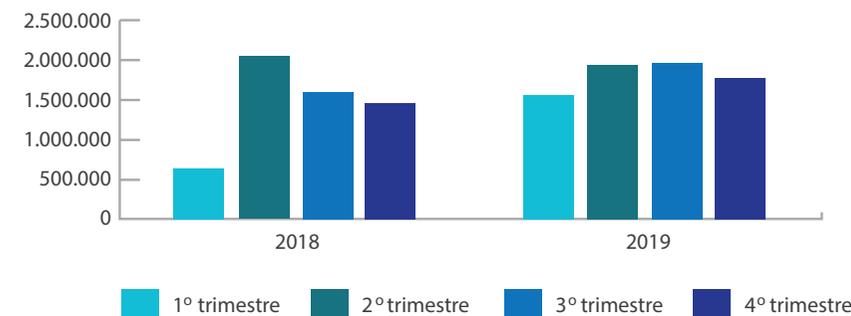
Visualizações de páginas no portal institucional da Conab



Fonte: Conab

No 2º trimestre de 2018, a Conab lançou novo portal institucional, conforme padrão do Governo Federal. O formato promove a transparência ativa e facilita o acesso às informações por meio de um leiaute limpo e intuitivo, seguindo os princípios da transparência, usabilidade e acessibilidade. O portal é responsivo – ou seja, adaptável a diferentes dispositivos mobile – e também atende o Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico, em obediência ao Decreto 5.296/2004. O acompanhamento dos resultados obtidos por meio das mudanças implementadas é feito trimestralmente, com base nos relatórios da ferramenta gratuita Google Analytics. Estes resultados indicam o comportamento de busca da sociedade pelas informações produzidas pela Conab, o que também ajuda a direcionar a produção de conteúdo e as ações de comunicação voltadas ao público externo.

**Número de acessos ao site por trimestre**



Fonte: Conab



**PERSPECTIVA**

Processos Internos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

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

**INDICADOR DE RESULTADO**

Número de ações de interesse das partes relacionadas em assuntos correlatos à Conab.

**FÓRMULA:**

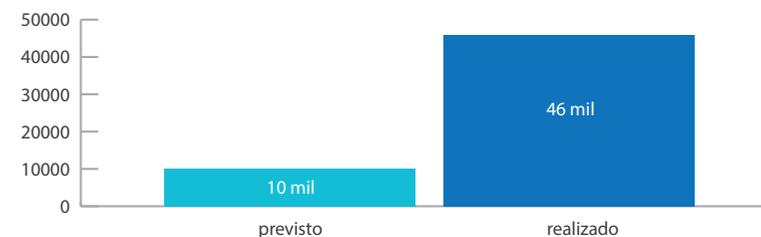
$\Sigma$  n° de matérias clipadas + n° de downloads do Conabcast.



Busca-se com este indicador 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.

**RESULTADO**

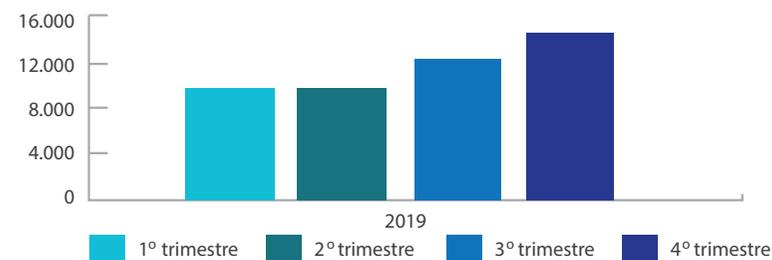
**Interesse das partes relacionadas em assuntos correlatos à Conab**



Fonte: Conab

O resultado de clipping afere o interesse da imprensa em temas relacionados à Conab, que é estimulado pela atuação da Assessoria de Imprensa. Já o número de downloads do ConabCast informa acerca do interesse da sociedade no conteúdo em áudio produzido pela Companhia. Juntos, os indicadores oferecem um parâmetro razoável para compreender o interesse das partes relacionadas nos assuntos da Conab e indicam o grau de democratização do acesso à informação e ao conhecimento por diferentes meios de comunicação, na busca do cumprimento da missão institucional de prover inteligência agropecuária.

**Número de matérias clipadas e downloads do Conabcast**



Fonte: Conab



**PERSPECTIVA**

Processos Internos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

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

**INDICADOR DE RESULTADO**

Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia

**FÓRMULA:**

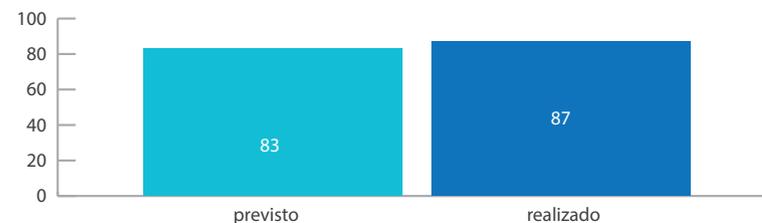
$\Sigma$  n° de publicações disponibilizadas ao ano.



Busca-se com este indicador fomentar a geração de informação e conhecimento com excelência, competência, imparcialidade e credibilidade, além de universalizar o acesso à informação. A produção de inteligência para agropecuária também tem como pilar subsidiar e auxiliar o governo na formulação de políticas públicas, contribuir para o melhor planejamento e fortalecimento do setor agropecuário e de abastecimento, com vistas a ampliar e otimizar a geração de conhecimentos para a promoção da sustentabilidade, da segurança alimentar e nutricional e da inovação no setor rural.

**RESULTADO**

**Publicações voltadas ao negócio da Companhia**



Fonte: Conab

Em relação ao referido indicador estabeleceu-se como meta 83 publicações anuais, que foi superada ao se publicar 87. Este resultado foi alcançado a partir da elaboração de trabalhos que abordaram temas relevantes para o agronegócio, envolvendo a cadeia de suprimentos do trigo, uva, suínos, arroz, produtos da sociobiodiversidade, entre outros. Por ser referência em inteligência agropecuária, a Conab tem buscado gerar e compartilhar informações acerca do agronegócio com a sociedade e demais agentes interessados, com a publicação de materiais que apoiem a decisão e a formulação de políticas públicas voltadas ao tema.

O déficit de recursos humanos nas superintendências responsáveis por este indicador, por força do Plano de Demissão Voluntária (PDV) e o baixo uso de Tecnologia da Informação na coleta, tratamento e análise das informações permanecem se configurando como riscos ao alcance deste objetivo, limitando a produção e o compartilhamento de estudos por esta Companhia.



PERSPECTIVA

Processos Internos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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



A atuação da Conab junto à agricultura familiar tem como objetivo estimular o associativismo e o cooperativismo, fomentar o acesso ao mercado, promover a segurança alimentar e nutricional e contribuir com a regularidade do abastecimento.

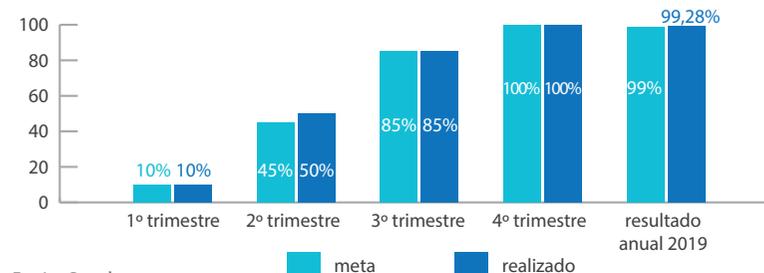
Considerando a relevância das ações de apoio à comercialização voltadas a esse segmento, foi inserido, no Planejamento Estratégico da Companhia, o Objetivo Estratégico: “Fortalecer a execução dos programas voltados à Agricultura Familiar, ao Extrativismo e às Políticas Sociais”. Tal objetivo pretende consolidar a institucionalização do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). As ações da Conab se materializam na execução do PAA e estão contempladas no Plano Plurianual 2016-2019, sendo afetas ao Programa 2069 - Segurança Alimentar e Nutricional.

Nesse Objetivo Estratégico, existem dois indicadores, a saber:

a) Índice de execução dos programas voltados à agricultura familiar

É um indicador de execução financeira com vistas a verificar o cumprimento do objetivo do Programa e a capacidade da Companhia na sua execução. Tal índice é mensurado trimestralmente por meio de esforços realizados e, anualmente, por meio de seu resultado.

Resumo dos resultados referente ao Planejamento Estratégico 2019



Fonte: Conab

Total de aquisição de alimentos em 2019

MODALIDADE PAA	VALOR (R\$)	Nº DE AGRICULTORES FAMILIARES	QUANTIDADE (KG)
AQUISIÇÃO DE SEMENTES	4.329.728,23	326	576.908
CPR-ESTOQUE	4.731.273,67	767	935.051
COMPRA COM DOAÇÃO SIMULTÂNEA	32.319.855,26	7.792	12.797.857
TOTAL	41.380.857,16	5.885	14.309.815

Fonte: Conab

As regiões Nordeste e Norte aportaram mais de 50% da execução. Destaca-se a participação das mulheres rurais, que atingiu 80%. Registrou-se atuação em 254 municípios, por meio de Organizações Fornecedoras que entregaram seus produtos para Unidades Receptoras.

b) Número de atividades de capacitação das Superintendências Regionais nas ações da agricultura familiar

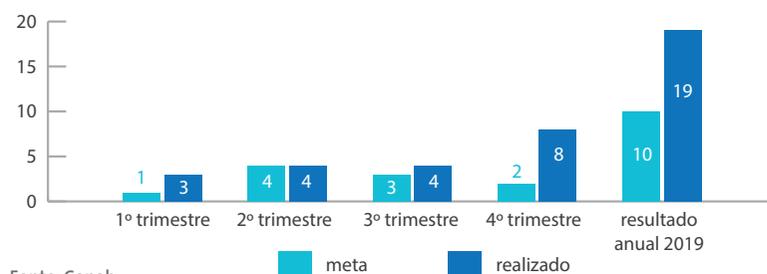
O indicador é referente ao número de atividades de capacitação das Suregs nas ações da agricultura familiar, sendo a Companhia, por meio da Superintendência de Agricultura Familiar - Supaf, a responsável por realizar atividades via videoconferências e in loco, com o intuito de aprimorar a conformidade documental e a execução do PAA. Para tanto foi elencada como prioridade a capacitação contínua das Superintendências Regionais (Suregs) e dos públicos beneficiários do Programa.

# RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO



Contribui para que o público beneficiário do Programa se aproprie das normas e regras, mitigando falhas na execução ou nos procedimentos administrativos e operacionais das modalidades do PAA, o que possibilita às Superintendências Regionais, além de bem executar suas atribuições, instruir o público beneficiário quanto ao acesso, execução e retornos da execução.

## Resumo dos resultados referentes ao Planejamento Estratégico 2019



Fonte: Conab

As ações que representam o esforço da área, bem como os respectivos percentuais de cumprimento foram atingidos. Os resultados obtidos foram devido ao grande empenho na otimização dos recursos disponíveis, financeiros e humanos.

O principal desafio no âmbito da execução das ações voltadas à agricultura familiar, pela Conab consiste na continuidade de implementação de controles adicionais, como o acesso a outras bases de informações. O acompanhamento e fiscalização do Programa são contínuos e estão alinhados às ferramentas de gestão que facilitam a adoção de ações corretivas e preventivas.

No que tange ao indicador estratégico que mensura a capacitação das Suregs em relação ao Programa PGPM-Bio, temos:

### PERSPECTIVA

Processos Internos.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer a execução dos programas voltados à Agricultura Familiar, ao Extrativismo e às Políticas Sociais

### INDICADOR DE RESULTADO

Índice de capacitação das Suregs por Programa (PGPM-Bio)

### FÓRMULA:

(Número de Suregs capacitadas no ano corrente / Número Suregs operantes no SISBIO no ano anterior) \*100.



Busca-se com este objetivo consolidar a institucionalização da PGPM-Bio, estabelecendo instrumentos com regras claras e estáveis e assegurando fonte de recursos com regularidade.

### RESULTADO

#### Percentual de capacitação das Suregs por Programa (PGPM-Bio)



Fonte: Conab



A meta de 2019 estipulada para este indicador foi 100%. Devido ao empenho da equipe em suprir a necessidade de treinamento das Suregs, a meta estabelecida foi cumprida a partir do fornecimento de orientações para utilização dos recursos destinados à realização de Viagens de Gestão e Orientação da PGPM-Bio, com foco na metodologia para a realização das viagens de gestão e orientação, fornecido por meio de videoconferência às superintendências das seguintes Unidades da Federação: AC, AM, AP, BA, CE, MA, MG, MT, PA, PB, PE, PI, RJ, RO, SC e SP.

O acompanhamento do índice de capacitação das Suregs visa proporcionar maior nivelamento de informações entre as Suregs que operam, ou seja, potenciais executoras da Política de Garantia de Preços Mínimos para os Produtos da Sociobiodiversidade - PGPM-Bio, nas mais diversas Unidades da Federação - UFs. A menor execução da política pública se configura como o principal risco inerente ao não cumprimento da meta de capacitações das Suregs, que poderia ocorrer devido à menor disponibilidade de recursos para que estas ocorressem em diversas UFs.

No entanto, o trabalho foi realizado na Matriz da Conab e as demais Suregs que participaram por meio de videoconferência, o que reduziu significativamente os custos e, conseqüentemente, os riscos de insucesso no alcance da meta. A utilização de equipamentos de videoconferência possibilitou um rápido cumprimento da meta, gerando ainda uma considerável economia de recursos.

#### PERSPECTIVA

Processos Internos.

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer a execução dos programas voltados à Agricultura Familiar, ao Extrativismo e às Políticas Sociais

#### INDICADOR DE RESULTADO

Índice de Execução dos Programas voltados às Políticas Sociais

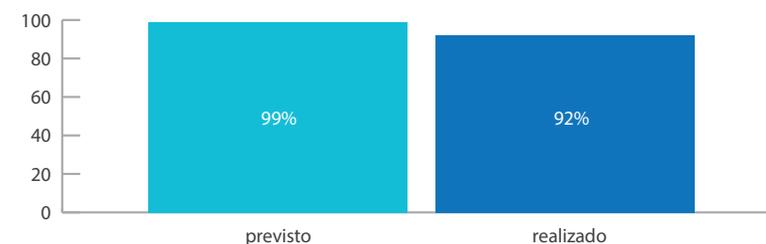
#### FÓRMULA:

Divide-se o total de recursos executados pelo total de recursos recebidos, multiplicado por 100, no âmbito da ADA

O indicador está relacionado à operacionalização da Ação de Distribuição de Alimentos a Grupos Populacionais Tradicionais Específicos (ADA), que consiste na aquisição de gêneros alimentícios básicos e na distribuição/distribuição gratuita desses gêneros em forma de cestas de alimentos, com o intuito de atender, em caráter complementar, famílias que se encontram em situação de insegurança alimentar e nutricional.

#### RESULTADO

##### Índice de Execução dos Programas voltados às Políticas Sociais



Fonte: Conab

Alguns fatores podem ser destacados para o não alcance da meta, tais quais:

- os valores de fechamento dos leilões para aquisição dos produtos que compõem as cestas de alimentos ficaram abaixo do projetado;
- as despesas com diárias, com material de consumo e com combustível apresentaram execução inferior à prevista em razão de mudanças pontuais nos atendimentos às famílias indígenas e quilombolas, resultando em cancelamento de viagens para entrega das cestas e de viagens técnicas para acompanhamento das operações; e
- a existência de entraves junto à Fundação Cultural Palmares, representante do segmento quilombola, especialmente em relação à dificuldade do órgão em articular e definir as comunidades beneficiárias. Esses óbices tiveram como consequência a não distribuição de grande quantidade de alimentos, o que, naturalmente, impossibilitou a utilização de serviços de braçagem, diárias e combustível, em conformidade com o previsto.

Apesar disso, o resultado foi considerado satisfatório pela Conab, uma vez que refletiu-se na execução de quase a totalidade dos recursos descentralizados pelo Ministério da Cidadania, contribuindo para o atendimento de quase 70 mil famílias, nos segmentos quilombola e indígena, e perfazendo um total de aproximadamente 285 mil cestas doadas (6.201 toneladas de alimentos).

#### Outras informações relevantes:

O Indicador Estratégico possui como iniciativas o “acompanhamento sistemático da ADA” e a “ampliação da divulgação dos programas voltados à ação”, com impactos de 70% e 30%, respectivamente, sobre a meta. Nesse sentido, e considerando que é um indicador de esforço, verificou-se que 95% de todas as ações relacionadas ao acompanhamento sistemático da ADA e à sua divulgação foram devidamente realizadas. Não obstante, para que se alcance 100% da meta anual, faz-se necessário o fortalecimento das interações técnicas entre a Conab e a Fundação Cultural Palmares, inclusive com previsão de descentralização das atividades e otimização das operações de entrega/disponibilização das cestas aos quilombolas. Ademais, é necessário que os processos de elaboração, planejamento e aplicação dos recursos destinados à ADA sejam realizados com maior proximidade junto ao Ministério da Cidadania, visando maior/melhor utilização dos recursos.





## PERSPECTIVA

Processos Internos.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

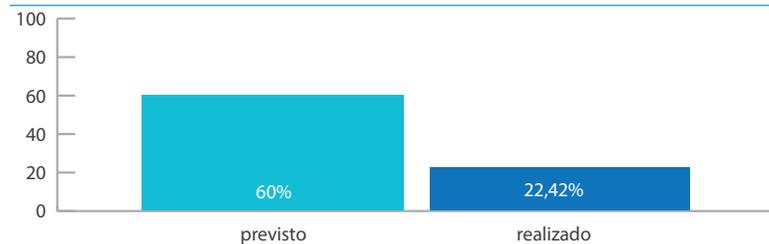
## INDICADOR DE RESULTADO

Índice de acesso ao Programa de Vendas em Balcão



O objetivo do indicador consiste em mensurar o percentual de criadores atendidos, dentro do universo de criadores cadastrados no ProVB.

### Índice de acesso ao Programa de Vendas em Balcão



Fonte: Conab

Em 2019, verificou-se que o resultado foi “desconforme” em razão de inúmeros fatores que influenciaram sobremaneira o abastecimento das unidades de venda que operacionalizam o ProVB. Explica-se: a autorização, pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, para a efetivação da venda de milho pelo ProVB em 2019 ocorreu somente no dia 04/07/2019, o que impossibilitou, até aquele momento, a realização de novas remoções de milho em grãos para abastecimento das unidades de venda, no citado exercício; não obstante a autorização requerida, houve indicativo da alta gestão e do Ministério supervisor para que se procedesse a realização de leilões de venda e compra simultânea de milho – procedimento até então não realizado para

esse produto –, tendo sido publicados três Avisos para tal fim, todos sem sucesso na negociação. Nesse contexto, somente em 04/09/2019 foi realizado Aviso, com negociação, para a contratação de Frete para remoção de milho para abastecimento das unidades de venda.

Ademais, outros fatores que influenciaram o andamento da operação dizem respeito à presença de insetos no produto em estoque no armazém de origem; restrição, pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária, para a realização de serviços fitossanitários, o que afetou especialmente a execução do ProVB no Ceará, estado que possui a maior representatividade de vendas do país; além de atrasos decorrentes de questão fiscal no Mato Grosso, envolvendo o Fundo de Transporte e Habitação (Fethab).

Do exposto, percebe-se que o desabastecimento de várias unidades inviabilizou o alcance da comercialização esperada na maioria das unidades de venda – as mais representativas –, contribuindo, assim, de forma determinante para o não alcance da meta e para o índice tão pouco representativo.



O indicador do ProVB aplicável às Superintendências Regionais – e vigente desde 2019 – é denominado “Frequência de Acesso ao Programa de Vendas em Balcão”, relacionado ao objetivo “Fortalecer a execução dos programas voltados à Agricultura Familiar, ao Extrativismo e às Políticas Sociais”, cuja fórmula dá-se pelo quociente entre o nº de atendimentos sobre o nº de clientes atendidos anualmente. A verificação desse indicador também se dá trimestralmente.

No quadro a seguir, é demonstrado que cada pequeno criador do ProVB foi atendido, em média, 4,51 vezes ao longo de 2019, em todo o país. Observa-se, no entanto, que 54% dos estados contemplados com o Programa apresentaram média abaixo da meta estabelecida para o exercício (4 atendimentos por cliente), comportamento que se alinha às intercorrências que foram elencadas quando da apresentação do resultado do indicador da matriz, todas elas tendo, como consequência, o desabastecimento de diversas unidades de comercialização do ProVB ao longo de 2019.

### Frequência de acesso ao Programa de Vendas em Balcão nas Superintendências Regionais em 2019

UF	TOTAL DE ATENDIMENTOS EM 2019	TOTAL DE CLIENTES ATENDIDOS EM 2019	FREQUÊNCIA MÉDIA DE ACESSO EM 2019
AC	2.353	537	4,38
AL	2.709	644	4,21
AM	1.255	381	3,29
BA	1.576	464	3,40
CE	13.232	3.383	3,91
DF	3.768	746	5,05
ES	5.763	1.521	3,79
GO	3.682	801	4,60
MA	1.627	441	3,69
MG	980	200	4,90
PA	108	39	2,77
PB	10.266	1.811	5,67
PE	2.757	549	5,02
PI	13.414	2.826	4,75
RJ*	64	61	1,05
RN	14.565	2.552	5,71
RO	1.850	369	5,01
RR	3.039	801	3,79
RS	1.592	436	3,65
SC	859	265	3,24
SE	352	183	1,92
TO	524	132	3,97
<b>TOTAL</b>	<b>86.335</b>	<b>19.142</b>	<b>4,51</b>

Fonte: Conab

Nota: a unidade de vendas do ProVB no Rio de Janeiro foi desativada ainda no primeiro trimestre de 2019, em razão do plano de desmobilização de unidades armazenadoras próprias, em curso na Conab.

A expectativa, para 2020, é que as dificuldades relatadas sejam mitigadas a partir do aprimoramento dos processos e procedimentos que permeiam o Programa de Vendas em Balcão, o que inclui a revisão do indicador da matriz e, ainda, a adoção de novas modalidades de abastecimento no destino que sejam menos dependentes da armazenagem privada, e exijam menores percursos de deslocamento até a chegada às localidades de comercialização do milho em grãos.

#### PERSPECTIVA

Processos Internos.

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

#### INDICADOR DE RESULTADO

Índice de execução dos programas voltados à comercialização e sustentação de renda

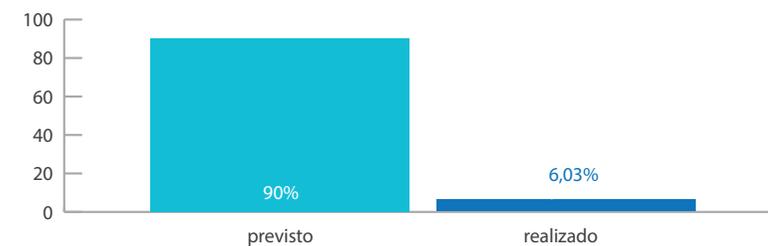
#### FÓRMULA:

Média ponderada, pelos valores executados, dos recursos aplicados nos instrumentos de AGF, COV, PEP e Pepro dividida pelos valores recebidos para esses instrumentos, por ano, e multiplicado por 100

O indicador busca mensurar o percentual de execução dos instrumentos disponíveis para as políticas de sustentação de renda, quando demandadas. Dessa forma, com instrumentos executados de forma efetiva vislumbra-se o fortalecimento das políticas públicas, alinhando-se assim ao objetivo estratégico da Conab, bem como a sua missão, atingindo positivamente ao produtor rural, garantindo a sua renda, e ao mercado agrícola.

#### RESULTADO

Índice de execução dos programas voltados à comercialização e sustentação de renda



Fonte: Conab



A baixa do resultado do indicador justifica-se por ser o resultado do indicador anual e dentro do ano civil, as operações por sua sazonalidade geralmente têm execução e a aplicação dos recursos recebidos em anos civis distintos não permitindo oferecer o resultado do indicador.

Cabe ressaltar o cenário em que houve as operações no ano de 2019. A Conab só foi autorizada a operar os instrumentos de apoio à comercialização após a publicação da Portaria Interministerial de nº 214, de 7/10/2019, sendo que a safra de Laranja no Estado do Rio Grande do Sul iniciou em julho. Considerando que em outubro, boa parte da produção já havia sido comercializada, e que as operações se destinavam apenas para o produto não comercializado, o percentual de negociação nos leilões foi baixo. Tal situação impacta diretamente no resultado do indicador, pois diminuindo as negociações diminuiu-se consequentemente o seu resultado.

Outro ponto que influencia a meta é que a quantidade ofertada, definida pelo MAPA, foi reofertada, na maioria das vezes, nas mesmas quantidades inicialmente demandadas, ainda que não houvesse negociação ou que ocorresse com baixo percentual.

Desde o primeiro ano de mensuração do indicador a área operacional vem buscando alterá-lo visando um melhor direcionamento de seu planejamento.

### Indicadores de contribuição das Superintendências Regionais

O indicador busca mensurar o percentual de efetividade do processo de comprovação e conferência das operações de subvenção de forma que todas sejam pagas nos prazos estabelecidos em Avisos. Para 2019, o resultado alcançado de 99,29 % aproxima-se bastante do esperado de forma a permitir melhoria dos processos de execução das operações de subvenção agregando melhor imagem à Conab.

### Outras informações relevantes:

No ano de 2019 foi autorizada intervenção no mercado de laranja in natura, da safra 2019/2020, de origem do estado do Rio Grande do Sul (RS) com destino de escoamento para qualquer região do Brasil. A autorização deu-se por

meio da Portaria Interministerial nº 214, de 7/10/2019, a qual estabeleceu os parâmetros para concessão de subvenção econômica, na forma de equalização de preços, com a realização de leilões públicos executados pela Conab.

O volume de recursos autorizado foi no montante de R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais), limitados às Operações Oficiais de Crédito - OOC, na rubrica Garantia e Sustentação de Preços na Comercialização de Produtos Agropecuários.

As operações, em consonância com a Portaria, se deram nos meses de outubro e novembro, por meio dos instrumentos de apoio à comercialização: PEPRO – Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural e PEP – Prêmio para Escoamento do Produto a fim de subvencionar o escoamento da produção e garantir renda ao produtor rural.

As operações de PEPRO são arrematadas por produtores e/ou cooperativas que dispõem a vender seu produto pela diferença entre o preço mínimo e o valor do prêmio arrematado em leilão público. Já nas operações de PEP, os arrematantes do leilão são aqueles que se dispõem a adquirir produto dos produtores rurais ou de suas cooperativas pelo preço mínimo definido pelo Governo Federal.

Ao realizar as operações, o Governo Federal, com a utilização dos instrumentos de PEPRO e PEP cumpriu com o preceituado na Política de Garantia de Preço Mínimo, possibilitando ao produtor o recebimento do preço mínimo pelo produto atuando no mercado local para reduzir o excesso da produção e diminuição dos estoques de suco de laranja.

### Operações de apoio à comercialização



Fonte: Conab



**PERSPECTIVA**

Processos Internos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

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

**INDICADOR DE RESULTADO**

Número de propostas de novas políticas públicas apresentadas

**FÓRMULA:**

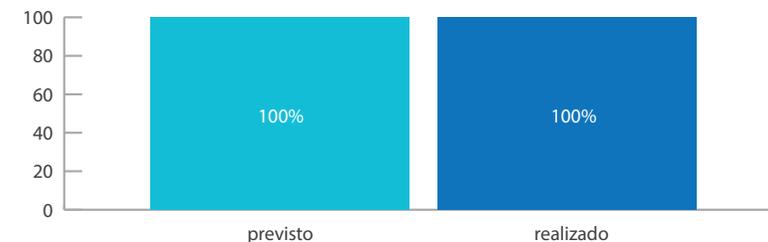
$\Sigma$  propostas de políticas públicas apresentadas ao ano.



Busca-se com este indicador estimular a organização a propor novas formas de atuação do governo com o intuito de beneficiar o público final, atuando como elemento catalisador, para que tenham acesso aos instrumentos de comercialização, financiamento e capacitação, voltados à agropecuária.

**RESULTADO**

Percentual de alcance do indicador propostas de novas políticas públicas



Fonte: Conab

Com o intuito de desenvolver novas propostas, estudos e análises para a formulação de políticas públicas foi elaborada uma nova proposta de Política Pública que visa eliminar a necessidade do Governo Federal de realizar compras de produtos agrícolas para regular preços via Aquisição do Governo Federal - AGF. Além disso, cabe destacar que esta proposta coaduna com a diretriz governamental de reduzir o número de armazéns de propriedade estatal. O projeto apresenta uma proposta de oferecer subsídios para produtores ou cerealistas armazenarem seus produtos agropecuários em momentos que os preços de comercialização estiverem abaixo dos preços mínimos estabelecidos pelo Governo Federal.

A Conab trabalha continuamente na avaliação e aperfeiçoamento das políticas públicas já existentes, bem como permanece estudando a viabilidade de implementação de novas ferramentas que contribuam com a atual Política Agrícola.



PERSPECTIVA

Processos Internos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desenvolver estudos e análises para subsidiar a regulação de mercado e a formulação das políticas de abastecimento

INDICADOR DE RESULTADO

Índice de ampliação do número de conjunturas realizadas

FÓRMULA:

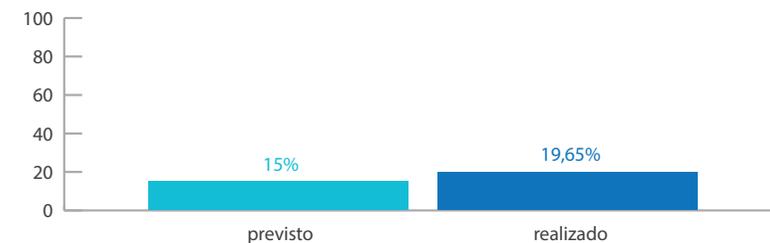
$((\text{Número de conjunturas do ano-alvo} / \text{Número de conjunturas do ano base (2016)}) - 1) * 100.$



Busca-se com este indicador atuar na geração, consolidação e disponibilização de informações dos mercados agropecuários dos produtos em que a Conab atua, agindo como informante qualificado, buscando ser referência no setor.

RESULTADO

Percentual de alcance do indicador ampliação do número de conjunturas realizadas



Fonte: Conab

A meta é calculada com o crescimento percentual do número de conjunturas escritas em relação ao ano base (2016), quando foram publicadas 402 conjunturas. Em 2019 a meta compreendia um aumento de 15% sobre o valor base, o que totalizaria 463 conjunturas publicadas. No entanto, conforme apresentado no gráfico a seguir, o número de publicações superou a meta estabelecida e cresceu 19,65% em relação ao ano base, com a publicação de 481 conjunturas.

Para a produção e disponibilização das análises conjunturais, a Conab, por meio de seu corpo técnico, busca diariamente o máximo de informações relativas à produção e mercado dos produtos agropecuários alvos da Política Agrícola nacional. A Conab analisa periodicamente o agronegócio nacional e internacional e divulga diagnósticos, prognósticos e análises, por meio das Conjunturas da Agropecuária. 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 esses trabalhos também são divulgados para sociedade civil. Quanto mais análises forem disponibilizadas, melhor para o Governo Federal e para a sociedade civil, que com essas informações podem se organizar e planejar melhor suas estratégias.

A não disponibilização da informação se configura como o maior risco ao atendimento satisfatório do indicador, sendo o déficit de recursos humanos a sua principal causa, podendo limitar a produção e o compartilhamento de estudos por esta Companhia.



PERSPECTIVA

Processos Internos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Otimizar a utilização da rede armazenadora para garantir a execução dos instrumentos de políticas Agropecuárias

INDICADOR DE RESULTADO

Taxa de Revisão da Capacidade Estática de Armazenagem

FÓRMULA:

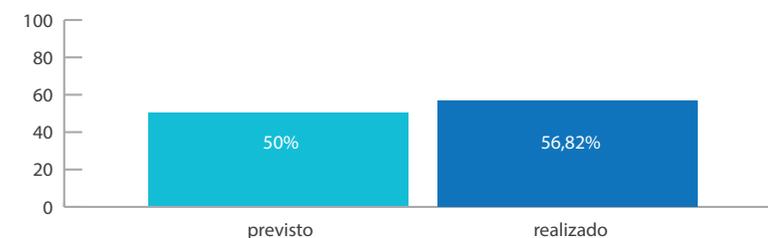
$(\text{Capacidade estática revisada} / \text{Capacidade estática}) * 100$



Busca-se com ele acompanhar a atualização do banco de dados da capacidade estática de armazenagem cadastrada no Sistema de Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras - SICARM, garantindo assim a validade e confiabilidade dos dados referentes à rede armazenadora nacional.

RESULTADO

Percentual de alcance do indicador Taxa de Revisão da Capacidade Estática de Armazenagem



Fonte: Conab

A meta anual definida para o indicador é de 25% de revisão da capacidade estática de armazenagem, em cada ano, de forma acumulada, até que no fim do quadriênio de referência seja revisada 100% da capacidade estática cadastrada no SICARM, tendo como valor de referência o dia 31/12/2017.

A meta anual é acumulada nos anos, durante o quadriênio em relação a data de referência, e em cada ano deverá ser atualizado 25% da capacidade estática de 2017, até que em 2021 seja atingido 100% de revisão em relação a referência. Para o ano de 2019, as metas são trimestrais, e devem ser acumulativa, permitindo o atingimento da meta anual proposta.

Especificamente em 2019, foi atingido o percentual acumulado de 56,82%, acima do acumulado previsto para o presente ano de 50%.

No ano de 2019, foram atualizadas cerca de 32 milhões de toneladas de capacidade estática. Isso representou cerca de 19,19% da capacidade estática do Brasil.

No Programa Orçamentário Cadastrado Nacional de Unidades Armazenadoras, estava previsto orçamento de R\$ 300 mil sendo que desse montante houve o bloqueio de R\$ 100 mil. Dos R\$ 200 mil disponíveis foram empenhados cerca de R\$ 195 mil, ou seja, 97,5% do orçamento.

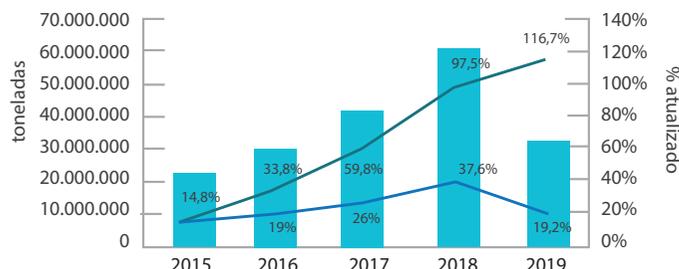
No início de dezembro foram desbloqueados R\$ 100 mil, porém não havia mais tempo hábil e nem empregados suficientes para executar as viagens. O aumento do bloqueio de recursos de R\$ 50 mil para R\$ 100 mil, o aumento do custo com combustível e aluguel de carro, bem como o início da atualização do cadastro no MATOPIBA, favoreceram para o não atingimento da meta de 25%.

Indicadores de contribuição das Superintendências Regionais

Outros fatores reduziram drasticamente o volume de produto comercializado no Programa de Vendas em Balcão, bem como o intenso aumento na exportação de grãos, reduzindo a pressão sobre a capacidade de armazenagem do país, foram decisivos para as Regionais não alcançarem as metas definidas para os dois indicadores que são:

- Taxa de ocupação média mensal da rede própria jurisdicionada à regional, que alcançou 45,8% da meta.
- Taxa de capacidade dinâmica do armazém, que chegou em 41,17% da meta.

Capacidade Estática Atualizada



	2015	2016	2017	2018	2019
Cap. atualizada(t)	22.550.293	29.999.672	41.324.573	61.084.504	31.990.292
% Cap. atualizada(t)	15%	19%	26%	38%	19%
% Acumulado	15%	34%	60%	98%	117%

Fonte: Conab

Outras Informações Relevantes:

A Superintendência de Armazenagem da Conab –SUARM, possui sob sua gestão 03 (três) POs dentro da Ação orçamentária 20Y7 – Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar. Além do PO3 Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras, existem 02 (dois) POs que não estão relacionados ao indicador estratégico dessa Superintendência mas, considerando a sua re-

levância e relação a temas objetos de recomendações do TCU e que, ainda, podem afetar a geração de valor da Conab e seus objetivos estratégicos, existe a necessidade de inclusão dos resultados neste relatório. Essas POs estão discriminados na tabela a seguir:

Recursos Orçamentários Previstos para Ações de Armazenagem

ANÁLISE ORÇAMENTÁRIA	ORÇAMENTO			FÍSICO		UNIDADE DE MEDIDA
	PREVISTO (LOA + ADICIONAIS)	REALIZADO (EMPENHO LIQUIDADO)		PREVISTO	REALIZADO	UNIDADE DE MEDIDA
		EXERCÍCIO	RAP			
AÇÃO 20Y7 – DESENVOLVIMENTO DO ABASTECIMENTO AGROALIMENTAR						
PO1 - RECUPERAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DE UAS NÃO ATENDIDAS PELO BB	3.600.000,00	3.398.135,59	2.511.078,11	30	30	Unidade modernizada
PO2 - ESTUDO DE PERDAS QUANTITATIVAS E QUALITATIVAS NA PÓS-COLHEITA	30.000,00	30.000,00	2.035,97	1	1	Estudo realizado
PO3 - CADASTRO NACIONAL DE UNIDADES ARMAZENADORAS	200.000,00	193.962,87	0	3.500	2.458	Unidade cadastrada

Fonte: Conab

Para o PO 1 – A maior parte dos valores empenhados em 2019 foi destinada à manutenção e pequenos reparos nas Unidades Armazenadoras. Não obstante, a contratação de serviços de implantação de combate a incêndio em Unidades Armazenadoras tem sido a prioridade da Conab na destinação de seus recursos. O maior valor empenhado em 2019 foi de R\$ 1.011.510,05 para o contrato de execução do projeto de combate a incêndio e pânico da UA Ponta Grossa-PR e valores menores foram destinados à elaboração de projetos de sistema de prevenção e combate a incêndio.

Já para a PO 2 – Estudo de Perdas Quantitativas e Qualitativas na Pós-Colheita, a execução de cerca de 100% do valor orçamentários previsto para 2019, que marcou o encerramento do cronograma que, além de promover melhorias nas operações internas da Conab, também proporcionou difusão de conhecimentos no seminário sobre perdas de grãos no transporte e armazenamento, organizado pela Conab em novembro de 2019.



**PERSPECTIVA**

Processos Internos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Otimizar o uso dos modais de transportes adotados pela Conab

**INDICADOR DE RESULTADO**

Índice de operações logísticas no transporte de produtos.

**FÓRMULA:**

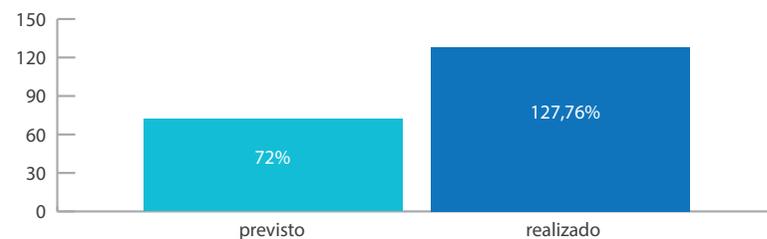
$$[\sum \text{prazo contratado (dias)} / \sum \text{prazo executado (dias)}] * 100$$



O indicador visa mensurar o percentual de cumprimento dos prazos das operações de remoção de grãos contratadas pela Conab. Sua medição tem por base os atrasos ocorridos no descumprimento do fluxo de embarque por parte das transportadoras.

**RESULTADO**

Percentual de alcance do indicador Índice de operações logísticas no transporte de produtos



Fonte: Conab

Com o objetivo de obter uma melhor operacionalização da remoção de grãos e minimização da ocorrência de entraves operacionais que impactam a execução do transporte, para 2019 foi definido como meta valor maior ou igual a 72% de cumprimento dos prazos contratuais e de valor menor ou igual a 28% de suspensão dos embarques como meta para as regionais.

Para o indicador os resultados alcançados em 2019 estiveram bem acima das metas estipuladas, o que foi provocado, em sua maior parte, pelos embarques diários executados em veículos com carga superior ao estipulado nos avisos de frete específicos. O quantitativo embarcado acima do programado se mostra vantajoso do ponto de vista da operação, o que faz com que o prazo de execução seja inferior ao prazo contratado, pois são gerados dias de antecipação em vez de dias de atraso.



**Indicadores de contribuição das Superintendências Regionais**

O indicador de contribuição das regionais, definido como Grau de Eficiência das Operações Logísticas nas Regionais tem como objetivo mensurar o percentual de atraso na operação motivado por falhas na disposição dos recursos por parte da Superintendência Regional de origem e/ou destino. Os prazos de suspensão gerados por falhas de gestão da regional são mensurados em relação ao prazo contratado.

Para 2019 foi definido como meta o valor menor ou igual a 28% de suspensão dos embarques para as Superintendências Regionais. Por motivo de problemas operacionais, não houve cumprimento da meta por parte das regionais do Ceará (CE), Mato Grosso (MT), Rondônia (RO) e Sergipe (SE).

## Outras informações relevantes

No ano de 2019, foram realizadas contratações de transporte para 91.603.268 kg de milho em grãos para atendimento do Programa de Vendas em Balcão (ProVB). Foram efetivamente removidos no ano 114.783.337 kg de produto, sendo 84.076.515 kg referente à contratação de 2019 e 30.706.822 kg relativo ao saldo contratado em 2018.

Os cancelamentos corresponderam a 11% do total contratado no ano, no entanto, cerca de 23% do quantitativo cancelado foi oriundo das operações contratadas em 2018. Para execução em 2020, restou um saldo de 10.662.500 kg.

Com a finalidade de contemplar parte da demanda do ProVB que não foi atendida em razão da não apresentação de interessados nos avisos de frete da reserva de mercado, de que trata a Lei nº 13.713/2018, o quantitativo aditivado aos contratos vigentes alcançou quase 12% do total contratado.

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 2018. 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.

## Operações de transporte



Fonte: Conab

## Dados orçamentários e físicos, referentes às remoções efetuadas em 2019

ANÁLISE ORÇAMENTÁRIA	ORÇAMENTO				FÍSICO			
	PREVISTO (LOA + ADICIONAIS)		REALIZADO (EMPENHO LIQUIDADADO)		PREVISTO		REALIZADO	
	EXERCÍCIO (MIL R\$)	RAP (MIL R\$)	EXERCÍCIO (MIL R\$)	RAP (MIL R\$)	EXERCÍCIO (T)	RAP	EXERCÍCIO (T)	RAP
AÇÃO 20Y7 – DESENVOLVIMENTO DO ABASTECIMENTO AGROALIMENTAR								
AÇÃO 2130 FORMAÇÃO DE ESTOQUES AGF (TRANSPORTE)	38.271,105	26.351,720	38.271,105	19.180,936	102.443	-	114.783	-

Fonte: Conab

4.2. **Demonstração da eficiência e conformidade legal de áreas relevantes de gestão que contribuíram para o alcance dos resultados da UPC no exercício**

4.2.1. **Gestão Orçamentária e Financeira**

**Distribuição das dotações orçamentárias**

AÇÕES	DOTAÇÃO RECEBIDA	DOTAÇÃO EXECUTADA	%
DESPESAS COM PESSOAL/ BENEFÍCIOS	1.023.820.179,00	1.016.483.744,07	99%
DESPESAS AÇÕES JUDICIAIS	52.050.000,00	43.650.730,31	84%
DESPESAS DE FUNCIONAMENTO	106.761.849,00	105.064.730,71	99%
AÇÕES FINALÍSTICAS	6.797.000,00	6.187.719,47	91%
ESTOQUES PÚBLICOS	1.400.000.000,00	202.454.417,78	14%
TOTAL	2.598.034.861,00	1.374.090.577,34	53%

Fonte: Conab

A baixa execução ocorrida no exercício (53%) se deu, principalmente, por conta da Ação Orçamentária Formação dos Estoques Públicos, que envolve as operações relacionadas à Política de Garantia de Preços Mínimos – PGPM. Com efeito, para uma dotação de R\$ 1.400.000.000,00, o nível de execução atingiu R\$ 202.454.417,78 (14%).

Sobre as operações relacionadas à PGPM, há que se atentar para o fato de que os níveis de execução não podem ser focados exclusivamente sob o ponto de vista mercantil, porquanto tais operações estão vinculadas aos ditames das políticas voltadas aos setores agrícola e do abastecimento, e as intervenções governamentais se fazem quando detectados desequilíbrios no mercado entre oferta e procura.

Na comparação com os dois últimos exercícios, a dotação de 2019, quando comparada com a 2017, sob o ponto de vista dos valores empenhados, liquidados e pagos, indica um decréscimo nominal representativo. Já na comparação com 2018, é apresentada uma reversão acentuada nos três cenários, com uma expansão média nominal de 4,00%.

**Comparação de Despesas por ano**

DESPESAS	2017	2018	2019	VARIACÃO - %	
				2017=100	2018=100
EMPENHADAS	1.892.499.617,35	1.319.831.655,36	1.374.090.577,34	(27,40)	4,11
LIQUIDADAS	1.848.403.770,44	1.281.298.742,97	1.331.651.294,60	(27,96)	3,92
PAGAS	1.827.099.663,66	1.211.981.588,78	1.263.165.929,87	(30,87)	4,22

Fonte: Conab

**Execução de investimentos:**

No que concerne às despesas de investimentos, de uma dotação final de R\$ 5.652.000,00 a Companhia executou (empenhado) R\$ 4.293.368,46, o que correspondeu a 76%.

**Despesas de investimento**

AÇÃO	DOTAÇÃO RECEBIDA [A]	DOTAÇÃO FINAL [B]	EXECUÇÃO [C]	% DE EXECUÇÃO [C/B]
ADMINISTRAÇÃO DA UNIDADE	6.000.000,00	3.500.000,00	2.177.263,42	62,20%
FINALÍSTICAS	2.200.000,00	2.152.000,00	2.116.105,04	98,33%
TOTAL	8.200.000,00	5.652.000,00	4.293.368,46	75,96%

Fonte: Conab

### Execução de despesas de funcionamento (despesas correntes) - rubricas de destaque

DESPESAS DE MANUTENÇÃO	EXECUÇÃO	%
VIGILANCIA OSTENSIVA	37.607.881,98	36,55
SERVICOS DE ENERGIA ELETRICA	8.704.488,77	8,46
LIMPEZA E CONSERVACAO	8.645.088,22	8,40
SERVICOS DE TELECOMUNICACOES	5.691.514,56	5,53
CAPATAZIA, ESTIVA E PESAGEM	4.664.793,01	4,53
SEGUROS EM GERAL	4.148.676,78	4,03
IMPOSTO S/ PROP. PREDIAL E TERRIT.URBANA-IPTU	3.773.365,49	3,67
SERVICOS DE AGUA E ESGOTO	2.800.864,92	2,72
APOIO ADMINISTRATIVO - MENORES-APRENDIZES	2.238.625,36	2,18
MANUTENCAO E CONSERV. DE BENS IMOVEIS	1.593.745,76	1,55
MANUT. CORRETIVA/ADAPTATIVA E SUSTENTACAO	1.484.558,46	1,44
SOFTWARES	1.435.481,25	1,40
SERVICOS DE COMUNICACAO EM GERAL	1.435.481,25	1,40
SUBTOTAL	82.789.084,56	80,47
DEMAIS DESPESAS	20.098.382,73	19,53
TOTAL	102.887.467,29	100,00

Fonte: Conab

Constata-se que, do total executado de R\$ 192.887.467,29, 80,47% (R\$ 82.789.084,56) foram derivados das despesas de serviços enumeradas na planilha anterior. Caso agregado outras despesas derivadas de prestação de serviços (inclusive as de concessão de serviços públicos), o montante alcança aproximadamente 90,00%. Referido cenário aponta a necessidade de uma revisão geral de todos os contratos de prestação de serviços, promovendo as medidas requeridas voltadas a uma redução seletiva.

Dentro desse cenário, e ainda considerando a impossibilidade de obtenção de recursos suplementares, as ações no contexto da governança corporativa devem ser voltadas para a racionalização da atual estrutura física e orgânica da Companhia e, naturalmente, a redução seletiva de seus custos e despesas, definindo claramente as prioridades que devem pautar a gestão no seu dia a dia.

A propósito, cumpre registrar que a Diretoria preocupada com a manutenção da estabilidade e o fortalecimento da Companhia, elencou uma série de medidas voltadas à redução seletiva de custos e despesas, e a maior racionalidade e fluidez dos seus processos (buscando fazer o melhor a um menor custo).

Entre as iniciativas elencadas, cumpre mencionar, entre outras, as seguintes:

- 1. Reavaliação da atual estrutura orgânica, buscando reduzir os níveis hierárquicos ao mínimo necessário, suprimindo áreas inócuas e/ou redundantes, buscando desenhar um modelo estruturado em processos, concebido dentro das reais necessidades da Companhia
- 2. Definição e materialização de uma rede estratégica de armazenagem, com a consequente desativação das unidades que já não atendem os objetivos para as quais foram criadas (início da década de 70), por força, entre outros fatores, do deslocamento de fronteiras agrícolas, expansão de equipamentos privados mais modernos e, principalmente, a evolução da logística (com as fronteiras comerciais cada vez mais abertas, produto parado além do tempo necessário, pressupõe custo agregado e, por consequência, perda de competitividade). Mencione-se, ainda, que é remota a perspectiva da Companhia vir a ter um volume de recursos orçamentários e financeiros suficientes para fazerem frente às aplicações voltadas à modernização de sua atual rede, mesmo que apenas dentro do nível mínimo exigido para certificação.
- 3. Aceleração das ações voltadas à desmobilização de ativos inservíveis, envolvendo a alienação, cessão a entidades públicas, entre outras alternativas, de forma a mitigar os custos operacionais e gerar receitas destinadas aos reinvestimentos.
- 4. Celeridade na adoção de medidas voltadas à redução seletiva dos dispendios, com acompanhamento efetivo por meio de metas setoriais e mecanismos de controle.

Diante desse universo de causas e efeitos, torna-se necessário uma conscientização geral quanto à necessidade de adoção de medidas saneadoras e mitigadoras, frente ao cenário econômico prevalecente e o espaço temporal requerido para a sua reversão e a retomada do crescimento (enquanto dependente, a Companhia tem a sua margem de manobra reduzida). Isto nos leva a ponderar que, a reversão e/ou mitigação do cenário adverso, somente será possível se todos os colaboradores – dirigentes e dirigidos – não perderem de vista a máxima de que a boa administração passa, necessariamente, pela arte de administrar a escassez e, mais ainda, que a identidade entre eficiência e eficácia é fazer o melhor a um menor custo.

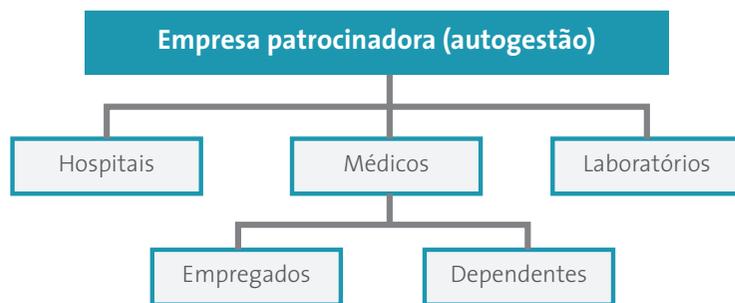
## Restos a pagar:

Em 2019 a Conab efetivou pagamentos no montante de R\$ 107.991.377,17 relativos aos empenhos emitidos em anos anteriores, inscritos em Restos a Pagar Processados e Não Processados. Referido valor, somente sobre as Ações da Conab.

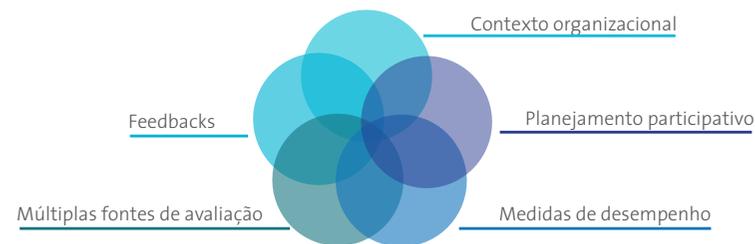
## 4.2.2. Gestão de Pessoas

A Diretoria Executiva de Gestão de Pessoas da Conab desenvolve e implementa suas políticas visando consolidar o corpo funcional como pilar fundamental para a gestão da organização. As iniciativas aqui destacadas se alinham aos processos de gestão de pessoas da Companhia, visando assegurar a conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e demais normas aplicáveis à gestão de pessoas, observando também o conjunto de regras e diretrizes estabelecidas ou referendadas pelo governo federal e órgãos de controle.

Serviço de Assistência à Saúde – SAS: é um benefício caracterizado por um conjunto de medidas administrativas voltadas para o atendimento das necessidades de natureza médica, hospitalar, odontológica e de assistência social, dos empregados e seus dependentes, em suplementação à assistência oferecida pela rede pública de saúde. É o único serviço de saúde concedido no âmbito da Companhia.



**Avaliação de desempenho:** O modelo de gestão de desempenho individual da Conab alinha-se ao aparato legal regente na administração pública brasileira sobre a matéria, bem como às experiências profissionais e as orientações científicas notadas no campo da moderna gestão de pessoas.



Participaram do processo de gestão de desempenho da Conab:

**3.074** empregados em 2019

**Progressão funcional:** Informamos que pelas políticas de Recursos Humanos e de acordo com os Planos de Cargos e Salários da Empresa, um total de 3.793 empregados tiveram avanço em sua carreira de 1 referência salarial, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

## Progressão funcional por antiguidade, formação e merecimento



Fonte: Conab

# RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

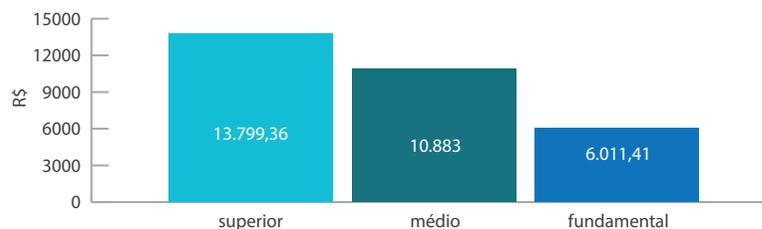
**Avaliação do período de experiência:** Consta-se que em 2019, 16 empregados foram submetidos à avaliação de desempenho do período de experiência pelo gestor da área, e 100% foram aprovados para dar continuidade na sua prestação de serviços à Conab.



Fonte: Conab

**Remuneração média:** A remuneração média não é composta apenas do salário-base, mas também por parcelas suplementares, como anuênio, quinquênio, 14º salário e outras vantagens pessoais que os empregados possuem, principalmente aqueles oriundos das antigas empresas fusionadas (CFP, Cibrazem e Cobal). A remuneração média dos empregados da Conab gira em torno de R\$ 9.304,00, conforme apresentado no gráfico abaixo.

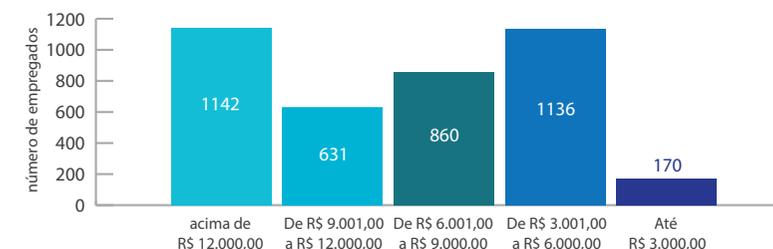
## Remuneração média por nível de cargo



Fonte: Conab

**Distribuição por nível de remuneração:** Consta-se pelo gráfico a seguir que a remuneração dos empregados da Conab se concentra no intervalo de R\$ 3.001 a R\$ 6.000, e acima de R\$ 12.000, isso devido ao grande volume de empregados anistiados enquadrados nos cargos de nível fundamental, que atualmente gira em torno de 50% do quadro de pessoal da Conab, e devido às promoções concedidas no ano de 2019.

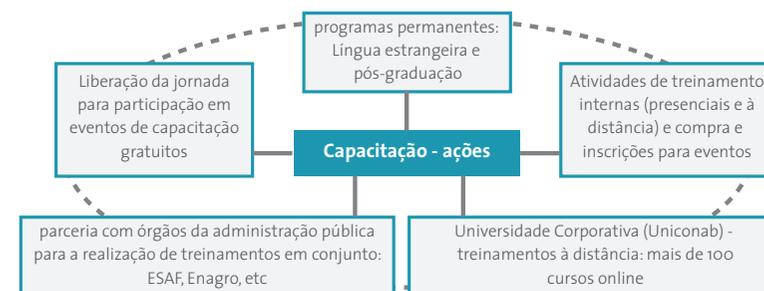
## Distribuição de empregados por nível de remuneração



Fonte: Conab

**Cargos de liderança:** 98% dos cargos gerenciais da Conab são ocupados por empregados de cargo efetivo, percentual positivo na medida que se verifica o desenvolvimento profissional dos colaboradores da Conab para ocuparem postos de liderança. Ressalta-se que para a Conab ser considerada uma empresa de inteligência nesse segmento, conforme previsto em seu Mapa Estratégico, é salutar o investimento e desenvolvimento interno dos seus empregados.

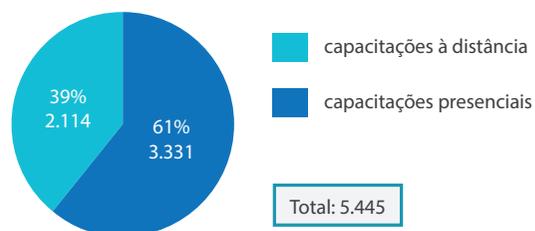
**Capacitação:** Considerando que o processo de desenvolvimento profissional passa pela capacitação, a Conab promoveu diversas ações ao seu corpo funcional com vistas a fortalecer o alcance dos objetivos organizacionais.



# RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

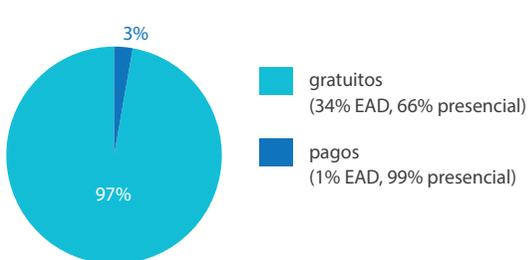
No ano de 2019, diante da escassez de recursos destinados às ações de capacitação, a estratégia de utilização desses recursos foi priorizar os treinamentos legalmente obrigatórios que a Companhia deve oferecer, como os relativos à segurança e medicina do trabalho e os exigidos pela Lei 13.303/16 e Decreto 8.495/16, destinados aos Administradores e Conselheiros Fiscais da Companhia.

## Total de capacitações



Fonte: Conab

## Custos de capacitação



Fonte: Conab

**Avaliação da força de trabalho:** O quadro de pessoal da Conab apresenta alta heterogeneidade devido à fusão das três ex-empresas (Cobal, CFP e Cibrazem), cada uma com suas características específicas.

Os empregados têm contratos de trabalho distintos e em diferentes situações: anistiados, cedidos, cargos de livre provimento, concursados e aqueles originários das empresas fusionadas.

Apresentamos no quadro abaixo a preponderância dos empregados por

sexo, etnia/cor, faixa etária e situação funcional em 2019, sendo que a faixa etária de 51 a 60 anos apresenta maior preponderância em razão do retorno dos empregados anistiados que retornaram a Conab em 2004.

Os empregados declarados como pessoa com deficiência – PCD representam 2,28% da força de trabalho.

## Características do Quadro de Pessoal da Conab

GÊNERO	MASCULINO			FEMININO			TOTAL	
	2665						1274	3939
ETNIA/COR	AMARELA	BRANCA	INDÍGENA	PARDA	PRETO	TOTAL		
		17	3112	6	709	95	3939	
FAIXA ETÁRIA	20 A 30	31 A 40	41 A 50	51 A 60	61 A 70	71 A 80	81 A 90	TOTAL
	179	571	261	1352	1393	179	4	3939
SITUAÇÃO FUNCIONAL	TRABA-LHANDO	LIC. S/ VCTOS	APOSENTADORIA POR INVALIDEZ TEMPORÁRIA		LIC. INSS	OUTRAS LICENÇAS		TOTAL
	2965	23	61		28	862		3939
EMPREGADOS COM DEFICIÊNCIA					94			

Fonte: Conab

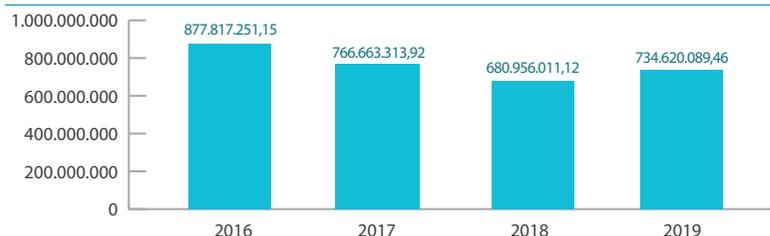
**Folha de pagamentos:** Os empregados da Companhia são regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, uma vez que a Conab é Empresa Pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e, portanto, Pessoa Jurídica de Direito Privado.

A Gerência de Folha de Pagamento é a responsável por toda a rotina de cálculos, encargos e obrigações acessórias, além de homologação de rescisões, admissões, atendimento aos colaboradores e apoio a fiscalizações e auditorias.

No ano de 2019 os gastos com a Folha de Pagamento, incluindo-se benefícios e encargos, atingiram o montante de R\$ 734.620.089,46. Somando-se o valor do auxílio-alimentação e do Serviço de Assistência à Saúde, o valor é de R\$ 823.433.770,81.

Nos anos de 2017 e 2018, a folha sofreu uma redução em decorrência da realização de um Programa de Demissão Voluntária, que contou com a adesão de 1.118 empregados.

Folha de pagamento



Fonte: Conab

4.2.3. Gestão de licitações e contratos

Da Conformidade Legal

Aprovado em 11.12.2017 pelo Conselho de Administração da Companhia Nacional de Abastecimento, o Regulamento de Licitações e Contratos da Conab (RLC), é norma que estabelece as diretrizes legais e administrativas para as contratações de bens, serviços e obras da Companhia.

O Regulamento em apreço compila todos os procedimentos inerentes às contratações da Companhia, desde a abertura do processo administrativo até a finalização contratual, englobando assim, todos os procedimentos pertinentes à preparação da contratação por estudos preliminares, às licitações e à gestão e fiscalização dos contratos.

A abordagem regulamentar do processo de contratação visa padronizar e minimizar os riscos inerentes aos seus procedimentos, otimizar e tornar mais eficientes os processos licitatórios da empresa e estabelecer formas de controles internos que verifiquem a conformidade legal das medidas adotadas na contratação.

Desta feita, o teor expresso no RLC se aplica a todos os envolvidos nos processos licitatórios da Companhia, em especial às Comissões de Licitação da Conab, aos seus pregoeiros, à área jurídica e às áreas demandantes e técnicas, os quais deverão conhecer, seguir, disseminar, aperfeiçoar e fazer cumprir as determinações insertas no Regulamento em questão.

Da especificação dos Serviços e do Detalhamento dos Gastos

19 licitações na modalidade pregão eletrônico realizadas na Matriz em 2019

MODALIDADE DE LICITAÇÃO (Nº/ANO)	VALOR ESTIMADO	VALOR HOMOLOGADO
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 01/2019	R\$ 336,17	R\$ 265,33
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 02/2019	R\$ 1.452.000,00	R\$ 850.800,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 03/2019	R\$ 148.674,74	R\$ 87.999,99
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 04/2019	R\$ 204.323,33	*
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 05/2019	R\$ 175.200,00	R\$ 88.000,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 06/2019	R\$ 738.395,42	R\$ 650.004,13
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 07/2019	R\$ 190.401.705,00	R\$ 185.584.542,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 08/2019	R\$ 2.047.500,00	R\$ 1.560.000,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 09/2019	R\$ 12.057.526,20	R\$ 10.152.890,40
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 10/2019	R\$ 71.667,00	R\$ 39.900,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 11/2019	R\$ 213.840,00	R\$ 188.470,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 12/2019	R\$ 2.066,74	R\$ 1.172,99
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 13/2019	R\$ 217.649,25	R\$ 195.000,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 14/2019	R\$ 165.351,85	*
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 15/2019	R\$ 567.317,10	R\$ 64.117,50
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 16/2019	R\$ 177.000,00	R\$ 75.000,00
PREGÃO ELETRÔNICO CONAB/MATRIZ Nº 17/2019	R\$ 327.000,00	R\$ 125.599,00

Fonte: Conab

Legenda: Pregões suspensos/cancelados/revogados

Custo total estimado das contratações:

**R\$ 208.967.552,80**

com base nos valores de referência constantes dos respectivos processos

Resultado após licitações:

**R\$ 199.663.764,34**

Economia por meio dos Pregões:

**R\$ 9.303.787,56**

em relação ao custo inicial estimado

**Dos serviços contratados, destaca-se:**

a) A Contratação de empresa especializada para administração, intermediação e fornecimento de cartões eletrônicos/magnéticos com chip, na forma de vales-refeição e/ou vales-alimentação para compras, em estabelecimentos comerciais cadastrados, de gêneros alimentícios e/ou refeição para os empregados da Conab a qual prevê o dispêndio na ordem de R\$ 3.093.075,70 (Três milhões noventa e três mil setenta e cinco reais e setenta centavos) por mês, e R\$ 185.584.542,00 (cento e oitenta e cinco milhões quinhentos e oitenta e quatro mil e quinhentos e quarenta e dois reais), pelo prazo de vigência do contrato de 60 (sessenta meses), valor este que corresponde a 92,94% do valor total licitado no ano de 2019.

**Justificativa da contratação:** A Conab é participante do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT). Segundo a legislação do PAT, o benefício não pode ser concedido em espécie, devendo ser fornecido na modalidade de cartões eletrônicos/magnéticos com CHIP, o que impõe a contratação de empresa especializada que continue a prestação desse tipo de serviço ou outro meio magnético atualizado tecnológico mais atualizado.

**Dos Principais desafios e ações futuras**

No âmbito das contratações da Conab, um dos principais desafios no que concerne as licitações é a redução dos custos nos gastos com a contratação de serviços e compras de bens, gerando um ganho maior de economia de escala, atendendo assim aos anseios maiores da Administração Pública.

**4.2.4. Gestão Patrimonial e Infraestrutura**

A Gestão da Infraestrutura contempla um conjunto de rotinas e atividades que dão suporte aos serviços prestados pela Companhia. O conjunto dos elementos estruturais tem impacto direto no processo produtivo e no fluxo de bens/serviços e pessoas. Destacam-se como serviços estruturais,

o fornecimento de água, luz e esgoto, limpeza, telecomunicações, transporte, segurança patrimonial das edificações, coleta de resíduos sólidos, manutenção predial bem como outras contratações.

No ano de 2019, a Companhia operou sob a égide da Resolução Direx nº 039 de 26.09.2019, cuja determinação foi de suspensão de novas contratações, vedação a prorrogações contratuais que não atendam a redução mínima de 25% de gastos, suspensão de viagens e delimitação do horário de funcionamento.

Sendo assim, ao longo do exercício de 2019, a Conab teve o ano marcado pela busca da eficiência e da racionalização de recursos (hídricos e de energia), assim como pela revisão de contratos objetivando rever processos, rotinas e atividades utilizando-se das diretrizes da NOC 10.901 – Regulamento de Licitações e Contratos e de soluções sustentáveis apresentadas pelo mercado.

No que concerne a economia de gastos, uma das alterações foi a finalização do contrato de terceirizados (contínuos e copeiras), a mão de obra foi substituída pela de empregados da casa e de cedidos que retornaram à sede, fato que resultou em uma economia de cerca de R\$ 100 mil por mês desde agosto. Além disso, a extinção do serviço de guarda desarmada nas recepções da sede gerou uma economia de cerca de R\$ 13 mil reais por mês a partir de novembro.

Em outubro de 2019, foi estabelecido um novo contrato de serviços gerais, que propiciou uma redução de aproximadamente 50%. Com a entrada da empresa Liderança no lugar da Ágil, desde 1º de outubro, o valor gasto por mês cairá de R\$ 335 mil para R\$ 169 mil mensais.

A nova empresa utiliza maquinário mais moderno para limpeza de pisos em áreas comuns e de outros ambientes, com menor gasto de água e uso de produtos de limpeza mais eficientes. Com pequenos ajustes em processos, a demanda de pessoas para executar os serviços também diminuiu.

Redução mensal aproximada de **50%** com novo contrato de serviços gerais

Queda de gasto por mês **R\$ 166 mil**





Outra racionalização ocorreu por meio da adoção de máquinas automáticas de bebidas quentes. Após a instalação dos equipamentos em julho deste ano, o gasto diminuiu para R\$ 15 mil mensais. Antes, o valor chegava a R\$ 21,5 mil, sendo considerados apenas os gastos com mão de obra, insumos (café, açúcar, copos), materiais de limpeza e manutenção, maquinários e gás. Esse valor seria ainda maior se fossem considerados os custos indiretos, como desperdício de café, água, eventuais pagamentos de verbas trabalhistas, entre outros.

O uso das máquinas de café trouxe outros ganhos, como a diminuição do tempo gasto para renegociar e gerir diferentes contratos para aquisição dos recursos que eram necessários para garantir a disponibilidade do café todos os dias. Além disso, as máquinas automáticas produzem a bebida sob demanda, sem desperdício.

Alguns investimentos foram implantados conforme planejado em 2019, a dizer a instalação de um Circuito Fechado de Televisão (CFTV), a instalação de um sistema de controle de acesso (realizado por meio de catracas), instalação de portões eletrônicos na garagem e colocação de concertina nas cercanias do Edifício Sede.

A fim de atender as Pessoas com Necessidades Especiais (PNE), os banheiros do auditório foram adaptados. Além disso, foram inaugurados os vestiários com armários disponíveis a todos os empregados, chuveiros e sanitários que possibilitam uma maior mobilidade e qualidade de vida, para os amantes de esporte, dado que a Matriz encontra-se nas cercanias do Parque da Cidade de Brasília. Em adendo, uma parte crítica da galeria de águas pluviais e de esgoto foi substituída, o que proporcionará maior segurança aos usuários e devido descarte dos dejetos e água de chuva.

O piso da Diretoria era um dos mais prejudicados do Edifício, em decorrência de antigas infiltrações na laje daquele local. Após a impermeabilização da laje em 2017, foi possível realizar a substituição do piso existente, momento em que optou-se por uma alternativa que necessita de menos água e é de fácil manutenção. A substituição trouxe maior satisfação e menos risco de acidentes aos usuários lotados no local.

Dois grandes marcos importantes no ano de 2019 foram a Ampliação do Arquivo Central da Matriz (as novas instalações aumentaram em 800 m a capacidade de armazenagem de arquivos que ocupavam áreas no Ed. Sede) e a Aprovação do Projeto Arquitetônico e de Combate a Incêndio da Matriz.

Esse último, trará maior segurança aos empregados e ao patrimônio público em caso de princípios de incêndio. Posteriormente, serão realizadas obras no sistema de combate a incêndio (sprinklers, hidrantes, detectores de fumaça, alarmes, sirenes), além das melhorias arquitetônicas nas saídas de emergências, instalação de corrimãos e outros.

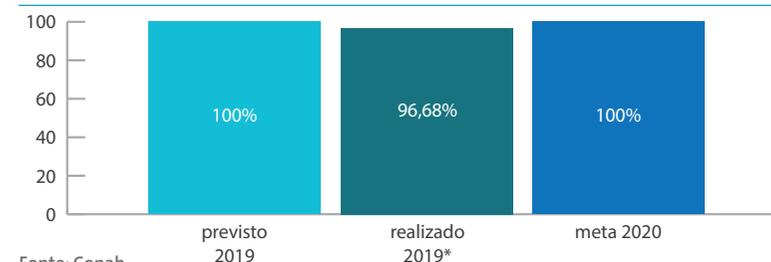
No ano de 2020, será finalizada a reforma da recepção, para instalação da Ouvidoria e do Serviço de Emissão de Guias e do Serviço Médico, o que facilitará o acesso a serviços ao cidadão e aos empregados.

As atividades também foram de apoio a Projetos das Regionais, momento em foram realizados projetos de engenharia com o objeto de revitalizar as instalações das superintendências regionais, tais como:

- Sureg/MA - a ampliação do arquivo (R\$ 149.958,75) que deve ser finalizado no ano de 2020;
- Sureg/MA – acompanhamento do projeto de implantação do SPDA;
- Sureg/AC - substituição do telhado e execução do Projeto de Combate a Incêndio;
- Sureg/BA – elaboração de projeto de Combate a Incêndio (Projeto Básico);
- Sureg/CE – elaboração de projeto elétrico para a sede (Projeto Básico).

Todas as ações descritas contribuem com os objetivos estratégicos da Conab “aperfeiçoar os serviços infraestruturais de apoio à Companhia”. Além dessas ações, monitora-se no contexto deste objetivo o seguinte indicador “Índice de execução dos serviços infraestruturais”, cujos resultados são apresentados abaixo:

#### Percentual de alcance do indicador execução dos serviços infraestruturais



Fonte: Conab  
Legenda: desconforme



A meta definida para o índice de execução dos serviços infraestruturais foi alterada para 100%, pelo Conselho de Administração. 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 de 2019 atingiu 96,68%. Mais uma vez, isso se deveu aos projetos paralelos que foram conduzidos, bem como à dificuldade em encontrar insumos e materiais que se adaptem a sistemas defasados da rede de água e esgoto. Outras demandas abertas e ainda não atendidas sugerem a necessidade de uma obra/serviço de engenharia por parte de uma empresa especializada, isso por não tratar-se de um problema isolado, mas de uma necessidade conjuntural de revitalização/substituição como é o caso de vidros, persianas e do piso.

Os principais desafios para o exercício de 2020 são a continuidade da implantação dos projetos contratados em 2019, a dizer: os projetos de Segurança e de Combate a Incêndio e a finalização da Reforma da Recepção.

Outros desafios são: a modernização das instalações elétricas e da rede de água e esgoto.

#### 4.2.5. Gestão da tecnologia da informação

##### Conformidade legal

O compromisso da área de tecnologia da informação da Conab, na observância de recomendações de órgãos de controle, materializa-se, em parte, na conclusão de projetos que visam a transparência na gestão da coisa pública, assim como no apoio para viabilizar processos informatizados mais eficientes, confiáveis, produtivos e seguros.

Direcionados por tais princípios, a área de tecnologia da Informação da Conab busca atuar nas premissas da adoção preferencial de padrões abertos, no uso sistemático e oportuno de software público e/ou software livre e na transparência da informação, respaldados na Lei nº 12.527/11 e alinhados à arquitetura proposta no ePING.

No que concerne à inclusão digital como meio para a inclusão social, a Conab tem realizado adaptações em soluções de TI, observando o Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico (eMAG).

Tais ações com o foco na inclusão digital somada às recomendações de órgãos de controle neste sentido, possibilitam a acessibilidade digital padronizada, no âmbito do Governo Federal, coerente com as necessidades brasileiras e em conformidade com os padrões internacionais.

No âmbito das contratações, a Conab possui a recomendação, conforme apontado pelo Art. 2º – XIII da Resolução CGPAR nº 11, de estabelecer processo formal para a contratação e gestão de soluções de TI. Neste sentido, abarcando também tal recomendação, foi elaborado um único Regulamento de Licitações e Contratos da Conab (RLC) – Norma 10.901.

Além disso, cabe destacar que em observância ao Art. 2º – IV e V da Resolução CGPAR nº 11 e aos Acórdãos nº 1.603/2008 e 2308/2010 do TCU (Plenário), a Conab instituiu, através da Portaria nº 138, de 26/03/2014, o Comitê Executivo de Tecnologia da Informação (Ceti), com caráter deliberativo, objetivando o estabelecimento de políticas e diretrizes de Tecnologia da Informação no âmbito da Conab, assim como na promoção do alinhamento das áreas e negócio Modelo de governança de TI.

##### Modelo de governança de TI

A governança de TI está associada à liderança de estruturas organizacionais e processos que visam garantir que a TI esteja apta para sustentar os objetivos e estratégias da organização. Por este motivo, a governança de TI, para que exista, precisa estar, necessariamente, associada e alinhada às diretrizes corporativas.

Sendo assim, entendendo a governança de TI como um conjunto de práticas, instrumentos e processos, no âmbito estratégico, o iGG (Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas), indicador preconizado pelo TCU, tornou-se um referencial na análise da governança de TI para a Administração Pública Federal.

No que tange, especificamente, ao iGovTI e ao iGestTI, segmentos que compõem o iGG, ressalta-se que, no último levantamento (em 2018) foi atribuído o nível “Intermediário” para ambos indicadores. Mesmo não havendo continuidade na série histórica do iGovTI, tal resultado (0,52 no iGovTI) representa uma evolução de aproximadamente 34%, quando comparado (de forma análoga) ao último levantamento (0,39 em 2016, nível “Básico”).

## Montante de recursos aplicados em TI

GRUPO DA DESPESA	VALOR EMPENHADO
CUSTEIO	R\$ 5.153.253,92
INVESTIMENTO	R\$ 2.668.408,27
TOTAL	R\$ 7.821.662,19

Fonte: Conab

Nota: valores relativos ao custeio e aos investimentos de TI na matriz.

## Contratações mais relevantes de recursos de TI

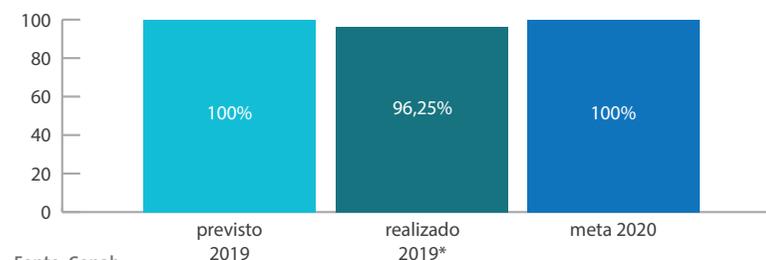
**Aquisição de servidores para o Data Center:** possibilita a interoperabilidade dos serviços de TI, a renovação tecnológica do datacenter, mitigando riscos quanto a perdas irreparáveis para a Conab.

**Aquisição de tablets:** os tablets permitem que as atividades de fiscalização e levantamento de safras possam utilizar, em campo, os aplicativos mobile desenvolvidos pela área de TI. A Previsão de entrega dos tablets será no decorrer do ano de 2020 conforme necessidade das áreas de negócio, tendo em vista tratar-se de Ata de Adesão a Registro de Preço.

**Principais iniciativas – sistemas e projetos – e resultados na área de TI por cadeia de valor:** Atualmente, um dos principais parâmetros para o acompanhamento dos resultados da TI é o seu indicador estratégico que figura no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) da Conab.

O indicador Índice de evolução da implantação das soluções de TI é apurado a partir da ponderação da evolução da implantação de soluções de TI priorizadas pelo CETI e do atendimento a demandas de sustentabilidade dos processos de negócio. Neste sentido, conforme tabela abaixo se observa que a área de TI atingiu 96,25% da meta estipulada para 2019.

## Percentual de alcance do indicador Evolução da implantação das soluções de TI



Fonte: Conab

Ao resultado supramencionado, como análise complementar, um dos projetos que figuram o indicador é o novo SISCOB (Sistema de Cobranças) que teve o seu desenvolvimento sobrestado conforme apresentado durante a 22ª Reunião Ordinária do Comitê Executivo de TI da Conab (CETI), em 10/10/2019, para que a Área Gestora (Suofi/Gecob) pudesse buscar no mercado um sistema que atendesse suas necessidades permitindo que a equipe de TI alocada possa atender outras demandas da Companhia. Adicionalmente, a implantação do SISCOE (Sistema de Comercialização Eletrônica) está em processo de conclusão, pois dependia da publicação de normativos que regulam a operação no novo sistema. As aprovações de tais normativos ocorreram entre dezembro/2019 e janeiro/2020, o que impossibilitou que o sistema fosse implantado ainda em 2019, afetando, desta forma, o referido indicador.

Os resultados alcançados são materializados pelas iniciativas da área de TI na construção de soluções de TI visando suprir, primariamente, as necessidades das áreas finalísticas da Conab, atendendo, desta forma, os diversos segmentos da cadeia de valor da Conab, conforme visto a seguir:

## Relação entre Soluções de TI e Cadeia de Valor da Conab



SOLUÇÃO DE TI	DESCRIÇÃO	CADEIA DE VALOR
PORTAL DE INFORMAÇÕES AGROPECUÁRIAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dashboard para a visualização do mapeamento das áreas de cultivo de arroz e café;</li> <li>- Dashboard do Sistema Nacional de Produtores Rurais, Público do PAA, Cooperativas, Associações e demais Agentes (SICAN);</li> <li>- Dashboard de Leilões Agropecuários;</li> <li>- Dashboard do Quadro de Oferta e Demanda;</li> <li>- Dashboard do Programa de Vendas em Balcão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise de Cenários e Formulação Estratégica</li> <li>- Geração de Informações e Conhecimento</li> <li>- Relacionamento com a Sociedade</li> </ul>
SOLUÇÕES DE BI (BUSINESS INTELLIGENCE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Datamart do Sistema de preços de Hortigranjeiros (Prohort) – Preços diários;</li> <li>- Datamart do Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais – Módulo Prêmio de Ecoamento da Produção (SIFISC-PG-PEP);</li> <li>- Datamart do Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais – Módulo Programa de Aquisição de Alimentos (SIFISC-PG-PAA);</li> <li>- Datamart do Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais – Módulo Prêmio Equalizador Pago Ao Produtor Rural e/ou sua Cooperativa (SIFISC-PG-PEPRO);</li> <li>- Datamart do Sistema de Fiscalização de Programas Governamentais – Módulo Vendas em Balcão (SIFISC-PG-VB).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise de Cenários e Formulação Estratégica</li> <li>- Geração de Informações e Conhecimento</li> <li>- Relacionamento com a Sociedade</li> </ul>
IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE ESTOQUES (SIGEST) Entrega parcial – Projeto contínua em 2020	<p>Sistema de abrangência nacional e responsável por controlar, administrar e gerir os estoques públicos da Conab, além de tratar toda a execução operacional, gerando informações fiscais e contábeis.</p> <p>Implantação realizada nas seguintes Suresgs: Amapá, Mato Grosso do Sul, Santa Catarina, Tocantins, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Espírito Santo, Rio de Janeiro e São Paulo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas Públicas</li> <li>- Resultados a Sociedade</li> <li>- Planejamento Financeiro e Contábil</li> </ul>
IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE FISCALIZAÇÃO DE PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS (SIFISC-PG) Módulo Programa Vendas em Balcão (ProVB)	<p>Sistema para atender ao planejamento, realização da fiscalização e consulta de resultados da fiscalização do ProVB.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas Públicas</li> <li>- Resultados a Sociedade</li> <li>- Planejamento Financeiro e Contábil</li> </ul>
SOLUÇÃO DE TI	DESCRIÇÃO	CADEIA DE VALOR

continua

SISTEMA DE FISCALIZAÇÃO DE PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS (SIFISC-PG) Módulo Prêmio de Ecoamento da Produção (PEP)	<p>Sistema para atender ao planejamento, realização da fiscalização e consulta de resultados da fiscalização do PEP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas Públicas</li> <li>- Resultados a Sociedade</li> <li>- Planejamento Financeiro e Contábil</li> </ul>
APLICATIVO DO PROHORT (MOBILE) Versão do aplicativo para plataforma IOS (Apple)	<p>Aplicativo que disponibiliza dados sobre preços dos produtos hortigranjeiros comercializados nas Ceasas de todo o Brasil. A versão para Android foi disponibilizada no exercício anterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise de Cenários e Formulação Estratégica</li> <li>- Geração de Informações e Conhecimento</li> <li>- Relacionamento com a Sociedade</li> </ul>
SISTEMA NACIONAL DE PRODUTORES RURAIS, PÚBLICO DO PAA, COOPERATIVAS, ASSOCIAÇÕES E DEMAIS AGENTES (SICAN) X SISTEMA DE GESTÃO DO PROGRAMA DE AQUISIÇÃO DE ALIMENTOS (SIGPAA) Integração	<p>Possibilita que o SIGPAA faça uso da base oficial e centralizada de agentes da Conab.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas Públicas</li> <li>- Resultados a Sociedade</li> </ul>
SOLUÇÃO DE ENVIO DE SMS X SISTEMA NACIONAL DE PRODUTORES RURAIS, PÚBLICO DO PAA, COOPERATIVAS, ASSOCIAÇÕES E DEMAIS AGENTES (SICAN) Integração	<p>Disponibilização da solução de envio de SMS com o link de ativação da conta no SICAN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas Públicas</li> <li>- Resultados a Sociedade</li> <li>- Relacionamento com a Sociedade</li> </ul>
EVOLUÇÃO NO SISTEMA NACIONAL DE PRODUTORES RURAIS, PÚBLICO DO PAA, COOPERATIVAS, ASSOCIAÇÕES E DEMAIS AGENTES (SICAN) VISANDO COMPLIANCE COM AS RECOMENDAÇÕES DA CGU	<p>Recomendações de auditoria que visam implementações para a melhoria da segurança e integridade no funcionamento do SICAN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas Públicas</li> <li>- Resultados a Sociedade</li> </ul>
NOVO PORTAL INTRANET	<p>Nova solução de Intranet que contempla as informações e as novas necessidades de todas as áreas internas da Conab.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representatividade Institucional Legal</li> </ul>
IMPLANTAÇÃO DO SAMBA4 (processo de autenticação)	<p>Componente/software que visa a interoperabilidade entre sistemas operacionais. O aperfeiçoamento da base de usuários e a unificação do processo de autenticação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão Tecnológica</li> </ul>
IMPLANTAÇÃO DO SIGEDE (SISTEMA DE GESTÃO DE DEMANDAS DA CONAB) Âmbito nacional (todas as Suresgs)	<p>Aprimora o controle no atendimento das demandas de TI e administrativas, trazendo benefícios como eficiência do processo, otimização dos recursos de pessoal e material e levantamento de indicadores estratégicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão Tecnológica</li> <li>- Gestão Administrativa</li> </ul>
SOLUÇÃO DE TI	DESCRIÇÃO	CADEIA DE VALOR

continua



CUSTOMIZAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ÁGATHA	Apoio a gestão dos riscos organizacionais e está disponível no Portal do Software Público.	- Gestão Governança Corporativa
API (APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE) DE ROTEIRIZAÇÃO DO PROHORT (PROGRAMA BRASILEIRO DE MODERNIZAÇÃO DO MERCADO HORTIGRANJEIRO)	Solução de roteirização para possibilitar o cálculo estimado de frete de produtos agropecuários, utilizados na execução do Prohort.	- Políticas Públicas - Resultados a Sociedade
NOVO SISTEMA DE REGISTRO E CONTROLE DE INADIMPLENTES (SIRCOI)	Controla inadimplência de todos os agentes que transacionam com a Conab. Devido à suspensão do Projeto Novo SISCOB (Sistema de Cobranças da Conab), foi sobrestada a entrada em produção do Novo SIRCOI.	- Planejamento Financeiro e Contábil
IMPLANTAÇÃO DO SERVIDOR DE IMPRESSÃO	Configuração de impressoras para utilização de servidor centralizado possibilitando a impressão no modo duplex (frente e verso), possibilitando redução de custos para a Conab.	- Gestão Governança Corporativa - Gestão Tecnológica - Gestão Administrativa
NOVO CONABAPPS VERSÃO ATUALIZADA COM MÓDULOS ADICIONAIS	Lançamento da ferramenta de gerenciamento de projetos (ConabProjetos), de integração do e-mail e agenda no celular (ConabSync), aplicativo de chat (ConabChat) e aprimoramento da suíte de escritório on line (ConabOffice).	- Gestão Estratégica - Gestão Tecnológica
ATUALIZAÇÃO DO SITISS (SISTEMA DE TROCA DE INFORMAÇÕES EM SAÚDE SUPLEMENTAR) - VERSÃO TISS 03.04.00	Desenvolvimento de atualização do SITISS, visando o atendimento às novas regras estabelecidas pela ANS (Agência Nacional de Saúde).	- Gestão de Pessoas
BOLETIM ADMINISTRATIVO Nova atualização	Atualização tecnológica da ferramenta de publicação dos atos de gestão da Conab, visando a compatibilidade com navegadores mais recentes.	- Gestão Administrativa

Fonte: Conab

## Segurança da informação

Esforço permanente da equipe em manter atualizados e seguros os seguintes serviços e ferramentas: Firewall; VPN; Atualização de versão de servidores e serviços disponibilizados; Atualização automatizada das estações de trabalho; DNS-SEC; Controle da base de autenticação de usuários e de correio eletrônico por meio das informações fornecidas pelos sistemas de gestão de pessoas; Inventário automatizado de hardware e software; Monitoramento de servidores e serviços; Antivírus; Análise e tratamento de vulnerabilidades.

A Conab elaborou a Política de Segurança da Informação – POSI. A mesma foi aprovada em 2019 e está devidamente publicada no site da Companhia.

## Principais desafios e ações futuras

Os principais desafios e ações futuras fazem parte de um compromisso da área de TI na melhoria contínua de seus processos e soluções, o que é afeto, diretamente, à evolução estratégica do Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI da Companhia, em elaboração.

Vislumbra-se ainda em 2020, a continuidade dos projetos relevantes de TI em andamento, priorizados pelo CETI, cabendo destacar as seguintes ações:

## Projetos TI Priorizados pelo Comitê Executivo de Tecnologia da Informação (CETI)

SISTEMA/MÓDULO	DESCRIÇÃO
SISTEMA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE SAFRAS (SIMASA-CANA) Módulo Cana-de-açúcar	Sistema de controle e levantamento de safras da Conab para a cultura de cana-de-açúcar.
RADAR DE PREÇOS	Responsável pelo lançamento de preços possibilitando a coleta de tais informações pela internet sem a intervenção da Conab.
SISTEMA DE LOGÍSTICA DA CONAB (SISLOG)	Apoia no planejamento da distribuição de produtos contidos em demandas de logística da Conab, considerando fatores como distância, safra, lotes de produtos, dentre outros. Inclui também a aquisição de API especializada para o cálculo de rotas (englobando pedágios) integrando com o SISLOG e o PROHORT
DATAMART DO SISTEMA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE SAFRAS (SIMASA)	Solução interna que disponibiliza as informações do Sistema de Monitoramento de Safras apoiando a tomada de decisão.
CONAB EM NÚMEROS (ESTATÍSTICAS DE ACESSO AO SITE DA CONAB)	Solução interna que disponibiliza as informações de acesso ao sítio da Conab.
DATAMART DO SISTEMA DE COBRANÇAS DA CONAB (SISCOB) Homologação	Solução interna que disponibiliza as informações do Sistema de Cobrança.
NOVO SISTEMA DE COBRANÇA (SISCOB) Desenvolvimento – Suspensão	Controla cobranças de dívidas de diversas naturezas, sejam originadas por perdas quantitativas e qualitativas dos estoques públicos, Programa da Agricultura Familiar ou outras dívidas. Atualmente o projeto está suspenso por solicitação da área gestora.

Fonte: Conab



### 4.2.6. Gestão de custos

A apuração de custos na Companhia é realizada pela Superintendência de Orçamento e Finanças - Suofi, atuando quando demandada. As demais informações do Sumário Executivo estão contidas na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da Companhia.

### 4.2.7. Sustentabilidade ambiental

Com foco na sustentabilidade ambiental, a Conab adota algumas práticas que proporcionam economia de recursos que refletem na Companhia e no meio ambiente:

Com o objetivo oferecer uma iluminação mais sustentável e econômica, cerca de 300 lâmpadas fluorescentes foram substituídas pelas de led na sede e no CDRH desde novembro de 2018. Outra ação de destaque foi a instalação de detectores de presença nas escadas para garantir a iluminação somente quando há trânsito de pessoas no local.

Para propiciar a economia de água, foram efetuadas mudanças no temporizador das torneiras, garantindo o desligamento em período mais curto, e a lavagem da frota de veículos da Matriz agora é feita a seco pelos próprios empregados, que utilizam produtos biodegradáveis e de melhor rendimento.

Outra prática de gestão adotada foi a determinação do horário de funcionamento da Companhia para o horário fora de ponta, o que diminuiu o consumo de energia no horário de pico (18h a 21h) nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2019. Conforme quadro comparativo relacionado ao consumo de energia na Conab em 2018 e 2019, percebe-se um aumento de 30.773 kWh. Essa diferença poderia ter sido ainda maior caso não houvesse o advento da Resolução Direx n. 039/2019, dado que o consumo fora de ponta para o último trimestre de 2019 em relação ao mesmo período de 2018 foi inferior em 4.516 kWh.

### Consumo de energia em Kwh na Conab (2018, 2019)

ANO	KWH
2018	1.365.295
2019	1.396.068
DIFERENÇA	30.773

Fonte: Conab

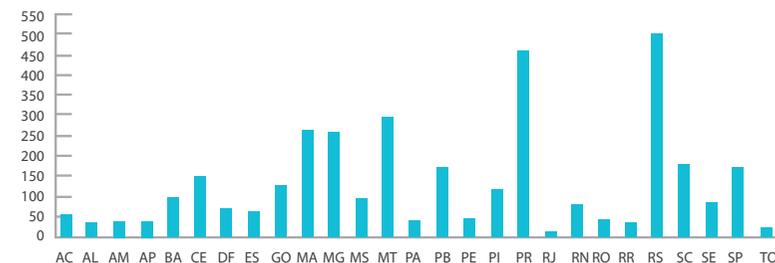
Acredita-se que o alto consumo anual tenha ocorrido devido às altas temperaturas nos períodos de estiagem em Brasília.

Além dessas práticas, a Conab mantém com Cooperativas/Associações de Catadores contrato para o recolhimento de materiais recicláveis, conforme Decreto nº 5940/06. Em 2019 foi recolhido um volume de mais de 1 tonelada. Ressalta-se que o descarte de lâmpadas se dá conforme a Lei Distrital nº 4154/2008 de materiais recicláveis.

### 4.2.8. Fiscalização/2019

A área de fiscalização executou em 2019, operações nas 27 unidades da federação, das quais destacam-se Rio Grande Sul, Paraná e Mato Grosso, com maior número de vistorias. Ao todo foram efetivadas 3.661 vistorias, em 31 etapas de fiscalização programadas, além de 16 etapas especiais, sendo 16,7 % inferior ao número de vistorias realizadas em 2018, que foi de 4.397. Tal redução vem sendo observada nos últimos anos, podendo ser atribuída à redução contínua dos valores empregados nos programas executados pela Conab, tais como: redução dos estoques públicos, além de redução do número de venda de milho em balcão e redução do número de projetos em execução do PAA.

### Número de vistorias por Unidades da Federação (UF) - 2019



Fonte: Conab

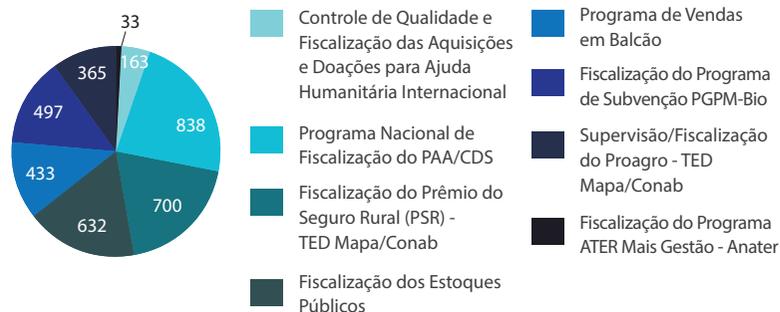


Em 2019, as ações de fiscalização envolveram diversos programas, dentre os quais destacam-se aqueles com maior número de vistorias, como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA/CDS), que teve pelo menos uma operação de fiscalização em cada UF, em pelo menos 10% dos projetos em execução, consolidando assim, 838 vistorias distribuídas entre 124 projetos, 550 beneficiários fornecedores, 164 unidades receptoras; Prêmio do Seguro Rural - PSR, com 700 vistorias realizadas em 12 UF; fiscalização de estoques governamentais com 632 vistorias às unidades armazenadoras de todas as UF. Além dessas modalidades, foram fiscalizados os seguintes programas, PGPM-Bio, em 10 UF, contabilizando 497 visitas aos beneficiários extrativistas, Vendas em Balcão, com 433 operações em 21 UF. Nesse período não houve lançamento de operações de fiscalização para os instrumentos Pep e Pepro.

Ressalta-se que em 2019, a área de fiscalização aumentou seu portfólio de atividades, por meio de TED/Mapa/Conab, executou a fiscalização/supervisão de 365 laudos do Proagro, em 4 UF, e por meio de Ofício n. 95/2019 Decam/SAF/Mapa, realizou um projeto piloto de fiscalização do Programa ATER Mais Gestão, da Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural -ANATER, em 2 UF.

As atividades que envolvem o controle de qualidade foram fundamentais nos processos de aquisição e manutenção dos produtos adquiridos pelo Governo Federal. Em 2019, foram contabilizados 94 laudos de classificação de milho, 27 atualizações de padrões-especificações de alimentos, mediante estudos de diversas legislações de alimentos e 52 padrões-especificações de sementes.

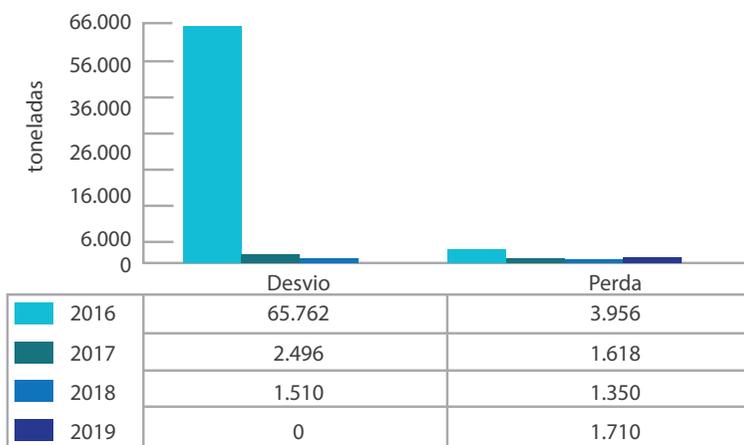
### Número de vistorias por modalidade de fiscalização - 2019



Fonte: Conab

No tocante à fiscalização dos Estoques Governamentais, foram vistoriados 632 unidades armazenadoras (em números acumulados), sendo mensurados 3.286.055 toneladas de diversos produtos governamentais (em números acumulados). Após o cumprimento das 9 etapas programadas, mais 9 etapas especiais, cobrindo-se 100% dos estoques públicos, em comparação com o ano anterior, apurou-se haver uma redução de 35,53% da quantidade de produtos vistoriados, em razão da diminuição contínua dos estoques governamentais; crescimento do número de perdas em armazenagem em 26,7%, totalizando 1.709 toneladas. No entanto, em 2019 não ocorreu desvio de mercadorias, fato inédito em mais de duas décadas de atividade. Sendo assim, a área de fiscalização cumpriu sua meta anual para o período, que era de 1,03%, considerando o indicador de resultado, quanto menor melhor (Índice de Desvio de Produtos Armazenados).

### Ocorrências registradas nas fiscalizações de estoques - 2016 - 2019 (t)



Fonte: Conab

Diante dos resultados alcançados, a área de fiscalização da Conab demonstra sua importância nos processos em que vem participando, de forma que suas ações contribuíram para o aperfeiçoamento e efetividade dos instrumentos de políticas públicas, especificamente nas fiscalizações de estoques, em que observa-se a mitigação dos índices de perdas e inibição de desvios, tendo sido observado, uma redução dessas ocorrências nos últimos 3 anos.

INFORMAÇÕES  
ORÇAMENTÁRIAS,  
FINANCEIRAS E  
CONTÁBEIS



A Conab, na condição de empresa pública de direito privado executa toda a sua escrituração contábil, financeira e orçamentária através do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (Siafi).

A partir do exercício financeiro de 2015, foi implantado o Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP), adequando os dispositivos legais vigentes, às Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, e aos Padrões Internacionais de Contabilidade do Setor Público, com o objetivo de uniformizar as práticas contábeis, com a utilização de contas padronizadas, e com isso proporcionar maior transparência na apresentação das contas públicas.

Com relação à elaboração das demonstrações contábeis, registre-se que certos ativos, passivos e outras transações, entre elas a constituição de provisões necessárias a riscos tributários, cíveis e trabalhistas, e perdas relacionadas às contas a receber e estoques, foram quantificados por meio de métodos estimativos, as quais, apesar de refletirem o julgamento dentro de premissas fundamentadas, relacionadas à probabilidade de eventos futuros, podem, eventualmente, apresentar variações nos valores reais.

As Demonstrações Contábeis obrigatórias, consolidadas, aprovadas, publicadas e submetidas aos órgãos de controle e à Assembleia Geral, são aquelas preconizadas na Lei 6.404/1976:

- Balanço patrimonial;
- Demonstração do resultado do exercício;
- Demonstração do fluxo de caixa;
- Demonstração das mutações do patrimônio líquido;
- Demonstração do valor adicionado e;
- Notas explicativas às demonstrações contábeis.

Por outro lado, na condição de órgão integrante do orçamento fiscal e da seguridade social, a movimentação orçamentária e financeira também é apresentada pelos demonstrativos pertinentes previstos na Lei 4320/64:

- Balanço orçamentário;
- Balanço financeiro;

## Legislação adotada

- Lei nº 6.404/1976 - Lei das sociedades por ações
- Lei nº 11.638/2007
- Lei nº 13.303/2016
- Pronunciamentos Contábeis (CPC)
- Decreto nº 8.945/2016

## Balanço orçamentário

RECEITA				
RECEITAS ORÇAMENTÁRIAS	PREVISÃO INICIAL	PREVISÃO	RECEITAS	SALDO
RECEITAS CORRENTES	142.797.977,00	142.797.977,00	117.120.839,53	-25.677.137,47
Receitas tributárias	-	-	-	-
Impostos	-	-	-	-
Taxas	-	-	-	-
Contribuições de melhoria	-	-	-	-
Receitas de contribuições	-	-	-	-
Contribuições sociais	-	-	-	-
Contribuições de intervenção no domínio econômico	-	-	-	-
Cont. entidades privadas de serviço social formação profis.	-	-	-	-
Receita patrimonial	7.284.492,00	7.284.492,00	5.858.698,27	-1.425.793,73
Exploração do patrimônio imobiliário do estado	7.199.974,00	7.199.974,00	5.601.652,45	-1.598.321,55
Valores mobiliários	84.518,00	84.518,00	257.045,82	172.527,82
Delegação de serviços públicos	-	-	-	-
Exploração de recursos naturais	-	-	-	-
Exploração do patrimônio intangível	-	-	-	-
Cessão de direitos	-	-	-	-
Demais receitas patrimoniais	-	-	-	-
Receita agropecuária	-	-	-	-
Receita industrial	-	-	-	-
Receitas de serviços	26.566.930,00	26.566.930,00	14.651.387,06	-11.915.542,94
Serviços administrativos e comerciais gerais	26.566.930,00	26.566.930,00	14.651.387,06	-11.915.542,94
Serviços e atividades referentes à navegação e ao transporte	-	-	-	-
Serviços e atividades referentes à saúde	-	-	-	-
Serviços e atividades financeiras	-	-	-	-
Outros serviços	-	-	-	-

Continua

Transferências correntes	-	-	-	-
Outras receitas correntes	108.946.555,00	108.946.555,00	96.610.754,20	-12.335.800,80
Multas administrativas, contratuais e judiciais	1.046.528,00	1.046.528,00	1.700.792,17	654.264,17
Indenizações, restituições e ressarcimentos	107.866.239,00	107.866.239,00	94.893.188,12	-12.973.050,88
Bens, direitos e valores incorporados ao patrimônio público	-	-	-	-
Demais receitas correntes	33.788,00	33.788,00	16.773,91	-17.014,09
<b>RECEITAS DE CAPITAL</b>	<b>1.410.169.715,00</b>	<b>1.410.169.715,00</b>	<b>14.023.228,22</b>	<b>-1.396.146.486,78</b>
Operações de crédito	-	-	-	-
Operações de crédito - mercado interno	-	-	-	-
Operações de crédito - mercado externo	-	-	-	-
Alienação de bens	1.410.169.715,00	1.410.169.715,00	14.023.228,22	-1.396.146.486,78
Alienação de bens móveis	1.400.148.358,00	1.400.148.358,00	377.329,00	-1.399.771.029,00
Alienação de bens imóveis	10.021.357,00	10.021.357,00	13.645.899,22	3.624.542,22
Alienação de bens intangíveis	-	-	-	-
Amortização de empréstimos	-	-	-	-
Transferências de capital	-	-	-	-
Outras receitas de capital	-	-	-	-
Integralização do capital social	-	-	-	-
Resultado do Banco Central do Brasil	-	-	-	-
Remuneração das disponibilidades do Tesouro Nacional	-	-	-	-
Resgate de títulos do Tesouro Nacional	-	-	-	-
Demais receitas de capital	-	-	-	-
<b>RECURSOS ARRECADADOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>SUBTOTAL DE RECEITAS</b>	<b>1.552.967.692,00</b>	<b>1.552.967.692,00</b>	<b>131.144.067,75</b>	<b>-1.421.823.624,25</b>
<b>REFINANCIAMENTO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Operações de crédito - mercado interno	-	-	-	-
Mobiliária	-	-	-	-

Continua



Contratual	-	-	-	-
Operações de crédito - mercado externo	-	-	-	-
Mobiliária	-	-	-	-
Contratual	-	-	-	-
<b>SUBTOTAL COM REFINANCIAMENTO</b>	<b>1.552.967.692,00</b>	<b>1.552.967.692,00</b>	<b>131.144.067,75</b>	<b>-1.421.823.624,25</b>
DEFICIT			1.334.200.514,82	1.334.200.514,82
<b>TOTAL</b>	<b>1.552.967.692,00</b>	<b>1.552.967.692,00</b>	<b>1.465.344.582,57</b>	<b>-87.623.109,43</b>
DETALHAMENTO DOS AJUSTES NA PREVISÃO ATUALIZADA	-	-	-	-
Créditos adicionais abertos com superávit financeiro	-	-	-	-
Créditos adicionais abertos com excesso de arrecadação	-	-	-	-
Créditos cancelados líquidos	-	-	-	-

DESPESA						
DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	DOTAÇÃO INICIAL	DOTAÇÃO ATUALIZADA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS	DESPESAS PAGAS	SALDO DA DOTAÇÃO
Despesas correntes	1.314.667.426,00	1.184.177.028,00	1.253.613.360,39	1.194.330.077,29	1.123.735.176,54	-69.436.332,39
Pessoal e encargos sociais	1.097.663.647,00	963.328.249,00	952.057.760,54	951.889.581,19	890.698.805,82	11.270.488,46
Juros e encargos da dívida	-	-	-	-	-	-
Outras despesas correntes	217.003.779,00	220.848.779,00	301.555.599,85	242.440.496,10	233.036.370,72	-80.706.820,85
Despesas de capital	1.408.450.000,00	1.406.105.000,00	211.731.222,18	184.981.014,28	183.706.102,18	1.194.373.777,82
Investimentos	8.450.000,00	6.105.000,00	4.545.530,73	760.216,89	754.393,86	1.559.469,27
Inversões financeiras	1.400.000.000,00	1.400.000.000,00	207.185.691,45	184.220.797,39	182.951.708,32	1.192.814.308,55
Amortização da dívida	-	-	-	-	-	-
Reserva de contingência	8.405.833,00	8.405.833,00	-	-	-	8.405.833,00
Reserva do RPPS	-	-	-	-	-	-
<b>SUBTOTAL DAS DESPESAS</b>	<b>2.731.523.259,00</b>	<b>2.598.687.861,00</b>	<b>1.465.344.582,57</b>	<b>1.379.311.091,57</b>	<b>1.307.441.278,72</b>	<b>1.133.343.278,43</b>
AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA / REFINANCIAMENTO	-	-	-	-	-	-

Continua

Amortização da dívida interna	-	-	-	-	-	-
Dívida mobiliária	-	-	-	-	-	-
Outras dívidas	-	-	-	-	-	-
Amortização da dívida externa	-	-	-	-	-	-
Dívida mobiliária	-	-	-	-	-	-
Outras dívidas	-	-	-	-	-	-
<b>SUBTOTAL COM REFINANCIAMENTO</b>	<b>2.731.523.259,00</b>	<b>2.598.687.861,00</b>	<b>1.465.344.582,57</b>	<b>1.379.311.091,57</b>	<b>1.307.441.278,72</b>	<b>1.133.343.278,43</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.731.523.259,00</b>	<b>2.598.687.861,00</b>	<b>1.465.344.582,57</b>	<b>1.379.311.091,57</b>	<b>1.307.441.278,72</b>	<b>1.133.343.278,43</b>

#### Demonstrativo de execução dos restos a pagar não processados

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	INSCRITOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS EM 31 DE DEZEMBRO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	LIQUIDADOS	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
<b>DESPESAS CORRENTES</b>	<b>90.404.184,32</b>	<b>75.370.609,35</b>	<b>98.618.396,01</b>	<b>96.992.540,09</b>	<b>57.346.120,61</b>	<b>11.436.132,97</b>
Pessoal e encargos sociais	-	2.563,75	-	-	1.689,00	874,75
Juros e encargos da dívida	-	-	-	-	-	-
Outras despesas correntes	90.404.184,32	75.368.045,60	98.618.396,01	96.992.540,09	57.344.431,61	11.435.258,22
<b>DESPESAS DE CAPITAL</b>	<b>7.884.538,95</b>	<b>39.210.452,59</b>	<b>30.080.858,76</b>	<b>30.075.439,55</b>	<b>10.348.817,41</b>	<b>6.670.734,58</b>
Investimentos	1.659.221,40	1.825.548,02	1.854.293,79	1.854.293,79	1.196.738,37	433.737,26
Inversões financeiras	6.225.317,55	37.384.904,57	28.226.564,97	28.221.145,76	9.152.079,04	6.236.997,32
Amortização da dívida	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>98.288.723,27</b>	<b>114.581.061,94</b>	<b>128.699.254,77</b>	<b>127.067.979,64</b>	<b>67.694.938,02</b>	<b>18.106.867,55</b>

## Demonstrativo de execução dos restos a pagar processados e não processados liquidados

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	INSCRITOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS EM 31 DE DEZEMBRO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	2.805.292,17	81.716.297,74	80.723.232,17	1.259.358,03	2.538.999,71
Pessoal e encargos sociais	645.868,75	61.088.582,73	60.700.453,20	611.170,99	422.827,29
Juros e encargos da dívida	-	-	-	-	-
Outras despesas correntes	2.159.423,42	20.627.715,01	20.022.778,97	648.187,04	2.116.172,42
DESPESAS DE CAPITAL	1.648.534,52	2.540.372,85	2.286.758,68	320.808,74	1.581.339,95
Investimentos	6.544,61	23.396,83	15.587,83	7.809,00	6.544,61
Inversões financeiras	1.641.989,91	2.516.976,02	2.271.170,85	312.999,74	1.574.795,34
Amortização da dívida	-	-	-	-	-
TOTAL	4.453.826,69	84.256.670,59	83.009.990,85	1.580.166,77	4.120.339,66

## Balanço financeiro

INGRESSOS			DISPÊNDIOS		
ESPECIFICAÇÃO	2019	2018	ESPECIFICAÇÃO	2019	2018
Receitas Orçamentárias	131.144.067,75	130.326.022,53	Despesas Orçamentárias	1.465.344.582,57	1.580.421.383,11
Ordinárias	-	-	Ordinárias	1.065.071.253,80	989.495.185,88
Vinculadas	137.121.979,91	134.873.079,76	Vinculadas	400.273.328,77	590.926.197,23
Previdência Social (RPPS)	-	-	Seguridade Social (Exceto Previdência)	60.505.921,97	54.915.692,64
Alienação de bens e direitos	14.138.896,02	11.489.614,05	Previdência Social (RPPS)	-	-
Outros recursos vinculados a fundos, órgãos e programas	122.842.984,55	123.383.465,71	Receitas Financeiras	202.703.652,78	362.572.202,65
Recursos a classificar	140.099,34	-	Operação de Crédito	-	58.541.370,38
(-) Deduções da receita orçamentária	-5.977.912,16	-4.547.057,23	Alienação de Bens e Direitos	944.592,00	165.000,00

Continua



			Outros recursos vinculados a fundos, órgãos e programas	136.119.162,02	114.731.931,56
			Recursos a classificar	-	
Transferências financeiras recebidas	7.622.250.241,84	7.899.632.505,30	Transferências financeiras concedidas	6.213.477.666,20	6.086.844.186,16
Resultantes da execução orçamentária	3.711.673.494,38	3.378.570.922,70	Resultantes da execução orçamentária	2.441.201.872,92	2.044.470.769,01
Repasso recebido	1.270.645.997,91	1.334.806.117,49	Repasso concedido		705.963,80
Sub-repasso recebido	2.441.027.496,47	2.043.764.805,21	Sub-repasso concedido	2.441.027.496,47	2.043.764.805,21
Independentes da execução orçamentária	3.910.576.747,46	4.521.061.582,60	Repasso devolvido	174.376,45	
Transferências recebidas para pagamento de RP	138.339.117,43	480.237.338,82	Independentes da Execução Orçamentária	3.772.275.793,28	4.042.373.417,15
Demais transferências recebidas	942.528.950,17	1.765.657.702,08	Transferências concedidas para pagamento de RP		676.393,04
Movimentação de saldos patrimoniais	2.829.708.679,86	2.275.166.541,70	Demais transferências concedidas	942.561.693,57	1.766.530.482,41
Aporte ao RPPS	-	-	Movimento de saldos patrimoniais	2.829.714.099,71	2.275.166.541,70
Aporte ao RGPS	-	-	Aporte ao RPPS	-	-
			Aporte ao RGPS	-	-
Recebimentos extraorçamentários	404.143.193,03	496.723.691,72	Pagamentos Extraorçamentários	442.620.618,07	804.364.374,93
Inscrição dos restos a pagar processados	71.869.812,85	82.507.992,77	Pagamento dos Restos a Pagar Processados	83.009.990,85	41.441.066,15
Inscrição dos restos a pagar não processados	86.033.491,00	114.581.061,94	Pagamento dos Restos a Pagar Não Processados	127.067.979,64	483.669.263,44
Depósitos restituíveis e valores vinculados	234.283.560,89	282.577.387,65	Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados	232.525.605,05	279.236.651,18
Outros recebimentos extraorçamentários	11.956.328,29	17.057.249,36	Outros Pagamentos Extraorçamentários	17.042,53	17.394,16
Ordens bancárias não sacadas - cartão de pagamento	195,30		Ordens Bancárias Sacadas - Cartão de Pagamento		881,40
Cancelamento de obrigações do exercício anterior	1,72	150,50	Valores Compensados	17.042,53	16.512,76
Demais recebimentos	11.956.131,27	17.057.098,86			
Saldo do exercício anterior	233.380.834,31	178.328.558,96	Saldo para o Exercício Seguinte	269.475.470,09	233.380.834,31
Caixa e equivalentes de caixa	233.380.834,31	178.328.558,96	Caixa e Equivalentes de Caixa	269.475.470,09	233.380.834,31
<b>TOTAL</b>	<b>8.390.918.336,93</b>	<b>8.705.010.778,51</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8.390.918.336,93</b>	<b>8.705.010.778,51</b>

## Balança patrimonial

ATIVO	NOTA	VALORES EM R\$ MIL	
		2019	2018
<b>CIRCULANTE</b>		1.435.609	1.169.173
<b>CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>		269.475	233.381
Aplicações Financeiras		984	1.067
Limite de Saque com Vinculação de Pagamento		225.166	190.465
Lim. de Saque c/Vinc. Pagto. Ordem Pagto - OFSS		43.325	41.849
<b>CRÉDITOS A CURTO PRAZO</b>	5	10.875	27.486
Clientes	5.1	10.875	27.486
<b>DEMAIS CRÉD. E VAL. A CURTO PRAZO</b>	6	760.787	280.459
Adiantamentos Concedidos	6.1	6.913	6.637
Adiantamentos a Pessoal		6.913	6.623
Suprimento de Fundos - Adiantamento		0	14
Tributos a Recuperar/Compensar	6.2	175.550	195.284
Créditos Tributários		177.128	196.862
(-)Ajustes Perdas Demais Créditos e Valores		(1.578)	(1.578)
Outros Créd. a Rec. e Valores a Curto Prazo	6.3	578.324	78.538
<b>ESTOQUES</b>	7	394.468	627.842
Mercadorias para Revenda		314.640	508.596
Materiais em Trânsito		146	1.112
Almoxarifado e Estoques para Distribuição e Outros		3.441	3.855
Estoques para Doação e/ou Permuta		26	50
Compra Antecipada - Entrega Futura		76.215	114.229
<b>VPDS PAGAS ANTECIPADAMENTE</b>		4	5
Despesas Antecipadas		4	5

Continua



NÃO CIRCULANTE		2.115.146	809.114
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO		1.966.895	618.441
Créditos a Longo Prazo	8	5.018	2.278
Clientes	8.1	5.018	2.278
Faturas/Duplic. a Receber - Prestação de Serviços		5.018	2.278
Demais Créditos e Valores a Longo Prazo	8.2	1.961.877	616.163
Adiantamentos Concedidos a Pessoal e a Terceiros		29	22
Tributos a Recuperar/Compensar		20	20
Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados		57.276	58.757
Outros Créditos a Receber e Valores a Longo Prazo		1.904.552	557.364
INVESTIMENTOS	4.6	8.028	28.974
Participações Permanentes		6.831	27.777
Participações Avaliadas pelo Método de Custo		28.524	28.567
(-)Redução ao Valor Recuperável de Investimentos		(21.693)	(790)
Demais Investimentos Permanentes		1.197	1.197
Demais Investimentos Permanentes		1.197	1.197
IMOBILIZADO	4.8	138.858	159.683
Bens Móveis		11.486	17.131
Bens Móveis		107.741	108.925
(-)Depreciações		(95.948)	(91.794)
(-)Redução ao Valor Rec. de Imobilizado - Móveis		(307)	0,00
Bens Imóveis		127.372	142.552
Bens Imóveis		337.226	344.710
(-)Depreciações		(209.854)	(202.158)
INTANGÍVEL	4.8.1	1.365	2.016
TOTAL		3.550.755	1.978.287

Continua



PASSIVO	NOTA	VALORES EM R\$ MIL	
		2019	2018
<b>CIRCULANTE</b>	9	1.795.583	1.604.828
Obrigações trab. prev. e assist. a pagar	9.1	123.227	121.210
Pessoal a Pagar		82.665	81.166
Benefícios Previdenciários a Pagar		40.329	259
Encargos Sociais a Pagar		233	39.785
<b>OPERAÇÕES ESPECIAIS</b>	9.2	909.088	1.138.812
Operações Especiais		909.088	1.138.812
<b>OBRIGAÇÕES EM CIRCULAÇÃO</b>		763.268	344.806
Fornecedores e Contas a Pagar a Curto Prazo	9.3	13.694	23.677
Fornecedores Nacionais		441	2.072
Contas a Pagar Credores Nacionais		13.253	21.605
Obrigações Fiscais a Curto Prazo	9.4	822	1.422
Obrig. Fiscais com a União, Est. e Municípios		822	1.422
Provisões de Curto Prazo	9.5	36.153	74.470
Provisões a Curto Prazo		36.153	74.470
Demais Obrigações a Curto Prazo		712.599	245.237
Adiantamentos de Clientes	9.6	9.408	1.556
Consignações	9.8	12.652	12.794
Depósitos Judiciais	9.8	17	2
Depósitos e Cauções Recebidos	9.8	8.692	8.904
Indenizações, Restituições e Compensações	9.8	10.277	10.527
Díárias a Pagar	9.8	1	1
Precatórios a Pagar	9.8	70	0
Entidades Credoras	9.7	166.259	205.702
Entidades Credoras - Est., DF e Municípios	9.8	2.733	3.175

Continua



Valores em Trânsito Exigíveis	9.8	0	0
Ordens Bancárias Canceladas	9.8	0	0
Saque - Cartão de Pagtº. do Governo Federal	9.8	0	0
Subvenções a Pagar	9.8	0	2.576
Transferências Financeiras a Comprovar -TED	9.9	502.490	0
NÃO - CIRCULANTE		1.402.278	3.940
OBRIGAÇÕES TRAB. PREV. E ASSIST. A PAGAR		2	2
Pessoal a Pagar		2	2
PROVISÕES A LONGO PRAZO	10	491.240	3.216
Provisão para Riscos Trabalhistas a Longo Prazo		268.037	0
Provisão para Riscos Fiscais a Longo Prazo		3.216	3.216
Provisão para Riscos Cíveis a Longo Prazo		219.987	0
DEMAIS OBRIGAÇÕES A LONGO PRAZO	11	911.036	722
Depósitos e Cauções Recebidos		722	722
Entidades privadas de previdência		910.314	0
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	12	352.894	369.519
Capital	12.1	302.801	302.801
RESERVAS		50.093	66.718
Reservas de Lucros	12.2	50.093	66.718
Reserva legal		19.196	19.196
Reservas de Lucros para expansão		30.897	47.522
TOTAL		3.550.755	1.978.287





### Demonstração do fluxo de caixa

DESCRIÇÃO	NOTA	VALORES EM R\$ MIL	
		2019	2018
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Resultado Antes do Imposto de Renda e da CSLL		(6.097)	(20.376)
Disponibilidades líq. Aplic. nas atividades operacionais		60.525	75.268
Depreciações e Amortizações		18.664	18.909
Alienação de Bens		912	468
Doações de Bens Patrimoniais		(8)	(449)
Incorporação/Desincorporação em Investimentos		(29,00)	0
Outras Baixas de Bens		9	60.599
Redução valor recuperável de investimentos			
Aumento (Redução) em Clientes e Créd. Diversos a Receber		33.798	(76.064)
Aumento (Redução) nos Créditos Tributários		20.556	(26.982)
Aumento nos Encargos Sociais a Pagar		8.146	1.384
Aumento em Adiantamentos e Pessoal a Pagar		33.342	10.995
Aumento nos precatórios de terceiros			
Redução nas Despesas Antecipadas		9	15
Redução nas Operações Especiais e Estoques		33.808	212.774
Redução (aumento) nas Consignações e Fornecedores		4.951	(37.105)
Redução (aumento) nos Depósitos e Cauções		4.939	(2.763)
Redução nas Provisões		(18.127)	(85.341)
Redução nas Entidades Credoras		(94.815)	(53.021)
Aumento (Redução) nos Adiantamentos de Clientes		(442)	952
Redução nos Recursos Vinculados		14.344	57.079

Continua



Redução (aumento) nas Subvenções a Pagar		468	1.215
Transferências financeiras a comprovar - TED			
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	13.1	54.428	54.892
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS			
Aplicações no Imobilizado e Intangível		(4.831)	(5.603)
Recebimentos por Vendas de Ativo Permanente		5.456	169
FLUXO DE CAIXA ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	13.2	625	(5.434)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS			
FLUXO DE CAIXA ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS		0	(1.830)
FLUXO DE CAIXA DO EXERCÍCIO		55.053	47.628
VARIAÇÃO NAS DISPONIBILIDADES	13.3	55.053	47.628
No Início do Exercício		178.328	130.700
No Final do Exercício		233.381	178.328

### Demonstração do Resultado do exercício

DETALHAMENTO	NOTA	VALORES EM R\$ MIL	
		2019	2018
RECEITA DE VENDAS E SERVIÇOS	14.1	233.528	302.703
RECEITA DE VENDAS DE MERCADORIAS		210.916	271.425
Vendas Estoques Estratégicos		198.765	239.145
Vendas Estoques Reguladores-PGPM		12.151	32.280
RECEITA DE SERVIÇOS		22.612	31.278
Serviços de Armazenagem/Aluguéis		22.612	31.278
(-) DEDUÇÕES DAS REC. DE VENDAS E SERVIÇOS	14.2	6.655	15.722
RECEITA LIQUIDA DE VENDAS E SERVIÇOS		226.873	286.981

Continua

(-)CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS		206.999	258.645
CMV - Estoques Reguladores - PGPM/MO	14.3	390.414	659.683
EQUALIZAÇÃO DE PREÇOS	7.1	183.415	401.038
LUCRO BRUTO OPERACIONAL	14.4	19.874	28.336
(-)DESPESAS OPERACIONAIS	14.5	1.192.469	1.070.543
(-)DESPESAS DE PESSOAL		929.503	845.574
Remuneração a Pessoal		511.738	478.920
Sentenças Judiciais		223	32.389
Obrigações Patronais		179.644	167.597
Contribuição a Entidades Fechadas de Previdência		103.270	21.545
Benefícios a Pessoal		16.636	15.732
Outras Despesas Variáveis - Pessoal Civil		117.992	129.391
(-)DESPESAS COMERCIAIS E ADMINISTRATIVAS		262.966	224.969
Despesas/Receitas Financeiras		(71)	(156)
Consumo de Materiais		3.937	5.541
Diárias		3.902	6.037
Serviços Técnicos Profissionais - Pessoa Física		2.268	2.052
Serviços Técnicos Profissionais - Pessoa Jurídica		168.310	175.752
Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria		6.879	7.881
Outras Despesas Operacionais		77.741	27.862
(+)RECEITAS OPERACIONAIS DIVERSAS	14.6	112.866	113.807
Transferências Financeiras, Incorp. e Desincorporações		0,00	0,00
Multas e Juros de Mora		8.669	10.766
Indenizações e Restituições		20.281	16.865
Receitas de Valores Mobiliários		186	165
Receitas Diversas		83.730	86.011

Continua



(+)OUTROS RESULTADOS	14.7	601	22.812
Alienação de Bens Móveis		(364)	(539)
Alienação de Bens Imóveis		5.791	23.322
Desincorporação de Ativos		(4.881)	(54.173)
Incorporação de Ativos		55	54.202
(-)MOVIMENTAÇÃO INTERNA		o	o
RESULTADO ANTES DAS SUBVENÇÕES DO TES. NACIONAL		(1.059.128)	(905.588)
(+)SUBVENÇÕES DO TESOIRO NACIONAL	14.8	1.042.503	899.491
REPASSES RECEBIDOS PARA CUSTEIO/PESSOAL		1.042.503	899.491
RESULTADO ANTES DOS TRIBUTOS SOBRE O LUCRO		(16.625)	(6.097)
Imposto de Renda a Recolher		o	o
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE O LUCRO A RECOLHER		o	o
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	12.3	(16.625)	(6.097)
LUCRO POR AÇÃO		(8,94)	(3,28)

### Demonstração das mutações do patrimônio líquido

DISCRIMINAÇÃO	CAPITAL REALIZADO	RESERVAS DE LUCROS		LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	PATRIMÔNIO LÍQUIDO
		RESERVA LEGAL	RESERVA DE RETENÇÃO DO LUCRO		
SALDO EM 01/01/2018	302.801	19.196	53.619	o	375.616
PREJUÍZO DO EXERCÍCIO				(6.097)	(6.097)
RESERVAS DE LUCROS PARA EXPANSÃO			(6.097)	6.097	o,00
SALDO EM 31/12/2018	302.801	19.196	47.522	o	369.519
PREJUÍZO DO EXERCÍCIO				(16.625)	(16.625)
RESERVAS DE LUCROS PARA EXPANSÃO			(16.625)	16.625	o,00
SALDO EM 31/12/2019	302.801	19.196	30.897	o	352.894

As Notas Explicativas são partes integrantes das Demonstrações Contábeis



## Demonstração do valor adicionado

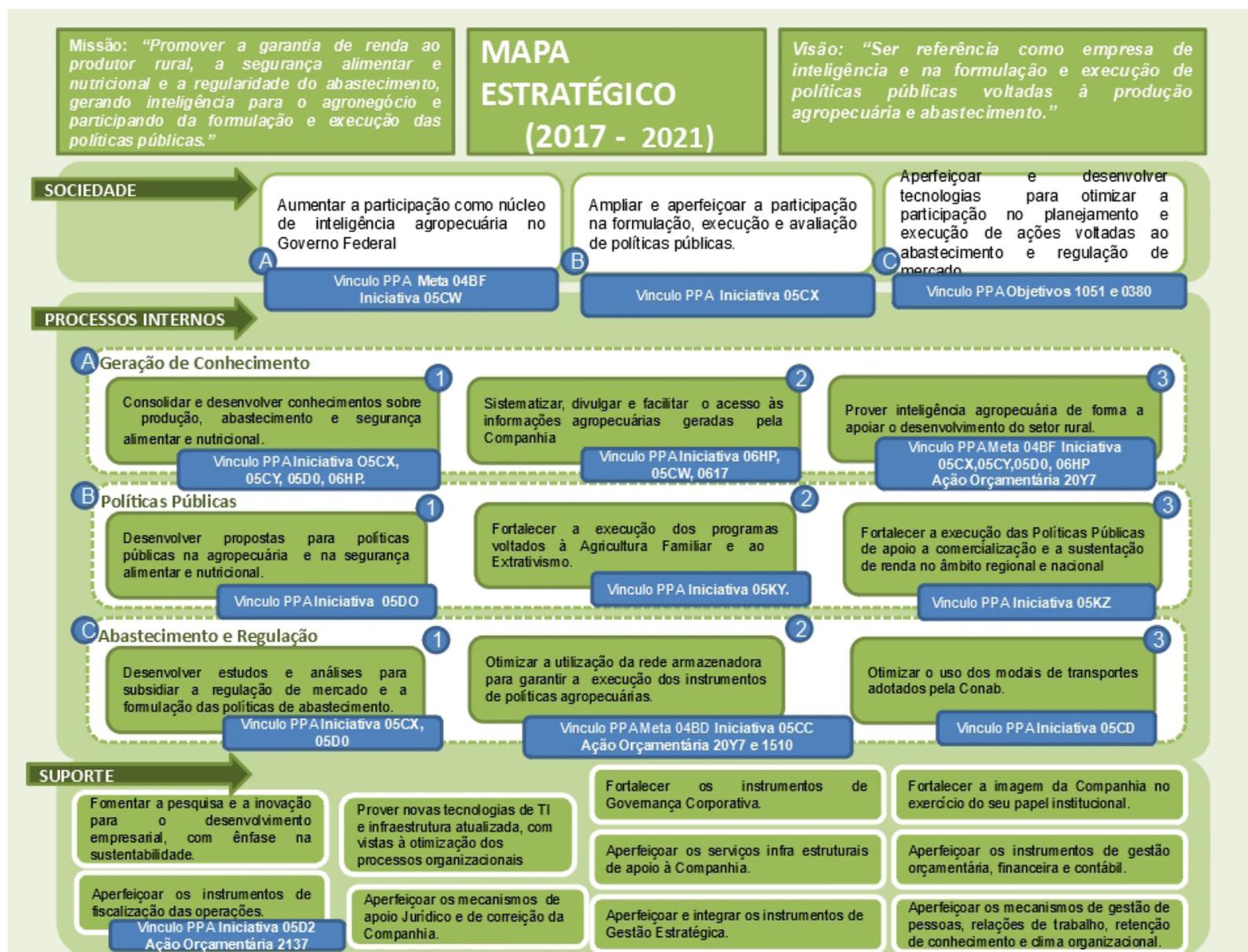
DESCRIÇÃO	VALORES EM R\$ MIL			
	2019	%	2018	%
1. RECEITAS	325.494	37,65	512.178	50,86
1.1 - Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	302.682	35,01	515.224	51,16
1.2 - Outras Receitas	22.812	2,64	(3.046)	(0,30)
2. INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	446.536	51,65	590.186	58,60
2.1 - Custo das Mercadorias e Serviços Vendidos	258.645	29,92	399.755	39,69
2.2 - Materiais, Energia, Serviços de Terceiros e Outros	187.891	21,73	190.431	18,91
3. VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)	(121.042)	(14,00)	(78.008)	(7,75)
4. RETENÇÕES	18.664	2,16	18.909	1,88
4.1 - Depreciação e Amortização	18.664	2,16	18.909	1,88
5. VALOR ADICIONADO LÍQUIDO (3-4)	(139.706)	(16,16)	(96.917)	(9,62)
6. VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	1.004.211	116,16	1.104.044	109,62
6.1 - Receitas/Despesas Financeiras	104.749	12,12	61.577	6,11
6.2 - Repasses Recebidos para Custeio/Pessoal	899.462	104,04	1.042.467	104
7. VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)	864.505	100,00	1.007.127	100,00
8. DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	864.505	100,00	1.007.127	100,00
8.1 - Pessoal				
8.1.1 - Pessoal e Encargos	845.574	97,81	963.364	95,65
TOTAL	845.574	97,81	963.364	95,65
8.2 - Tributos				
8.2.2 - Impostos, Taxas e Contribuições	23.582	2,73	62.258	6,18
TOTAL	23.582	2,73	62.258	6,18
8.3 - Terceiros				
8.3.3 - Juros e Aluguéis	1.446	0,17	1.881	0,19
TOTAL	1.446	0,17	1.881	0,19
8.4 - Próprios				
8.4.5 - Lucros Retidos/Prejuízo do Exercício	(6.097)	(0,71)	(20.376)	(2,02)
TOTAL	(6.097)	(0,71)	(20.376)	(2,02)

As Notas Explicativas são partes integrantes das Demonstrações Contábeis.

# ANEXO



Alinhamento Estratégico ao PPA e à Lei Orçamentária Anual



Fonte: Conab



MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA, PECUÁRIA  
E ABASTECIMENTO



PÁTRIA AMADA  
**BRASIL**  
GOVERNO FEDERAL