

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Companhia Nacional de Abastecimento

Relatório de Gestão

Exercício de 2014

Conab



Brasília, maio 2015

Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB

DIRETORIA COLEGIADA

RUBENS RODRIGUES DOS SANTOS
Presidente

LINEU OLIMPIO DE SOUZA
Diretor Administrativo, Financeiro e de Fiscalização

MARCELO DE ARAÚJO MELO
Diretor de Operações e Abastecimento

ROGÉRIO LUIZ ZERAIK ABDALLA
Diretor de Gestão de Pessoas

JOÃO MARCELO INTINI
Diretor de Política Agrícola e Informações

ANA LÚCIA DE PASSOS CURADO
Superintendente de Estratégia e Organização

Coordenado e Elaborado por:

Ângelo Bressan Filho
Maria de Lourdes Marino
Márcia Teixeira da Silva
Joracy Mendes Lima dos Reis
Roberto de Castro Almendra
Betti Isabel Borgmann Araújo

Gerência de Planejamento Estratégico - Geple
geple@conab.gov.br
Fones: (061) 3312-6257 / 3312-6313

**Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Companhia Nacional de Abastecimento**

RELATÓRIO DE GESTÃO – EXERCÍCIO 2014

Relatório de Gestão do exercício de 2014 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU n.º72 de 15 de maio de 2013 e da Portaria TCU SecexAmbiental n.º4, de 16 de dezembro de 2014.

CONAB

Brasília, maio de 2015

Sumário

PARTE A – CONTEÚDO PRINCIPAL.....	6
1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA CONAB.....	6
1.1. Identificação da Empresa.....	6
1.2. Identidade Funcional.....	6
2. AMBIENTE DE ATUAÇÃO.....	8
2.1. Ambiente de Atuação da Entidade.....	8
2.2. Ambiente de Negócios das Superintendências Regionais da Conab.....	10
3. RESULTADOS DA GESTÃO E DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	14
Objetivo 1: Assegurar a execução efetiva da política de garantia do preço mínimo.....	14
Objetivo 2: Fortalecer a atuação do segmento da agricultura familiar.....	16
Objetivo 3: Atuar proativamente na formação e gestão dos estoques públicos.....	19
Objetivo 4: Otimizar a utilização da rede armazenadora própria.....	22
Objetivo 5: Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos.....	27
Objetivo 6: Organizar e fortalecer o comércio varejista de pequeno porte.....	29
Objetivo 7: Articular a modernização do mercado de hortigranjeiros.....	30
4. INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO.....	33
Tema 1: Sociedade.....	33
Tema 2: Processos Internos – Informação e conhecimento, Formulação de políticas públicas.....	36
Tema 3: Excelência organizacional interna.....	39
Tema 4: Integração.....	41
Tema 5: Perspectiva financeira.....	42
5. RESULTADO DA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	43
5.1. Avaliação e Avanços.....	43
5.2. Análise dos indicadores de desempenho relacionados com o processo de gestão estratégica.....	45
5.3. Principais dificuldades e mudanças previstas.....	45
6. INFORMAÇÕES SOBRE A GOVERNANÇA.....	46
6.1. Auditoria.....	46
6.2. Controladoria.....	46
6.3. Comitê Permanente de Governança Corporativa da Conab.....	47
6.4. Atividades de correição.....	48
6.5. Avaliação da qualidade e suficiência dos controles internos.....	48
6.6. Balanço das recomendações do plano permanente de providências da CGU.....	48
7. PRINCIPAIS RECEITAS E DESPESAS.....	50
7.1. Receitas.....	50
7.2. Despesas.....	50
8. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	51
8.1. Canais de acesso do cidadão e informações sobre o atendimento.....	51
8.2. Carta de Serviços ao Cidadão.....	51
8.3. Mecanismos para medir a satisfação dos produtos e serviços.....	52
8.4. Acesso às informações da Conab.....	53
8.5. Avaliação de desempenho da Conab.....	53
PARTE B – INFORMAÇÕES DOS ITENS DE 9 A 16 REF 6 A 13 DN.....	54
9. TÓPICOS ESPECIAIS DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA.....	54
10. GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS.....	55
11. GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO.....	56
12. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	57
13. GESTÃO DO USO DOS RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL.....	58
14. ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE ÓRGÃO DE CONTROLE.....	59
15. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	60
16. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO.....	61
PARTE C – INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES AOS ITENS DE 1 A 8.....	62
Anexo I: Complementa informações do item 1.1 – relação de UGs.....	62
Anexo II: Complementa item 1.1 – normas da UJ.....	66

Anexo III: Finalidades e competências institucionais – REF 1.2 DN.....	67
Anexo IV: Complementa item 1.2 – organograma.....	68
Anexo V: Complementa item 2.1 – instrumentos da política agrícola.....	70
Anexo VI: Complementa item 2.1 – principais clientes por produtos e serviços.....	73
Anexo VII: Complementa item 2.2 – visão por regional.....	74
Anexo VIII: Complementa itens 3 e 4 – relação de responsáveis pelos objetivos estratégicos.....	96
Anexo IX: Complementa item 3 e 4 – indicadores de desempenho.....	98
Anexo X: Complementa item 3 – indicadores de efetividade dos instrumentos de política agrícola.....	102
Anexo XI: Complementa item 5.1 c) – objetivos PPA LOA.....	107
Anexo XII: Descrição das estruturas de governança – REF 2.1 DN.....	111
Anexo XIII: Complementa item 6.3 – avaliação do sistema de controles.....	114
Anexo XIV: Informações sobre remuneração dos dirigentes – REF 2.5 DN.....	118
Anexo XV: Normas relativas à acessibilidade – REF 3.6 DN.....	119

Lista de Siglas

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

SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIC	Sistema Integrado de Custos
SICARM	Sistema de Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras
SIFISC	Operação do Sistema de Estoques
SIGEST	Sistema de Gestão de Estoques
SIMAB	Sistema de Informações de Mercados de Abastecimento do Brasil
SIPESP	Sistema de Pesquisa de Estoques Privados
SIRCOI	Controle de Inadimplentes
SISCOE	Sistema de Comercialização Eletrônica
SISCOM	Sistema de Informação dos Serviços de Comunicação de Massa
SISSUB	Sistema de Controle das Operações de Subvenção
SPU	Secretaria de Patrimônio da União
STN	Secretaria de Tesouro Nacional
TCE	Tomada de Contas Especial
TED	Termo de Execução Descentralizada
TI	Tecnologia da Informação
UA	Unidade Armazenadora
UJ	Unidade Jurisdicionada
VEP	Valor para Escoamento do Produto

PARTE A – CONTEÚDO PRINCIPAL

1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA CONAB

1.1. Identificação da Empresa

Poder e Órgão de Vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de Vinculação: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Código SIORG: 00014
Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação Completa: Companhia Nacional de Abastecimento	
Denominação Abreviada: Conab	
Código SIORG: 002114	Código LOA: 22211
Código SIAFI: 22211	
Situação: Ativa	
Natureza Jurídica: Empresa Pública	CNPJ: 26.461.699/0001-80
Principal Atividade: Administração Pública em Geral	Código CNAE: 8411-6
Telefones/Fax de contato: (061)3312-6000	(061)3326-9058
Endereço Eletrônico: conab@conab.gov.br	
Página na Internet: http://www.conab.gov.br/	
Endereço Postal: SGAS Quadra 901, Bloco A, Lote 69, CEP 70390-010 – Brasília/DF	
Unidades Gestoras relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Código Siafi	
22211	Companhia Nacional de Abastecimento
Demais UGs: mencionadas no Anexo I	
Normas de criação e relacionadas à gestão e estrutura da UJ	
Mencionadas no Anexo II	

1.2. Identidade Funcional

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente da Conab	Rubens Rodrigues dos Santos	310.939.301-87	01/2014 a 12/2014
Substituto	Rogério Luiz Zeraik Abdalla	836.180.409-97	28/12/13 a 05/01/14, 30/06 a 19/07/14, 15 a 24/09/14, 10 a 12/11/14, 29 e 30/12/14
Membros do Conselho de Administração:			
Secretário-Executivo do MAPA	José Gerardo Fontelles	002.361.283-53	01/2014 a 12/2014
Representante 1 do MAPA	Caio Tibério Dornelles da Rocha	228.546.570-04	01/2014 a 12/2014
Representante 2 do MAPA	Néri Geller	411.903.351-15	01/2014 a 17/03/14
Representante 3 do MAPA	Sávio Rafael Pereira	318.944.536-20	03/06/14 a 31/12/14
Representante do MPOG	André de Oliveira Bucar	818.483.401-25	01/2014 a 12/2014
Diretores:			
Diretor de Operações e Abastecimento	Marcelo de Araújo Melo	076.735.901-15	01/01/14 a 02/04/14 e 19/09 a 31/12/14
Substitutos	Rogério Luiz Zeraik Abdalla	836.180.409-97	06/01/14 a 25/01/14
	Rubens Rodrigues dos Santos	310.939.301-87	03/04/14 a 20/05/14
	Lineu Olímpio de Souza	242.715.001-00	21/05/14 a 19/08/14
	Rubens Rodrigues dos Santos	310.939.301-87	20/08/14 a 18/09/14
	Rogério Luiz Zeraik Abdalla	836.180.409-97	01/10/14 a 03/10/14
Diretor de Política Agrícola e Informações	Sílvio Isopo Porto	412.961.840-72	até 19/01/2014
	João Marcelo Intini	141.479.028-71	20/01/2014
Diretor Administrativo e Financeiro	Lineu Olímpio de Souza	242.715.001-00	07/01/2014
	Substituto	Rogério Luiz Zeraik Abdalla	836.180.409-97
Diretor de Gestão de Pessoas e Modernização	Rogério Luiz Zeraik Abdalla	836.180.409-97	Desde 06/05/2010
	João Marcelo Intini	141.479.028-71	08/09 a 27/09/2014
	Substitutos	Lineu Olímpio de Souza	242.715.001-00

Missão: Contribuir para a regularidade do abastecimento e garantia de renda ao produtor rural, participando da formulação e da execução das políticas agrícola e de abastecimento.

Visão: Ser reconhecida pela excelência no exercício de seu papel institucional e na execução dos serviços prestados. Ser referência como provedora de informações e conhecimento do setor agrícola e de abastecimento. Ser reconhecida como centro de excelência na formulação, execução e difusão de políticas de segurança alimentar.

Proposta de Valor:

O cumprimento da missão implica gerar valor aos diferentes públicos-alvo da Companhia:

Produtor Rural: Preço e renda, regulação do abastecimento, política agrícola de curto, médio e longo prazos e apoio no fortalecimento e organização do setor.

Consumidor Final: Acesso aos alimentos básicos no comércio varejista a preços acessíveis.

Usuários de Informações: Confiabilidade, tempestividade, regularidade, acesso democrático, gratuidade, consistência, abrangência e atualidade.

Comunidades Carentes: Atendimento de suas necessidades alimentares imediatas como prontidão no atendimento e qualidade dos produtos.

Parceiro: Cumprimento de seu papel institucional, execução, cumprimento do objeto dos convênios firmados, capacidade técnica e operacional, efetividade nas ações e velocidade de resposta.

Governo e Cidadão: Cumprimento do papel institucional com transparência, ética, responsabilidade, fidelidade no cumprimento da legislação, racionalidade na aplicação dos recursos e agregação de valor à imagem do Governo.

2. AMBIENTE DE ATUAÇÃO

2.1. Ambiente de Atuação da Entidade

A regularidade do abastecimento alimentar e nutricional é um assunto que faz parte das questões estratégicas da maior parte dos países, especialmente aqueles de grande população. Na medida em que os países conquistam um determinado nível de desenvolvimento passam a estabelecer políticas públicas capazes de proteger seus agricultores e, com isso, assegurar a regularidade da produção e da oferta de seus produtos agropecuários. Com essa preocupação, o Brasil estabeleceu uma longa tradição na implementação de políticas públicas de abastecimento.

O panorama agropecuário de nosso país possui características excepcionais para o cultivo da maior parte dos produtos. Nesse sentido vale citar o amplo espaço territorial, o generoso regime climático com chuvas regulares e abundantes, e um relevo bastante amigável, onde predominam solos planos, profundos e de fácil correção. O país dispõe também de um grande espaço de tipo semiárido tropical irrigável, com bom nível de fertilidade. Aliado a esta condição natural está a enorme tradição de produção e exploração da atividade agrícola e pecuária que, além de, praticamente, nos tornar autossuficientes no suprimento da demanda de alimentos e matérias-primas agrícolas, nos coloca como um dos principais protagonistas no comércio mundial desses produtos.

O modelo brasileiro de política agrícola tem baixo nível de intervenção no funcionamento dos mercados agropecuários e é programado anualmente de acordo com os requerimentos associados a cada ano safra em particular. Os pilares desta política estão nos seguintes instrumentos: crédito rural, que atende às necessidades do custeio da produção; comercialização da safra e investimento em equipamentos para a produção; armazenagem e conservação da colheita; instrumentos de sustentação de preços e formação de estoques que limitam a volatilidade dos preços dos produtos agrícolas; pesquisa e inovação tecnológica; assistência técnica e extensão rural e seguro de safra.

A Conab está diretamente inserida no funcionamento desse modelo. Num primeiro momento ela deve estabelecer, de forma antecipada, os parâmetros que balizam o plantio, os tratamentos culturais e a comercialização da safra. Nesta fase, compete à Conab desenhar os cenários da produção e abastecimento em nível nacional e mundial das principais commodities agrícolas e propor os preços mínimos oficiais de garantia que são formalmente fixados pelo Conselho Monetário Nacional. Após a aprovação das medidas que compõem o plano agrícola e pecuário, a ação da empresa se concentra em acompanhar e monitorar o desempenho das lavouras e observar eventuais anormalidades que possam representar uma ameaça ao cumprimento das metas traçadas.

Num segundo momento, após o início da colheita, é necessário acompanhar o processo de armazenamento e movimentação da produção e observar os fluxos da comercialização e os eventuais desequilíbrios entre a oferta e a demanda da maioria dos produtos que possam provocar quedas acentuadas dos preços de comércio e, quando considerado necessário, propor a ativação dos instrumentos de proteção da renda dos agricultores. Em caso de aprovação de medidas de apoio à comercialização a responsabilidade de sua operacionalização compete à Conab, que detém a competência formal e as equipes técnicas preparadas para a execução da tarefa, a execução da tarefa nos estados beneficiários.

Este tipo de política, que tem cunho econômico, é bastante eficiente e pouco intervencionista, sendo que na maioria das vezes em que os instrumentos são acionados atingem somente a fração suficiente para provocar uma pressão altista compensatória nos preços de comércio, elevando-os para os níveis de garantia, e que tende a se propagar sobre os mercados transmitindo o benefício a todos os produtores que dele fazem parte. Para fundamentar estas decisões a Conab efetua o acompanhamento sistemático do funcionamento dos mercados, acumulando informações sobre a dimensão das safras no Brasil e nos países concorrentes, o ritmo das colheitas e preparação do produto, o comportamento dos custos de produção, os níveis de preços de safra e entressafra e, principalmente, sobre a conjuntura dos mercados e as perspectivas

de comercialização e abastecimento. Todas estas informações são regularmente divulgadas para conhecimento público.

A decisão quanto aos instrumentos disponíveis que devam ser utilizados, bem como os complementos de sua ativação, que incluem as classes de produtores beneficiárias, as unidades da federação, as metas, o volume e o fluxo dos recursos disponibilizados assim como o período da operacionalização, é tomada por várias instâncias e níveis de autoridade do governo federal, que incluem além da Conab, representantes do Ministério da Agricultura, Ministério da Fazenda e Secretaria do Tesouro. A implementação física e financeira das operações é de responsabilidade exclusiva da Conab. Em termos da escolha de qual instrumento de sustentação de preços utilizar existe uma longa tradição já estabelecida entre os técnicos do governo federal que cuidam desta matéria. Convém lembrar que a decisão tomada sempre leva em conta fatores como a disponibilidade orçamentária e financeira do Tesouro Nacional e o fato que a formação de estoques públicos implica em elevados gastos de administração dos mesmos.

Finalmente, no período da entressafra, quando a maior parte da colheita já foi comercializada, é necessário acompanhar os fluxos da comercialização e prevenir aumentos desproporcionais dos preços dos alimentos e matérias-primas agrícolas. Se necessário, são utilizados os estoques públicos existentes para suplementar a oferta e frear o comportamento altista dos preços.

A Conab enfrenta várias **ameaças** na realização de sua missão institucional. Por ser uma empresa pública classificada como “dependente”, não tem autonomia orçamentária e financeira. Os recursos necessários para a execução das políticas públicas e para o custeio interno são provenientes de liberações do Tesouro Nacional, que nem sempre ocorrem conforme programado. A insuficiência ou a descontinuidade desse fluxo acarreta o descumprimento dos compromissos oficiais com a sustentação da renda dos produtores nos mercados onde os preços de comércio praticados estiverem abaixo dos preços de garantia. Em outras ocasiões, como nas remoções, fiscalização ou venda de estoques públicos, a ausência de recursos se manifesta na falta de condições para o deslocamento de técnicos para as áreas de atuação. Em todos estes casos, a reclamação dos clientes frustrados se dirige à Conab, agente público responsável, o que além de desgastar a imagem da companhia, compromete a credibilidade das políticas oficiais.

A rede de armazéns da Companhia encontra-se envelhecida, com manutenção deficiente, e nem sempre apta a operar como estrutura de apoio nas operações associadas às aquisições de produtos pela PGPM. A aprovação do Plano Nacional de Armazenagem visa a construção de dez novas unidades e a reforma e reestruturação da maioria das atuais unidades armazenadoras. A contratação das obras, por intermédio do Banco do Brasil, está em andamento e deverá aumentar a capacidade nominal das unidades próprias.

Em parceria com o Ministério do Desenvolvimento Social, a Conab vem desenvolvendo um amplo programa de aquisição de produtos (PAA) de agricultores familiares, em todas as unidades da federação. O atendimento a todo este contingente de interessados requer a formação de equipes habilitadas em todas as unidades regionais e capazes de identificar as associações parceiras e fazer funcionar um programa num ambiente de pequena produção e, quase sempre, de pessoas pouco familiarizadas com as exigências da burocracia oficial. Essas novas responsabilidades da empresa ampliaram a necessidade de renovação/ampliação do quadro de pessoal para permitir que este atendimento atinja um grande público, especialmente nos estados mais pobres que têm acesso limitado a outros instrumentos de proteção. A forma de enfrentar esta dificuldade foi a realização de concurso público.

Os sistemas corporativos da Companhia, no âmbito da estrutura de TI, ainda apresentam limitações, principalmente em se tratando de relatórios gerenciais, não raro dificultando os trabalhos das áreas finalísticas, visto que os principais insumos destes trabalhos são, basicamente, os fluxos de informações que passam por esses sistemas. Há necessidade de atualização constante dos dados e informações que geram o conhecimento, além de melhor qualificação de pessoal e do uso intensivo da tecnologia da informação (TI). O esforço da Conab está em desenvolver estratégias que

contemplem a criação de rede de parceiros institucionais locais e regionais e a aproximação com o seu público-alvo, além do fortalecimento qualitativo do seu quadro de pessoal e de investimentos em TI, fatores que minimizam os riscos e fortalecem a credibilidade da Companhia.

Uma importante ameaça a ser mencionada refere-se aos atuais padrões salariais de técnicos de nível superior da Conab, que encontram-se bem abaixo daqueles praticados por outras instituições públicas. Por esse motivo, tornou-se recorrente que a maior parte dos admitidos nos concursos se desliguem da empresa, atraídos por melhores oportunidades em outras instituições. Este fato tem grande relevância na medida em que a Conab passou muitos anos sem contratar novos colaboradores e fez vários programas de demissão voluntária, reduzindo seu quadro efetivo e perdendo um grande número de técnicos com alto nível de formação profissional. Boa parte dos empregados já está em idade da aposentadoria e tenderão a esvaziar, num curto período, o quadro de técnicos com elevado nível de conhecimento dos negócios da empresa. Com o lento processo de renovação em curso, a perda da inteligência e da visão sistêmica da missão da empresa e o esgarçamento do conhecimento acumulado, com a conseqüente perda de qualidade na gestão de suas funções institucionais, poderá tornar-se uma séria ameaça ao funcionamento da empresa no médio prazo.

Um último ponto a ser mencionado, que atinge igualmente muitas outras instituições públicas, está na destinação dos cargos da administração superior para pessoas com algum tipo de vínculo político-partidário, não seguindo nenhum critério de competência profissional e domínio dos assuntos inerentes aos cargos assumidos. Este modelo, que não privilegia a gestão profissional da coisa pública, é uma ameaça permanente ao cumprimento eficiente da missão institucional da Companhia.

Considerando a capacidade estática e produção de grãos em 2014, observa-se que a **demanda por serviços** de armazenagem e de apoio à comercialização está concentrada principalmente nas regiões de maior produção, ocorrendo porém uma defasagem entre a produção e a capacidade estática para a maioria dos estados. Observa-se um deficit nos estados do Acre, Bahia, Ceará, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Pará, Piauí, Paraná, Roraima, Rondônia, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe, Tocantins e no Distrito Federal. Ou seja, dos 27 estados brasileiros, 18 apresentam deficit de armazenagem, o que corresponde a 67% do território nacional.

No entanto, a análise dessa defasagem, entre a capacidade de armazenagem disponível e o valor total da produção de grãos, não considera a diversidade de época de plantio e colheita, diluindo-se a produção de grãos e a demanda por armazenagem ao longo do ano, além da absorção de parte da produção por determinadas empresas para transformação em diferentes produtos alimentícios e insumos agropecuários.

As principais **empresas que prestam serviços análogos** aos da Companhia, na área de armazenagem, são: Bunge Alimentos S/A, Coamo Agroindustrial Cooperativa, Cargil Agrícola S/A, ADM do Brasil Ltda, Sival Indústria e Comércio Ltda, Louis Dreyfus Commodities Brasil S/A e Amaggi Exportação e Importação Ltda.

A **receita própria** da Companhia no período resumiu-se ao serviço de Armazenagem de Produtos, com a entrada de R\$21.528 mil.

2.2. Ambiente de Negócios das Superintendências Regionais da Conab

Norte
<p>Descrição Geral: Nas unidades regionais da região norte predominam as operações de cunho social e atendimento às populações vulneráveis. A Conab opera um conjunto de instrumentos que permite ao poder público atender diversas demandas sociais na área do abastecimento alimentar e nutricional em áreas com baixo nível de desenvolvimento econômico e muitas carências. Os programas acionados nestes estados são os seguintes: Programa de Aquisição de Alimentos PAA; Programa Vendas em Balcão; Subvenção Direta ao Produtor Extrativista – SDPE, por meio da Política de Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade (PGPMBio); Distribuição de Cestas de Alimentos a grupos populacionais específicos em situação de</p>

vulnerabilidade social; e contribuições para as políticas a serem implementadas por meio de avaliações do desempenho das safras agrícolas e levantamento dos preços praticados em nível do produtor e atacado.

Adversidades: grandes espaços geográficos, longas distâncias e meios de comunicação precários, que dificultam a logística das operações; descontinuidade na liberação dos recursos financeiros para os programas; e estrutura física e de recursos humanos inadequadas.

Riscos: Falhas no abastecimento e na execução dos programas; aumento de erros; eficácia dos controles comprometida; guarda e conservação inadequada dos produtos armazenados; insegurança na atuação dos gestores; uso de empregados em atividades fora de sua competência e risco de ação trabalhista.

Estratégia de enfrentamento: Busca de apoio de parceiros institucionais; contratação em andamento de pessoal por concurso público; inclusão no Programa Nacional de Armazenagem de unidades da região que precisam de reformas; revisão e aprimoramento das normas de contratação e execução do PAA; intensificação da divulgação dos programas junto ao público-alvo.

Mudanças ocorridas: Ampliação do quadro funcional com a chegada, em 2014, dos técnicos de nível médio (os técnicos de nível superior são esperados para 2015); maior proximidade com parceiros institucionais refletindo positivamente na geração de renda e na segurança alimentar.

Nordeste

Descrição Geral: As unidades regionais da região nordeste destacam-se por operações de cunho social e atendimento às populações vulneráveis. A Conab opera um conjunto de instrumentos que permite ao poder público atender diversas demandas sociais na área do abastecimento alimentar e nutricional em áreas com baixo nível de desenvolvimento econômico e com muitas carências. Neste ano, os problemas sociais foram agravados por um longo período de estiagem que demandou um intenso apoio na oferta de milho para a alimentação de pequenos animais nas áreas afetadas. Os programas acionados nestes estados são os seguintes: operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos PAA; Programa de Vendas em Balcão; Subvenção Direta ao Produtor Extrativista – SDPE, por meio da Política de Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade (PGPMBio); pagamento de subvenção aos fornecedores de cana-de-açúcar. As atividades desenvolvidas na região, envolvendo avaliação do desempenho das safras agrícolas e o levantamento dos preços praticados em nível do produtor e atacado, também foram relevantes para a Companhia.

Adversidades: Precariedade das instalações físicas das unidades armazenadoras próprias; falta de armazéns para a abertura de polos de venda em balcão em algumas regiões; restrições orçamentárias para as despesas com diárias na execução dos programas e para investimentos; número reduzido de empregados capacitados; falta de servidores para conduzir o grande aumento de atividades; baixo nível de cultura associativista que dificulta a instalação de programas como o PAA; alto custo dos fretes para o transporte de milho para o programa de venda em balcão.

Riscos: Falhas no abastecimento e na execução dos programas; aumento de erros; eficácia dos controles comprometida; guarda e conservação dos produtos armazenados prejudicada; insegurança na atuação dos gestores; uso de empregados em atividades fora de sua competência e risco de ação trabalhista; exposição negativa da imagem da empresa; ocorrência de fraudes e desvios.

Estratégia de enfrentamento: Maior controle/conferência dos projetos demandados; maior interação com órgãos de fiscalização e controle para coibir a atuação/venda ilegal de milho subvencionado; renovação e qualificação do quadro funcional; revisão e aperfeiçoamento das normas operacionais; aumento do uso dos recursos de informática.

Mudanças ocorridas: Maior participação da Conab junto a comitês /comissões voltados à discussão dos problemas de abastecimento e planejamento agrícola; maior controle das operações com mitigação de riscos; ampliação do quadro funcional com a chegada, em 2014, dos técnicos de nível médio (os técnicos de nível superior são esperados para 2015).

Centro-Oeste

Descrição Geral: A região centro-oeste, junto com a região sul, concentra a maior parte da produção de grãos e fibras, principais produtos amparados pela PGPM. Por esse motivo, nestas duas regiões ocorrem a maior parte das operações da Conab na formação e gestão dos estoques públicos e aplicação dos demais instrumentos da política agrícola. Todavia, nestas regiões também são acionados os programas de caráter social no atendimento das necessidades das populações vulneráveis. Dessa forma, na região centro-oeste

foram feitas as seguintes operações: atuações voltadas para a formação de estoques públicos de produtos suscetíveis às intervenções governamentais ou para garantir a efetividade da Política de Garantia de Preços Mínimos e implementação de programas de subvenção econômica (Pepto) para algodão, milho e borracha; prestação de serviços de armazenagem; remoção para outros estados; fiscalização dos estoques públicos. Foram operacionalizados também: Programa de Aquisição de Alimentos PAA; Programa de Vendas em Balcão; Subvenção Direta ao Produtor Extrativista – SDPE, por meio da Política de Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade (PGPMBio) e distribuição de cestas básicas para grupos populacionais específicos. Além dessas atividades, também ocorre a coleta de dados sobre o desempenho das safras agrícolas e levantamento dos preços praticados em nível do produtor e atacado dos produtos de interesse da política.

Adversidades: Estrutura física e humana inadequada ao atendimento das demandas; normas operacionais com excesso de burocracia; descontinuidade/lentidão na liberação dos recursos financeiros oficiais; falta de recursos para pagamento de diárias de pessoal em campo; baixo apoio de sistemas informatizados.

Riscos: Falhas no abastecimento e na execução dos programas; aumento de erros; eficácia dos controles comprometida; guarda e conservação dos produtos armazenados prejudicada; insegurança na atuação dos gestores; vencimento do prazo de validade das cestas básicas com perda de produto; e fraudes e desvios por falta de fiscalização adequada.

Estratégia de enfrentamento: maior controle/padronização dos procedimentos/manuais das operações; parcerias com entidades públicas a fim de contribuir no processo de inclusão, orientação e busca conjunta de soluções; realização de concurso público para renovação do quadro de pessoal; adequação das normas à burocracia de controle do Pepto.

Mudanças ocorridas: Aumento do índice de ocupação dos armazéns com redução de perdas qualiquantitativas; informatização nas operações de PEPTO agilizando e reduzindo inconsistências e fraudes; melhoria na execução das atividades com a entrada de concursados; ampliação do quadro funcional com a chegada, em 2014, dos técnicos de nível médio (os técnicos de nível superior são esperados para 2015).

Sudeste

Descrição Geral: Destacam-se como as principais atividades: 1) Programa de Aquisição de Alimentos-PAA; Vendas em Balcão; serviços de Armazenagem e Fiscalização de Estoques e dos Programas; doação de cestas de alimentos destinadas a grupos populacionais específicos como a comunidade de terreiros (SEPPIR), quilombolas e famílias acampadas sem-terra (INCRA); Os levantamentos de safra realizados subsidiam a Matriz na implementação dos Programas e Políticas.

Adversidades: Escassez de recursos e falta de estrutura física e humana adequada ao atendimento das demandas.

Riscos: Falhas no abastecimento e na execução dos programas; aumento de erros; eficácia dos controles comprometida; guarda e conservação dos produtos armazenados prejudicada; insegurança na atuação dos gestores.

Estratégia de enfrentamento: Controle efetivo no cumprimento sistemático aos normativos dos programas; adequação das Unidades Armazenadoras às exigências da legislação e contratação de pessoal por concurso público.

Mudanças ocorridas: implementação dos novos procedimentos editados no MOC/NOC; operações do PAA ficaram mais transparentes e seguras, minimizando a incidência de erros; reparos nas Unidades Armazenadoras e de Hortomercados por empregados da Companhia, para que minimamente pudessem ser mantidas as atividades operacionais; ampliação do quadro funcional com a chegada, em 2014, dos técnicos de nível médio (os técnicos de nível superior são esperados para 2015).

Sul

Descrição Geral: A região sul é a responsável pela maior parte da produção de cereais (arroz, trigo, aveia centeio e cevada) feijão, sendo também grande produtora de soja, milho e uva vinífera e, junto com a região centro-oeste, concentra a maior parte da colheita dos produtos amparados pela PGPM. Por esse motivo nestas duas regiões ocorre a maior parte das operações da Conab na formação e gestão dos estoques públicos e aplicação dos demais instrumentos da política agrícola. Todavia, nestas regiões também são acionados os programas de caráter social no atendimento das necessidades das populações vulneráveis. Dessa forma, na

região sul, foram feitas: atuações voltadas para a venda de estoques públicos de arroz em casca; intervenções governamentais ou para garantir a efetividade da Política de Garantia de Preços Mínimos; implementação de programas de subvenção econômica (Pepro) para laranja e trigo; avaliação do desempenho das safras agrícolas; levantamento dos preços praticados em nível do produtor e atacado; prestação de serviços de armazenagem; remoção de milho proveniente de outros estados. Foram também operacionalizados: Programa de Aquisição de Alimentos PAA; Programa de Vendas em Balcão; Programa de Ajuda Humanitária Internacional; distribuição de cestas básicas para grupos populacionais específicos; E, para subsidiar políticas públicas foram coletados dados sobre o desempenho das safras agrícolas; feitos levantamento dos preços praticados em nível do produtor e atacado dos produtos de interesse da política; além de análises de conjuntura dos mercados agrícolas.

Adversidades: restrições orçamentárias e financeiras; excesso de centralização da Matriz na tomada de decisões; falta de sistemas informatizados; falta de pessoal técnico qualificado; excesso de burocracia nas operações; estrutura física dos armazéns inadequada e pouco competitiva; comunicação insuficiente entre as unidades; ausência de clareza nas diretrizes; descontinuidade/lentidão na liberação dos recursos financeiros oficiais; falta de recursos para pagamento de diárias de pessoal em campo.

Riscos: falhas no abastecimento e na execução dos programas; aumento de erros; eficácia dos controles comprometida; guarda e conservação inadequada dos produtos armazenados; insegurança na atuação dos gestores; fraudes e desvios por falta de fiscalização adequada.

Estratégia de enfrentamento: parcerias com órgãos vinculados ao agronegócio; atuação de maneira proativa no cumprimento de metas; realização de concurso público para renovação do quadro de pessoal; adequação das normas à burocracia de controle do Pepro; mais investimento na recuperação das unidades armazenadoras.

Mudanças ocorridas: adequação das normas operacionais; construção da UA Xanxerê-SC; recuperação da rede de armazéns no âmbito do Programa Nacional de Armazenagem; ampliação do quadro funcional com a chegada, em 2014, dos técnicos de nível médio (os técnicos de nível superior são esperados para 2015).

O Anexo VII complementa as informações deste item, detalhadas por Sureg.

3. RESULTADOS DA GESTÃO E DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo 1: Assegurar a execução efetiva da política de garantia do preço mínimo	
Responsável	Conforme anexo VIII
Definição Geral	
Buscar garantir a efetiva aplicação dos instrumentos disponíveis para a execução das políticas de sustentação de renda, em tempo oportuno.	

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013; e

b) Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados em 2014.

A consecução desse objetivo implica a execução de políticas de formação e gestão de estoques públicos, visando regular a oferta de alimentos e organizar a comercialização agrícola, fornecendo meios para propiciar renda ao produtor rural.

Para o processo de gestão da oferta são utilizados instrumentos de suporte da produção e da comercialização dos principais produtos agrícolas, por meio de mecanismos eficientes de operacionalização das políticas públicas.

Nesse cenário, os **mecanismos de apoio à comercialização** de produtos agropecuários contam com o suporte da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), que exige constante monitoramento das condições de funcionamento dos mercados, da evolução e comportamento climático, da formação de preços de insumos e produtos agrícolas e dos custos de produção, para a decisão sobre o tipo de instrumento, intensidade e momento de intervenção no processo de comercialização. Considerando a conjuntura do mercado agrícola em 2014, foram acionados instrumentos de comercialização com subsídio direto ao produtor ou a terceiros, e atrelado ao escoamento do produto, para os mercados de algodão, milho, trigo, laranja e borracha. Para tanto, a Conab lançou operações com subvenções, como o Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural-PEPRO e Valor para Escoamento da Produção-VEP.

Por intermédio do instrumento PEPRO, concedido ao produtor e/ou cooperativa que se dispõe a vender seu produto pela diferença entre o preço mínimo e o valor do prêmio arrematado em leilão público, foram realizadas operações de auxílio ao escoamento dos seguintes produtos: algodão (905.278 t), borracha (4.815 t), laranja (768.783 t), milho em grãos (5.802.578 t) e trigo em grãos (794.837 t), no valor de R\$630.242.777,54. Destaca-se a operação de apoio ao algodão, que correspondeu a 52% da produção, que totalizou 1,7 milhão de toneladas, seguida pela operação de trigo, cujo apoio correspondeu a 13,5% da produção de 5,9 milhões de toneladas.

No caso do VEP, que é um prêmio pago pelo Governo Federal àqueles arrematantes que se dispõem a adquirir o produto e promover o escoamento para uma região previamente definida, com base nas políticas públicas de abastecimento, foi autorizada a comercialização de até 50 mil toneladas de milho, conforme Portaria Interministerial n.º 222, de 13/03/2014, visando atender os criadores de aves, suínos, bovinos, ovinos e caprinos da região Nordeste, RJ, ES e Norte de Minas.

Até dezembro foram negociadas 17.075 toneladas de milho (cujos estoques foram formados por meio de AGF e Contrato de Opção, dos estados de GO e MT), gerando uma receita de R\$5.592.543,45, com valor do prêmio correspondente a R\$2.633.547,87.

Objetivando assegurar o abastecimento de produtos no mercado até que a nova safra esteja disponível para comercialização, foram realizadas operações de Compra de 48.900 t de milho em grãos, no valor de R\$38.589.560,00. Adicionalmente, a Conab efetuou operações de Venda (557.6278 ton de arroz em casca por R\$401.010.119,37, 831 ton de milho em grãos por R\$261.245,40 e 2.751 ton de sisal bruto por R\$4.880.000,17), totalizando R\$406.151.365,94. Também ocorreu a operação de Venda e Compra Simultânea de arroz in natura (28.690 ton) por arroz beneficiado (12.100 ton), com valor de R\$20.702.613,35, visando prestar atendimento,

mediante o programa de Ajuda Humanitária Internacional, aos países em situação de insegurança alimentar e nutricional, por meio do Programa Mundial de Alimentos das Nações Unidas-PMA. Ainda foram realizadas compras de diversos produtos, para o MDS, visando a composição de cestas de alimentos para doação a famílias em situação de vulnerabilidade alimentar, cujo valor da operação correspondeu a R\$38.442.529,26.

O conjunto das operações aqui mencionadas (8.963.816 toneladas), agregado da aquisição de sacaria para acondicionamento do milho em grãos, envolveu recursos da ordem de R\$1.138.909.401,09.

Visando subsidiar a implementação desse objetivo foram desenvolvidos estudos, análises conjunturais e pareceres técnicos, assim como elaborados manuais, normativos, relatórios e propostas, envolvendo a formação de grupos de trabalho e a participação em câmaras temáticas, dentre outras atividades, das quais podem ser destacadas:

- Análises de conjunturas agropecuárias periódicas (semanais, mensais, trimestrais e especiais);
- Elaboração de Estudos Técnicos e realização do seminário Perspectivas Agropecuárias para a Safra 2014/2015 para algodão, arroz em casca, cacau, café, cana-de-açúcar, carnes (aves, bovinos e suínos), feijão, lácteos, mandioca e derivados, milho, soja e sorgo;
- Proposta de um novo formato do instrumento de subvenção econômica PEP-Prêmio para Escoamento de Produto;
- Realização de ciclo de oficinas sobre as novas normas da Política de Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade-PGPMBio visando dar maior transparência às operações com extrativistas, cooperativas e associações, nos municípios de Santo Antônio do Tauá/PA, Carolina/MA, Pitimbu/PB, Lages/SC, Crato/CE e Uauá/BA;
- Apresentação de Notas Técnicas propondo a venda e o apoio à comercialização de produtos, assim como Pareceres Técnicos sugerindo preços de venda e índices de troca dos produtos dos estoques públicos e, ainda, preços de aquisição de produtos alimentícios e sacaria, além de estimativas de recursos para os programas de formação de estoque (AGF).

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
1	Execução das operações de subvenção (PEP, PEPRO e VEP) demandadas	100%	100%	100%	100%	100%
2	Percentual de demandas de leilões atendidas dentro do prazo	100%	100%	100%	100%	100%

Análise do Resultado dos Indicadores:

1) Do ponto de vista operacional, o resultado da execução da demanda encaminhada pelo MAPA mostra-se eficiente no que se refere ao atendimento das demandas encaminhadas pelas Pastas competentes.

2) O resultado apresentado demonstra a total capacidade da Companhia em realizar a tarefa demandada no prazo estabelecido.

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

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

Não há ações orçamentárias ligadas a este objetivo, sob a gestão da Companhia. Os valores utilizados na operacionalização dos instrumentos são de Ações Orçamentárias do Ministério

da Fazenda e repassados à Conab quando das intervenções.

e) Principais desafios:

- 1) Aprovação, pelo Ministério do Planejamento, de novo formato do instrumento de subvenção econômica Prêmio de Escoamento de Produto-PEP.
- 2) Disponibilização de recursos financeiros tempestivamente no momento da intervenção.

f) Conclusão

Com vistas à melhoria constante do processo de atendimento ao público-alvo faz-se necessário, e é intenção da Companhia, realizar estudos técnicos para criação e ampliação do efetivo acesso de produtores às políticas públicas, com enfoque em incentivos à conservação do meio ambiente inclusive. Outro ponto a ser considerado é a possibilidade de criação de mecanismos de ampliação da comercialização da produção com o uso de tecnologias que permitam o aumento da renda pelo produtor rural, a redução de custos no processo logístico e preços justos aos consumidores. Dando suporte à gestão busca-se desenvolver e aprimorar, com o apoio da TI, o Sistema de Gestão dos Estoques Públicos e o Sistema de Controle das Operações de Subvenções-Sissub.

Objetivo 2: Fortalecer a atuação do segmento da agricultura familiar	
Responsável	Conforme anexo VIII
Definição Geral	
Consolidar a institucionalização do Programa de Aquisição de Alimentos-PAA. Estabelecer instrumentos com regras claras e estáveis. Assegurar fonte de recursos com regularidade.	

- a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013; e**
b) Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados em 2014.

Com vinculação ao Ministério do Desenvolvimento Agrário-MDA, a Ação **Formação de Estoques Públicos da Agricultura Familiar AGF/AF** tem operacionalização a cargo da Conab. Esta Ação visa garantir, com base nos preços mínimos, a aquisição de produtos agropecuários oriundos da Agricultura Familiar pelo Governo Federal, cujos beneficiários são os agricultores familiares e suas cooperativas, tendo sido criada por meio da Lei n.º12.537, de 8/12/2011, com dotação orçamentária em 2014 de R\$200.000.000,00 e meta de aquisição de 267.000 toneladas. No período, houve demanda dos agricultores familiares para aquisição de feijão, entretanto, não houve liberação de recursos financeiros pela Secretaria do Tesouro Nacional. A operação então foi direcionada para a PGPM tradicional. Vale lembrar que os normativos da PGPM-AF exigem que os produtores familiares tenham a Declaração de Aptidão ao Pronaf-DAP, enquanto que os da PGPM tradicional contemplam tanto os agricultores familiares como os do agronegócio. Portanto, os agricultores familiares foram atendidos via AGF da Formação de Estoques Públicos-PGPM tradicional.

As operações do **Programa de Aquisição de Alimentos-PAA** em 2014 envolveram recursos do MDA e MDS da ordem de R\$338.004.942,00 referentes à aquisição de produtos em 619 municípios brasileiros (incluído o DF), possibilitando a comercialização de 1.135 projetos aprovados. Do total de 51.228 famílias atendidas, 4.559 (8,90%) participaram do Apoio à formação de Estoque pela Agricultura Familiar, 43.859 (85,61%) da Compra com Doação Simultânea-CDS e 2.810 (5,49%) da Compra Direta da Agricultura Familiar-CDAF. Os fornecedores de produtos pertencem a diversas categorias: agricultores familiares (65,20%), assentados da reforma agrária (25,30%), quilombolas (2,20%), pescadores artesanais (2,00%), indígenas (0,70%), atingidos por barragens (0,10%) e agroextrativistas (4,70%). Na execução por regiões, verifica-se que o Sudeste detém o maior número de famílias agricultoras atendidas (38,15%), seguida do Nordeste (23,61%),

Sul (17,22%), Norte (11,57%) e Centro-Oeste (9,45%).

É importante assinalar que a Conab esteve empenhada em atingir famílias em situação de extrema pobreza, ou seja, com renda mensal inferior a R\$70,00. Nesta linha, o PAA vem priorizando os atendimentos das famílias agricultoras enquadradas no Pronaf nos grupos A, A/C e B, que são as de menores rendas. Em 2014, 47% das famílias de agricultores atendidas enquadraram-se no Programa.

Ainda em 2012, a Conab firmou o Contrato de Concessão de Colaboração Financeira Não-Reembolsável com o BNDES, no valor total de R\$23 milhões de reais, para viabilizar o apoio a produtores rurais de base familiar. Em 2014, aconteceu o segundo edital, onde o BNDES destinou 15 milhões de reais, direcionados a grupos de mulheres rurais, jovens, quilombolas, indígenas e demais povos e comunidades tradicionais. Nesse edital foi estabelecido um teto de R\$2 mil por beneficiário para projetos de até R\$50 mil e de R\$2,8 mil para os de até R\$70 mil. Neste segundo edital, dos 798 projetos inscritos, 291 foram selecionados pela Comissão Julgadora, envolvendo recursos de R\$13.039.097,86.

Outro Programa operacionalizado pela Conab, em parceria com o MMA e o MDA, é o de **Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade-PGPMBio**. Além da subvenção econômica de atividades extrativas situadas nos biomas da Mata Atlântica, Amazônia, Cerrado, Pantanal, Caatinga, Pampa e Zonas Costeiras, o programa auxilia na prevenção do meio ambiente, uma vez que oferece garantia de renda à coleta e comercialização de produtos extrativistas (tais como açaí, babaçu, baru, borracha natural, castanha-do-brasil, cera de carnaúba, etc), na forma de equalização de preços, pagando bônus aos agricultores familiares extrativistas quando o produto coletado nas florestas é vendido a um valor inferior ao preço mínimo fixado pelo Governo Federal. Em 2014, foram aplicados recursos de R\$2.933.954,37, com 1.746 toneladas de produtos extrativos subvencionados, principalmente amêndoa de babaçu (846 t), borracha natural (763 ton), fibra de piaçava (124 ton) e pequi (13 ton), beneficiando 7.095 extrativistas.

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

A inexistência de uma política nacional de abastecimento alimentar estruturada e sistematizada que esteja de acordo com os compromissos da agenda da segurança alimentar e nutricional, constitui um dos principais desafios do Conselho de Segurança Alimentar e Nutricional-Consea. Em 2014, a Conab participou, com representantes de vários Ministérios, de audiências públicas e/ou visitas técnicas aos diversos órgãos públicos e entidades diretamente relacionados com o tema em questão. No relatório final da Subcomissão, foi destacada a importância de se estabelecer um marco legislativo atual para a política de abastecimento.

O projeto do **Serviço de Abastecimento Móvel Fluvial** teve por objetivo adquirir, transportar, armazenar e distribuir produtos de agricultores familiares, extrativistas e pescadores artesanais ribeirinhos da região amazônica, mediante a implantação de unidades móveis fluviais, atendendo as demandas locais de suplementação alimentar e nutricional, em articulação com os Ministérios: MDS, MDA, MPA, MMA e MS. O Termo de Cooperação Técnica-TCT assinado entre a Conab e a Universidade Federal do Pará-UFPA /Faculdade de Engenharia Naval, em 2012, visou a elaboração de Estudos Técnicos e Serviços Especializados de Engenharia Naval, para o desenvolvimento dos Projetos Preliminares e Básicos necessários à fabricação de três Unidades de Serviço Móvel Fluvial de navegação na região amazônica e construção de uma câmara frigorífica equipada para armazenamento de pescado, tendo sido concluído em 2013. A próxima etapa seria a realização de licitação para construção das embarcações, prevista para 2014, porém condicionada às

definições da Diretoria Colegiada da Conab em conjunto com o MDS/Programa Brasil sem Miséria. Por questões operacionais contudo, não chegou a prosperar.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
3	Executar 95% do orçamento disponibilizado pelos Ministérios parceiros (MDS e MDA)	-	-	-	-	95%
4	% de municípios atendidos pelo PAA em relação ao total de municípios do País	-	9,41%	8%	11,11%	10%
5	% de mulheres produtoras atendidas pelo PAA	-	49%	40%	51%	50%

Análise do Resultado dos Indicadores:

3) Indicador com implementação em 2015.

4) Desde que foi implantado, o PAA vem beneficiando diversos municípios com geração de renda para os produtores familiares, aumento da produção agrícola e melhoria na alimentação das pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional. De 2003 a 2014, o PAA operado pela Conab esteve presente em 2.729 municípios, devido à enorme capilaridade da Companhia, o empenho na divulgação do Programa e o aumento na confiança depositada na Conab pelas organizações fornecedoras com o passar dos anos. O Brasil possui hoje 5.570 municípios e em 2014 foram atendidos 11%, ou seja, 619 municípios.

5) A partir do ano de 2013, de acordo com a Resolução do Grupo Gestor do PAA n.º44/2011, os projetos tiveram como regra a participação mínima de 40% de mulheres na condição de beneficiárias fornecedoras na modalidade CDS e 30% na CPR-Estoque. Isso proporcionou um aumento da participação das mulheres rurais, ano a ano, que passou de 20% em 2009 a 51% em 2014, o que promoveu a inserção das mulheres trabalhadoras rurais no PAA, diminuindo as desigualdades de gênero.

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

Como citado anteriormente, a Ação Formação de Estoques Públicos com produtos da Agricultura Familiar – AGF/AF contou com orçamento mas o Tesouro não liberou os recursos. O PAA é executado com recursos do MDA e do MDS, mediante Termos de Cooperação. Para o pagamento das subvenções da PGPM-Bio é utilizado recurso do Tesouro Nacional, como na PGPM tradicional. Já para o Serviço de Abastecimento Móvel, os recursos orçamentários previstos na LOA-2014 foi de R\$17.550.000,00. Como não havia perspectiva de utilização dessa dotação, em setembro foi solicitado o remanejamento desses recursos para a Ação Administração da Unidade.

e) Principais desafios:

1) Recursos financeiros não liberados pelo Tesouro Nacional para aquisição de feijão da agricultura familiar.

2) Apesar do projeto básico de construção das embarcações ter sido concluído visando a implantação das unidades de serviço móvel fluvial, não houve definição sobre a licitação da construção das embarcações pela Diretoria Colegiada da Conab e pelo MDS/Programa Brasil sem Miséria.

f) Conclusão

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

Este tipo de ação realizada com pequenos produtores e em pequenos volumes exige uma ação personalizada junto às comunidades interessadas e deve contar com o apoio de representações coletivas dos produtores para facilitar as transações, a movimentação do produto e a logística operacional. Essa pequena produção está disseminada por todo o país e a necessidade de apoio das políticas públicas é geral. Mesmo com o enorme esforço realizado no atendimento de 51,2 mil famílias, este número representa uma pequena fração do universo desse tipo de produtor, especialmente nos estados com menor nível de desenvolvimento.

Para permitir a ampliação contínua desse público a Conab tomou a iniciativa de realizar a contratação de 400 novos funcionários para serem distribuídos em todas as unidades regionais, de acordo com as necessidades locais, revisou as normas operacionais desses programas e encaminhou às instâncias superiores uma proposta de revisão da estrutura organizacional dessas unidades visando fortalecer sua capacidade operativa.

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

Objetivo 3: Atuar proativamente na formação e gestão dos estoques públicos	
Responsável	Conforme anexo VIII
Definição Geral	
Planejar e executar as políticas de formação e gestão de estoques públicos para garantir o abastecimento, assegurando renda aos produtores e preços acessíveis aos consumidores. Aperfeiçoar os mecanismos de gestão dos estoques.	

- a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013;**
b) Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados no exercício de 2014.

Tanto a implementação quanto o aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão dos estoques dependem de informações sistematizadas que são coletadas, tratadas, atualizadas e disponibilizadas pela Conab. O acompanhamento sistemático do comportamento dos mercados de produtos agrícolas, assim como o acervo de informações disponíveis, permite monitorar a situação do abastecimento público e balizam a forma, o momento e a intensidade da intervenção oficial, quando esta se faz necessária.

Com tal objetivo, desde 2012 tem sido atualizado e informado, mensalmente, na página eletrônica da Conab e na Revista Indicadores da Agropecuária, o balanço da oferta e demanda brasileira de 8 produtos da pauta da PGPM (algodão em pluma, arroz em casca, feijão, milho, soja em grãos, farelo de soja, óleo de soja e trigo). O quadro da oferta e demanda é elaborado por produto e contempla dados referentes a estoque inicial, produção, importação, suprimento, consumo, exportação e estoque final. As condições mercadológicas dos produtos agrícolas são semanalmente analisadas pela Conab nas reuniões de Conjuntura, totalizando 383 inserções na página da Companhia neste ano, visando balizar as intervenções governamentais, além de fornecer ao público externo informações sobre o mercado agropecuário.

Também a fixação de preços mínimos oficiais em patamares adequados, subsidiados por este conjunto de informações, é condição essencial para o cumprimento das metas de sustentação da renda dos produtores, sendo tais preços os parâmetros básicos para a operacionalização dos mecanismos de apoio à formação e comercialização de estoques. Anualmente, antecedendo o plantio, são elaborados estudos e apresentadas propostas para os preços mínimos relativos às safras de verão e de inverno, sendo encaminhados ao MAPA, que busca aprovação das demais autoridades federais envolvidas no assunto. Neste ano foram apresentadas Propostas de Preços Mínimos em

cinco momentos distintos, para uva, produtos de inverno, café, produtos regionais, produtos de verão, extrativos e lácteos, totalizando 41 produtos. A proposta deste ano incluiu macaúba e pinhão, novos produtos da sociobiodiversidade.

Para a **Formação dos Estoques Públicos**, em 2014, ocorreram intervenções pontuais do Governo no mercado, uma vez que os preços praticados foram considerados equilibrados, ou seja, igual ou acima dos preços mínimos fixados. Daí o resultado apresentado, em termos de produtos adquiridos, ter sido bastante inferior à meta prevista. Resultado admissível já que depende da conjuntura do mercado agrícola.

No ano de 2014 foi utilizado o instrumento AGF-Aquisição do Governo Federal para a aquisição de milho (69,5 mil ton), feijão (64,8 mil ton), trigo (15 mil ton) e café (18 ton), totalizando 149.405 toneladas desses produtos, acrescidas de 3.645 toneladas de milho adquiridas por meio de Contrato de Opção, sendo este exercido em dezembro de 2013 e processado em janeiro de 2014, totalizando, portanto, 153.050 toneladas de produtos. No caso do milho, 20,2 mil ton foram adquiridas por meio de AGF tradicional e 49,3 mil ton foram adquiridas por meio de AGF Especial.

O destaque foi para o feijão, adquirido em maior escala neste ano do que nos anos anteriores, cujas compras diretas se intensificaram nos últimos meses em decorrência do grande volume de excedente da safra. A compra especial de milho objetivou recompor os estoques públicos do produto para atendimento ao Programa Venda Balcão, beneficiando aos pequenos criadores atingidos pelos efeitos da seca que tem assolado a região da Sudene. Quanto ao trigo, no final do ano o preço de mercado desse produto nos estados da Região Sul estavam abaixo do preço mínimo, o que motivou sua aquisição via AGF. Em 2014 foi aprovado na LOA um montante de R\$1.640.000.000,00 destinado à formação de estoques públicos e cobertura das despesas advindas das operações. Foi efetivamente empenhado o montante de R\$604.696.591,49. A execução orçamentária da Ação atingiu R\$522.081.704,04 correspondendo a 86% do empenhado e a 31,83% do orçamento, notadamente com despesas envolvendo armazenagem (47,84%), aquisição de mercadorias (28,47%) e transporte, carretos e fretes (16,78%).

A gestão dos estoques implica a guarda e conservação dos produtos passados à propriedade do Governo Federal, mediante armazenagem na rede própria ou em armazéns privados, sendo a Conab responsável pela fiscalização regular dos produtos, de modo a garantir suas condições fitossanitárias. Essa gestão também implica a definição de parâmetros e ações de logística visando a localização e movimentação dos estoques para as regiões e armazéns que se apresentem como prioritários, na esfera dos programas que são desenvolvidos pela Conab.

Utilizando sua rede própria, em 2014 a Conab armazenou 359.121 toneladas/mês, em média, de produtos públicos (decorrentes de operações de aquisições ou subvenção), produtos próprios (retenção de armazenagem ou sobras no armazenamento) e produtos de terceiros (pertencentes à rede privada), sendo que os estoques públicos representaram cerca de 9,8% a mais que os da rede privada, resultando, entre outras ações, das aquisições de 63 mil t de feijão durante o ano. Em 2014, a receita de armazenagem, obtida sobre produtos de terceiros, foi 12,45% inferior ao ano anterior, decorrente do aumento de produtos públicos armazenados nas unidades próprias em função das operações do Governo Federal. As unidades armazenadoras da Companhia apresentaram homogeneidade em sua movimentação, uma vez que o saldo médio mensal variou entre 300 e 400 mil toneladas de produtos. No entanto, o índice de ocupação dos armazéns próprios, com média anual de 14,93%, mostra-se baixo, considerando o cenário atual brasileiro de produção de produtos agrícolas, especialmente de grãos, cuja previsão para a safra 2014/2015 é de cerca de 202 milhões de toneladas.

As condições dos produtos armazenados são identificadas pelas ações de fiscalização. No período foram executadas 3.349 fiscalizações, superando a meta física contida na LOA-2014. Nessas ações, foram fiscalizados os estoques depositados em 1.946 armazéns próprios e armazéns credenciados, e vistoriadas 1.403 operações de garantia e sustentação de preços de comercialização decorrentes dos diferentes instrumentos utilizados. Para tais situações foram averiguadas as

condições de armazenagem, a conservação e o quantitativo de grãos depositados, entre outros quesitos, envolvendo um volume de 14.368.713 ton de produtos. Registrou-se a ocorrência de perdas qualitativas com 6.417 ton de produtos abaixo padrão e cerca de 12 ton de produtos desclassificados e também perdas quantitativas equivalentes a 36.591 ton de produtos desviados, além de 6.719 ton de perdas em armazenagem. Comparando-se ao ano anterior, houve acréscimo nos desvios (278,75%) e redução nas perdas (2,37%). Para os desvios, ocorridos com o milho em armazéns de terceiros, foram tomadas as devidas providências de acordo com as normas vigentes. Buscando melhor identificar as causas das perdas e mapear ações mitigadoras, foi constituído grupo de trabalho envolvendo as áreas de armazenagem, fiscalização, cadastramento e logística, além da financeira e contábil.

Também são significativas as perdas na pós-colheita de grãos, porém não suficientemente quantificadas. Buscando identificar esse índice, a Conab vinha tentando estabelecer parceria com o CNPq desde 2013, sendo que o Termo de Execução Descentralizada-TED foi firmado em setembro de 2014, visando a contratação de projetos de pesquisas científicas, em cinco linhas temáticas, com o propósito de identificar e mitigar as perdas quantitativas e qualitativas, na pós-colheita e no transporte de grãos. Os recursos orçamentários consignados na LOA-2014 para esse fim foram no montante de R\$2.400.000,00, tendo sido empenhado R\$1.668.000,00 desse valor.

Os estudos sobre a viabilidade operacional e financeira de alternativas de movimentação dos estoques possibilitaram, também, a execução de diversas ações ao longo do ano, destacando-se aquelas voltadas ao atendimento emergencial de distribuição de milho às regiões afetadas pela seca, por intermédio do Programa de Venda Balcão.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
6	Custo médio anual de fiscalização	385,00	270,97	385,00	386,42	385,00
7	Quantidade de produtos fiscalizados	100%	99,89	100%	99,65%	100%
8	Índice de desvio de produtos fiscalizados	1%	0,09%	1%	0,3%	1%
9	Índice de perdas de produtos armazenados	0,5%	0,09%	0,5%	0,05%	0,5%
10	Economia potencial gerada pela fiscalização	10	7,19	10	19,93	10

Análise do resultado dos Indicadores:

6) A meta estabelecida para a fiscalização é ter um custo inferior a R\$385,00 por vistoria executada no país. Verifica-se uma média de gasto bem abaixo da meta.

7) O indicador refere-se ao percentual médio de estoques fiscalizados em relação ao total contábil acumulativo a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a fiscalização é de atingir 100 % dos estoques contábeis em todo o país. Verifica-se uma média bem próxima da meta estabelecida nos últimos exercícios.

8) O indicador refere-se ao percentual médio de desvio constatado na execução da fiscalização a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a constatação pela fiscalização é abaixo de 1% ao ano/Brasil. Lembramos que, com a redução dos estoques e conseqüentemente a quantidade de unidades armazenadoras detentoras dos estoques no exercício de 2014, muitos estoques encerraram com tendência de evolução crescente o referido índice.

9) O indicador refere-se ao percentual médio de perdas constatado na execução da fiscalização a cada exercício. Assim, a meta estabelecida para a constatação pela fiscalização é abaixo de 0,5 % ao ano/Brasil.

10) O indicador refere-se ao retorno proporcional de cada real aplicado para custear a fiscalização em relação aos desvios e perdas constatadas na execução da fiscalização. Assim, a meta estabelecida para o indicador é de acima de 10 vezes ao ano/Brasil. Verifica-se que a média

alcançada vem sendo trabalhada para ser acima de 10 vezes em relação ao total dos estoques.

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

Ação Orçamentária	Orçam Previsto (Loa+Adicionais)	Orçam Realizado (emp liquidado)	RAP	Físico Previsto	Físico Realizado	Unid de Medida
Formação de Estoques	1.640.000.000,00	522.081.704,04	430.428.493,71	4.745.000	153.050	Tonelada
Fiscalização Estoques	2.000.000,00	1.799.876,50	21.607,99	3.300	3.349	Unidade
Estudo das Perdas	2.400.000,00	0,00	0,00	1	-	Unidade

e) Principais desafios:

- 1) Devido ao grande volume de operações executadas pela Conab, os fiscais apresentam sobrecarga de trabalho, pois a Companhia detém em atividade cerca de 100 fiscais apenas, o que faz com que muitos deles permaneçam mais de 150 dias em viagem a serviço, gerando riscos operacionais inerentes à atividade de fiscalização, com potencial incidência de acidentes aos quais os fiscais estão sujeitos.
- 2) Cumprimento do cronograma do Plano de Trabalho celebrado entre a Conab e o CNPQ, voltado para o estudo das perdas.

f) Conclusão

Buscando aperfeiçoar os mecanismos de intervenção para implementação de políticas públicas, serão realizados estudos para avaliação dos instrumentos existentes, a fim de aprimorar os atuais e subsidiar a criação de novos, com vistas à melhoria na gestão dos estoques.

Outra importante ação para a melhoria do desempenho da Conab, no aspecto operacional, foi a assinatura do Termo de Execução Descentralizada, entre a Conab e o CNPq, para a implementação de projeto de pesquisa visando a identificação das perdas e mitigação desses efeitos, tanto na pós-colheita quanto no transporte de grãos. Em 17/10/14 a Presidência da Conab constituiu, conforme a Portaria n.º456, uma Comissão de profissionais da Conab com experiência e conhecimento nas áreas de pós-colheita, fiscalização de estoques e transporte de grãos, para acompanhar o cumprimento do referido Projeto.

Visando a melhoria do desempenho, foram realizadas etapas piloto de fiscalização dos estoques governamentais com o uso de um novo software, em caráter experimental, denominado SIFISC/TVNNet, a ser implementado de forma mais sistemática nas próximas fiscalizações, de modo a tornar mais ágil a destinação dos estoques, evitando que permaneçam muitos anos em depósito, diminuindo os custos com armazenagem e, também, o risco de perda quanti-qualitativa, inerente ao produto que permanece armazenado por longos períodos.

Atualmente a análise técnica de perdas na armazenagem foca as quebras de peso, a fim de identificar problemas operacionais ou estruturais no âmbito das UAs. No entanto, uma avaliação mais detalhada envolve outras áreas de conhecimento da Companhia, como financeira, contábil, de fiscalização, de cadastramento de unidades e de logística. Para tal, foi criado grupo de trabalho envolvendo áreas finalísticas e áreas meio, com o objetivo de efetuar a análise devida e apresentar propostas de solução.

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

Objetivo 4: Otimizar a utilização da rede armazenadora própria	
Responsável	Conforme anexo VIII
Definição Geral	
Ser referência na prestação de serviços em termos de qualidade e desempenho. Possuir unidades modernizadas e certificadas, desempenhando com eficiência seu papel.	

- a) **Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013; e**
b) **Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados em 2014.**

A operacionalização das atividades de guarda e conservação dos produtos de origem vegetal e animal é uma das principais atividades da Companhia, ainda que apresente problemas de infraestrutura acumulados ao longo dos anos, situação que a Conab vem tentando reverter.

No ano de 2014 não houve **ampliação da capacidade estática** da rede armazenadora própria da Conab, quando comparada com o ano anterior. Porém em 2013 foi aprovado o Plano Nacional de Armazenagem-PNA, que objetiva a ampliação e modernização da rede armazenadora no país e destina à Conab recursos da ordem de R\$500 milhões para a reforma, modernização e ampliação das unidades existentes e construção de novos armazéns. Tal medida deverá ampliar a capacidade atual da rede própria em até 2,97 milhões de toneladas, possibilitando elevar o atendimento aos programas sociais do governo e de intervenção no mercado. O PNA está representado na LOA-2014, pela Ação 1510-Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab, composta de cinco planos orçamentários:

PO-01 Construção de Unidade Armazenadora: No Plano Nacional de Armazenagem está prevista a construção de dez novos armazéns públicos visando aumentar a capacidade estática da rede própria de armazenagem da Conab no biênio 2014 a 2015, nas seguintes localidades: Luiz Eduardo Magalhães/BA(100 mil ton); Anápolis/GO(50 mil ton); Campina Grande/PB (60 mil ton); Xanxerê/SC(50 mil ton); Cerejeiras/RO (30 mil ton); Itaqui/MA (100 mil ton); Quixadá/CE (50 mil ton); Petrolina/PE (50 mil ton); Viana/ES (75 mil ton) e Eliseu Martins/PI (100 mil ton).

Inicialmente estava prevista a construção de uma unidade em Estrela/RS (50 mil ton). No entanto, por questões operacionais, houve o remanejamento dessa unidade para outra área existente na mesma região (Porto Estrela), a ser reformada, optando-se então pela inclusão de Cerejeiras (RO) para construção de uma nova unidade armazenadora.

A meta para 2014 era a de construção de quatro desses armazéns, com um orçamento de R\$142.325.458,00, sendo 830.000,00 para Despesas Correntes e R\$141.495.458,00-Despesas de Capital, tendo sido despendido R\$334.589,89, ou seja, 0,24% do previsto e empenhado em restos a pagar não processado R\$135.153.927,89.

PO-02 Reforma e Ampliação de Unidade Armazenadora: Esse Plano Orçamentário tem como característica a reforma, adaptação e/ou ampliação de 80 unidades integrantes da rede armazenadora atual da Conab, objetivando o aumento da capacidade estática em 44 mil toneladas, sendo 25 unidades em 2014 e 55 unidades em 2015.

Para esse fim foi consignado na LOA-2014 recursos orçamentários de R\$60.709.542,00, sendo R\$ 2.345.000,00 para Despesas Correntes e R\$ 58.364.542,00-Despesas de Capital, tendo sido liquidado R\$46.419,19, ou seja, 0,08% da dotação e empenhado em restos a pagar não processado R\$2.371.793,60. Em janeiro de 2014 foi realizada a licitação, pelo Regime Diferenciado de Contratação Pública-RDC, para elaboração dos estudos preliminares, levantamentos topográficos, sondagens e projetos executivos de engenharia e arquitetura visando as reformas urgentes e de baixo montante a ser investido (valores abaixo de um milhão de reais) de 7 armazéns da rede atual da Conab, no Nordeste. A empresa vencedora fez os estudos preliminares, que ficaram dentro do estabelecido no Plano de Investimento, e foi autorizada a etapa seguinte dos projetos executivos de quatro desses armazéns: Parnaíba/PI, Mossoró/RN, Recife-PE e Itaberaba/BA.

Para o restante, 73 armazéns a serem reformados, cujo investimento estimado é superior a R\$1.000.000,00, o Banco do Brasil adotou a estratégia de dividi-los em três lotes e contratar uma Empresa de engenharia e arquitetura para a prestação de serviços de Estudos Preliminares, levantamentos topográficos, sondagens e Projetos Executivos. A empresa vencedora desta etapa reformará mais 21 armazéns. Desses, em estudo apresentado por aquela empresa, ficou demonstrado que a UA Rio Verde/GO tem complexos problemas de manutenção, acumulados ao

longo de décadas, e a substituição das instalações e equipamentos teriam um custo próximo ao da construção de um novo armazém. Nesse caso, a Conab não autorizou a reforma, solicitando a revisão do Estudo Preliminar.

Não houve a execução, em 2014, da meta física prevista para reforma de 25 Unidades armazenadoras próprias, devido ao descompasso entre os valores cotados pelas empresas vencedoras da licitação e aqueles planejados pela Conab e o BB, acarretando longas discussões para que se obtivessem valores próximos aos estimados.

PO-03 Realocação de Unidades Armazenadoras: esse Plano Orçamentário constou da PLOA, porém não foi contemplado na LOA 2014.

PO-04 Remuneração do Agente Executor do Plano de Ampliação da Capacidade de Armazenagem: este PO diz respeito à remuneração do agente contratado (Banco do Brasil) para executar os serviços de gestão e fiscalização das obras de construção, reforma, modernização, ampliação de unidades armazenadoras e da gestão financeira dos recursos da contratante Conab transferidos para o contratado. Na LOA-2014 estão aprovados recursos no valor de R\$12.000.000,00 para esse objetivo, tendo sido dispendido R\$4.934.701,31, correspondente a 41,12% do orçamento.

Os serviços contratados com o Banco do Brasil evoluíram em ritmo lento, considerando que estava previsto no Projeto Básico e no Plano de Investimentos, ainda no referido ano, a execução de algumas obras. Alguns fatores dificultaram a execução da Ação: a) as licitações lançadas em novembro/2013, para serem finalizadas em três meses, não se concretizaram, prolongando-se no ano de 2014, uma vez que o processo de licitação depende de várias etapas a serem cumpridas, notadamente quanto às prerrogativas dos demandantes de questionarem e solicitarem esclarecimentos, impugnarem editais etc; b) a autorização, por lei, do uso do Regime Diferenciado de Licitação-RDC para os projetos e obras, pelo poder de licitar com valor estimado oculto, levou as empresas a apresentarem as propostas para elaboração dos projetos do referido Plano com cotações de valores até quatro vezes superiores ao planejado pela Conab e BB. Isso demandou longas negociações com o consórcio vencedor, em obediência à Lei do RDC, para obter o preço planejado.

Devido ao descompasso entre o planejado e o executado em 2014, alguns ajustes são necessários no Contrato Administrativo celebrado entre a Conab e o BB, adequando-se os prazos e os termos constantes do Projeto Básico, via Termo Aditivo, já que algumas atividades serão finalizadas após 2015.

PO-05 Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras. Refere-se à contratação de serviços técnicos especializados em elaboração de projetos de construção civil e reformas prediais, tendo orçamento de R\$10.000.000,00, aprovado na LOA-2014. Até dezembro foi liquidado R\$6.209.790,43 para que o BB efetuasse o pagamento dos serviços realizados, correspondendo a 62,10% do programado.

Quanto à execução física prevista de 90 projetos elaborados em 2014, foram autorizados a elaboração dos projetos executivos de reforma e manutenção de quatro armazéns (Parnaíba/PI, Mossoró/RN, Recife/PE e Itaberaba/BA) e da construção do armazém de Xanxerê/SC.

A dotação orçamentária para essa Ação em 2014 (incluídos os quatro Planos Orçamentários) correspondeu a R\$225.035.000,00, sendo R\$25.175.000,00 para Despesas Correntes e R\$199.860.000,00 para Despesas de Capital. Até dezembro foi empenhado, basicamente em despesas correntes, R\$159.525.721,49 e executado R\$11.525.500,82, ou seja, 5,12% do orçamento aprovado. Os recursos estiveram assim distribuídos: com construção, R\$334.589,89; com reforma R\$46.419,19; com remuneração do agente executor R\$4.934.701,31 e elaboração de projetos R\$6.209.790,43.

O Plano Nacional de Armazenagem, aprovado pelo Governo Federal, contempla a construção de uma **Unidade Armazenadora em Itaqui/MA** com capacidade estática para 100 mil toneladas de grãos, estando previsto um investimento de R\$99,2 milhões de reais, sendo que a Conab contava com o terreno, localizado no berço do calado do Porto de Itaqui, que é uma

importante rota de entrada de arroz e trigo produzidos na região Sul e de exportação de milho e soja, produzidos na nova fronteira agrícola do Piauí, Maranhão e Tocantins.

Entretanto, por razões operacionais e de política de administração portuária, o referido armazém sofreu mudanças de localização e operação, sendo o novo local, sugerido pela Secretaria Especial de Portos-SEP da Presidência da República, situado nos limites do Porto Organizado de Itaquí, dentro da Preleza do Pinheiro, de propriedade da União. Os mecanismos jurídicos de como será a transferência de posse à Conab (comodato, permuta, cessão de direito, etc) estão sendo discutidos entre a Subsecretaria de Articulação e Monitoramento da Casa Civil/PR, SEP, Secretaria de Patrimônio da União-SPU/MPOG, além da Conab. Até o momento a SPU não se manifestou, e a Conab depende dessa autorização para ocupação do terreno escolhido e para a adequação do EVTEA e adoção das demais providências pertinentes.

No período de janeiro a dezembro de 2014 foram efetuados 2.831 **cadastramentos de armazéns**, perfazendo 56,02% da meta (5.000). Alguns fatores contribuíram para que esse número de cadastramentos fosse aquém da previsão inicial, que era a da realização de dois censos de unidades armazenadoras em 2014, sendo um no estado do Rio Grande do Sul e outro no Mato Grosso do Sul. A primeira etapa da atividade no RS foi realizada com a participação de uma força tarefa de vários servidores da Matriz e Suregs, entretanto, para a segunda etapa, houve limitações orçamentárias, tendo sido necessário harmonizar os compromissos assumidos anteriormente.

A realização da atividade, tanto no RS como no MS, foi realizada apenas por servidores das próprias Suregs, não mais concentrada em três meses, mas ao longo do ano e ainda priorizando os armazéns que vão ser certificados nesses locais, já que o cadastro atualizado é pré-requisito para que a unidade armazenadora obtenha o reconhecimento formal de capacidade técnica para realização de serviços de armazenagem. Dessa forma, para as despesas com diárias e passagens, foram despendidos R\$349.285,16, ou seja, 58,21% dos recursos financeiros consignados na LOA-2014 para esse fim (R\$600.000,00).

A **certificação** é o reconhecimento formal de que uma unidade armazenadora tem capacidade técnica para a realização de serviços específicos. No caso da Conab, a Instrução Normativa do MAPA n.º24/2013 prorrogou os prazos para certificação, de forma que o que estava previsto para 2013 foi adiado para o final de 2014, escalonado até 2018, quando a certificação deverá estar plenamente implantada, colocando a armazenagem e, por conseguinte, a produção agrícola de grãos e fibras do país em elevado patamar de qualidade e de alimento seguro, com reflexos positivos no mercado interno e na exportação.

No ano de 2012, a Conab certificou três Unidades Armazenadoras: Ponta Grossa e Cambé/PR e Brasília/DF, equivalente a 23% da capacidade estática total em ambiente natural, extrapolando a meta de 15%, como estabelecido na Instrução Normativa 41/10. Em 2013 e 2014 não houve certificação, em face de adequações necessárias nos normativos existentes, e em decorrência da insuficiência de créditos consignados na LOA para o cumprimento dessa 2ª etapa.

Na PLOA-2014 constavam recursos orçamentários para certificar 15% da capacidade estática da rede armazenadora da Conab, porém, novamente não foi contemplada na LOA e, em função do Plano Nacional de Armazenagem-PNA, houve necessidade de se refazer o cronograma de certificação, previsto para somente duas unidades em 2014: UA Irecê/BA e Rio Verde/GO, tendo sido solicitado reiteradas vezes a liberação de crédito suplementar e/ou remanejamento de recursos de Planos Orçamentários da Ação Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab, no entanto, sem êxito.

É importante ressaltar que os 80 armazéns a serem recuperados, modernizados ou ampliados buscarão ajustar-se às novas normas e as 10 novas unidades armazenadoras a serem construídas, contempladas no Plano Nacional de Armazenagem, deverão estar de acordo com os normativos da certificação.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
11	Percentual de relatórios de supervisão recebidos	100%	10%	100%	25%	100%
12	% de capacidade estática sob certificação	15%	0	15%	0	15%

Análise do resultado dos Indicadores:

11) As restrições orçamentárias comprometeram a realização das supervisões técnicas, tendo em vista a necessidade de deslocamento dos Responsáveis Técnicos. O aumento em relação aos anos anteriores deve-se a uma maior cobrança pelo envio dos relatórios, em função do aumento da equipe de analistas lotadas na área de armazenagem.

12) A certificação que deveria ser realizada em 2014 foi postergada para 2015, tendo em vista as restrições orçamentárias ocorridas no ano. Em 2013, houve alteração do escalonamento da certificação por meio da Instrução Normativa MAPA n.º 24, de 09/07/2013; assim, não houve obrigatoriedade pela certificação naquele ano, tendo sido adiada para o ano seguinte em virtude das dificuldades encontradas para adequação das unidades, dificuldades que permaneceram no presente ano.

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

Ação Orçamentária	Orçam Previsto (Loa+Adicionais)	Orçam Realizado (emp liquidado)	RAP	Físico Previsto	Físico Realizado	Unidade de Medida
Cadastro das UAs	600.000,00	349.285,16	496,92	5.000	2.831	Unidade
Ampliação da Capacidade	225.035.000,00	11.525.500,82	-	658.243	0	Tonelada
PO1-Construção de UAs	142.325.458,00	334.589,89	-	4	0	Unidade
PO2-Reforma e Ampliação	60.709.542,00	46.419,19	-	25	0	Unidade
PO4-Remuneração Agente	12.000.000,00	4.934.701,31	-	1	1	-
PO5-Elaboração de Projetos	10.000.000,00	6.209.790,43	-	90	5	Unidade

e) Principais desafios:

- 1) Limitações financeiras que possibilitaram a realização de apenas 57% dos cadastramentos das unidades armazenadoras previstas para 2014.
- 2) O ritmo lento dos serviços contratados com o Banco do Brasil para a reforma e ampliação das Unidades Armazenadoras.
- 3) Morosidade na definição das áreas para instalação dos armazéns em alguns municípios e de órgãos públicos, a exemplo da SPU, em autorizar a ocupação do terreno para a UA Itaqui/MA.
- 4) A Ação de Certificação não ter sido contemplada na LOA-2014.

f) Conclusão

A atual rede de armazenamento que compõe o patrimônio da Conab é remanescente da rede federal que se expandiu grandemente nas décadas dos anos 1970 e 1980. Com uma idade relativamente alta e com os baixos investimentos em sua manutenção e recuperação, a maioria dessas unidades tem baixa capacidade operacional. Além do mais, a política oficial naqueles anos era prover principalmente as áreas de expansão da produção agrícola e seus polos de comercialização, locais que apresentavam deficit ou inexistência de empreendimentos privados. Algumas dessas áreas deixaram de ser polos de produção ou comercialização agrícola e outras mudaram o perfil da produção e, como consequência, reduziram a necessidade de uso dos obsoletos

armazéns públicos.

O Plano Nacional de Armazenagem, lançado em 2013, que autoriza a construção de dez novas unidades armazenadoras em regiões estratégicas ou sem atendimento privado, trata também da recuperação e modernização da maior parte dos armazéns da rede atual. A implementação desse plano vai recolocar a prestação de serviços de armazenagem como uma atividade de grande relevância para a Conab, e também estará habilitada a melhorar a logística do período pós-colheita em regiões produtoras carentes dessa infraestrutura.

Objetivo 5: Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos

Responsável Conforme anexo VIII

Definição Geral

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

- a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013; e**
b) Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados em 2014.

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

Mediante os programas operacionalizados foi fornecido o total de 33.981 toneladas de produtos com a distribuição de 1.488.690 cestas de alimentos a 352.704 famílias pertencentes a grupos populacionais específicos, em estado de insegurança alimentar, conforme segue:

a) **Programa de Distribuição de Cesta de Alimentos**, com atuação em todos os Estados da Federação, cujas cestas são compostas por nove tipos de produtos (açúcar cristal, arroz beneficiado, farinhas de mandioca e de trigo, feijão, flocos de milho, fubá, leite em pó e óleo de soja). A Conab mantém parceria institucional, para entrega das cestas, com os ministérios MDS, MDA/Ouvidoria Agrária Nacional, Pesca e Aquicultura-MPA, MS/Secretaria Especial da Saúde Indígena-SESAI, Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial-SEPPIR, INCRA, FUNAI, Fundação Cultural Palmares e Movimento de Atingidos por Barragens. Em 2014 foram atendidas 323.428 famílias, com distribuição de 33.329 toneladas de produtos para os seguintes beneficiários: acampados (39%), comunidades indígenas (21%), comunidades quilombolas (17%), outras comunidades tradicionais (9%), atingidos por barragens (7%), comunidades de terreiros (6%) e pescadores artesanais (1%);

b) **Atendimentos Emergenciais**, com a doação de 652 toneladas de alimentos (açúcar cristal, arroz beneficiado, farinha de mandioca, feijão, leite em pó, biscoito, macarrão, sardinha e óleo de soja), foram distribuídas 29.000 cestas para vítimas de calamidades públicas (desastres), em 8 Estados da Federação, em parceria com o MDS, Secretaria Nacional de Defesa Civil-SEDEC e órgãos estaduais de Defesa Civil, sendo atendidas 29.276 famílias; e,

c) **Assistência Humanitária Internacional**, prestada por meio de doação emergencial de alimentos a países em situação de vulnerabilidade social, econômica e calamidades públicas (desastres), em articulação com o Ministério das Relações Exteriores/Coordenação Geral de Ações Internacionais de Combate à Fome, MAPA e MDS. Essas ações foram direcionadas para seis países, com doação de 12.100 toneladas de arroz beneficiado para Nicarágua, Gaza, Cisjordânia e refugiados palestinos no Líbano, Síria e Jordânia.

A Conab promove também, em parceria com o MDS, Entidades Públicas e

Assistenciais, a **Doação de Produtos da Agricultura Familiar**, para entidades públicas e de interesse social, com atuação em segurança alimentar e nutricional, utilizando produtos originários de aquisições da Agricultura Familiar (notadamente suco de frutas, leite em pó integral, arroz beneficiado, feijão e farinha de mandioca) e de saldos remanescentes dos estoques estratégicos (cestas de alimentos). Em 2014 houve a doação de 6.368 toneladas de alimentos para 209 instituições beneficiadas, em 143 municípios de 23 Estados da Federação, abrangendo cerca de 27,4 mil famílias.

O **Programa Venda em Balcão-PROVB** é outra atuação da Conab, que consiste no escoamento de parcela de estoques públicos da Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM, favorecendo aos compradores de pequeno porte o acesso direto aos produtos ofertados pela Conab. No ano de 2014, essa operação foi realizada em 22 Estados, somente com milho em grãos, num total de 281.023 toneladas, suprimindo a demanda de 268.086 criadores. O PROVB ocorreu em duas modalidades de venda: a tradicional e a especial; o primeiro, com a venda de 68.709 ton do produto destinado a vinte Estados, atendendo a 33.106 clientes e o segundo, uma Operação Especial na comercialização direta de 212.314 ton, beneficiando 234.980 pequenos criadores atingidos pela estiagem que assolou os municípios amparados pela Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste-Sudene. Somente para os Estados da Região Nordeste foram comercializados 72% do total de milho vendido.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
13	Número de cestas de alimentos entregue, tendo como base o volume total programado	1.709.369 cestas	1.626.540 cestas	1.709.369 cestas	1.488.690 cestas (87,1%)	
14	Percentual da demanda de milho anual aprovada e efetivamente disponibilizada no Programa de Vendas em Balcão	-	-	100%	26,55%	

Análise do resultado dos Indicadores:

13) A meta prevista não apresentou um melhor índice de execução em vista das questões listadas a seguir, variando de acordo com o segmento atendido: distribuição suspensa por iniciativa do parceiro que supervisiona a ação; falta de iniciativa do parceiro (encarregado da retirada/distribuição das cestas de alimentos); falta de interesse do parceiro (encarregado de receber as cestas de alimentos); aguardando recomposição dos estoques; por solicitação do parceiro, saldo complementar foi reprogramado para janeiro/15; por limitações operacionais da Conab; pendências quanto ao serviço de frete; distribuição temporariamente suspensa.

14) O baixo índice deve-se à falta de recursos financeiros para operacionalização do Programa e também problemas com as transportadoras. É fundamental destacar que a Conab apenas gerencia e operacionaliza o Programa de Vendas em Balcão, necessitando, para tanto, da liberação dos recursos orçamentários e financeiros por parte da STN. Neste sentido, a área responsável, por mais de uma vez no ano de 2014, alertou os órgãos superiores sobre o fato da liberação destes recursos ser insuficiente e irregular para a devida operacionalização do Programa.

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

Não há ações orçamentárias na Conab ligadas a este objetivo.

e) Principais desafios:

- 1) Insuficiência de recursos orçamentários para atendimento à demanda dos programas, sobretudo do PROVB.
- 2) Falta de governabilidade da Conab sobre situações como leis e greves, afetando o transporte de produtos.

f) Conclusão

As ações da Conab destinadas a dar proteção às populações vulneráveis, em suas diversas modalidades, estão vinculadas a outras entidades do governo federal que têm estas atribuições institucionais em seus estatutos. A Conab, por força das parcerias feitas, assume o papel de agente operativo apto a concretizar as ações planejadas e torná-las realidade.

A maior ou menor extensão dessas ações e a dimensão do público atendido estão alheios à capacidade de decisão da empresa. É conveniente deixar registrado que estas ações são muito importantes para minorar as carências alimentar e nutricional de diversos grupos sociais que compõem a população brasileira.

Objetivo 6: Organizar e fortalecer o comércio varejista de pequeno porte	
Responsável	Conforme anexo VIII
Definição Geral	
Estimular o setor a criar condições para melhorar sua atuação e beneficiar o público final. Atuar como elemento catalisador da organização dos pequenos e microvarejistas, para que tenham acesso aos instrumentos de comercialização e capacitação.	

- a) **Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013; e**
- b) **Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados em 2014.**

A **Refap**, que consiste numa rede de fortalecimento do comércio varejista de pequeno porte, encontra-se inserida no Programa Setorial de Segurança Alimentar e Nutricional e se abriga na Ação Organização de Micro e Pequenos Varejistas, que não foi contemplada com recursos orçamentários nas LOAs 2012, 2013 e 2014. Esse fato limitou as operações, uma vez que não houve dispêndios com a operacionalização da Rede. Em 2014 a Refap permaneceu com os mesmos resultados obtidos em 2013: 9 Centrais de Negócios formadas, com 415 filiados, sendo 19 no estado do Amazonas, 34 na Bahia, 28 no Ceará, 20 no Maranhão, 95 na Paraíba, 142 em Pernambuco e 77 no Piauí.

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

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

Com a falta de recursos orçamentários, a Ação não avançou e, conseqüentemente, os indicadores não foram medidos/analísados.

- d) **Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico:**

Como descrito anteriormente, nos últimos 3 anos a Ação não foi contemplada com recursos orçamentários.

- e) **Principais desafios:** Apesar de fazer parte do PPA 2012-2014, a Ação não foi contemplada com recursos orçamentários nas LOAs 2012 a 2014.

f) Conclusão

Os programas destinados aos agricultores familiares, em parceria com os ministérios afins, tem permitido à Conab atender a um contingente importante de famílias no campo e já estão consolidados. Um passo adiante na ação desses programas está em sua ampliação para atender microagentes que participam da cadeia de comercialização nas áreas urbanas. A proposta feita cria a Rede de Fortalecimento do Comércio Familiar de Pequeno Porte – REFAP e busca dar, por meio de apoio pedagógico, suporte à modernização do varejo de pequena escala em áreas onde o pequeno comércio local atende às populações.

A falta de recursos orçamentários e apoio oficial têm impedido a expansão desse programa.

Objetivo 7: Articular a modernização do mercado de hortigranjeiros	
Responsável	Conforme anexo VIII
Definição Geral	
Atuar na consolidação e disponibilização de informações, na capacitação e na normalização (pesos e medidas, níveis de qualidade dos alimentos). Estabelecer procedimentos para melhorar o desempenho do setor.	

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013; e

b) Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Conab em 2013 e aos avanços alcançados em 2014.

O **Prohort**, que tem como objetivo a articulação e a modernização do mercado de hortigranjeiros, inserido no Programa Setorial de Segurança Alimentar e Nutricional com a Ação Incentivo à Modernização do Mercado Hortigranjeiro, também não foi contemplado com recursos orçamentários nas LOAs 2012, 2013 e 2014, tendo as atividades sido realizadas com recursos próprios do custeio da Conab.

Em 2014, foi disponibilizado no portal do Prohort www.ceasa.gov.br, o banco de informações composto por três bases de dados: a) Preços diários e preços médios de comercialização dos 48 principais produtos hortigranjeiros comercializados na Ceasas brasileiras; b) Sistema de Informações Setoriais de Comercialização-Siscom com informações sobre a movimentação física e financeira dos mercados atacadistas em 19 Unidades da Federação, envolvendo produtos hortigranjeiros, cereais e outros; e c) Sistema de Informações de Mercados de Abastecimento do Brasil-SIMAB que disponibiliza dados sobre a origem do produto, preços modais e volume físico e financeiro de comercialização, com possibilidade de confecção de gráficos, mapas e análise mais detalhada.

Ainda em 2013 foi implantada metodologia de pesquisa, com a divulgação dos preços agrícolas, da sociobiodiversidade e da pesca e, em 2014, foi iniciado um processo de nova metodologia de coleta, junto às Superintendências Regionais, de forma a buscar as especificidades locais quanto aos produtos a serem pesquisados, que pretende oferecer aos usuários informações sobre preços para que estes sejam compreendidos dentro de sua dinâmica de produção e comercialização.

Atualmente existem 72 Ceasas no Brasil que são responsáveis por cerca de 50% do comércio de hortigranjeiros, equivalente a 20 milhões de toneladas de produtos. Desses 72 Centros de Abastecimento, 62 delas são vinculadas ao Prohort, via Banco de Dados desenvolvido pela Conab, referente à comercialização de produtos nesses locais.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
15	Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados a plataforma de preços diários e médios da Conab	-	-	-	53,03%	60,6%
16	Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados ao Siscom	-	-	-	84,84%	100%
17	Mercados atacadistas de hortigranjeiros integrados ao Simab	-	-	-	48,48%	56,06%

Análise do resultado dos indicadores:

Os indicadores mencionados foram criados em 2015, porém sem meta para o ano de 2014.

15) Esta base de dados orienta produtores, comerciantes e consumidores de frutas e hortaliças, sendo realizada por meio de pesquisa direta no ambiente de comercialização de produtos. O índice apontado explica-se em função de várias centrais não contarem com recursos humanos e técnicos suficientes para a disponibilização sistemática e tempestiva das informações para o sistema.

16) O Sistema de Informações Setoriais de Comercialização-Siscom contém informações sobre a movimentação física e financeira dos mercados atacadistas em 19 Unidades da Federação, envolvendo a comercialização dos grupos hortigranjeiros, cereais e produtos diversos.

17) A ferramenta foi criada para, principalmente, conseguir vislumbrar, ao menos, os volumes comercializados em Centrais que não conseguem disponibilizar seus dados sobre comercialização em outra plataforma mais completa, e com o total comercializado demonstrar a importância deste tipo de segmento e em particular a dos mercados atacadistas de hortigranjeiros. Atualmente existe 84,84% dos mercados-alvo informando. O objetivo é, quando o indicador atingir 100% da meta, transferi-las, paulatinamente, para a ferramenta Simab.

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

Como descrito anteriormente, nos últimos 3 anos a Ação não foi contemplada com recursos orçamentários.

e) Principais desafios: Apesar de fazer parte do PPA 2012-2014, a Ação não foi contemplada com recursos orçamentários nas LOAs 2012 a 2014.

f) Conclusão

O abastecimento da população, especialmente em grandes aglomerados urbanos, com produtos hortícolas e frutas, apresenta uma exigência específica de logística operacional e seu equacionamento requer a montagem de esquemas que viabilizem, diariamente, o deslocamento rápido da produção desde seu ponto de coleta até a mesa do consumidor. Esta dificuldade está associada ao exíguo tempo de vida útil desses produtos que rapidamente se deterioram e perdem sua condição de saudabilidade e aptidão para o consumo. Nas pequenas comunidades esta solução ocorre por meio das feiras locais onde o próprio produtor leva sua produção, em pequena escala, para venda direta ao consumidor.

Em grandes centros urbanos, que têm grande demanda, foram criados centrais de abastecimento (Ceasas) que recebem o produto direto de agricultores ou de intermediárias que fazem a coleta dessa produção em diversas propriedades e os deslocam para estas centrais que são frequentadas por pequenos comerciantes que se encarregam da distribuição do produto para os pontos de venda próximo dos consumidores familiares. Supermercados de varejo e consumidores de grandes volumes também se abastecem nestes centros.

A questão associada a este modelo de comércio rápido está no modelo de formação dos

preços recebidos pelos produtores e a formação das margens dos agentes de intermediação. Como esta decisão deve ser tomada diariamente, os agricultores, especialmente os pequenos e mais desinformados, tendem a depender da ação dos intermediários e têm pouca chance de obter a melhor remuneração para seu produto.

A maneira de minorar este efeito está na divulgação, preferencialmente em meio eletrônico, do equilíbrio diário dos mercados e o comportamento da oferta e da demanda em cada central de abastecimento e nas suas congêneres. O conhecimento instantâneo dos preços de abertura dos negócios permite ao produtor maximizar sua receita e regular as margens da intermediação.

A Conab, em cooperação com a administração dessas centrais, montou um sistema eletrônico de coleta e disseminação dos preços diários dos produtos comercializados, ajudando na transparência desses mercados e facilitando a consecução de preços adequados para a remuneração dos agricultores. Espera-se para breve a extensão para toda a rede de Centrais de Abastecimento em atividade no Brasil.

4. INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

Tema 1: Sociedade	
Objetivos envolvidos	1) Ter participação efetiva no núcleo de inteligência do Governo no setor agrícola; 2) Ser reconhecida pela excelência no exercício de seu papel institucional e na execução dos serviços prestados; e 3) Ser reconhecida como centro de excelência na formulação, execução e difusão de políticas de segurança alimentar e nutricional;
Responsáveis	Conforme anexo VIII

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço dos resultados, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013.

A Lei 8.171, de 17 de janeiro de 1991, que estabeleceu os princípios regulatórios para a política agrícola no Brasil, concedeu ao atual Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento a responsabilidade pela coordenação do planejamento agrícola, em nível nacional, e incluiu entre os mecanismos de atuação a edição de planos de safra e a manutenção da base de dados com os indicadores do desempenho da atividade agrícola. A Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, que criou a Conab, estabeleceu entre suas competências a participação na formulação da política agrícola, a formação dos estoques estratégicos e reguladores e o fomento de ações destinadas ao abastecimento público.

A tradição que se estabeleceu no cumprimento destes dispositivos legais concedeu à Conab um papel bastante participativo nas discussões dos programas de suporte para as políticas públicas destinadas aos produtores rurais brasileiros para a consecução de safras agrícolas de alimentos e matérias-primas abundantes e suficientes para atender às demandas dos consumidores internos e do mercado internacional.

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

Todas essas medidas são programadas de acordo com a dimensão das safras necessárias para o abastecimento de cada ano em particular e das expectativas do comportamento do mercado internacional. Portanto, a cada ano safra deve corresponder um planejamento exclusivo e, dessa forma, não parece apropriado analisar a matéria sobre o aspecto de eventuais avanços obtidos. O que se pode afirmar é que o modelo atual de operacionalização dos instrumentos da política agrícola tem permitido a consecução de safras crescentes dos principais produtos que formam a atividade agropecuária no Brasil, de aumento contínuo do saldo de divisas das exportações das principais commodities agropecuárias e expansão da receita bruta da agropecuária brasileira.

O planejamento agrícola e a edição de plano de safra de cada temporada se constitui na primeira fase do modelo de política agrícola praticado no país; e é executado previamente ao plantio da safra.

A segunda fase corresponde ao período pós-plantio até o início da colheita. Nesta época, que corresponde ao chamado período dos tratamentos culturais, faz-se necessário um monitoramento constante do desenvolvimento vegetativo das plantas com o acompanhamento contínuo do comportamento do clima e do ataque de pragas e doenças com a mensuração dos efeitos que possam acarretar sobre o volume e qualidade dos produtos que serão colhidos. Ao mesmo tempo, faz-se necessário observar a conjuntura do mercado internacional dos produtos que estão na pauta

de exportação/importação do Brasil. A antecipação dos cenários de oferta e demanda no período de comercialização da nova safra, realizado tanto pelo setor público como pelo setor privado, permite aos agentes da produção e comercialização definir suas estratégias comerciais e às autoridades públicas, se necessário, estabelecer medidas preventivas que permitam anular ou minorar os eventuais efeitos indesejáveis sobre o abastecimento nacional. Neste período, o quadro técnico da Conab fica encarregado de atualizar continuamente o panorama da evolução das lavouras e do comportamento dos mercados agrícolas, interno e externo.

A terceira fase corresponde ao período pós-colheita e início da venda da nova safra e requer que os mecanismos de sustentação da renda e apoio ao processo de comercialização estejam preparados para serem acionados em caso de necessidade. Isso ocorre porque a colheita se concentra em poucos meses do ano safra enquanto que o consumo se alonga por todo o ano. A inexistência de um sistema de proteção aos produtores tenderia a provocar, em face da grande oferta disponível com o fechamento da colheita, a redução predatória dos preços e séria ameaça à saúde financeira dos produtores e à continuidade da produção nos anos subseqüentes.

Para cumprir esse desiderato são utilizados mecanismos de crédito (com uso do alongamento dos empréstimos do custeio da safra) e os instrumentos da Política de Garantia de Preços Mínimos PGPM, executados pela Conab.

Estes mecanismos de sustentação da renda dos agricultores têm como público-alvo os produtos amparados pela PGPM. Em sua ação efetiva, com a aquisição de uma pequena parcela da colheita, que passa a formar os estoques públicos, os preços de mercado tendem a reagir e os efeitos da ação pública se irradiam para todos os participantes deste comércio e beneficiam todos os produtores, independente de o mesmo ter sido, ou não, cliente direto do programa oficial. Essa mesma reação ocorre quando, em invés de aquisições, são utilizados os mecanismos alternativos de contrato de opção e subvenção direta, via Pepro.

Essa ação reguladora da Conab também ocorre, de forma invertida, no período da entressafra quando, em face da redução dos estoques privados, existe uma pressão altista dos preços e os estoques públicos disponíveis podem ser utilizados para modular o comportamento dos preços. Quando necessário, os estoques são vendidos em leilão público para atacadistas que recolocam os produtos estocados em circulação, aumentando a oferta e regularizando os preços. Neste caso, os beneficiários finais são os consumidores de alimentos e matérias-primas agrícolas que, indiretamente, usufruem das ações das políticas públicas.

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

As medidas de apoio ao processo de comercialização mencionadas para o período da safra e da entressafra têm cunho eminentemente econômico e, em sua maioria, são realizadas em operações de média ou larga escala. Estas operações destinadas ao grupo de produtos que compõem a pauta das lavouras amparadas pela Política de Garantia de Preços Mínimos não incluem uma grande quantidade de produtos que não possuem as pré-condições necessárias para ser alvo dessa classe de políticas. Para ser elegível à lista de produtos objeto deste tipo de proteção é necessário cumprir alguns requisitos econômicos e físicos: 1) ter produção sazonal, 2) ter como característica de mercado a inelasticidade em relação aos preços, 3) ter baixo quociente de perecibilidade do produto in natura ou, pelo menos, de seus subprodutos (como a mandioca e o algodão).

Um contingente expressivo de produtos que compõem a cesta básica e fazem parte dos hábitos alimentares da população não cumprem estes requisitos. Assim, por exemplo, a maioria das frutas e hortícolas tem um tempo de prateleira muito curto e não podem ser armazenados ou, como os produtos pecuários que, além da dificuldade de conservação, têm produção contínua ao longo de

todo o ano e não estão sujeitos à produção sazonal. Em muitos casos o processo de comercialização destes produtos coloca uma parcela dos produtores em posição subalterna e dependente de uma organização da comercialização deficiente ou predatória. Da mesma forma, existem grupos de populações que, por algum motivo, têm dificuldade de acesso aos alimentos ou matérias-primas que necessitam e precisam de apoio direto para superar sua vulnerabilidade.

Por esse motivo, a política de abastecimento alimentar e nutricional deve ser complementada por ações de cunho social direcionada a atender demandas específicas de pequenos produtores e grupos especiais de consumidores. Neste sentido, a Conab, em colaboração com diversos outros ministérios afins, desenvolve diversos programas destinados a viabilizar o comércio e/ou suprir carências alimentares. Cabe citar o Programa de Aquisição de Alimentos–PAA, que em suas várias modalidades, e com apoio de organizações coletivas locais, compra a preços adequados a produção de pequenos agricultores e faz sua destinação concomitante a organizações locais de consumidores; as aquisições diretas de produtos extrativistas próximo às áreas de coleta; as pequenas vendas diretas de produtos para atendimento de demanda específica, como o programa de venda em balcão; a distribuição de cesta básica de alimentos para grupos em situação de vulnerabilidade (índios, quilombolas, atingidos por barragem/calamidades etc) e faz doações de alimentos no Programa Brasileiro de Ajuda Humanitária Internacional.

A maioria desses programas são operacionalizados pela Conab porém estão associados a convênios de cooperação com os ministérios afins (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Ministério do Desenvolvimento Social, Ministério do Desenvolvimento Agrário e Ministério das Relações Exteriores) e as metas são anuais, de acordo com a disponibilidade orçamentária ou a demanda e dependem, prioritariamente, dos objetivos dos parceiros.

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

Não há indicadores medidos para este objetivo.

c) Conclusão

A Conab acumulou ao longo de muitos anos de atividade um conhecimento bastante consistente sobre a natureza da atividade agrícola no Brasil e do funcionamento dos instrumentos previstos na legislação brasileira que auxiliam na manutenção de uma base produtiva sólida e estável e com produtores inovadores e progressistas. Como tem ampla capilaridade organizacional com representação em todos os estados brasileiros, a empresa está sempre na fronteira do conhecimento, tem informações atualizadas sobre conjuntura da produção e dos mercados agrícolas locais e nacionais e está próxima de seus clientes. Isto tem permitido atender, com desempenho bastante razoável, suas obrigações institucionais.

Para ampliar sua capacidade operativa nos estados, no ano de 2014 a Conab desenvolveu estudos para a reestruturação do organograma de suas unidades regionais de acordo com seu nível de atividade e também realizou concurso público para a contratação de quatrocentos funcionários, de nível médio e superior, distribuídos de acordo com a intensidade das atividades e classificação das unidades regionais no novo modelo. A maioria dos novos funcionários deve assumir suas funções no ano de 2015.

A expectativa da direção da empresa é que estas mudanças, depois de implantadas, permitam definir, com mais critério, as metas e nível de desempenho dessas unidades e ampliar a penetração e o volume de atendimentos dos programas sociais de atendimento de pequenos agricultores nos estados com menor nível de desenvolvimento econômico.

Tema 2: Processos Internos – Informação e conhecimento, Formulação de políticas públicas	
Objetivos envolvidos	1) Facilitar o acesso às informações e conhecimentos por diferentes meios de comunicação; 2) Melhorar a geração de informações e de conhecimento. 3) Desenvolver estudos e análises para subsidiar a formulação das políticas agrícola e de abastecimento; 4) Propor ações de logística, visando otimizar o processo operacional da produção até o destino final.
Responsáveis	Conforme anexo VIII

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço dos resultados, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013.

A Companhia tem buscado sempre assegurar a qualidade da informação por meio de metodologias que **geram informações** isentas e atualizadas, bem como conhecimento consistente e confiável. Também tem envidado esforços para melhorar a qualidade dos dados, recorrendo a novas tecnologias, a fim de possibilitar a tomada de decisões pelo setor público de forma ágil, transparente, imparcial e segura. Nesse sentido, a coleta e o intercâmbio de informações sobre estatística de safras, preços agropecuários, custos de produção, balança de oferta e demanda, efeitos climáticos e balança comercial, juntamente, com a elaboração de estudos, análises conjunturais e prospectivas, boletins técnicos e outros insumos, tem subsidiado a tomada de decisão do Governo, dos produtores rurais, dos consumidores e de toda a cadeia alimentar.

Responsável pelos levantamentos dos **custos de produção**, que são pesquisados pelas Suregs gerando relatórios analíticos, a Conab elaborou custos e atualizações de coeficientes técnicos de diversas culturas que estão diretamente relacionadas com as políticas e programas de governo nas áreas de agropecuária e extrativismo. Tais custos têm a finalidade de mensurar as condições de concorrência com outros mercados, identificando diferenças competitivas entre regiões/países, prevendo o volume de recursos necessários para o financiamento de cada safra agrícola e estimando os insumos e serviços necessários. Também subsidiam o processo de levantamento e avaliação de safras e contribuem na formulação dos preços mínimos, além de proporcionar condições para dimensionar a renda e a rentabilidade na agricultura. Desta forma, constituem um referencial para avaliações de pleitos do setor agrícola, servindo de instrumento de tomada de decisão governamental. Nessa linha, durante o ano de 2014 foram realizados os acompanhamentos e atualizações das informações gerenciais do mercado de máquinas, implementos e insumos agrícolas, estes em termos de produção e preços pagos.

Também os trabalhos intensivos de atualização dos custos de produção para o Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar (PGPAF) e o contato com informantes para a pesquisa de preços ensejaram diversos deslocamentos às regiões produtoras ao longo do ano, com a participação de técnicos, tanto da matriz como das Regionais, resultando na criação de novas séries de apoio aos programas executados pela Conab.

O trabalho de **avaliação de safras** se enquadra nas recomendações de diversas instituições internacionais no que concerne à criação de mecanismos que possibilitem a obtenção de informações agrícolas precisas e seguras, buscando a padronização nos procedimentos de avaliação, de modo a manter a uniformidade e a transparência nas estatísticas de produção. As estimativas de safras são o ponto de partida das análises sobre o abastecimento público e a qualidade dessas informações é um objetivo permanente da empresa, demonstrado pelo esforço na implantação de nova metodologia de coleta e tratamento de informações, que começou a ser discutida em 2012, foi desenvolvida em 2013 e aprimorada em 2014.

As informações sobre safras são disponibilizadas na página da Companhia de acordo com o calendário das culturas: grãos (mensal), café e cana-de-açúcar (quadrimestral). Neste ano, além das doze estimativas de safras de grãos divulgadas, também foram efetuados três levantamentos da safra de cana-de-açúcar e três da safra de café, alcançando a meta física prevista. Considerando o escopo do trabalho, a Conab também já atingiu a meta de elevar a abrangência da amostra de 70% para

90% dos municípios com produção relevante, nas pesquisas de safra para levantamento da produção de grãos.

A fim de incrementar a potencialidade do sistema de levantamento e acompanhamento de dados agropecuários para estimativas de área e produtividade, a Conab vem se apropriando de ferramentas diversificadas, utilizando recursos tecnológicos de eficiência comprovada, como modelos estatísticos, sensoriamento remoto, posicionamento por satélite (GPS), sistemas de informações geográficas, modelos agrometeorológicos e espectrais, dentre outros, os quais foram utilizados para os mapeamentos da safra 2013/2014 das culturas de verão de milho, soja e sorgo, cultura de arroz e também cana-de-açúcar no Estado de São Paulo.

A Conab possui um acervo de informações sobre o agronegócio cujo trabalho de coleta, tratamento e disponibilização das informações tem participação direta das Superintendências Regionais. A perspectiva de melhoria do processo e dos sistemas que suportam as atividades tem provocado a ampliação do escopo do estudo, a análise e a avaliação por parte dos técnicos e pesquisadores sobre o tema. No portal da Conab há vários sistemas disponíveis, tais como: Sistemas de Informações Agropecuárias e do Abastecimento-Siagro, Sistema de Avaliação de Safras (grãos, cana-de-açúcar e café), Sistema de Controle de Operações de Subvenções-Sissub e Sistema de Gestão dos Estoques Públicos. Este último apresenta a posição dos estoques, dados sobre a comercialização de produtos (PEP, VEP, compra, venda etc), vendas em leilões e balcão, remoções, movimentação de estoques, entre outros.

Integrando o Observatório Agrícola, uma solução em construção na Companhia que abrange o conjunto de informações sistematizadas pela Conab, foi reformulada, ainda em 2013, a Revista Indicadores da Agropecuária. Esta publicação, de caráter mensal, divulga dados, estudos e relatórios sobre a situação dos mercados agrícolas, balanço do agronegócio, agricultura familiar, pesquisa de safras, política de garantia de preços, cotações agropecuárias, custos de produção, índices, insumos, instrumentos de comercialização e de abastecimento, quadro de suprimentos, comércio exterior, dentre outros. Disponibilizada no site da Companhia, essa revista é conhecida nacional e internacionalmente, cujo público inclui Governo, produtores rurais, comerciantes, universidades, pesquisadores, institutos de pesquisa e consultoria, rádio, televisão, entre outros. Outras publicações são o Boletim de Monitoramento Agrícola, divulgado quinzenalmente, com dados agroclimáticos, por imagens de satélites (espectrais) das principais culturas brasileiras e a Receita Bruta dos Produtores Rurais Brasileiros, onde é dimensionada a formação mensal de receita faturada na comercialização de 40 produtos selecionados (oleaginosas, cereais, fibras, frutas, hortícolas, carnes, leite e ovos), em cada unidade da federação.

No ano de 2014, a metodologia de cálculo do número de informações geradas pela Conab foi modificada, tornando-se mais adequada à quantidade real produzida. A partir do acervo de dados da Companhia, foram geradas e divulgadas 14.437 novas informações, atingindo 131,25% da meta física (11.000 informações), com dispêndio de 69,05% do orçamento (R\$500.000,00) contido na LOA/2014. Atualmente também estão disponibilizados ao acesso público, online, os preços agropecuários da pesca e da sociobiodiversidade de mais de 100 produtos de todos os estados brasileiros, coletados desde 2011. A base de dados dispõe de informações de séries históricas que remontam a 1963, disponibilizadas sob demanda. Igualmente estão disponíveis informações sobre preços mínimos, custos de produção e dados referentes ao Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar (PGPAF).

Diversas ações para a implementação de políticas públicas foram executadas ao longo do ano, com base em estudos sobre os instrumentos de comercialização e operações de logística, envolvendo a viabilidade operacional de alternativas de movimentação dos estoques, destacando-se por exemplo: Infraestrutura e os Reflexos na Produção de Grãos do Centro-Oeste; Desenvolvimento e Atualização do Manual de Cálculo de Custo Operacional Rodoviário e o Modelo de Inserção do Preço de Mercado; Proposta de um novo formato do instrumento de subvenção econômica PEP-Prêmio para Escoamento de Produto; Logística de remoções de produtos e contratação de serviço de transporte de mercadorias; Movimentação de Safras: Agendamento no Porto de Santos; Aumento da

Capacidade de escoamento de Grãos por Ferrovia; Ações Governamentais para o Transporte da Super Produção Agrícola; Utilização de Corredores Multimodais Hidroviários e Palestra Logística no Brasil: gargalos e potencial de desenvolvimento.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
18	Área plantada com grãos	-	53.870.000	-	56.998.400	-
19	Evolução da produção nacional de grãos	-	12,45	-	3,49	-
20	Elevar a abrangência da amostra de 70% para 90% dos municípios com produção relevante, nas pesquisas de safra para levantamento da produção de grãos	-	88%	90%	90%	-

Análise do resultado dos indicadores:

18) A área plantada estimada é de 56,9 milhões de hectares. Deve-se destacar o aumento da área em relação à safra passada de algodão – 227 mil ha (25,4%), trigo – 472 mil ha (21,4%), soja – 2,4 milhões de ha (8,8%) e feijão – 258 mil ha (8,4%). Houve uma pequena redução na área de milho de aproximadamente 28 mil ha. Destaca-se, ainda, que há um crescente movimento para o uso de área de milho para a 2ª safra, nas regiões produtoras.

19) O incremento de 3,49%, em relação à safra 12/13, pode ser explicado pelo aumento da área de produção e dos investimentos dos produtores de soja, algodão, feijão, trigo e arroz. As condições climáticas afetaram o desenvolvimento das culturas tendo como efeito menor produtividade.

20) Atualmente são 666 municípios que compõem a amostra e em 90% deles são realizados os levantamentos e avaliações de safra de grãos, atingindo, portanto, a meta estabelecida para o ano de 2014.

c) Conclusão

Buscando aperfeiçoar seus procedimentos, sobretudo nas pesquisas de safras, a Companhia atualizou o Manual de Procedimentos para Avaliação de Safras de Grãos onde foram incluídas informações adicionais e relevantes, tais como, área plantada, produção estimada, produtividade média das culturas, evolução das culturas desde o preparo do solo à colheita, pacote tecnológico utilizado pelos produtores, influência climática, plantio direto, crédito agrícola, dentre outros. Tais dados, inseridos nos levantamentos de safra, oferecem melhores condições para a avaliação do processo de produção agrícola. Produtos como cacau, sisal, palma de dendê e mandioca poderão vir a ser incluídos nos levantamentos de safra. Inclusive foi apresentada à Ceplac proposta de inclusão do cacau, estando em andamento as tratativas para esse processo.

De forma similar, os Técnicos da Conab participaram de treinamento sobre a Infraestrutura Nacional de Dados Especiais-INDE com a finalidade de futura adesão a uma plataforma, instituída pelo Decreto n.º 6.666, de 27/11/2008, que torna obrigatório o compartilhamento e a disseminação dos dados geoespaciais e seus meta dados para todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal.

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

Tema 3: Excelência organizacional interna	
Objetivos envolvidos	1) Manter gestão de riscos e fortalecer controles internos; 2) Manter equipes continuamente capacitadas e compatíveis com as necessidades quantitativas e qualitativas; 3) Criar ambiente interno participativo, integrado e motivado; e 4) Prover a Companhia de infraestrutura de Tecnologia da Informação atualizada.
Responsáveis	Conforme anexo VIII

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço dos resultados, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013.

Do conjunto de iniciativas que a Conab vem realizando, com o fim de **revisar os normativos**, aprimorando os procedimentos operacionais e de controle gerencial das atividades da Companhia, foram incluídos nas Normas da Organização da Conab-NOC, os seguintes documentos:

- Plano Nacional de Fiscalização do Programa de Aquisição de Alimentos-PAA;
- Manuais de Fiscalização das Operações dos Instrumentos de Garantia e Sustentação de Preços de Produtos Agropecuários: PEPRO milho e uva;
- Manual de Procedimentos para Avaliação de Safras de Grãos;
- Manual de Fiscalização de Venda em Balcão;
- Instruções para Fiscalização das operações de Subvenção ao Prêmio de Seguro Rural, conforme Termo de Cooperação entre Conab e MAPA.

As demais atividades realizadas pela área de Controle Interno constam no item 6.2.

Para a **Ação de Capacitação de Servidores Públicos**, a dotação foi de R\$500.000,00, com meta física de 1.000 servidores capacitados. Esses parâmetros são considerados insuficientes tanto para as despesas quanto para a demanda por treinamento, apesar de constantes negociações para revisão das metas junto ao ministério supervisor (Mapa).

No exercício, foram desenvolvidas ações de capacitação para 3.991 treinandos, com o atingimento de 399,10% da meta e despendido R\$459.467,16 alcançando 91,89% do programado. A área com maior quantitativo de empregados treinados foi a Administrativa com 40,27%, seguida do Planejamento (23,25%), Educação e Desenvolvimento (11,62%) e Operacional (10,27%).

No referido ano houve contingenciamento de recursos orçamentários, o que prejudicou a realização de diversos treinamentos previstos, principalmente nas áreas de: Desenvolvimento e Educação, que enfocam competências estratégicas; Gerencial, no que diz respeito as competências de lideranças; Tecnologia de Informação e Operacional, referentes ao Encontro de Gerentes de Unidades Armazenadoras e de Responsáveis Técnicos-RTs. Apesar disso, a Companhia realizou vários cursos fechados, sem ônus, utilizando o potencial de empregados como instrutores internos, na atividade de ensino-aprendizagem. A Conab proporcionou ainda cursos de Pós-Graduação a 11 empregados e cursos de Língua Estrangeira a 46 pessoas.

Alguns treinamentos foram destacados, uma vez que tiveram grande relevância para capacitar e/ou atualizar os conhecimentos dos empregados da Matriz e Regionais, proporcionando uma melhor performance no desenvolvimento de suas atividades: Oficina de Elaboração do Plano de Gestão Interna; Reunião do Plano de Ação da DIPAI para o exercício de 2015; Encontro dos Gestores da Matriz e Regionais; Seminário de Perspectivas para a Agropecuária; Curso de Formação e Fiscalização de Estoques e Programas Governamentais; Curso Operação do Sistema de Estoques-SIFISC; Curso PAA-Compra com Doação Simultânea; Curso de Gestão e Fiscalização dos Contratos Administrativos; Curso Plano de Contas Aplicado ao Setor Públicos-PCASP; Programa Especial de Desenvolvimento de Líderes Amana Key, entre outros.

As atividades cotidianas da Conab na gestão dos assuntos ligados ao abastecimento público de alimentos e matérias-primas agrícolas se desdobram em um conjunto de programas que têm objetivos próprios e, muitas vezes, com pequena interação entre si. Ou seja, a operacionalização desses programas com diferentes naturezas e clientela própria é tratada, tanto no âmbito da matriz como das unidades regionais, por diferentes equipes de técnicos. No caso da matriz a divisão de

tarefas nas áreas fim está definida nas competências regimentais e distribuem as equipes em diferentes superintendências e diretorias. Esta divisão é menos rígida nas unidades regionais onde estão sob a responsabilidade de um superintendente, de gerentes de área e de encarregado de setores. Nas áreas que cuidam das questões financeiras e administrativas também existe esta divisão, com menor intensidade, pois as unidades regionais são desenhadas para espelhar a estrutura formal de distribuição de tarefas da matriz.

Esta multiplicidade de tarefas, que tende a isolar as pessoas em seus afazeres específicos, requer da empresa um cuidado permanente na manutenção da coesão interna e sentido de unidade que deve fazer parte do espírito de uma organização. O esforço para internalização dessa cultura é que todas as unidades percebam, cada uma em sua atividade específica, que contribuem para o objetivo comum de cuidar do abastecimento público.

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

Sobre a **infraestrutura de TI**, cuja abordagem mais detalhada se dará no Capítulo 12, destaca-se: a implantação da gestão de serviços de TI nos ambientes de desenvolvimento de sistemas; suporte aos usuários e administração de rede através do nivelamento do conhecimento sobre gestão de serviço e utilização de um conjunto de boas práticas aplicadas na infraestrutura; operação e manutenção de serviços de TI; implantação e execução de ações de comunicação, por meio da realização do planejamento estratégico do setor, com análise dos cenários existentes e o estabelecimento de ofensivas de avanço e estratégias de defesa; suporte e desenvolvimento de ações e estratégias de assessoria de imprensa, comunicação interna, manutenção e incremento de mídias digitais (Facebook, Twitter, Youtube e Flickr, além do site da Conab-Internet e Intranet); suporte e desenvolvimento de ações e estratégias para atuação em eventos, projetos e ações de relações-públicas, produtos de publicidade e propaganda, design e editoração gráfica e cerimonial.

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

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise Indicadores		2013		2014		2015
		Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
21	N.º de pessoas que passaram por treinamentos específicos voltados às atividades	4.708	6.557	4.663	3.991	100% dos empregados
22	N.º de pessoas que passaram por treinamento para desenvolvimento futuro	-	-	140	11	3% dos empregados

Análise do resultado dos indicadores:

21) Foram treinados 3.991 empregados, com carga horária média de 14h40.

22) Em 2014, 11 empregados cursaram Pós-Graduação, representando 8% das vagas disponíveis. O baixo índice se deu, também, pelo baixo contingenciamento orçamentário.

c) Conclusão

A busca da excelência organizacional interna, em suas diversas vertentes, faz parte das preocupações da gestão da empresa e são atribuições de diferentes superintendências em suas áreas específicas. Este desafio é mais acentuado na medida em que a Conab, fundada em 1991, resultou da fusão de três diferentes empresas públicas que tinham negócios e clientes específicos.

Por sua natureza, as mesmas tinham desenvolvido culturas organizacionais próprias que, após a fusão, se tornaram obstáculos a serem transpostos na formação do “espírito de organização” da nova empresa. Muitas iniciativas foram tomadas para criar um paradigma característico da Conab, o que poderá ser facilitado com a permanente renovação do quadro de pessoal.

No plano de modernização organizacional da empresa, as providências recentes mais intensas a serem mencionadas nas áreas de tecnologia da informação e de controle de riscos, foram 1) a contratação, por concurso público, de novos empregados, que iniciaram suas atividades em 2013 e vêm acumulando conhecimentos para desenvolver os projetos de modernização e controle, tanto das áreas fim como das áreas meio, constantes dos planos da administração da Conab e 2) a instalação, em 2013, de uma superintendência específica para área de controles, de custos e de riscos, cujos produtos estão em fase de maturação. Na área da gestão de pessoas os programas anuais de treinamento e capacitação de pessoal já se tornaram rotina da empresa.

Em seu conjunto, apesar das dificuldades naturais de integração de uma empresa de grande porte, com múltiplas funções e administração complexa como a Conab, tem sido possível desenvolver todas suas atividades com um nível razoável de eficiência. Mesmo sendo esta uma questão complexa, tem sido possível aperfeiçoar os mecanismos de relacionamento e manter um ambiente de trabalho dentro dos padrões convencionais. Esse é um processo permanente de mudanças e está presente nos planos da administração superior da empresa.

Tema 4: Integração	
Objetivos envolvidos	Ampliar e fortalecer as relações interinstitucionais.
Responsáveis	Conforme anexo VIII

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço dos resultados, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013.

As relações interinstitucionais, no âmbito nacional e internacional, têm importância estratégica para a atuação da Conab, e esforços têm sido realizados para a ampliação e o fortalecimento de parcerias, como por exemplo a participação na OIMA (Organización de Información de Mercados para Las Américas), AMIS (Agricultural Market Information System), GEOGLAM (Global Agricultural Monitoring), e CONSEA (Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional).

O intercâmbio para a coleta de informações sobre preços, custos de produção e levantamento de safras faz com que a Conab mantenha frequente articulação com diversas instituições públicas e privadas.

Nesse sentido, as informações que geram os produtos da Conab têm origem na troca de informações com instituições estatais e não estatais (órgãos públicos, universidades, centros de pesquisa, propriedades rurais, fábricas e distribuidoras de máquinas e equipamentos agrícolas, armazéns, movimentos sociais, cooperativas, federações), cuja relação é importante para o fortalecimento da imagem da Companhia. Foram firmados Acordo de Cooperação Técnica com o Instituto Rio Grandense do Arroz-IRGA/RS, Departamento de Economia Rural da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Paraná-Deral/PR, Empresa de Pesquisa Agropecuária e de Extensão Rural de Rondônia-Emater, Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola-EBDA, Instituto Capixaba de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural-Incaper, Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Minas Gerais-Emater, Instituto de Economia Agrícola de São Paulo-IEA e Coordenadoria de Assistência Técnica Integral do Estado de São Paulo-CATI. As informações de safra têm sido matéria de encontros com o IBGE, consolidando o processo de harmonização das estimativas oficiais de safra das principais lavouras brasileiras.

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

Não há indicadores medidos para este objetivo.

c) Conclusão

A questão do abastecimento público de alimento e matérias-primas agrícolas se desdobra em um conjunto apreciável de demandas de cunho econômico e social. A Conab concentra boa parte das atribuições institucionais nesta matéria e dispõe dos meios materiais e legais para cuidar da execução física e formal das ações necessárias.

No entanto, a complexidade dessa matéria e sua condição estratégica, requer que seja tratada nos altos escalões da administração pública e a empresa passa a ser apenas um dos atores nas decisões sobre a utilização dos instrumentos, as fontes orçamentário/financeiras necessárias, o público beneficiário, o momento, os prazos da atuação e as formas execução do programado. Como é o braço executivo na implementação de muitas dessas ações a Conab se torna um interlocutor privilegiado dos órgãos públicos que têm interesse no assunto e está permanentemente envolvida em discussões e reuniões preparatórias das ações com os diversos foros envolvidos.

O mesmo ocorre no decorrer das operações, especialmente nos estados alvo dos programas, quando a empresa busca a cooperação dos agentes público e privados locais para a realização das mesmas. Essa forma de agir em parceria com os representantes locais, nos diversos níveis de governo, já é uma tradição estabelecida e facilita sobretudo a consecução dos resultados programados, além de ter se constituído em fator de prestígio e formação de boa imagem pública para a organização.

O mesmo ocorre quando se trata de análises, levantamento e divulgação de dados da produção e comercialização agrícola ocasião em que os centros de pesquisas e as secretarias de agricultura estaduais são os interlocutores por excelência dos dirigentes e técnicos da Conab.

As ações futuras deverão ser no sentido de amearhar novos parceiros sempre que a oportunidade se apresentar.

Tema 5: Perspectiva financeira	
Objetivos envolvidos	Otimizar a gestão orçamentário-financeira.
Responsáveis	Conforme anexo VIII

a) Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço dos resultados, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2014 em relação a 2013.

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

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

Não há indicadores medidos para este objetivo.

5. RESULTADO DA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

5.1. Avaliação e Avanços

a) Estágio de desenvolvimento

Desde julho de 2013 foi aprovada a contratação de consultoria especializada, para implantação e operação assistida de unidade de apoio à gestão integrada de estratégia, programas, projetos e operações, com o objetivo de retomada do Planejamento Estratégico interrompido em 2007, mas devido à restrições orçamentárias o processo de contratação encontra-se parado na diretoria financeira.

b) Aplicabilidade e consistência da metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos e dos resultados associados

Embora os objetivos e indicadores tenham passado pelo crivo das áreas envolvidas, e também da Direção, não chegaram a ser apurados, por dependerem de ferramenta específica para seu monitoramento, não disponível em versão atualizada e dependente de aprimoramento a ser efetuado oportunamente. Com relação à revisão ver item 5.1 e).

c) Alinhamento com o PPA e com a Lei Orçamentária Anual

A inserção da Conab no Plano Plurianual 2012-2015 se dá mediante três programas temáticos.

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

Para esse Objetivo foram estabelecidas 5 metas, quais sejam:

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

O acompanhamento que é realizado semestralmente, por meio de monitoramento demandado pelo Ministério do Planejamento, via MAPA, aponta que as três primeiras metas já foram atingidas. A quarta meta tem seu atingimento previsto para os próximos anos, devendo ser incluída no PPA 2016-2019. Sobre a quinta meta a Conab não tem governabilidade, visto que é responsável somente pelos armazéns da rede pública.

Para sua implementação, com foco nas áreas finalísticas, esse Objetivo conta com 13 Iniciativas, às quais se vinculam quatro ações orçamentárias e os respectivos Planos Orçamentários (PO), conforme segue:

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

Ação 20Y7 – Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar

PO 0001 – Recuperação e Modernização de Unidades Armazenadoras
 PO 0002 – Estudo das Perdas Quantitativas e Qualitativas na Pós-colheita de Grãos
 PO 0003 – Cadastro Nacional de Unidades armazenadoras
 PO 0004 – Pesquisa, Acompanhamento e Avaliação de Safras
 PO 0005 – Geração e Difusão de Informações da Agropecuária e do Abastecimento Agroalimentar

Iniciativa 010Z – Ampliação e Modernização da capacidade estática da rede armazenadora Conab
Ação 1510 – Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab

PO 01 – Construção de Unidades Armazenadoras
 PO 02 – Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras
 PO 04 – Remuneração do Agente Executor do Plano de Ampliação da Capacidade Armazenadora
 PO 05 – Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras

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

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

Ação 2130 – Formação de Estoques Públicos – AGF

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

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

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

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

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

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

Iniciativa 02F5 – Aperfeiçoamento e disponibilização das estimativas de safras

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

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

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

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

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

As atividades desenvolvidas e resultados obtidos, no conjunto das iniciativas acima elencadas, constam das descrições apresentadas em cada um dos objetivos estratégicos, distribuídos pelos itens 3 e 4 deste relatório.

O Anexo XI complementa, de forma mais detalhada, a vinculação entre ações, metas e iniciativas, no âmbito dos respectivos programas.

d) Alinhamento com os planos estratégicos de unidades envolvidas na obtenção dos objetivos estratégicos definidos, bem como sua participação na obtenção dos indicadores definidos

As ações implementadas pelas Superintendências, tanto da matriz como das regionais, estão em consonância com o fortalecimento do papel da Conab na participação de políticas e programas de governo, principalmente, no que diz respeito à Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM, Programa de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar-PGPAF e Política de Garantia de Preços Mínimos para Produtos da Sociobiodiversidade-PGPMBio.

Como já citado, os resultados descritos para os objetivos estratégicos, nos itens que tratam desse tema, evidenciam o alinhamento da atuação das diferentes áreas com as diretrizes emanadas pela alta direção.

Todas as demandas governamentais oriundas dos ministérios (MAPA, MDS e MDA) foram atendidas no limite das restrições orçamentárias.

e) Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade

Ainda não ocorreu o processo de retomada e consequente revisão do planejamento estratégico, estando a depender de contratação de consultoria especializada – para apoio à gestão integrada de estratégia, programas, projetos e operações, como anteriormente mencionado.

Contudo, foram viabilizadas algumas iniciativas, focadas na atualização/revisão de macroprocessos estratégicos, voltados à operacionalização dos instrumentos de execução das Políticas Agrícola e de Abastecimento. Nesse sentido, foram revistos normativos internos visando a elaboração de manuais de procedimentos, com autodiagnóstico e aderência às normas aplicáveis e implementação de análise de riscos corporativos. Também se trabalhou na revisão da estrutura organizacional da Matriz e Unidades Regionais, buscando a adequação de atividades e processos de trabalho, no sentido de fortalecer a atividade de conformidade (*compliance*). Adicionalmente, foram desenvolvidas ações voltadas ao aprimoramento da governança corporativa, com a elaboração da Norma de Governança Corporativa e a criação da Comissão de Ética, buscando uma gestão mais democrática e participativa, envolvendo não somente o público interno como também clientes e parceiros, o que contribui para assegurar a manutenção de um equilíbrio entre os objetivos priorizados pela administração, a delegação e os controles, no contexto da estratégia.

f) Atuação e envolvimento da alta direção (Diretores e Superintendentes), bem como demais departamentos e órgãos envolvidos na consecução de seus objetivos setoriais

Não há como avaliar, tendo em vista que o processo de retomada do Planejamento Estratégico ainda é incipiente e carece de ações mais efetivas e procedimentos mais sistematizados.

5.2. Análise dos indicadores de desempenho relacionados com o processo de gestão estratégica

Não se aplica, tendo em vista que o Planejamento Estratégico ainda não foi retomado.

5.3. Principais dificuldades e mudanças previstas

As restrições orçamentárias e financeiras para a contratação de citada consultoria, e ainda a falta de pessoal técnico qualificado em quantidade suficiente para alavancar o planejamento estratégico na Companhia, constituem as principais dificuldades para a retomada e efetiva implementação desse importante processo organizacional.

6. INFORMAÇÕES SOBRE A GOVERNANÇA

6.1. Auditoria

Avaliação do chefe da Auditoria Interna

Não obstante as ações levadas a efeito, diante das recomendações exaradas nos relatórios de auditoria elaborados pela Audin, objetivando sanar e/ou mitigar as disfunções, verifica-se a necessidade de adoção de outras medidas de maior impacto, principalmente no que se refere à retomada do planejamento estratégico; o aprimoramento da política de recursos humanos, envolvendo: recomposição quanti-qualitativa da força de trabalho; identificação, sob a égide da meritocracia, de competências-chave em quesitos comportamentais, de negócios e gerenciais; reestruturação do plano de cargos e salários; revisão e melhoria dos controles internos administrativos por meio de uma ação efetiva na seara de sistemas e métodos e da modernização da gestão interna, a partir da revisão e atualização dos normativos internos e elaboração de manuais de procedimentos e rotinas, observado o Decreto n.º 8.414, de 26 de fevereiro de 2015; fortalecimento da atividade de conformidade (*compliance*) no âmbito da Companhia – não obstante a elogiável criação da estrutura de controle interno (Sucor/Presi, em janeiro de 2013), que ainda se apresenta incipiente, considerando que ainda não foi criada a estrutura de conformidade no âmbito da Matriz e Superintendências Regionais, diversamente do que dispõe a Ação AC 11 do Acordo de Gestão Mapa-Conab, firmado em 13 de agosto de 2012, de que trata a Portaria Conjunta Mapa-Conab n.º 410, de 7 de maio de 2014, e o item 3.2 da Nota Técnica Audin n.º 16/2012, de 31 de agosto de 2012.

Cabe mencionar as ressalvas às Demonstrações Contábeis da Companhia, consignadas em Parecer da Auditoria Interna, em face das fragilidades nos controles dos depósitos feitos por decisão judicial em decorrência de ações trabalhistas ou cíveis transitadas em julgado ou em andamento, no montante de R\$89.038 mil e, ainda, deficiências nos controles internos envolvendo a importância de R\$117.708 mil, reveladas pelas insuficiências das análises e conciliações dos saldos contábeis das contas representativas dos adiantamentos concedidos aos fornecedores nas operações de Compra Antecipada da Agricultura Familiar-CPR Alimento, Compra com Doação Simultânea-CDS e Apoio à Formação de Estoque pela Agricultura Familiar-CPR Estoque, em confronto com os controles operacionais, de natureza extracontábil, nas Superintendências Regionais da Bahia, Ceará, Goiás, Piauí, Paraná, Rio Grande do Sul e Tocantins.

Por fim, faz-se mister ressaltar a oportuna edição da Norma de Governança Corporativa e Integridade n.º10.111, aprovada na forma da Resolução n.º10, de 02.12.2014, a qual recebeu referências elogiosas de Unidade Técnica do Tribunal de Contas da União (mediante Ofício n.º 0097/2015/SecexAmbiental, de 03.02.2015), inclusive. Espera-se que, com a aplicabilidade dos mecanismos de liderança, estratégia e de controle lá contidos, à guisa de referencial a partir do exercício de 2015, possa a gestão aperfeiçoar-se sobre os alicerces da implementação da estratégia e da qualidade dos serviços prestados pela Companhia, com externalidades positivas no grau de integridade e no nível de conformidade, na via de consequência.

6.2. Controladoria

Atuação da área de controladoria (controles internos, custos e riscos)

A atuação da área de **Controles Internos** teve como marco fundamental a revisão dos procedimentos para elaboração e alteração dos normativos da Companhia, formalizada pela aprovação da Norma de Gestão Normativa-NOC 60.304, a fim de adequação aos preceitos do COSO II.

Algumas alterações importantes da norma: identificação antecipada do conteúdo; alterações elencadas no primeiro capítulo para que o usuário tenha clareza das principais mudanças efetuadas de uma versão para outra; vigência da norma a partir da sua publicação na Internet e não mais a partir da resolução que a aprovou; formatação limpa com simplificação do processo e princípios; as normas passaram a ser públicas e com acesso facilitado na internet; e também,

abertura para análise, sugestões e críticas dos usuários da norma através de consulta prévia.

É uma forma ainda incipiente de atuação mas que tem trazido bons resultados, principalmente por ser desenvolvida pela área gestora da norma, em conjunto com a área de Modelagem de Processos.

Para assimilação das alterações propostas na NOC 60.304, a área de Controles Internos tem buscado seu próprio aperfeiçoamento e, concomitante ao aprendizado adquirido, tem promovido cursos, quando oportunos, ao corpo funcional.

Para a **Mensuração de Custos e Precificação de Serviços** foi definida a metodologia de trabalho que consistiu na consolidação de informações e criação de relatórios de custos e gerenciais a serem apresentados à empresa, como forma de auxílio na tomada de decisões.

Também implementou-se o levantamento de informações e de apuração de custos das áreas e dos serviços prestados pela Companhia. Esse trabalho teve como base a utilização do Sistema Integrado de Custos-SIC, que funciona como um Data Warehouse-DW, facilitando a criação de relatórios gerenciais e visando o acompanhamento dos custos operacionais da Conab Matriz e de suas UGs executoras dentro de cada estado.

Aperfeiçoando a utilidade do SIC, foi iniciado um levantamento de índices de custeio indireto das atividades da Conab, visando uma apuração mais coerente dos recursos financeiros e de esforços de trabalho alocados no desenvolvimento das atividades fins da empresa, tendo como objetivo conhecer o custo real por atividade/programa.

Em atenção às recomendações dos órgãos de controle, a Conab instituiu uma área de **Riscos Corporativos** que passou a exercer suas atividades, de fato, no início de 2014. Essa nova área foi responsável pela elaboração da Política de Gestão de Riscos da Companhia e pelo Programa de Implantação da Gestão de Riscos, aprovados por meio da Resolução Conab n.º008/2014.

Norteadas pelas diretrizes traçadas na Política de Gestão de Riscos, a unidade jurisdicionada aplicou o modelo aprovado em projetos pilotos, obtendo resultados satisfatórios e obedecendo ao seguinte cronograma:

- Julho/14: Projeto Piloto de Gestão de Riscos da Matriz na Superintendência de Operações Comerciais-Suope (mapeamento de Riscos do fluxo comum dos instrumentos de subvenção).

- Outubro/14: Projeto Piloto de Gestão de Riscos da Matriz na Superintendência de Fiscalização de Estoques-Sufis (mapeamento de Riscos da fiscalização dos instrumentos de subvenção).

- Dezembro/14: Projeto Piloto de Gestão de Riscos das Superintendências Regionais na Sureg/SC- (mapeamento de Riscos dos Programas executados pela Regional: Distribuição de Alimentos, Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, PEP e PEPRO, Remoções e Venda em Balcão).

Dentro das prioridades estabelecidas no Programa de Implantação da Gestão de Riscos, encontra-se em processo de elaboração o Plano de Comunicação da área. O objetivo é informar, mobilizar e obter o comprometimento de toda a organização na implantação e execução do Programa, que deverá ocorrer após a finalização dos Projetos Pilotos.

Existem prioridades estabelecidas no Plano de Ação conjunto entre a Controladoria e o Planejamento Estratégico. Neste Plano estão definidos os principais Programas Finalísticos executados pela Companhia e será feito o mapeamento de cada um deles de acordo com a classificação previamente determinada. O início desse mapeamento se dará imediatamente após o Plano de Comunicação, pois envolve treinamento dos gestores dos programas, o que será fundamental para a gestão de riscos corporativos de cada área.

6.3. Comitê Permanente de Governança Corporativa da Conab

A Norma de Governança Corporativa e Integridade da Conab (NOC 10.111) foi aprovada em 03/12/2014. O principal objetivo da Norma é estabelecer diretrizes e preceitos voltados às melhores práticas de Governança Corporativa, além de relação com partes interessadas, conflito de interesses e a reunião pública da Diretoria Colegiada.

Em consonância com a nova Norma, será constituído um grupo de trabalho para

regulamentar o Comitê Permanente de Governança Corporativa e Integridade, que funcionará como órgão de consulta e assessoramento da alta administração nas questões relacionadas à gestão da estratégia e à Governança Corporativa.

Dessa forma, a Conab tem buscado, de forma sistemática, promover a gestão da ética corporativa, de forma a assegurar a conformidade normativa (*compliance*), de acordo com o que estabelecem as melhores práticas de Governança e Integridade.

6.4. Atividades de correção

a) Base normativa aplicável

O art.17 do Regulamento Interno estabelece as atribuições da Corregedoria-Geral. A norma que disciplina e regulamenta o processo Interno de Apuração é a NOC 10401, a qual foi atualizada e publicada na intranet em 26/05/2014. As duas versões são aplicáveis, dependendo da data do ato. Nos casos em que o normativo da Conab é omissivo recorre-se por analogia, às legislações que regulamentam a matéria, em especial a Lei n.º9.784/99 e n.º8.112/90.

b) Apuração dos ilícitos administrativos cometidos por servidores

Comissões Instauradas					
Estoque até 2013	Autuadas em 2014	Julgadas em 2014	Estoque atual (até 31-12)	Valor total do ilícito apurado em 2014	Custo envolvido em 2014 (em R\$)
11	51	11	51	-	16.286,34

Análise das principais infrações e medidas de prevenção

Os dispositivos mais infringidos são os dispostos no Regulamento de Pessoal no Capítulo de Deveres e Proibições dos empregados da Companhia. Como medida de prevenção, a área é comunicada e, quando cabível, são solicitadas providências pertinentes.

c) Informações sobre o cumprimento, pela instância de correção da UJ, das disposições dos arts. 4º e 5º da Portaria n.º1.043/2007, da Controladoria Geral da União – CGU

Continuam sendo envidados os esforços necessários ao cumprimento dos referidos artigos, relativo ao cadastramento dos processos disciplinares no CGU-PAD. A efetiva implantação ainda não foi concluída em virtude de dificuldades encontradas, tendo em vista que a Corregedoria não possui sob sua guarda todos os processos disciplinares (alguns encontram-se nas Suregs, outros com o Presidente da Comissão, entre outros). São solicitadas as informações necessárias e, à medida que os processos à Corregedoria são cadastrados e no intuito de atender as exigências com a maior celeridade possível.

6.5. Avaliação da qualidade e suficiência dos controles internos

A avaliação encontra-se imediatamente após cada item da tabela no Anexo XIII.

6.6. Balanço das recomendações do plano permanente de providências da CGU

As recomendações da Controladoria Geral da União-CGU são apontadas em relatórios, e as providências decorrentes são acompanhadas no plano de providências permanente, na forma da alínea “f” do anexo II da Norma de Execução-NE/CGU n.º01, de 04.03.2015.

Nesse sentido, quando da apresentação do Relatório da Auditoria de Gestão do Exercício de 2013 (Relatório n.º201407908) foi contextualizada, em ponto específico, avaliação das recomendações da auditoria de gestão do exercício de 2012 (Relatório n.º201308737).

Dessas, em número total de 13, 12 foram consideradas como pendentes e apenas uma como atendida. Das 12 pendentes, 9 foram consideradas sem impacto na gestão e 3 com impacto.

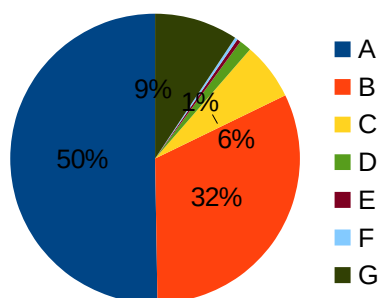
A Conab encaminhou a Nota Técnica Audin n.º7/2014, de 30.5.2014, e a de n.º16/2014, de 10.11.2014, para a CGU, contemplando informações sobre a evolução das providências levadas a

efeito, as quais se encontram em análise no âmbito do Órgão Central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo.

O Relatório da Auditoria de Gestão - Exercício 2013, foi encaminhado pelo Ofício CGU n.º26.680/2014/DRAGR/DR/SFC/CGU-PR, de 8.10.2014. As recomendações nele contidas, em número de 20 (vinte), também foram objeto de Plano Permanente de Providências e contempladas na Nota Técnica Audin n.º16/2014, citada anteriormente, ressaltando que as informações oferecidas dependem de avaliação da CGU, igualmente.

7. PRINCIPAIS RECEITAS E DESPESAS

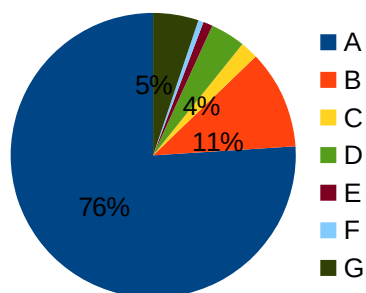
7.1. Receitas



Principais Receitas (em milhares)			
Despesas	2013	2014	Previsão 2015
A) Venda de Mercadorias - Estoques Públicos	765.171	503.746	541.526
B) Transferências Financeiras	702.985	794.039	853.539
C) Indenizações e Restituições	113.911	100.939	108.509
D) Receitas de Serviços	22.759	21.525	23.139
E) Receitas Imobiliárias	5.832	6.607	7.102
F) Alienação de Bens	4.275	4.976	5.249
G) Outras Receitas	14.074	147.188	158.227
Total	1.629.007	1.579.020	1.697.291

A queda das receitas em 2014 se deve basicamente à forte retração das vendas dos estoques governamentais. Tal resultado deve ser visto apenas como referencial porque a comercialização dos estoques públicos atua como reguladora de mercado e, sendo implementada somente quando se faz necessário.

7.2. Despesas

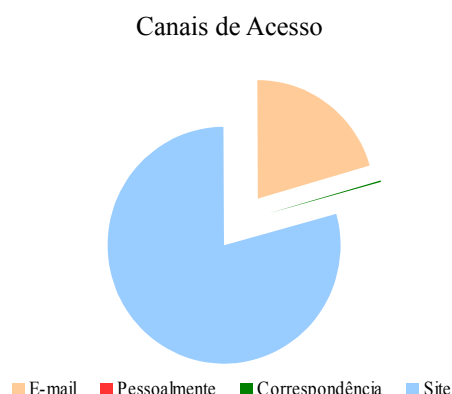


Principais Despesas (em milhares)			
Despesas	2013	2014	Previsão 2015
A) Despesas de Pessoal	619.753	717.470	771.280
B) Serviços de Terceiros – P. Jurídica	101.946	105.959	113.905
C) Previdência Complementar	31.534	19.123	20.557
D) Obrigações Tributárias e Contributivas	12.824	37.288	40.084
E) Diárias – Pessoal Civil	10.710	10.151	10.912
F) Material de Consumo	5.747	5.539	5.594
G) Outras Despesas	54.538	48.589	52.832
Total	837.052	944.119	1.015.164

A despesa com pessoal, responsável por 76% do total de despesas enumeradas, recebeu um incremento de 15,77% quando comparado com o ano anterior. O fato se deve ao aumento na execução de sentenças trabalhistas e depósitos judiciais, ao reajuste salarial, e ao aumento da força de trabalho com 85 colaboradores.

8. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

8.1. Canais de acesso do cidadão e informações sobre o atendimento



Informações sobre o atendimento

Natureza da demanda	Qtde de solicitações	Solicitações Atendidas	Atendidas no prazo
Denúncia	157	129	129
Reclamação	364	300	300
Sugestão	30	23	23
Solicitações	2.082	1.661	1.661
Elogios	9	2	2
Total	2.642	2.115	2.115

Análise:

A Ouvidoria tem sido para o cidadão e para o próprio empregado da empresa uma das melhores e mais cordiais formas de acesso às informações. As demandas (denúncias, reclamações, sugestões, solicitações e elogios) referem-se tanto às relações internas quanto externas. Mais do que um simples serviço de atendimento ao consumidor, a Ouvidoria pode ser vista como um instrumento de avaliação e melhoria na prestação de serviços e produtos de responsabilidade da Companhia.

Após a vigência da Lei de Acesso à Informação-LAI, iniciou-se um trabalho de compatibilização entre o Sistema de Ouvidoria-SISOUV, o Serviço de Acesso a Informação-SIC e a sensibilização dos empregados para o cumprimento da legislação, principalmente quanto ao prazo estabelecido para respostas das demandas (20 dias, prorrogável por mais 10 mediante justificativa).

Atualmente a Ouvidoria, junto à área de Tecnologia da Informação, vem desenvolvendo esforços para o cumprimento integral da Instrução Normativa n.º01, da Ouvidoria Geral da União, que regulamenta as atividades das Ouvidorias do Poder Executivo Federal e estabelece o mesmo prazo de oferecimento das respostas determinado pela Lei de Acesso à Informação.

8.2. Carta de Serviços ao Cidadão

Informações referentes à elaboração e divulgação da Carta de Serviços ao Cidadão. De forma complementar, realizar análise quantitativa e qualitativa dos serviços

Serviço	Demandas solicitadas	Demandas atendidas	Prazo médio de atendimento	Qtd locais de atendimento	Avaliação qualitativa*
Ouvidoria	2.642	2.115	30 dias	02	Ótima

Em seu sítio na Internet, a Conab atende ao Art. 12 do Decreto n.º6.932/2009, por meio de sua Carta de Serviços ao Cidadão, informando a sociedade em geral, os seus clientes e parceiros, assim como o público destinatário de suas ações, sobre sua atuação cotidiana, formas de acesso aos serviços prestados, seus compromissos públicos e meios para garantir sua qualidade de atendimento.

Alinhada ao princípio de transparência, a Companhia disponibiliza ao cidadão um acesso simplificado aos serviços prestados pela empresa e às informações agrícolas e de abastecimento, ofertando cartilhas com as principais orientações para utilização dos instrumentos e programas executados. Além disso, há a transmissão online dos leilões eletrônicos, notícias de imprensa, releases e avisos de pauta sistemáticos.

Os serviços de atualização e manutenção do site e das informações nele contidas são

permanentes, e - com base nas demandas de Ouvidoria – estima-se que o público esteja satisfeito com as informações ofertadas. Todavia, não foi realizada a Pesquisa de Satisfação 2014/2015 conforme previsto, em função da limitação de recursos financeiros e orçamentários.

À medida que a Companhia aumenta suas atividades de prestação de serviços e produtos, por meio de Programas do Governo Federal, aumentam proporcionalmente as manifestações, independentemente da natureza das demandas. Os principais canais de comunicação são através do site e e-mail, sendo que o site, em 2014, participou com aproximadamente 79% do total das demandas contra, aproximadamente, 21% das manifestações encaminhadas por e-mail.

Em relação à quantidade de demandas por atividade, ocorridas em 2014, aproximadamente 29% do total de 2.642 manifestações dos usuários/clientes se referem à “Concursos”, sendo este também o assunto mais acessado na página da empresa na Internet, com 554.332 acessos. Em segundo lugar, com aproximadamente 17%, está o PAA (Programa de Agricultura Familiar), que pode ser considerado, junto ao tema Concursos, um dos mais acessados no Portal, com 43.624 acessos quando se refere aos questionamentos em geral e, 34.412 acessos quando relacionados aos preços praticados dentro do Programa. Outro Programa de Abastecimento Social, o Venda Balcão, ocupa o terceiro lugar em quantidade de demandas, correspondendo a 10% do total de manifestações recebidas no Sistema da Ouvidoria, seguido das solicitações/reclamações pertencentes à Área de Recursos Humanos da Companhia.

Sobre os serviços da Ouvidoria, pode-se inferir que seus resultados têm alcançado qualidade e quantidade suficientemente boas, porém, ainda, com possibilidades de melhoria. Quanto às informações sobre atendimento, provavelmente os resultados apresentados sejam fruto de um processo que, embora traduza um resultado muito satisfatório (atendimento médio, no prazo, acima de 80%) possivelmente, em breve, possa se aproximar da meta de 100%.

Destaque para contribuição dos principais serviços aos objetivos descritos no item 3 (resultados da gestão e dos objetivos estratégicos).

A não realização de pesquisa de opinião pela Conab dificulta o atendimento a esse item.

No entanto, por intermédio das demandas acima apresentadas, seja pela Ouvidoria ou pelos serviços disponibilizados no site, constata-se que as informações acessíveis para a Agricultura Familiar, se correlacionam com os resultados descritos no Objetivo 2, na medida em que permite um registro mais simples e eficiente, facilitando o preenchimento dos dados para participação no PAA, assim como a validação do cadastro das entregas de produtos feitas pelos fornecedores.

Outro serviço que se destacou foi a Venda Balcão, muito acessado pelo público interessado na informação de preços e estoques disponíveis, cujos resultados constam do Objetivo 5, demonstrando a finalidade do Programa em favorecer aos compradores de pequeno porte, sobretudo na região da Sudene, o acesso direto aos produtos ofertados pela Conab.

O maior número de demandas diz respeito a Concurso, pelo fato de sua realização pela Conab, no ano de 2014, para suprir vagas nas Superintendências Regionais. Assunto diretamente afeto ao Tema 3, cujo foco é a Excelência Organizacional Interna, na busca de manter equipes compatíveis com as necessidades quantitativas e qualitativas.

8.3. Mecanismos para medir a satisfação dos produtos e serviços

A Conab ainda não realizou nenhuma pesquisa de satisfação, necessitando para isso de contratação de empresa especializada.

8.4. Acesso às informações da Conab

Relatório	Endereço eletrônico	Caminho de acesso	Periodicidade de atualização
Mapa Estratégico	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1052&t=	A Conab / Planejamento e Gestão	-
Balanço Patrimonial	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=20&t=1	A Conab / Processos de Contas Anuais	Anual
Relatórios de Gestão	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=23&t=1	A Conab / Processos de Contas Anuais	Anual
Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna - RAINT	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1345&t=	A Conab / Processos de Contas Anuais	Anual
Estrutura Organizacional	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1041&t=1	A Conab / Estrutura Organizacional	Semanal
Demonstrações Contábeis	http://intranet/index.php?PAG=78	Intranet / Planejamento e Finanças / Prestação de Contas	Anual
Regimentos Internos	http://intranet/index.php?PAG=70	Intranet / Normas e documentos / Normas da Organização-NOC	Última atualização em 13/11/2013
Levantamento de Safras	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1253&t=2	A Conab / Produtos e Serviços / Safras / Levantamentos de Safra	Mensal
Custos de Produção	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1557&t=2	A Conab / Produtos e Serviços / Custos de Produção	-
Conjuntura Agropecuária	http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=527&t=2	A Conab / Produtos e Serviços / Conjuntura Agropecuária	Semanal e Mensal
Agricultura Familiar	http://www.conab.gov.br/	A Conab / Produtos e Serviços / Agricultura Familiar	-
Armazenagem	http://www.conab.gov.br/	A Conab / Produtos e Serviços / Armazenagem	-

8.5. Avaliação de desempenho da Conab

Ainda não foi implementado um processo de avaliação de desempenho da Conab de forma sistematizada, que busque avaliar a satisfação dos usuários de seus serviços. Existem algumas iniciativas departamentalizadas, que não refletem o resultado da Companhia de forma corporativa. O desenvolvimento de uma pesquisa de satisfação abrangente seria um primeiro passo nesse sentido, não tendo sido realizada nesse exercício em função de limitações orçamentário-financeiras.

Outrossim, com base nas demandas dirigidas à ouvidoria, estima-se que o público esteja satisfeito com as informações ofertadas, disponibilizadas no site da Companhia.

PARTE B – INFORMAÇÕES DOS ITENS DE 9 A 16 REF 6 A 13 DN**9. TÓPICOS ESPECIAIS DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA**

O orçamento da Conab para o exercício de 2014 foi de R\$2.988.340.462,00 (LOA + Créditos), sendo executado até dezembro R\$1.424.963.815,00, que representa 47,7% da dotação final.

Para a Formação dos Estoques Públicos, foram executados R\$522.081.704,00 para aquisição de produtos e despesas. Com a ação Administração da Unidade foi executado R\$93.402.969,00 com os Planos Orçamentários Coordenação e Gestão do Abastecimento Agroalimentar e Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação.

Na ação Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar foi executado R\$1.931.670,00. Na ação Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab foi executado R\$11.525.501,00. Com Fiscalização dos Estoques Públicos dos produtos Agropecuários foi gasto R\$1.799.877,00.

Com Pagamento de Pessoal e Encargos Sociais e Contribuição da Previdência Privada foram executados R\$641.844.349,00. Com pagamento de Benefícios para Empregados e Dependentes foram gastos R\$77.110.412,00. Com Cumprimento de Sentenças Judiciais foi executado R\$75.233.024,00.

Neste mesmo exercício, foram inscritos em Restos a Pagar R\$20.591.559,46, sendo R\$10.212.846,60 processados, R\$9.054.616,95 não-Processados e R\$1.324.095,91 não-Processados Reinscritos. Do total de inscritos em Restos a Pagar, houve o pagamento de R\$16.664.587,03, sendo R\$9.494.218,05 de Restos a Pagar Processados e R\$7.170.368,98 de Restos a Pagar não-Processados.

No exercício de 2014, foi firmado um Termo de Cooperação entre a Conab e o CNPq no Plano Orçamentário Estudos das Perdas Quantitativas e Qualitativas no Transporte e na Pós-colheita de grãos, cujo crédito orçamentário foi descentralizado ao CNPq no valor de R\$1.668.000,00 em 22/09/14, sendo que em 04/12/14 foram devolvidos R\$732.000,00 do referido crédito orçamentário.

10. GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS

A Companhia terminou o exercício com 4.794 colaboradores, em contraposição a 4.708 registrados no exercício anterior, evidenciando um incremento de 1,81% (ingresso de 86 concursados). Do total de empregados, 973 estão cedidos a outros órgãos.

Considerando a situação contratual, 2.287 são contratos ininterruptos, dos quais 608 são concursados que ingressaram a partir de 2004. O restante, 2.507 (52,35%), são reintegrados e anistiados via judicial ou administrativa. Considerados como extra-quadro, encontram-se 67 funcionários, distribuídos entre diretores (5), assessores (54) e integrantes dos Conselhos Administrativo e Fiscal (7).

O **custo** com a manutenção de pessoal foi de R\$622.720.396,66. A maior remuneração de empregado foi de R\$29.462,25 e a menor R\$1.468,97, com média salarial de R\$4.251,01. A média apresentada no ano anterior foi de R\$3.771,64.

A contratação de **terceirizados** para serviços de limpeza e vigilância é feita de forma descentralizada, ou seja, cada Regional realiza seus contratos. No período, estavam contratados 150 terceirizados para a limpeza e 612 para a vigilância com custo anual de R\$6.804.758,67 e R\$29.889.292,78, respectivamente. Na Companhia, não há terceirização de cargos previstos nos planos de cargos e salários.

Em 2014, a empresa contava com 82 **estagiários** de nível médio e 345 de nível superior; destes, 47 são contratados da matriz e 380 atuam nas Superintendências Regionais, incluindo as Unidades Armazenadoras. A Companhia contou também com a colaboração de 79 jovens aprendizes. O custo anual foi de R\$2.811.874,18 com estagiários e R\$198.207,43 com menores aprendizes, incluindo bolsa, auxílio-transporte e taxa de administração do órgão contratado. A contratação também é feita de forma descentralizada, considerando os limites previamente estabelecidos.

Os principais **riscos** identificados na gestão de pessoas, envolvem:

- gratificações específicas para profissionais da área jurídica, TI e auditoria (GAI, GAJ e GTI), como forma de adequar o salário ao praticado no mercado, com diferentes metodologias de cálculos.
- mobilização de empregados de outras áreas para criação de novas gratificações com as mesmas características, como também atualização de valores das gratificações existentes;
- alta rotatividade de empregados, em diversas carreiras, tendo como referência o último concurso público em 2012;
- dificuldade na administração de políticas de recursos humanos por existirem dois planos de cargos e salários, onde 30% encontram-se no PCCS 2009 e os outros 70% no de 1991;
- complemento salarial para os cargos de engenheiros e arquitetos com o objetivo de adequar ao piso salarial da classe (8,5 salários-mínimos); e
- média de idade de 55 anos elevada se comparada com outras instituições (segundo a revista Você S/A – “As melhores empresas para você trabalhar/Instituições Públicas”, a média apresentada em 2013 foi de 44 anos).

Como propostas de **melhoria**, a área de gestão de pessoas apresentou:

- Criar atrativos para migração de empregados do PCS de 1991 para o PCCS 2009;
- Buscar mecanismos para atrair, manter, desenvolver e reter profissionais com as competências críticas da Companhia.

11. GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO

A Companhia possui 239 **imóveis próprios**, utilizados como unidades armazenadoras, sede das Superintendências Regionais, ou como polo de vendas de milho. Desse total, 31 imóveis estão cedidos aos municípios ou órgãos federais e 15 encontram-se em fase de avaliação e venda. No Rio de Janeiro há um imóvel alugado para terceiros, cujo valor da locação é repassado diretamente ao Tesouro, via GRU.

O controle do patrimônio é feito pela Matriz e também nas Superintendências Regionais, com utilização das normas organizacionais (60.202 e 60.208) na gestão do patrimônio imóvel da Companhia.

A Portaria Conjunta da Secretaria do Tesouro Nacional e Secretaria do Patrimônio da União n.º703, de 10/12/2014, dispõe que “*os bens imóveis de propriedade das empresas estatais federais dependentes deverão ser contabilizados direta e exclusivamente no SIAFI*”, assim, a área responsável está efetivando o cancelamento dos RIP’s dos imóveis que já foram cadastrados, para atender a citada Portaria.

A Conab possui 4 **imóveis locados de terceiros**, ao custo mensal de R\$154.869,09 com aluguel e R\$80.152,19 com manutenção dos imóveis. Estes imóveis abrigam as Superintendências Regionais da Bahia, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais.

São os seguintes os imóveis que pertencem à União e encontram-se sob a responsabilidade da Companhia: 6 imóveis (unidades armazenadoras) em Minas Gerais, com autorização de uso gratuito por tempo determinado, localizado nas cidades de Perdões, Campos Altos, Juiz de Fora, Varginha, São Sebastião do Paraíso e Conceição do Rio Verde; 1 imóvel (unidade armazenadora) em Apucarana/PR; 3 imóveis (unidades armazenadoras) nas cidades de Garça, Bernardino de Campos e Bauru; e, 1 imóvel em João Pessoa/PB que abriga a Superintendência Regional no estado.

A **frota de veículos** da Conab conta com 36 veículos, sendo 1 a serviço do Presidente e 35 disponibilizados para os serviços administrativos, como a locomoção de empregados a locais que se encontram distantes da Sede em visitas ao Ceasa, ao Ministério da Agricultura ou em nosso Centro de Treinamento, dentre outros, e também, para as atividades de fiscalização em armazéns de alimentos localizados no entorno do Distrito Federal.

A empresa conta em seu quadro de pessoal, com empregados que tem o cargo de motorista, tornando-se necessário a aquisição de veículos, em detrimento da locação, a fim de aproveitar os recursos humanos disponibilizados.

Atualmente o custo médio mensal é de R\$3.000,00 com manutenção dos veículos e R\$3.000,00 com combustível. As normas que regulamentam a gestão e o uso da frota encontram-se no manual Normas da Organização-NOC (NOC 60.205).

12. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Com o encerramento do Projeto de Modernização da Tecnologia da Informação – PMTI, criado em 2004, novas frentes de trabalho foram abertas em 2014, para possibilitar que o ambiente de TI da Conab pudesse atender às novas demandas apresentadas.

Dentre essas frentes, destaca-se a implantação da gestão de serviços de TI nos ambientes de desenvolvimento de sistemas, suporte aos usuários e administração de rede, através do nivelamento do conhecimento sobre gestão de serviço e utilização de ferramenta de suporte aderente às disciplinas da biblioteca ITIL (Information Technology Infrastructure Library), que é um conjunto de boas práticas para serem aplicadas na infraestrutura, operação e manutenção de serviços de TI.

A exemplo do que vem acontecendo nos anos anteriores, a segurança da informação tem sido alvo de inúmeras ações da Sutin, a começar pelas implementações de segurança no âmbito dos sistemas de informação, com destaque para aqueles que são expostos na Internet, sem esquecer de toda a infraestrutura que suporta as aplicações inerentes à tecnologia da informação.

Para renovação do parque tecnológico foram adquiridos 1.345 microcomputadores em substituição a equipamentos obsoletos e com o sistema operacional Windows XP que não tem mais suporte do fabricante representando risco à companhia. A tentativa de renovação do parque de impressoras, que está tecnologicamente defasado, não teve êxito em função das restrições orçamentárias.

Outro ponto de grande relevância foi a introdução de metodologia ágil de gerenciamento e desenvolvimento de sistemas. O uso desta nova abordagem de desenvolvimento tem demonstrado, através dos seus projetos pilotos, algumas situações bastante positivas, tais como: a aproximação dos usuários demandantes com as equipes de desenvolvimento, aumento na produtividade em função da diminuição do retrabalho e avaliação periódica pelo usuário gestor do desenvolvimento realizado.

Dos sistemas que encontram-se em fase de desenvolvimento pela equipe, citamos: Sistema de Pesquisa de Estoques Privados-Sipesp, Sistema de Controle das Subvenções da Política Extrativista-SISBio, Sistema de Comercialização Eletrônica-Siscoe e o Cadastro Nacional das Unidades Armazenadoras Frigorificadas-Sicarm. O Sistema de Gestão de Estoques-Sigest encontra-se em fase de homologação.

Os demais sistemas aguardam disponibilidade da equipe, sendo eles: Sistema de Controle das Operações de Subvenção-Sissub; Portal de Informações Agropecuárias-Radar de Preços; Projeto Piloto-Sistema de Monitoramento Agrícola, Agrometeorológico e Espectral; Sistema de Avaliação de Safras-Módulo Cana-de-Açúcar, Grãos e Café; Suporte à Implementação do Modelo MCYFS no Brasil; Sistema de Registro e Controle de Inadimplentes-Sircoi (Substituição do sistema legado Natural Adabas); Sistema de Perdas de Armazenagem-SPA (Substituição do sistema legado Natural Adabas); Automatização da Aquisição de Sementes-SigPAA; Sistema de Visualização dos Mapeamentos; Observatório Agrícola; Fiscalização de Operações; Monitoramento da Rede de Armazéns da Conab; Sistema de Determinação de Custos e de Tarifas de Armazenagem; Gestão das operações de AGF; Sistema de Automação das UAs em substituição do SAAGRA; Lançamento e Importação de preços por terceiros; Automatização dos controles relacionados a CDAF; e Programação de Demandas.

A área contou com 42 contratos no período, entre eles, 13 contratos de cessão e uso gratuito do sistema Siaudi (Auditoria); 12 contratos para aquisição e instalação de equipamentos (micros, notebooks, servidores, no-break) que totalizaram R\$9.928.915,98; além de outros contratos de licença e contratos para manutenção, atualização e assistência técnica do parque tecnológico.

13. GESTÃO DO USO DOS RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Nos últimos anos, a Conab tem apresentado muitas iniciativas ligadas à sustentabilidade, procurando vincular suas tomadas de decisão à Política Nacional de Resíduos Sólidos-PNRS. Apesar de ainda não apresentar um plano consistente para que as ações relacionadas ao meio ambiente sejam acompanhadas e geridas de maneira sistêmica, nos moldes do plano previsto no Decreto n.º 7.746/2012, que regulamenta a Política Nacional de Resíduos Sólidos, a Companhia realiza diversas práticas nas Unidades Armazenadoras que mitigam em parte seus principais impactos ambientais e que podem ser consideradas como sustentáveis, do ponto de vista econômico e ambiental, tais como:

- A maioria das Unidades Armazenadoras apresenta recipientes para a coleta seletiva, e ações de melhoria para um sistema mais eficiente de coleta com monitoramento da produção de resíduos; campanhas educativas sobre coleta seletiva e produção de resíduos em todas as Unidades, também estão sendo implementadas;
- Quando da aquisição de agrotóxico, é exigido aos fornecedores do produto o local de devolução das embalagens vazias, para posterior devolução após o uso;
- A UA Rio Formoso em Tocantins faz o beneficiamento de arroz e os resíduos provenientes desse processo têm sido utilizados na produção de briquetes, que podem substituir outros combustíveis mais poluentes utilizados em fornalhas de secagem de grãos. Trata-se de bloco denso e compacto de materiais energéticos, geralmente feito a partir de resíduos de madeira. Neste caso, os briquetes fabricados têm os resíduos de arroz como a principal matéria-prima e são utilizados nas fornalhas dos secadores como combustível nas operações de secagem. Objetiva-se com isso a inserção da Conab no mercado de créditos de carbono, mediante projeto de Mecanismos de Desenvolvimento Limpo-MDL;
- Os processos de aquisição de madeira para queima em secadores contém a exigência de que a madeira fornecida seja de origem de reflorestamento, sendo a do eucalipto a mais requisitada;
- Há uma orientação para que as Unidades Armazenadoras destinem os resíduos orgânicos (resíduos captados pelos filtros de pó, resíduos da limpeza do armazém, sobras de armazenagem que não podem ser comercializadas, grãos deteriorados, etc.) à unidade de compostagem mais próxima;
- Adoção do Controle Integrado de Pragas pelas Unidades Armazenadoras, tendo como um dos objetivos racionalizar o uso de inseticidas através de ações preventivas e corretivas destinadas a impedir que vetores e as pragas possam gerar problemas significativos de armazenagem;
- Quando da recuperação ou instalação de sistemas para controle da emissão de materiais particulados tem-se optado pelo uso de filtros de manga. Esses filtros são utilizados em larga escala para controle da emissão de particulado, sendo a opção preferencial em relação a outros tipos de equipamentos, como precipitadores eletrostáticos, ciclones ou lavadores de gases, devido à ótima relação custo-benefício.

14. ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE ÓRGÃO DE CONTROLE

As determinações exaradas em acórdãos do Tribunal de Contas da União-TCU são acompanhadas com emissão trimestral de demonstrativo, não havendo registro de determinação, no exercício. No tocante à Tomada de Contas Especial-TCE, não tramitou na Unidade de Auditoria Interna, no período em análise, processo da espécie na forma da Instrução Normativa-IN/TCU n.º71/2012.

15. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Os registros contábeis apontam um resultado superavitário de R\$9.236 mil, em contraposição a um deficit de R\$7.177 mil do exercício anterior, evidenciando uma reversão de tendência bastante expressiva.

Sob o ponto de vista do Resultado Operacional, foi registrado um deficit de R\$70.350 mil em decorrência dos lançamentos, a título de receita, do realinhamento dos saldos em cobrança relativa às perdas em armazenagem. Considerando o valor do realinhamento, o Resultado Bruto Operacional sofre uma reversão bastante acentuada, passando a um superavit de R\$56.116 mil.

A Receita Operacional Bruta atingiu o patamar de R\$1.578.932 mil no exercício de 2014, contra R\$1.628.762 mil de 2013, evidenciando um decréscimo de 3,06% devido a forte retração ocorrida nas vendas dos estoques governamentais.

As despesas operacionais experimentaram uma expansão de 12,46% variando de R\$871.977 mil em 2013 para R\$980.648 mil. Já o grupo de despesas comerciais e administrativas se manteve praticamente no mesmo patamar do ano anterior passando de R\$252.223 mil para R\$263.177 mil (variação de 4,34%).

Os valores do Ativo experimentaram um decréscimo nominal de 12,28% tendo como fator preponderante a forte desaceleração observada nos grupos “Crédito em Circulação” e “Bens e Valores em Circulação” que atingiu o patamar de 21,29% (R\$761.962 mil).

Em consonância com a própria realidade do setor no qual se insere, a Companhia concentra a sua principal aplicação no Ativo Circulante, o qual sofreu, de um exercício para outro, uma retração de 21,87% variando de R\$3.483.014 mil para R\$2.721.109 mil.

Relativamente aos Bens e Valores em Circulação que representam 58,60% do total do Ativo, cabe destacar: a) Estoques para Alienação (R\$1.694.206 mil) são os estoques públicos formados pela PGPM e destinados à comercialização por pregão eletrônico. Parte do milho é destinado ao Vendas em Balcão; e, b) Compra Antecipada – Entrega Futura (R\$443.332 mil) trata-se de adiantamentos concedidos aos agricultores cadastrados na modalidade Compra Antecipada do PAA.

No Passivo, inicialmente verifica-se que o decréscimo ocorrido no Passivo Circulante foi inferior ao do Ativo Circulante, o que representou uma retração na situação líquida passiva. Outro aspecto refere-se à maior participação do capital próprio em relação aos recursos de terceiros.

Do total das Obrigações em Circulação registrado em 2014, 71,52% (R\$2.315.545 mil) referem-se aos recursos repassados pela União e destinados à execução dos programas relacionados à PGPM. Portanto, não se trata de dívida efetiva contraída junto a terceiros.

16. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

Sobre a Previdência Privada da Conab, a Gama Consultores Associados elaborou uma Nota Técnica com a avaliação atuarial do Plano onde informa que não houveram alterações regulamentares no decorrer do exercício de 2014, além dos dados individualizados dos Participantes e Assistidos e as informações contábeis e patrimoniais do Plano, levantados e informados pelo Instituto.

Um ponto importante salientado é que encontra-se em andamento a estratégia previdencial de revisão do Plano, que consistirá na Cisão do Plano Conab e a posterior criação do Plano Conab Saldado, a ser patrocinado pela Conab e pelo Cibrius, destinado aos Participantes e Assistidos do Plano Conab que exercerem esta opção. E ainda, a criação do Plano ConabPrev, a ser patrocinado pelo Cibrius e Conab, destinado aos Participantes e Assistidos do Plano Conab que optarem pela Transação, sendo este o plano que será oferecido aos novos empregados das Patrocinadoras a partir da Data Efetiva. Cumpre informar que o processo já foi analisado pelo DEST/MP e pela STN/MF, com parecer favorável, e encontra-se na Previc para análise e encaminhamento final.

As Provisões Matemáticas de Benefícios Concedidos – PMBC do Grupo de Custeio, foram determinadas atuarialmente pelo valor presente dos benefícios futuros líquidos de eventual contribuição futura devida por eles, e montam em R\$276.957.819,00 e as Provisões Matemáticas de Benefícios a Conceder – PMBaC, do mesmo Grupo, montam em R\$1.147.525.830,00. Já as Provisões Matemáticas a Constituir, avaliadas pela metodologia de recorrência financeira a partir da Avaliação Atuarial anual resultaram em R\$885.877.235,95. Na data base, 31/08/2014, as Provisões Matemáticas a Constituir foram avaliadas em R\$854.198.793,00. Esta deficiência atuarial, que deverá ser, obrigatoriamente, corrigida pela Patrocinadora e pelos Participantes, se constitui no elemento motivador das atuais negociações com as instâncias do governo federal responsáveis pelo assunto.

O Instituto conta com um quadro de 27 empregados e, em 2014, os gastos com a folha de pagamentos somou R\$3.848.308,69. Possui 1.528 participantes ativos e teve as seguintes receitas em 2014: Contribuição da patrocinadora: R\$19.100.821,95 e Contribuição e joia dos participantes: R\$19.129.088,74. Os assistidos somam 1.308 participantes, com benefício médio de R\$3.349,96. A folha mensal dos assistidos ficou em R\$1.765.752,53.

A Carteira de Investimentos apresentou os seguintes segmentos de aplicação: Renda Fixa – 735,18 mi; Renda variável – 43,97 mi; Investimentos estruturados – 14,05 mi; Imóveis – 39,32 mi; e Operações com participantes – 13,93 mi, totalizando 847,42 milhões.

PARTE C – INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES AOS ITENS DE 1 A 8**Anexo I: Complementa informações do item 1.1 – relação de UGs**

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

UF	UG	Título	UG	Título
AC	135229	UA Rio Branco	135530	MO/AC
	135240	Unid. Estoque Estratégico/AC	135547	Unidade Conab PAA Acre
	135241	Núcleo Estoque Regulador/AC-PGPM	135605	Conab Sede Sureg Acre
AL	135294	UA/Maceió	135586	Conab Sede Sureg Alagoas
	135295	Unid. Estoque Estratégico/AL	135601	Unidade Conab PAA Alagoas
	135296	Núcleo Estoque Regulador/AL-PGPM	135610	Unidade Armazenadora Palmeira dos Índios
	135439	MO/Alagoas		
AM	135045	Conab Sede Sureg Amazonas	135248	Núcleo Estoque Regulador/AM-PGPM
	135246	UA/Manaus	135435	MO/Amazonas
	135247	Unid. Estoque Estratégico/AM	135553	Unidade Conab PAA Amazonas
AP	135596	Conab Sede Sureg Amapá	135600	Unidade Estoque Estratégico Amapá
	135598	Unidade Conab PAA Amapá	135614	Unidade Armazenadora Macapá Central
	135599	Unidade Mercado de Opções Amapá	135630	Núcleo Estoque Regulador/AP-PGPM
BA	135101	Conab Sede Sureg Bahia	135558	Unidade Conab PAA Bahia
	135103	UA/Itaberaba	135564	Unidade Armazenadora de Entre Rios
	135112	Núcleo Estoque Regulador/BA-PGPM	135565	Unidade Armazenadora Ribeira do Pombal
	135113	Unid. Estoque Estratégico/BA	135566	Unidade Armazenadora Teixeira de Freitas
	135114	Unid. Cent. Irecê	135584	Unidade Armazenadora de Feira de Santana
	135425	MO/Bahia	135585	UA de Sta Maria da Vitória
CE	135000	UA/Russas	135131	UA/Sobral
	135115	Conab Sede Sureg Ceara	135133	UA/Iguatu
	135116	Unidade Estoque Estratégico/CE	135329	UA/Senador Pompeu
	135117	Núcleo Estoque Regulador/CE-PGPM	135447	MO/Ceará
	135118	UA/Maracanaú	135552	UA/Crateús
	135120	UC/Fortaleza	135597	Unidade Conab PAA Ceará
	135130	UA/Juazeiro do Norte	135612	Unidade Armazenadora Icó
DF	135100	Companhia Nacional de Abastecimento	135509	Gerência de Classif. e Controle de Qualidade
	135153	UA/Brasília	135510	Gerência de Cadastro e Credenc. de Armazéns
	135167	Unid. Estoque Estratégico/DF	135511	Gerência de Parcerias Institucionais
	135168	Núcleo Estoque Regulador/DF-PGPM	135512	Gerência de Apoio Administrativo - Gerad
	135169	Silo Búffalo	135513	Ger. de Protocolo, Arquivo e Telecomunicações
	135347	Núcleo do Estoque Estratégico - Sede	135514	Gerência de Seguros - Gerse
	135348	Núcleo Estoque Regulador - Sede	135515	Gerência de Programação Financeira
	135350	Presidência	135516	Gerência de Execução Financeira
	135351	Gabinete	135517	Ger de Cont. Financ. Oper. Governamentais
	135352	Assessoria da Presidência	135518	Gerência de Execução Contábil
	135353	Sup. de Marketing e Comunicação - Sumac	135519	Ger de Contr. de Conv. e Op. Governamentais
	135354	Auditoria Interna	135520	Gerência Fiscal e Tributária
	135355	Consultoria Jurídica - Cojur	135521	Gerência de Análise Contábil - Gerac
	135356	Diretoria de Política Agric e Informações	135522	Gerência de Cadastro de Pessoal
	135359	Gerência de Planej e Prog. Orçament.	135523	Gerência de Folha de Pagamento
	135360	Diretoria de Operações e Abastecimento	135524	Gerência de Benef. Segur.e Medic.do Trabalho
	135361	Gerência da Rede de Armazéns Próprios	135525	Gerência de Matéria Administrativa - Gemad
	135362	Gerência de Movimentação de Estoques	135526	Gerência de Matéria Judicial - Gemaj
	135363	Gerência Form e Controle de Estoque	135527	Gerência de Carreiras e Remuneração - Gecar
	135365	Gerência de Execução Operacional	135528	Gerência de Capacitação e Desenvolvimento
	135366	Gerenc Programas Sociais de Abastecim	135535	Superintendência de Suporte a Agric.Familiar
	135368	Diret. Administ. Financ e de Fiscalização	135536	Ger.de Acomp. Contr.das Acoes da Ag.Familiar
	135369	Superintendência de Contabilidade	135537	Ger Prog.Operacional da Agr.Familiar-Gepaf
	135370	Superintendência de Orçamento e Finanças	135538	Gerência de Geotecnologias - Geote
	135371	Gerência de Execução Orçamentária	135542	Gerência de Auditoria - Geaud
	135373	Superintendência de Administração	135543	Gerência de Desenv. Técnico-Operacional

DF	135374	Superintendência de Relações do Trabalho	135571	Unidade Conab PAA Brasília
	135375	Gerência de Sistemas e Informação	135573	Gerência de Contratos - Gecot
	135377	Gerência de Material e Patrimônio-Gemap	135574	Ouvidoria
	135378	Pessoal a Disposição de Outros Órgãos	135575	Gerência de Processos Especiais - Gepre
	135388	Gerência Adm. Rede e Segur Informação	135576	Ger. de Modernização do Merc. Hortigranjeiro
	135390	Gerência de Cadastro e Cobrança	135577	Prog Nações Unidas para o Desenvolvimento
	135428	MO/Distrito Federal	135578	Diretoria de Gestão de Pessoas - Digepe
	135450	Superintendência de Abastecimento Social	135579	Superint. de Desenvolvimento de Pessoas
	135454	Superintendência Operações Comerciais	135580	Ger de Modelagem Organizacional - Gemor
	135455	Ger.de Fiscalização e Vistoria de Estoques	135581	Gerência de Controle de Relações de Trabalho
	135456	Gerência de Comercialização de Estoque	135582	Gerência de Avaliação Operacional
	135468	Corregedoria Geral	135588	Gerência de Operações Especiais
	135469	Gerência de Imprensa	135590	Gerência de Engenharia de Software - Gesof
	135470	Gerência de Promocao Institucional	135591	Gerência de Suporte Técnico - Gesut
	135477	Controladoria	135592	Gerência Prod. da Sociobiodiversidade-Gebio
	135495	Superint. Gestão Tecnol. da Informação	135593	Gerência de Serviço de Assist. à Saúde-Gesas
	135496	Superint.de Informações do Agronegócio	135594	Gerência Documentação e Informação - Gedin
	135497	Superint de Gestão da Oferta-Sugof	135595	Unidade Mercado de Opções - Sede
	135498	Gerência de Levant. e Avaliação de Safras	135604	Gerência de Armazenagem
	135499	Gerência de Informações Técnicas	135616	Superintendência de Controladoria e Riscos
	135500	Gerência de Custos de Produção	135617	Gerência de Riscos Corporativos
	135501	Gerência de Inform de Estoques Privados	135618	Gerência Mens. de Custos e Prec. de Serviços
	135502	Gerência de Alimentos Básicos	135619	Gerência de Controles Internos
	135503	Gerenc. Fibras Prod. Especiais e Regionais	135620	Superintendência de Estratégia e Organização
	135504	Gerência de Oleaginosas e Prod. Pecuários	135621	Gerência de Planejamento Estratégico
	135505	Superint de Fiscalização de Estoques	135622	Superint. de Acompanhamento das Regionais
	135506	Superintendência Armazenagem - Suarm	135623	Superintendência de Logística Operacional
	135507	Gerência de Sup. Tec. Operac. Agronegócio	135624	Gerência de Programação em Logística
135628	Gerência de Cálculos e Contas - Gecac	135626	Conab Sede Sureg Distrito Federal e Entorno	
ES	135311	Unid. Estoque Estratégico/ES	135465	Unidade Armazenadora Colatina
	135312	Núcleo Estoque Regulador/ES-PGPM	135481	Unidade Armazenadora Camburi
	135441	MO/Espírito Santo	135559	Unidade Conab PAA Espirito Santo
	135458	Conab Sede Sureg ES	135625	UA Cachoeiro de Itapemirim
GO	135141	Conab Sede Sureg Goiás	135149	UA/São Luís Montes Belo
	135142	Unidade Estoque Estratégico/GO	135152	UA/Santa Helena
	135143	Núcleo Estoque Regulador/GO	135161	Unidade Central de Itapuranga
	135145	UA/Palmeiras De Goias	135410	UA Porteirão
	135146	UA/Paraúna	135427	MO/GO
	135147	UA/Pontalina	135449	UA/Goiania
	135148	UA/Rio Verde	135540	Unidade Conab PAA Goiás
MA	135170	Conab Sede Sureg Maranhão	135429	MO/Maranhão
	135171	Unid. Estoque Estratégico/MA	135460	Unidade Armazenadora de São Luís
	135172	Núcleo Estoque Regulador/MA-PGPM	135550	Unidade Conab PAA Maranhão
	135173	Unidade Armazenadora De Itaqui	135569	Unidade Armazenadora de Balsas
	135174	UA/Imperatriz		
MG	135182	Conab Sede Sureg Minas Gerais	135475	UA Conceição do Rio Verde
	135183	Unid. Estoque Estratégico/MG	135482	UA/Juiz de Fora
	135184	Núcleo Estoque Regulador/MG-PGPM	135483	Unidade Armazenadora Varginha
	135185	UA/Uberaba	135491	UA/Perdões
	135186	UA/Uberlândia	135492	UA/Campos Altos
	135187	UA/Passa Quatro	135494	UA/Montes Claros
	135431	MO/MG	135562	Unidade Conab PAA Minas Gerais
	135474	UA São Sebastião do Paraíso		
MS	135192	Conab Sede Sureg Mato Grosso Do Sul	135200	UA/S. Gabriel D'Oeste
	135193	Núcleo Estoque Regulador/MS-PGPM	135201	UA/Sidrolândia
	135194	UA/Campo Grande	135397	UA/Chapadão Do Sul
	135195	UA/Dourados	135402	Unidade Estoque Estratégico/MS
	135196	UA/Cassilândia	135432	MO/Mato Grosso do Sul
	135197	UA/Maracaju	135551	Unidade Conab PAA Mato Grosso do Sul

	135199	UA/Rio Brillhante		
MT	135043	MO/Mato Grosso	135216	UA/Rondonópolis I
	135209	Conab Sede Sureg Mato Grosso	135218	UA/Sorriso
	135210	Unid. Estoque Estratégico/MT	135221	UA/Chap. dos Guimarães
	135211	Núcleo Estoque Regulador/MT-PGPM	135224	UA/Sinop
	135214	Unidade Armazenadora Cuiabá	135446	UA/Alta Floresta
	135215	UA/Diamantino	135539	Unidade Conab PAA Mato Grosso
PA	135242	Conab Sede Sureg Para	135393	UA/Santarém
	135243	Unid. Estoque Estratégico/PA	135434	MO/Para
	135244	Núcleo Estoque Regulador/PA	135532	UA/Maraba
	135245	UA/Ananindeua	135546	Unidade Conab PAA Para
PB	135288	UA/João Pessoa	135476	Conab Sede Sureg Paraíba
	135289	UA/Campina Grande	135602	Unidade Conab PAA Paraíba
	135300	Unid. Estoque Estratégico/PB	135607	Unidade Armazenadora de Patos
	135301	Núcleo Estoque Regulador/PB-PGPM	135608	Unidade Armazenadora de Monteiro
	135464	MO/Paraíba		
PE	135285	Conab Sede Sureg Pernambuco	135304	UA/Recife
	135286	Unid. Estoque Estratégico/PE	135405	UC/Caruaru – PE
	135287	Núcleo Estoque Regulador/PE-PGPM	135438	MO/Pernambuco
	135290	UC/Recife	135563	Unidade Conab PAA Pernambuco
	135298	UA/Arcoverde		
PI	135178	UA/Teresina	135345	Conab Sede/Sureg PI
	135179	UA/Picos	135462	UA/Parnaíba
	135180	Unid. Estoque Estratégico/PI	135463	Unid. Merc. Opções Piauí
	135181	Núcleo Estoque Regulador/PI-PGPM	135541	Unidade Conab PAA Piauí
	135217	UA/Floriano		
PR	135265	Conab Sede Sureg Paraná	135280	UC/Curitiba
	135266	Unid. Estoque Estratégico/PR	135396	UA/Rolândia
	135267	Núcleo Estoque Regulador/PR-PGPM	135437	Unidade Mercado Opção/PR
	135268	UA/Cambe	135544	Armazém Frigorífico Curitiba
	135270	UA/Ponta Grossa I	135545	Unidade Conab PAA Paraná
	135271	UA/Apucarana		
RJ	135305	Conab Sede Sureg Rio De Janeiro	135422	UGR/Hortomercado Meier
	135306	Unid. Estoque Estratégico/RJ	135423	UGR/Hortomercado Campinho
	135307	Núcleo Estoque Regulador/RJ-PGPM	135424	UGR/Hortomercado Irajá
	135308	UA/Lira Tavares	135440	MO/Rio de Janeiro
	135420	UGR/Hortomercado Humaitá	135561	Unidade Conab PAA Rio de Janeiro
	135421	UGR/Hortomercado Leblon		
RN	135119	UA/Natal	135534	Unidade Armazenadora Assu
	135138	UA/Mossoró	135567	Unidade Armazenadora Currais Novos
	135139	Unid. Estoque Estratégico/RN	135568	Unidade Armazenadora Natal-Caiapós
	135140	Núcleo Estoque Regulador/RN-PGPM	135611	Unidade Armazenadora de Caicó
	135448	MO/Rio Grande do Norte	135615	Unidade Armazenadora Umarizal
	135457	Conab Sede Sureg Rio Grande do Norte	135627	Unidade Armazenadora João Câmara
	135533	Unidade Conab Paa Rio Grande do Norte		
RO	135136	UA/Cacoal	135228	Núcleo Estoque Regulador/RO-PGPM
	135219	UA/Porto Velho	135433	MO/Rondônia
	135220	UA/Vilhena	135461	Conab Sede Sureg Rondônia
	135227	Unid. Estoque Estratégico/RO	135548	Unidade Conab Paa Rondônia
RR	135436	MO/Roraima	135570	Unidade Estoque Estratégico Roraima
	135554	Unidade Conab PAA Roraima	135587	Conab Sede Sureg Roraima
	135557	Unidade Armazenadora Boa Vista	135606	Núcleo Estoque Regulador/RR-PGPM
RS	135315	Conab Sede Sureg Rio Grande do Sul	135319	AF/Porto Alegre
	135316	Unid. Estoque Estratégico/RS	135322	UA/Porto Alegre
	135317	Núcleo Estoque Regulador/RS-PGPM	135442	Mo/Rio Grande do Sul
	135318	UF/Augusto A. Leitão	135556	Unidade Conab PAA Rio Grande do Sul
SC	135276	UA/Herval D'Oeste	135445	MO/Santa Catarina
	135278	Unid. Estoque Estratégico/SC	135549	Unidade Conab PAA Santa Catarina
	135279	Núcleo Estoque Regulador/SC-PGPM	138011	UA São José

	135284	Conab Sede Sureg Santa Catarina		
SE	135110	Unid. Estoque Estratégico/SE	135426	MO/Sergipe
	135111	Núcleo Estoque Regulador/SE-PGPM	135572	Unidade Conab PAA Sergipe
	135416	UA Itabaiana	135629	Conab Sede Sureg Sergipe
SP	135325	Conab - Sede Sureg São Paulo	135486	UA/Carapicuíba
	135326	Unid. Estoque Estratégico/SP	135487	UA/Garça
	135327	Núcleo Estoque Regulador/SP-PGPM	135531	UA/Bernardino de Campos
	135331	UA/Bauru	135555	Unidade Conab PAA São Paulo
	135332	UC/São Paulo	135613	Unidade Serv. Term. Pesqueiro Publico Santos
	135443	MO/São Paulo		
TO	135337	Conab Sede Sureg Tocantins	135417	UA Rio Formoso
	135338	Unid. Estoque Estratégico/TO	135444	MO/Tocantins
	135339	Núcleo Estoque Regulador/TO-PGPM	135560	Unidade Conab PAA Tocantins
	135340	UA/Araguaína		

Anexo II: Complementa item 1.1 – normas da UJ

Descrever normas de criação da UJ; normas relacionadas à gestão e estrutura; manuais relacionados às atividades da unidade jurisdicionada.

- Lei n.º8.029, de 12 /04/1990 - Cria a Conab a partir da fusão da CFP, Cobal e Cibrazem.
- Lei n.º8.171, de 17 /01/1991 - Dispõe sobre a Política Agrícola.
- Lei n.º9.973, de 29/05/2000 - Dispõe sobre o sistema de armazenagem dos produtos agropecuários.
- Decreto n.º3.855, de 03/07/2001 - Regulamenta a Lei n.º 9.973, que dispõe sobre o sistema de armazenagem.
- Estatuto Social: trata da denominação e da natureza jurídica, da sede, do foro e da duração, do objeto social, do capital social e das ações, do patrimônio, dos recursos financeiros, da organização e da administração, da composição organizacional, dos órgãos de administração, do conselho de administração, da diretoria colegiada, do presidente e dos diretores, do conselho fiscal, do exercício social e das demonstrações financeiras, do pessoal, das disposições gerais e transitórias.
- Regimento Interno: trata da composição organizacional, das atribuições dos dirigentes e dos titulares de funções gratificadas, das responsabilidades comuns.
- Manual de Operações da Conab-MOC.
- Normas da Organização-NOC.
- Regulamento Simplificado de Compra e Venda de Produtos.

Anexo III: Finalidades e competências institucionais – REF 1.2 DN

Descrever finalidade e competências institucionais da unidade jurisdicionada definidas na Constituição Federal, em leis infraconstitucionais e em normas regimentais, identificando cada instância normativa.

A Companhia Nacional do Abastecimento-Conab, é uma empresa pública, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento-Mapa, criada por Decreto Presidencial e autorizada pela Lei n.º8.029, de 12 de abril de 1990, tendo iniciado suas atividades em 1.º de janeiro de 1991.

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

- I - planejar, normatizar e executar a Política de Garantia de Preços Mínimos do Governo Federal;
- II - implementar a execução de outros instrumentos de sustentação de preços agropecuários;
- III - executar as políticas públicas federais referentes à armazenagem da produção agropecuária;
- IV - coordenar ou executar as políticas oficiais de formação, armazenagem, remoção e escoamento dos estoques reguladores e estratégicos de produtos agropecuários;
- V - encarregar-se da execução das políticas do Governo Federal, nas áreas de abastecimento e regulação da oferta de produtos agropecuários, no mercado interno;
- VI - desenvolver ações no âmbito do comércio exterior, consoante diretrizes baixadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, e observado o Decreto n.º3.981, de 24 de outubro de 2001, que dispõe sobre a Câmara de Comércio Exterior-Camex, do Conselho de Governo, e dá outras providências;
- VII - participar da formulação da política agrícola; e
- VIII - exercer outras atividades, compatíveis com seus fins, que lhe sejam atribuídas ou delegadas pelo Poder Executivo.

As demais leis e normas regimentais estão descritas no Anexo II, apresentado na página anterior.

Anexo IV: Complementa item 1.2 – organograma**Organograma funcional com descrição sucinta das competências das áreas ou subunidades estratégicas da unidade jurisdicionada**

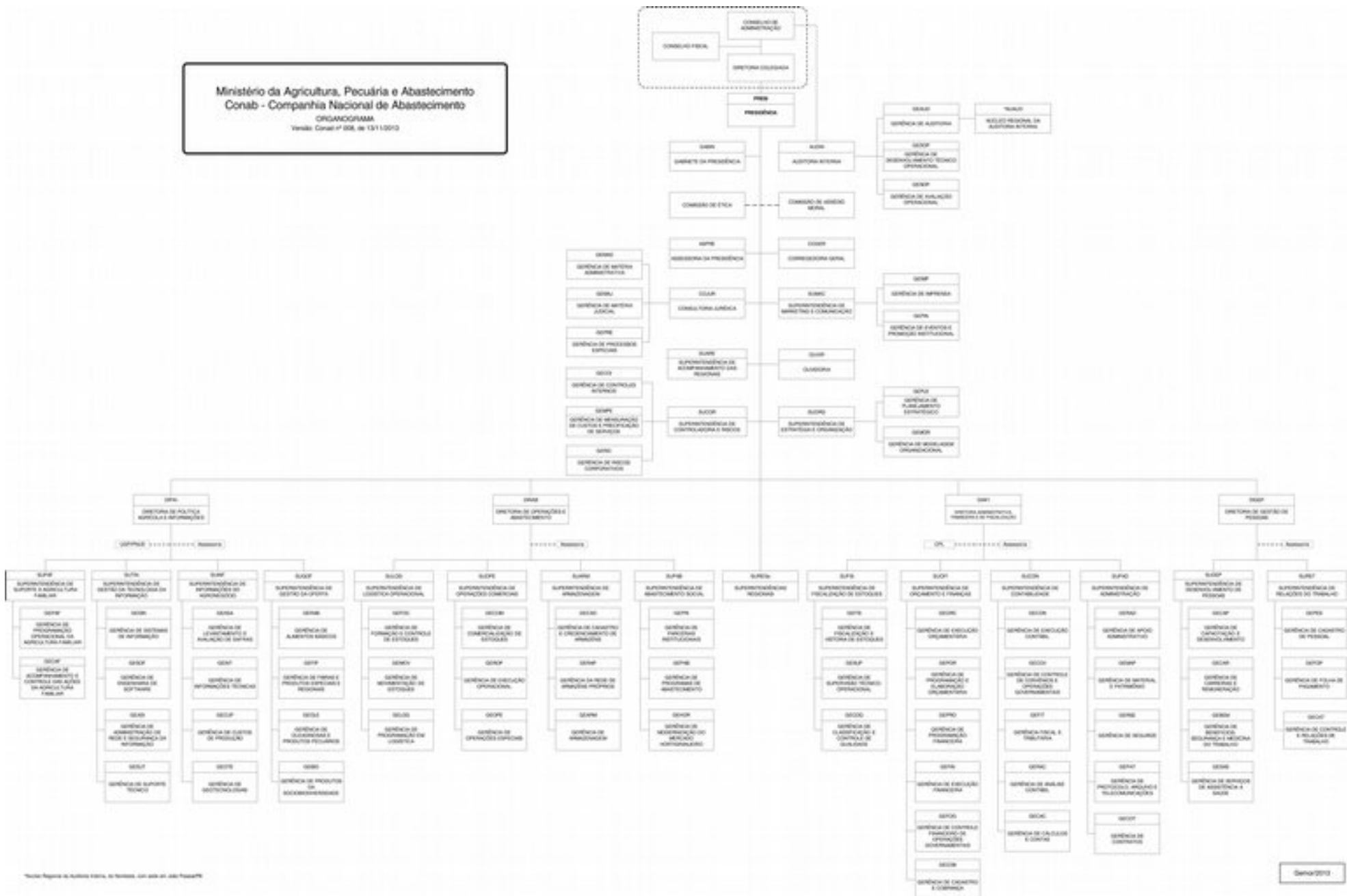
A **Diretoria de Política Agrícola e Informações-DIPAI** conta com a Superintendência de Informações do Agronegócio-Suinf; Superintendência de Gestão da Oferta-Sugof, Superintendência de Suporte à Agricultura Familiar-Supaf; Superintendência de Gestão da Tecnologia da Informação-Sutin; além da Unidade de Gerenciamento do Programa-UGP/PNUD.

A Dipai é responsável por planejar, coordenar e orientar, por meio da formulação de estudos e análises de mercado do agronegócio, as atividades afetas à formação de estoques públicos e comercialização de produtos agropecuários (Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM, Política de Garantia de Preços Mínimos para Produtos da Sociobiodiversidade-PGPMBio, Política de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar-PGPAF, Programa de Aquisição de Alimentos-PAA); e também planejar, coordenar e acompanhar as atividades afetas às informações agrícolas e de abastecimento, incluindo levantamento e avaliação de safras, disponibilização de informações técnicas, custos de produção e informações de estoques privados; à identificação de necessidades de formação de estoques e de logística de escoamento e também programação comercial, incluindo demandas de importação e exportação de produtos agropecuários; à tecnologia da informação; e à implementação de políticas de apoio à agricultura familiar e dos programas destinados a captação e a busca de recursos orçamentários e financeiros, em articulação com os demais órgãos envolvidos.

Já a **Diretoria de Operações e Abastecimento-DIRAB** apresenta em sua estrutura a Superintendência de Logística Operacional-Sulog; Superintendência de Operações Comerciais-Suope; Superintendência de Armazenagem-Suarm e Superintendência de Abastecimento Social-Supab; sendo responsável por acompanhar e orientar a execução das atividades de viabilidade operacional e financeira para suporte às necessidades de formação, escoamento e posicionamento dos estoques públicos; monitoramento do desempenho dos processos logísticos que são utilizados nas ações operacionais e de abastecimento; cadastramento, credenciamento e contratação das Unidades Armazenadoras privadas, prestadoras de serviços; operacionalização da rede de armazéns, manutenção, modernização e construção das bases físicas da Conab; abastecimento institucional e social em conformidade com as políticas governamentais e com os objetivos e estratégias aprovadas pela Conab; aquisições especiais, controle, movimentação, comercialização dos estoques governamentais, usando instrumentos de escoamento dos estoques públicos e/ou privados, de garantia de renda e sustentação de preços na comercialização de produtos agropecuários e aqueles referentes aos programas do agronegócio; apoio às ações governamentais de segurança alimentar e nutricional; contribuição para o fortalecimento e modernização do comércio varejista e dos segmentos econômicos de pequeno porte, bem como do setor hortigranjeiro; controle, movimentação e comercialização dos estoques formados a partir das operações do PAA, incluindo o atendimento a programas sociais de distribuição de alimentos.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
 Conab - Companhia Nacional de Abastecimento

ORGANOGRAMA
 Versão: Conab nº 006, de 13/11/2010



Anexo V: Complementa item 2.1 – instrumentos da política agrícola

a) Aquisições do Governo Federal-AGF

A aquisição direta é o instrumento natural a ser utilizado quando os excedentes da produção de uma determinada safra não tiverem outra destinação viável e, se não forem retirados de circulação, impedem uma reação nos preços e deprimem a renda dos produtores. Essas aquisições diretas também representam a melhor alternativa quando, além da sustentação de preços, se busca a recomposição dos estoques públicos. Quando os excedentes são retirados da comercialização privada torna-se possível modular o comportamento dos preços de mercado de acordo com os objetivos da política oficial. Sua implementação normalmente ocorre no período mais forte da colheita dos produtos amparados.

Esse instrumento de proteção da renda dos produtores e regularização dos preços para o consumidor tem um conjunto de qualidades que o torna um instrumento eficiente sem causar distorções nos mercados onde atua. Para tanto sua implementação deve cumprir alguns requisitos:

- ser universal, no sentido de ser mais um comprador no mercado, oferecendo um preço de aquisição atraente e aberto para todos os interessados. Tudo se passa como se houvesse um novo competidor oferecendo melhores condições de negócios a todos os interessados. Os demais competidores devem escolher em melhorar sua oferta ou ficar fora do mercado. É muito frequente a simples divulgação da ação oficial ser suficiente para elevar os preços, tornando desnecessária a realização de aquisições;
- ter um modelo operacional simples, de fácil acesso e de liquidação rápida, de modo a impor um baixo custo, financeiro e logístico, para seus beneficiários;
- ter ampla divulgação para assegurar que todos os agentes que participam desse mercado conheçam a alternativa de negócio oferecida e possam decidir, de forma independente, o que fazer;
- ter recursos financeiros para atender a todos os interessados.

Se estas condições forem oferecidas, com a aquisição, e retirada de circulação de uma parcela, em geral pequena, da oferta disponível, os preços de comércio tenderão a subir e remunerar igualmente todos os vendedores, inclusive aqueles que se abstiveram de comercializar seu produto com o instrumento oficial. O mesmo movimento, em sentido inverso, ocorre quando ao invés da compra, a ação oficial é direcionada para a venda dos estoques públicos.

b) Contrato de Opção

Este instrumento oferece uma opção de comércio para os produtores num momento futuro, com preços previamente estabelecidos. Os interessados pagam um prêmio para terem o direito de fazer a venda de seu produto ao programa oficial pelo valor de liquidação, se for de seu interesse. Este instrumento deve ser ativado quando as condições de mercado indicarem que faz sentido apostar no comportamento altista dos preços, na entressafra. Se houver a reação de alta esperada os proprietários do contrato perdem o valor do prêmio pago, mas ganham com os preços mais remuneradores. Se não houver a reação ele exerce seu direito de entrega e recebe o preço pactuado. Este instrumento é interessante na medida em adia as aquisições para um período fora do pico da colheita, cria a oportunidade de uma ação efetiva de sustentação de preços na medida em que esta parcela da produção tenderá a ficar fora do comércio regular até o prazo de vencimento e pode, se as circunstâncias assim indicarem, dispensar a formação de estoques públicos.

c) Prêmio Equalizador da Produção-PEPRO e Prêmio para o Escoamento da Produção-PEP

Estes instrumentos funcionam como se as compras oficiais dos produtores fossem imediata e simultaneamente vendidas cabendo à política oficial assumir o ônus da diferença entre o preço de aquisição e o preço de venda. Na prática, esta diferença aparece como uma subvenção econômica paga aos produtores, diretamente (PEPRO) ou através de intermediários (PEP). Esta operação, em geral, está associada a um compromisso de entrega do produto num destino

determinado pelo programa caso em que atende tanto ao interesse de sustentação da renda dos participantes quanto ao abastecimento público do destino escolhido. Como este instrumento nunca resulta em formação de estoques públicos, e mantém a produção em mãos da iniciativa privada, ele tem sido utilizado com bastante frequência pelas autoridades responsáveis. É preciso observar porém, que ele deve ser utilizado com cautela pois têm um efeito colateral importante: no período de sua ação os compradores tendem a ignorar os produtores que não conseguem participar do programa que, por sua vez, deixam de ter clientes ou têm que vender por um preço muito baixo, invertendo o resultado da política de sustentação de preços.

A execução das políticas públicas não se esgota nestes instrumentos, que têm caráter econômico e geral, e é complementada por políticas de cunho social e direcionadas para públicos específicos, tais como o PAA; a subvenção ao extrativista, para produtos da sociobiodiversidade; o PROVB, para pequenos criadores; a distribuição de cestas básicas para grupos populacionais específicos em estado de insegurança alimentar, além de doação de alimentos em caráter emergencial, no âmbito da assistência humanitária internacional.

d) Valor para Escoamento do Produto-VEP

Subvenção econômica paga a um consumidor definido (avicultores, bovinocultores, caprinocultores, indústrias de ração e suinocultores), o qual adquire estoque governamental e se dispõe a escoá-lo para uma região de consumo estabelecida em edital.

e) Programa de Aquisição de Alimentos-PAA

É um programa do Ministério do Desenvolvimento Social, direcionado ao público da agricultura familiar, e é executado pela Conab em cooperação com aquele ministério. Seu propósito está na sustentação dos preços e da renda, em operações de pequena escala, para uma classe de produtores que tem dificuldade de acesso aos instrumentos convencionais da política agrícola. Atualmente, tais aquisições contemplam cerca de 400 tipos de produtos, envolvendo principalmente hortícolas, frutas, laticínios, alimentos processados, carnes, peixes e derivados, grãos, oleaginosas, sementes e castanhas. O número de municípios beneficiários está em torno de 2.200.

São os seguintes os instrumentos do Programa de Aquisição de Alimentos – PAA:

- **Compra Direta da Agricultura Familiar-CDAF** - aquisição de produtos efetuada diretamente de agricultores familiares ou de associação de agricultores, realizada quando o preço de mercado estiver abaixo do preço de referência.
- **Cédula do Produtor Rural-Estoques da Agricultura Familiar-CPR Estoque** - possibilita às organizações da agricultura familiar obterem recursos para a aquisição de produtos da safra vigente e próprios para o consumo humano, com o objetivo de formar estoques e, assim, criar condições para melhor comercializá-los de acordo com os movimentos do mercado.
- **Cédula do Produtor Rural - Compra da Agricultura Familiar com Doação Simultânea-CPR Doação** - modalidade na qual a cooperativa ou associação de agricultores familiares vende sua produção ao governo, via Conab, e entrega o alimento diretamente em restaurantes populares, cozinhas comunitárias, bancos de alimentos, creches, escolas, asilos, abrigos, etc.

f) Produtos da Sociobiodiversidade

Para os produtos da Sociobiodiversidade a Conab desenvolveu o Programa de Subvenção Direta ao Extrativista (SDPE), por intermédio da elaboração e implementação dos Preços Mínimos de produtos extrativistas, o que possibilita a execução de subvenção aos beneficiários pela diferença entre o preço de garantia e o de mercado, assegurando melhoria da renda de modo a manter o indivíduo na floresta. Os produtos amparadas são a borracha, amêndoa de babaçu, fibra de piaçava, açai.

g) Programa Venda em Balcão

Este programa atende uma parcela de pequenos criadores que teria dificuldade em adquirir a alimentação para seus rebanhos, quer seja pela distância dos mercados quer seja pelos elevados níveis de preços praticados, especialmente no interior da região nordeste, que não é região preferencial para a produção de milho e depende de importações de outras regiões. Como atende diretamente aos criadores, seu nível de sucesso está associado ao volume das vendas realizadas: se o programa for atraente, consegue liquidar todo o estoque disponível, que tem sido o caso em todos os estados de atuação, em especial naqueles da região da Sudene, vítima de forte seca nos últimos anos.

h) Distribuição de cestas básicas para populações vulneráveis

Tem o objetivo de garantir, de forma regular, um composto alimentar a grupos populacionais específicos, que se encontram em estado de insegurança alimentar. São beneficiários produtores acampados; quilombolas; comunidades de terreiro; atingidos por barragens; indígenas; marisqueiras, caranguejeiras e pescadores artesanais; vítimas de calamidades; e outras comunidades tradicionais, beneficiando com uma suplementação alimentar e nutricional centenas de milhares de famílias.

i) Doações Internacionais

Este programa visa, em caráter emergencial, prover de alimentos os países-irmãos, acometidos por catástrofes de quaisquer naturezas, particularmente aqueles localizados na América do Sul, Central, Caribe e na África, a título de assistência humanitária internacional, a partir de pedidos pontuais dos seus governos ou por iniciativa brasileira. A Conab atua diretamente na aquisição dos alimentos e na sua armazenagem e também participa da logística de distribuição. Tem como gestor a Coordenação-Geral de Ações Internacionais de Combate à Fome-CGFome do Ministério das Relações Exteriores-MRE, do Brasil.

Anexo VI: Complementa item 2.1 – principais clientes por produtos e serviços

Setor	Área	UF	CNPJ	Razão Social	Produto	Quant(t)	Valor (R\$)
Público	Armazenagem	MG	26.461.699/0345-90	Conab-Mercado de Opção	Milho	92.596	418.956.494,65
		RN	26.461.699/0240-12	Conab-PGPM	Milho	25.609	92.856.472,52
		SP	26.461.699/0257-60	Conab-Estoque Estratégico	Diversos	10.005	46.738.866,65
		RS	26.461.699/0455-24	Conab-PPA	Diversos	6.607	40.523.831,33
		PR	26.461.699/0233-93	Conab-PGPM	Feijão	20.250	30.305.143,13
Privado	Comercialização AGF	BA	10.796.199/0001-60	Bola Sete Agroindústria	Milho	11.859	9.629.977,46
		SC	83.305.235/0036-49	Coop Agroindustrial Alfa	Feijão	6.455	9.443.175,20
		PR	55.281.960/0005-39	Coop Agropec Tradição	Trigo	15.000	8.362.500,00
	Comercialização PEPRO	PR	75.904.383/0001-21	Coamo Agroindustrial Coop	Trigo	274.000	29.622.663,00
		MT	06.889.621/0001-54	Cooamat Coop Agroind MT	Algodão	72.567	20.158.182,00
	Comercialização Venda em Leilão	MT	07.572.351/0001-16	Coacen Coop Agrop Indl	Milho	324.945	15.742.704,00
		RS	87.582.169/0001-85	Cerealista Albaruska Ltda	Arroz casca	35.401	24.953.364
		SP	53.624.478/0001-10	Cerealista Rosalito Ltda	Arroz casca	22.428	15.737.801
	Comercialização Vendas Balcão	RS	56.814.395/0003-82	São João Alimentos Ltda	Arroz casca	21.273	15.253.903
		RS	113.053.200-34	Paulo Costa Ebbesen	Milho grão	104	41.730,00
		RS	463.491.380-15	Valdir Pedro Lahr	Milho grão	104	42.150,00
	Comercialização VEP	RS	412.671.410-34	Carlinho Barp	Milho grão	85	33.480,00
		PB	12.727.145/0001-78	Guarabira Aves Ltda	Milho	6.064	1.031.734,59
		AL	24.321.382/0002-02	L Nunes Avícola Ltda	Milho	4.700	811.918,51
	Armazenagem	PE	387.476.504-00	Sônia Elizabete Denadai	Milho	1.600	312.860,00
		SP	01.949.444/0001-30	Manibom Alimentos Ltda	Amend/soia	9.359	173.775.938,00
		SP	44.990.901/0001-43	Tilibra Prods Papelaria Ltda	Prods indust	8.835	80.781.276,00
MA		88.301.155/0023-14	Moinhos Cruzeiro do Sul	Trigo	47.923	37.396.751,00	
PR		75.904.383/0103-56	Coamo Agroindl Coop	Soia	29.986	29.986.150,00	
ES	08.824.171/0005-70	JCM Niterói Refrigeração	Prods indust	1.091	29.161.523,00		

Fonte: Dirab/Suoape, Sulog, Supab e Suarm

Anexo VII: Complementa item 2.2 – visão por regional

Visão individual de cada Superintendência

Sureg/AC
<p>Descrição Geral: A Sureg atua na execução de atividades globais vinculadas ao PAA, Programa de Venda em Balcão, Armazenamento de grãos e mercadorias em geral, atendimento ao público interno e externo com informações sobre programas e atividades da Companhia e dos principais indicadores referentes ao Acre, especialmente quanto a produção agrícola e extrativista, etc.</p>
<p>Adversidades: Falta de estrutura física adequada, cobertura com estrutura apresentando excesso de goteiras (prédio construído à 45 anos) e rede elétrica predial com risco iminente de danos aos equipamentos, empregados/colaboradores e ao público externo (prédio da sede e da UA). Dificuldades de transferências/remoções de estoques de produtos (milho) de forma tempestiva, para atender as demandas do público beneficiário do programa de venda em balcão.</p>
<p>Riscos: Serviços prestados com baixa qualidade, além de não atendimento, de forma integral, das demandas apresentadas pelos públicos que deveriam ser contemplados com os programas e projetos previstos para sua execução na Regional e na UA, tanto em qualidade, em quantidade e na temporalidade necessária e requerida. Estrutura física predial inadequada que traz sérios riscos ao patrimônio da Companhia, além de prejudicar todo o serviço junto ao público externo e interno.</p>
<p>Estratégia de enfrentamento: Contratação de novos profissionais através de concurso público, no entanto ainda falta efetivar boa parte das admissões no quadro de recursos humanos da Regional e da UA. Prestação de esclarecimentos e informações aos públicos beneficiários quanto às dificuldades estruturais ainda vivenciadas pela Conab para atender as demandas de forma tempestiva em todo o país. Adoção de medidas paliativas com pequenos serviços de manutenção na estrutura do prédio existente e cobertura dos móveis, equipamentos e utensílios em geral com lonas plásticas, visando mitigar os riscos causados pelas infiltrações das águas pluviais.</p>
<p>Mudanças ocorridas: Foram aplicados recursos em valores satisfatórios no PAA e mesmo com todas as dificuldades face a mudanças no MOC, houve interesse de diversas organizações que pretendem apresentar projetos para início de 2015. Concurso realizado para o Nível Médio e Superior, sendo contratados 4 empregados de nível médio, ficando para o início de 2015 a contratação de 5 empregados de nível superior, que somados irão suprir a capacidade de gerenciamento das atividades da Regional.</p>
Sureg/AL
<p>Descrição Geral: A Sureg/AL no conjunto das inúmeras ações realizadas em 2014, obteve resultados bastantes satisfatórios, tanto de ordem administrativa como operacional, tais como o acompanhamento de safras de grãos e de cana-de-açúcar e o amplo apoio a agricultura familiar. A Sureg deu uma grande alavancada no programa Venda Balcão, que tem como propósito o maior fornecimento de milho em grãos para os pequenos criadores do Estado. Este crescimento foi motivado, principalmente, pelo apoio do governo federal em conjunto com o governo do estado no sentido de minimizar os efeitos da seca que vem afetando todo o Nordeste.</p>
<p>Adversidades: O grande fluxo nos principais programas e atividades da Sureg foram agravados com a estrutura de armazenagem deficiente e falta de servidores para conduzir o grande aumento de atividades.</p>
<p>Riscos: Um dos grandes entraves a gestão é a renovação do quadro de pessoal que não vem sendo realizadas de forma satisfatória, pois até 2005 a Conab não havia realizado concurso público para contratação de novos servidores e assim apresenta dificuldades principalmente no que diz respeito a adequação e a competência exigida para desempenhar determinadas funções e com isto é crescente o número de ações trabalhistas relacionados ao desvio de funções e assim gerando entraves na realização de tarefas. Hoje cerca de 80% do quadro estão aposentados ou aptos a se aposentar, mas devido a perdas salariais decorrentes do desligamento, após aposentadoria os funcionários permanecem na Conab, pois além das perdas salariais há perdas de alguns benefícios como plano de saúde entre outros.</p>
<p>Estratégia de enfrentamento: A previsão para os dois próximos exercícios é que a empresa consiga implantar um plano de incentivo a aposentadoria, realizar contratação via concurso público e ampliar, modernizar e reestruturar sua rede armazenadora.</p>
<p>Mudanças ocorridas: Devido ao grande fluxo nas ações voltadas para mitigação dos efeitos da prolongada estiagem como demanda junto a Sutin de informatização do Programa Venda Balcão. Novas exigências e</p>

critérios na avaliação técnica dos cadastros, bem como recadastramento periódico. Ampliação da jornada de Trabalho dos funcionários visando cumprir prazos frente a grande demanda de trabalho. E ainda surgiu a necessidade de maior participação da Conab junto a Comitês e Comissões voltadas para discussão dos problemas de abastecimento e planejamento agrícola.

Sureg/AM

Descrição Geral: Dentre as atividades que a Conab operacionaliza nesta Regional destaque-se o Programa de Aquisição de Alimentos PAA, o Programa Vendas em Balcão, a Subvenção Direta ao Produtor Extrativista – SDPE, por meio da Política de Garantia de Preços Mínimos da Sociobiodiversidade (PGPMBio) e a Ação de Distribuição de Cestas de Alimentos a grupos populacionais específicos em situação de vulnerabilidade social. Na execução do PAA, na modalidade de "Compra com Doação Simultânea-CDS" foi repassado, com recursos do MDS, o montante R\$11,45 milhões, beneficiando agricultores familiares vinculados a 38 organizações fornecedoras, assim como inúmeros beneficiários consumidores, por meio das unidades receptoras informadas nos projetos. Na modalidade de "Apoio a Formação de Estoque, foi repassado, com recursos do MDA, o montante de R\$1,95 milhão. Na modalidade Compra Direta de Pescado, foram adquiridas 377,8 toneladas de pescado, no valor global de R\$566.706,50, oriundos de repasses do MDS. Quanto ao "Programa Venda em Balcão", para execução dessa atividade, a Conab removeu milho em grãos de região produtora para o Amazonas. Em 2014, a Sureg/AM recebeu 3,6 toneladas de milho, vendeu 3,1 (ton), e atendeu cerca de 728 clientes, arrecadando R\$1,4 milhão. No pagamento da subvenção, em 2014, foram beneficiados 665 produtores extrativistas, sendo 37 que comercializaram 121,6 toneladas de piaçava, e 628 seringueiros que comercializaram 160,1 toneladas de borracha com investimento na ordem de R\$308.399,70. Por meio do programa de "Distribuição de Cestas de Alimentos" em 2014 a Conab Sureg/AM armazenou, procedeu a conservação e qualidade dos produtos e disponibilizou um total de 30.940 cestas de alimentos divididas em diversas etapas, beneficiando regularmente, a cada etapa, cerca de 4.566 famílias indígenas e de quilombolas, e emergencialmente municípios em estado de emergência e/ou calamidade pública reconhecidos pela Defesa Civil.

Adversidades: A estrutura da regional diante da dimensão geográfica do Amazonas; o atual nível de organização e conhecimento dos nossos potenciais clientes do PAA, PGPMBio e Cestas de Alimentos que tanto prejudicam o acesso bem como a operacionalização dessas ações; a baixa capacidade de estocagem pública e privada na capital, que tem contribuído para a quebra da continuidade do Programa de Vendas em Balcão que negocia milho aos pequenos criadores rurais. As questões de logística e a fragilidade da internet no interior também geram entraves no desenvolvimento das atividades da regional.

Riscos: Nossas ações são focadas, prioritariamente, na inclusão produtiva, na soberania alimentar e, ainda, na segurança alimentar e nutricional da população, com maior ênfase na que se encontra em vulnerabilidade social, e são milhares no Amazonas. Portanto, os problemas acima descritos, além de inviabilizar uma maior abrangência dos programas e políticas públicas, deixando de retirar milhares de famílias da extrema pobreza, estão sujeitos a interrupções em decorrência de execuções inadequadas.

Estratégia de enfrentamento: Ampliar o quadro funcional alertando para a compatibilidade com a área de atuação em se tratando de um estado com dimensão geográfica continental. Maior divulgação das ações, programas e políticas, bem como a realização, sistemática, de capacitação do corpo funcional e dos clientes do PAA, PROVB e PGPMBio. A parceria com outros órgãos governamentais também tem sido buscada.

Mudanças ocorridas: A ampliação do quadro funcional, ainda abaixo do necessário, somente vai acontecer em 2015, mas certamente trará benefícios expressivos. Já a maior proximidade com parceiros institucionais e o maior conhecimentos dos programas contribuiu para o aumento significativo das ações no âmbito do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) com reflexos positivos na geração de renda e na segurança alimentar e nutricional.

Sureg/AP

Descrição Geral: na área operacional identificamos a reformulação de determinados normativos, incluindo inúmeros formulários não previstos no ano anterior

Adversidades: conferência e análise minuciosa de formulários descritos acima

Riscos: morosidade na execução (homologação e ratificação) dos projetos

Estratégia de enfrentamento: divisão de projetos por funcionário da área operacional; visita técnica em todos os projetos protocolados

Mudanças ocorridas: cada funcionário se responsabiliza pelo seu projeto, assim como operacionalização e conferência dos formulários envolvidos no processo

Sureg/BA

Descrição Geral: A Sureg adquiriu 3.939 toneladas através da AGF e 23,69 toneladas através da CDAF, com recursos do MDS, beneficiando diretamente 682 produtores. A reduzida capacidade estática de armazenagem também influenciou nas aquisições, já que não há armazéns credenciados no estado, à exceção das 5 Unidades Armazenadoras próprias localizadas nos municípios de Irecê, Ribeira do Pombal, Itaberaba, Entre Rios e Santa Maria da Vitória. A tendência de queda do preço da borracha foi confirmada no exercício de 2014; assim, o produto também mereceu atenção da Conab, sendo disponibilizados Avisos de Subvenção PEPRO para os extrativistas do Sul e Baixo Sul do Estado. Com a oferta de milho equilibrada (safra do Oeste e Nordeste do Estado), o cenário de grande demanda do produto pelos pequenos criadores comercializados através do Programa Venda em Balcão a preços subsidiados, sofreu retração, comercializando 18.647 toneladas. Este resultado corresponde a apenas 17,47%, se comparado com as vendas do exercício anterior. No PAA – CDS algumas entidades que não conseguiram se recuperar dos efeitos negativos da estiagem optaram pela desistência de executar o projeto, ainda assim, o resultado foi o melhor já alcançado pela Regional, da ordem de R\$ 36.801.670,00 milhões, beneficiando 5.786 pequenos agricultores enquadrados no Pronaf, e atendendo 305.557 pessoas. As Doações Emergenciais foram afetadas pela falta de produtos nos estoques públicos com disponibilidade para esse fim. As operações de Doações de Cestas de Alimentos em Convênio com o MDS permaneceram inalteradas. Análise dos projetos relacionados ao Programa de Aquisição de Alimentos, Pesquisas de preços e avaliações de safras. Além das atividades descritas acima, a Sureg atuou também na área de Pesquisa de Preço de produtos agrícolas e avaliação de safra para compor os números que são divulgados pela Conab a nível nacional.

Adversidades: Houve um “esvaziamento” do apoio com pessoal para a execução das ações do Vendas em Balcão Especial. Paralelo a isso não houve investimento em ferramentas de TI que fizesse frente a tal advento. Dificuldade de obtenção de recursos para diárias. Restrições orçamentárias para as despesas de custeios, para investimentos e AGF; O número reduzido de empregados nas diversas áreas, para a realização das atividades descritas, pode ser considerada como a principal adversidade enfrentada no exercício 2014; A precariedade das instalações físicas das Unidades Armazenadoras.

Riscos: A diminuição de pessoal cedido de outros órgãos que apoiavam o Venda em Balcão Especial convergiu para o aumento da fragilidade dos controles e imprecisão no acompanhamento das ações. A dificuldade de liberação de recursos para diárias retardou a execução de algumas atividades como supervisões e deslocamento de colaboradores para os Polos de Vendas. Investimentos na rede de armazéns próprios é de fundamental importância para a continuidade da atividade. Estamos há mais de 6 anos sem fazer investimentos. Para garantir a integridade dos alimentos, as Unidades estão utilizando lonas para cobrir os produtos, ainda assim o risco é iminente, como é o caso da UA/Irecê que armazena 10.500 sacas de café, produto de alto valor agregado. O número reduzido de pessoal, pode contribuir para que ocorram falhas na instrução dos processos do Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, relatórios de safras com informações insuficientes e levantamento de preços incompatíveis com a realidade de mercado;

Estratégia de enfrentamento: No tocante ao Vendas em Balcão, houve uma readequação e redistribuição das atividades dentre os colaboradores. No tocante ao PAA foi implantada a calendarização e agendamento do atendimento do público do Programa de Aquisição de Alimentos, no intuito de melhorar o atendimento a esse grupo de clientes, possibilitar uma análise mais dinâmica e eficiente da documentação, com a otimização da atividade, reservou-se tempo para realização das demais atividades, a exemplo dos levantamentos de safra e pesquisa de preços; Realização de concurso público; Ingresso de material de informática e de mobiliário;

Mudanças ocorridas: Melhora na qualidade da instrução dos processos relacionados ao Programa de Aquisição de Alimentos, bem como das informações de preços e safras. Ingresso de pessoal advindo do concurso público;

Sureg/CE

Descrição Geral: A principal atuação da Sureg/CE em 2012 foi com o programa vendas em balcão que correspondeu a 51.928 toneladas, com operações voltadas exclusivamente para o milho. Mediante esse Programa foram realizados 49.403 atendimentos a clientes previamente cadastrados, sendo que as vendas de

milho foram maiores nos seguintes estados, Ceará, (51.928 t), Piauí (33.306 t), Rio Grande do Norte(32.732 t), Rio Grande do Sul (20.296 t) e Santa Catarina (13.314 t).

Adversidades: O crescimento exige maior oferta do produto milho, mas o ritmo ofertado não acompanha a demanda. Elevação de Cadastros de Criadores de 4.500 em 2010 saltou para 48.000 em 2014; Reduzidos número de Unidades Armazenadoras impossibilitando o atendimento a várias regiões do estado; Dificuldades em contratação de frete para Estado do Ceará em virtude de fretes mais vantajosos no sul do País;

Riscos: Agravamento da situação dos criadores do Estado com ausência de chuvas. No sertão, as reservas hídricas estão secando e os criadores enfrentam enormes dificuldades. São quatro anos seguidos de seca que castigam os produtores rurais. As chuvas foram insuficientes para recarga dos reservatórios no Nordeste. Diante desse quadro, no Interior do Ceará aumenta a pressão por alimentação do rebanho (volumosa e concentrada). A demanda é maior do que a oferta.

Estratégia de enfrentamento: Parceria com a SDA/Ematerce, Secretarias Municipais de Agricultura, Sindicatos Rurais e Patronais, Federação de Agricultura e Pecuária, Federação dos Trabalhadores da Agricultura Familiar, etc. Divisão de atendimento por cidades e rapidez nas entregas do milho; Criação dos polos de atendimento, evitando que os criadores realizem grandes deslocamentos para aquisição do milho; Redução da cota de venda com o intuito de atender um maior número de criadores, limitando muitas vezes ao máximo de 10 sacas/criador. Reforço do quadro de pessoal dos polos de atendimento com deslocamentos de servidores da sede; Recebimento de apoio de pessoal administrativo e equipamentos de escritórios custeados pelas prefeituras municipais; Recebimento por cessão de Armazéns/Depósitos de prefeituras municipais para armazenamento e distribuição do produto milho;

Mudanças ocorridas: A seca que assolou o nordeste e especialmente o Ceará, fez com que a produção de milho, importante fonte de alimento tanto humano quanto animal fosse drasticamente reduzida, gerando um cenário de desabastecimento e necessitando do milho de outros estados como Mato Grosso e Goiás, para o programa de Vendas em Balcão. Entre todos os estados da região cobertos pelas ações da Sudene (Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste) atingidos pela seca, o Ceará foi o estado que mais disponibilizou milho em grãos a preços subsidiados aos pequenos criadores e produtores rurais. O programa funciona como uma espécie de venda controlada, em que os preços dos produtos, quantidade a ser vendida e o perfil dos compradores, no caso, criadores e agroindústrias de pequeno porte, são preestabelecidos pelo governo federal. Entre os produtos negociados estão arroz, milho, feijão, trigo e castanha. No estado do Ceará, apenas o milho até o momento é negociado através do Programa Venda em Balcão – Proveb.

Sureg/DF

Descrição Geral: A Sureg/DF foi implantada em 09/10/13. A principal atividade desenvolvida em 2014 foi a divulgação do PAA na RIDE (Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno).

Adversidades: Falta de pessoal e falta de orçamento

Riscos: Alguns empregados inicialmente indicados para função gratificada não conseguiram se desenvolver a contento, problema resolvido com a designação de outros, que vêm se empenhando conosco na consecução de nossos objetivos institucionais. Incêndio, paralisação das atividades.

Estratégia de enfrentamento: Divulgação de vagas através da intranet. Diante de situações emergenciais e diante da falta de orçamento para o atendimento, ao início das atividades da Regional, seu titular, utilizou-se de recursos financeiros pessoais para o atendimento da demanda, evitando a descontinuidade das atividades sob sua responsabilidade.

Mudanças ocorridas: Mais agilidade no desempenho de tarefas tem sido preocupação da Administração da Sureg, a busca constante de melhorias no ambiente de trabalho, e na facilitação relacionamentos interpessoais.

Sureg/ES

Descrição Geral: As principais atividades desenvolvidas foram: Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, Vendas em Balcão, Serviços de Armazenagem e Fiscalização de Estoques e dos Programas.

Adversidades: Dificuldade na contratação de Sindicato de Braçagistas com vistas a desenvolver os serviços de carga e descarga nas Unidades Armazenadoras, Atraso na liberação de Dotação Orçamentária em alguns momentos durante o exercício.

Riscos: De paralisação das atividades de descarga de mercadorias devido atraso nos pagamentos em

consequência da demora na liberação de dotação orçamentária, pagamento de Multas.

Estratégia de enfrentamento: Consulta a outros sindicatos com vistas a prestar tais serviços, manutenção de contatos frequentes com os prestadores de serviços informando da situação de falta de orçamento, requerendo dos mesmos um pouco mais de paciência, bem como a buscar de empresas privadas do ramo de braçagem.

Mudanças ocorridas: Com o diálogo evitou-se o pagamento de multas e ações trabalhistas.

Sureg/GO

Descrição Geral: Em 2014, a Sureg/GO executou diversos programas, entre eles: No âmbito do PAA, foram executados 44 projetos, com atendimento de 2.104 agricultores familiares e 636 entidades consumidoras, e aplicação de aproximadamente R\$14 milhões e distribuição de 4,5 toneladas de alimentos. Nas Operações de Subvenção, foram realizados 6 avisos PEPRO sendo 2 (dois) de algodão e 4 (quatro) de milho em grãos, que perfazem o montante de 367 mil toneladas de produto escoado. Quanto à AGF, a Sureg adquiriu 12,6 mil toneladas de feijão comum cores, devido aos baixos preços ofertados no mercado no período da safra. Em relação à Distribuição de cestas de alimentos, foram distribuídas quase 44 mil cestas de alimentos em 5,2 etapas, em média, cujo volume correspondeu a, aproximadamente, 980 toneladas de produtos manufaturados às entidades definidas pelo MDS. Referente ao Vendas em Balcão, por meio de seus quase 2 mil cadastrados, a Sureg comercializou 12,6 mil toneladas de milho em grãos para pequenos criadores / produtores rurais. Na esfera da Fiscalização de estoques governamentais, foram realizadas 5 etapas de fiscalização. Foram recebidas 63,6 mil toneladas de alimentos nas Unidades Armazenadoras próprias, sendo 31% desse volume em Porteirão (principalmente soja em grãos) e 21% em Paraúna (majoritariamente milho em grãos). Quanto à Remoção dos estoques públicos, a Sureg removeu 12,8 mil toneladas de milho, sendo que os estados mais atendidos foram Piauí (30%) e Ceará (29%). No plano do Levantamento de safra, foram realizados 3 levantamentos de cana-de-açúcar, 3 de café e 12 de grãos, sendo que destes 12, apenas 6 obtiveram deslocamento, perfazendo um total de 18 operações realizadas. Por fim, no âmbito da Coleta de preços dos produtos agrícolas, foram cadastradas 21 séries de preços, dos mais diversos produtos agrícolas e componentes de custos de produção.

Adversidades: Dentro do PAA, a principal adversidade enfrentada foi a falta de pessoal, devido ao aumento progressivo do acesso ao programa, o que tem demandado mais trabalho por parte do setor responsável, enquanto que, por outro lado, os técnicos do setor também têm atendido as demandas provenientes da Fiscalização do PAA em outros Estados, Remoção e Fiscalização de Estoques Governamentais, Polos de Venda em Balcão nos Estados do Nordeste, Acompanhamento das Aquisições do Governo Federal (AGF Especial), etc. Além disso, outro problema enfrentado dentro desse Programa é infraestrutura de rede e conexão da Sureg, que, em alguns momentos, diminui a celeridade de acesso e manuseio dos programas relativos ao PAA. Por fim, ainda no âmbito do PAA, observou-se que a burocracia excessiva e as alterações do Manual de Operações da Conab trouxeram mais morosidade nos procedimentos e operacionalização do programa. O problema da burocracia, dos normativos confusos e de suas alterações também foi realidade nas Operações de Subvenção, principalmente no quesito referente ao pagamento dos prêmios. Isso gera reclamações dos beneficiários tanto das Operações de Subvenção, quanto do PAA, que, conseqüentemente, produz mais trabalho para o setor, uma vez que os beneficiários não têm ciência da atualização dos normativos e enviam os documentos baseados na legislação anterior. Na AGF, a principal adversidade encontrada foi a falta de recursos orçamentários e financeiros no momento da intervenção por parte da Conab, pela morosidade das instâncias superiores nos repasses solicitados e na efetivação das aquisições, o que causou muitas reclamações dos agricultores, principalmente de produtos mais perecíveis como o feijão. O problema da falta de recursos também afetou a Distribuição de cestas de alimentos, no que tange à falta de alimentos para serem distribuídos e abastecer as entidades beneficiadas por mais tempo e aos custos de logística (transporte e entrega) das cestas de alimentos. Além disso, observou-se nessa atividade a morosidade, por parte das entidades beneficiadas, na retirada das cestas. Quanto ao Vendas em Balcão, a principal dificuldade enfrentada foi a falta de recursos, que levou à falta de produto para comercialização e gerou desabastecimento de diversos municípios e descontentamento dos beneficiados. No que concerne à Fiscalização de estoques governamentais, o contingenciamento financeiro imposto à Conab impediu a Sureg de bater a meta de fiscalizar 100% dos estoques governamentais, por ocasião das operações com reduzido número de dias para conclusão dos trabalhos, embora todas as 5 etapas tenham sido cumpridas. Na Prestação de serviços de processamento e armazenagem de grãos, a principal dificuldade foi a obsolescência das 9 Unidades Armazenadoras da Sureg e o envelhecimento do corpo funcional, que faz com que estas

Unidades não sejam procuradas pelos produtores rurais e resultou, portanto, em baixo índice de ocupação e de serviços prestados. No que diz respeito à Remoção de estoques públicos, as dificuldades encontradas foram a restrição orçamentária para liberação de diárias para os técnicos da Sureg acompanharem os embarques em campo, a falta de planejamento na contratação de fretes, que são realizados em períodos de safra e a preços inflacionados e a dificuldade na contratação de empresas de classificação oficial de grãos. Por fim, no Levantamento de safra e na Coleta de preços dos produtos agrícolas, a maior adversidade encontrada foi a falta de empregados com formação acadêmica em agronomia, por ser estritamente necessário que o técnico tenha facilidade de lidar com dados meteorológicos, estatísticos, edafoclimáticos, avaliações das condições de diversas culturas, entendimento da interação entre cenário agrícola nacional e mundial, além de entendimento político e econômico dos fatos relacionados à agricultura.

Riscos: Nas atividades do PAA, das Operações de subvenção e da AGF, o maior risco é a morosidade nas operacionalizações, descontentamento do público-alvo do setor (agricultores e suas entidades representativas, Bolsa de Mercadorias, Associações, Cooperativas, Federações, etc). Na Distribuição de cestas de alimentos, a demora para a retirada das cestas pode acarretar no vencimento do produto armazenado, considerando que os produtos componentes das cestas têm data de validade distintos e alguns são mais perecíveis que outros. No Vendas em Balcão o maior risco é a redução do poder de compra dos produtores/criadores e da sua competitividade no mercado, uma vez que a falta de estoques os obrigam a comprar produto mais caro no mercado atacadista/varejista da iniciativa privada. Além disso, a Resolução MAPA n.º005, de 20/05/2014, que reduziu o limite de compra por produtor de 14.000 (quatorze mil) kg para 6.000 (seis mil) kg/mês, pode levar à redução do volume de vendas dos estoques e ao maior tempo de armazenagem do produto depositado, gerando, conseqüentemente, maiores custos de armazenagem, redução de qualidade desse produto e maior risco de perda. Quanto à Fiscalização de estoques governamentais, o fato de não conseguirmos abranger 100% dos estoques fiscalizados traz à Conab sérios riscos em relação ao controle quantitativo e qualitativo de seus estoques. Relativo à Prestação de serviços de processamento e armazenagem de grãos, o risco de não haver profundas reformas e modernizações nas Unidades Armazenadoras pode deixar o serviço de armazenagem de grãos e correlatos inviável, prejudicando grande quantidade de pequenos produtores e agricultores familiares. A atividade de Remoção de estoques públicos corre o risco de não acontecer, tendo em vista a restrição orçamentária para concessão de diárias para acompanhamento dos técnicos. Outrossim, a contratação de fretes em períodos de safra diminui a eficiência da operação e, conseqüentemente, aumenta os gastos públicos. Além disso, atualmente, só 3 empresas em Goiás podem realizar a classificação oficial de grãos, cabendo ressaltar que somente a Agrodefesa faz a classificação oficial de grãos no interior do Estado e que ela tem fechado alguns postos de classificação de grãos do interior do Estado. Como não se pode fazer a remoção de estoque sem a classificação oficial dos grãos, a dificuldade na contratação de empresas de classificação oficial de grãos poderá, futuramente, inviabilizar as operações de remoção de estoques no âmbito da Sureg/GO. Finalmente, nas atividades de Levantamento de safra e Coleta de preços dos produtos agrícolas, com a falta de mão de obra qualificada, corre-se o risco de que os dados coletados não sofram uma pré-análise durante a coleta, o que pode acarretar em informações imprecisas, não retratando a realidade do cenário pesquisado.

Estratégia de enfrentamento: No campo do PAA, a Sureg apoiou a gestão descentralizada do Programa junto à Matriz, quanto à celeridade na tramitação processual entre a Sureg e a Matriz, tornando o processo de análise e aprovação dos projetos concentrados na própria Sureg. Nas Operações de subvenção, foi sugerido a criação de um *check list* individualizado por segmento dos arrematantes, a fim de evitar constantes questionamentos sobre as mudanças nos avisos, o que já vem sendo praticado. Além disso, reivindicaram-se novas pessoas para o setor, por meio da realização de novo concurso público, e foi convocado um novo técnico agrícola para o setor em dezembro/2014. Quanto à Distribuição de cestas de alimentos e o Vendas em Balcão, tem-se buscado maior interação com a Diretoria de Abastecimento e demais envolvidas, posicionando-as sobre os estoques disponíveis, solicitando remoções e aquisições necessárias à recomposições dos estoques. Além disso, no caso de cestas de alimentos não retiradas e para produtos com prazos de validade próximos das datas de vencimento, tem sido feito o redirecionamento para as demais entidades estabelecidas pelo MDS/SESAN. Na Fiscalização de estoques governamentais, haja vista a reduzida quantidade de dias para a conclusão dos trabalhos de fiscalização, a Sureg/GO tem priorizado a fiscalização dos estoques sob a guarda de armazéns contratados, no intuito de reduzir os riscos com desvios e perdas injustificadas. No que tange à Remoção de estoques públicos, quanto à restrição orçamentária para as viagens, enviamos as solicitações de viagens para a liberação dos técnicos em campo com a máxima antecedência possível, a fim de evitar atrasos. Na medida do possível, tentamos iniciar os embarques em períodos mais propícios (final de safra e fretes menos inflacionados). Por fim, solicitamos

junto à Sufis a autorização para a formação de classificadores oficiais de grãos, oferecendo curso para que os próprios técnicos agrícolas e engenheiros agrônomos da Conab sejam credenciados para realizar tal classificação, com o intuito de diminuir a dependência da contratação de empresas de classificação oficial. Ressaltamos que o curso é oferecido pela Universidade Federal de Viçosa em convênio com a Conab, por meio do Centro Nacional de Treinamento em Armazenagem-Centreinar. Enfim, nas atividades de Levantamento de safra e Coleta de preços dos produtos agrícolas, tem sido adotada a estratégia de conferência dos dados e centralização das informações antes de repassá-las. As informações do levantamento de safra são confrontadas com os dados do IBGE e os preços coletados são confrontados com os preços da Federação da Agricultura do Estado de Goiás-FAEG, Indicadores Cepea/Esalq, Bolsas de Mercadorias, entre outros, além de se exercer um acompanhamento do mercado de *commodities* agrícolas através de fontes de referência no mercado nacional e internacional, tais como: Ministério da Agricultura, Bloomberg, USDA, Valor Econômico, Reuters, Cepea/Esalq, Bolsinha, etc.

Mudanças ocorridas: No PAA, observou-se que a mudança no processo de tramitação dos projetos gerou aumento da celeridade processual de aprovação dos mesmos. Nas Operações de Subvenção, notou-se que a utilização do *check list* trouxe a redução dos questionamentos, por parte dos beneficiários, a respeito dos avisos. Na Distribuição de cestas de alimentos, tem-se observado um melhor desempenho no abastecimento e no escoamento das cestas em tempo hábil. Quanto à Fiscalização dos estoques governamentais, conseguimos fiscalizar 100% dos estoques sob responsabilidade de armazéns de terceiros, ficando algumas Unidades Armazenadoras próprias da Conab sem fiscalização em alguma das 5 etapas anuais. Na remoção dos estoques públicos, a estratégia de iniciar os embarques em momentos mais propícios têm aumentado a eficiência dos embarques e diminuído os problemas operacionais. Quanto à dificuldade na contratação de empresas de classificação oficial, quando da impossibilidade de se contratar a empresa e/ou quando o volume movimentado é superior a 245 (duzentos e quarenta e cinco) toneladas diárias, enviamos classificadores oficiais lotados na Sureg/GO para a realização dos trabalhos. Cabe ressaltar que a Conab opta preferencialmente pela contratação de empresa terceirizada, a fim de se ter um parecer imparcial e segregação de função. Por fim, nas atividades de Levantamento de safra e Coleta de preços dos produtos agrícolas, os pareceres e relatórios têm sido repassados com fidedignidade.

Sureg/MA

Descrição Geral: As principais atividades da Sureg/MA se resumem em: Programa de Aquisição de Alimentos-PAA que movimentou R\$390.000,00. Política de Garantia de Preço Mínimo-Produtores Extrativistas (PGPM-Bio) – Amêndoa de babaçu que movimentou R\$3.198.067,56 e Subvenção Econômica aos Produtores Independentes de Cana-de-açúcar

Adversidades: Trabalhos de vistoria deficitários sem obediência estrita aos normativos do Programa PAA. Os Relatórios da Fiscalização-Sufis(matriz) evidenciaram que os trabalhos de vistoria realizados pelos empregados do Setor de Operações eram executados de forma deficiente, já que projetos sem condições de produtividade e exequibilidade eram classificados como aptos para execução. Com a fiscalização, os mesmos projetos foram considerados irregulares. Falta de zelo com as conferências dos projetos e prestações de contas do PAA por parte da maioria dos empregados do Setor de operações. Desalinhamento estratégico do Gerente de Operações na condução dos programas com a Superintendência Regional. Fragilidades nas rotinas e nos procedimentos de supervisão/acompanhamento do PAA, o que permitiu a celebração e a renovação de CPR com entidades que descumprem os cronogramas firmados.

Riscos: Os maiores riscos, face a não conferência das prestações de contas pelos gestores do projetos, dizem respeito à liberação de recursos públicos sem o devido controle.

Estratégia de enfrentamento: Abertura de processos administrativos de investigações preliminares de acordo com o Normativo interno e de processos internos de apuração. Emissão de Comunicações Internas de origem da Superintendência Regional à Gerência e ao Setor de Operações orientando procedimentos, determinando a realização de treinamentos aos empregados do setor. Constatada a fragilidade dos documentos relativos à conferência das prestações de contas pagas às Associações participantes do PAA, a Gerência de Administração e Finanças passou a compor o fluxograma de conferência dos projetos, conferindo e retificando os valores a serem pagos às Associações. Essa prática ocasionou oposição dos empregados daquele setor, visto que em sua prática anterior a liberação dos valores a serem pagos às Associações ocorria de forma célere. As supervisões da GEFAD sobre as prestações de contas tornavam o procedimento um pouco mais moroso. A mesma prática não trouxe mudança de postura dos empregados do setor, já que os equívocos nas prestações de contas continuaram sendo detectados pela Gerência de Finanças

e Administração.

Mudanças ocorridas: A conferência das prestações de contas exercida pela Gerência de Finanças e Administração não trouxe mudança de postura e preocupação dos empregados do setor operacional em retificar suas condutas profissionais. A abertura de processos internos de apuração ocasionou repercussão negativa nos empregados do setor operacional. A Sureg enquanto ordenadora de despesa, após a conferência das prestações de contas realizada pela Gerência de Finanças e Administração teve minorado o receio de autorizar as ordens bancárias. A Superintendência Regional aumentou o controle dos processos internos de execução de projetos. A Sureg passou a supervisionar com maior rigor os projetos relativos ao PAA. Houve drástica minoração do quantitativo dos projetos relativos ao PAA no Maranhão, considerando o substancial número de cancelamentos e as aplicações de penalidade de proibição de contratar com a Companhia pelo interstício de 6 meses a 2 anos.

Sureg/MG

Descrição Geral: Inexistência de projeto de prevenção e combate a incêndio na UA Uberlândia; Baixo índice de ocupação das UAs Uberaba e Uberlândia; Falta de licenciamento ambiental da UA Uberlândia; Insuficiência de pessoal habilitado ao exercício de todas as atividades demandadas.

Adversidades: Não obtenção do Alvará de Funcionamento; Falta de tarifas competitivas e falta de autonomia para negociação dessas tarifas; Descumprimento da legislação; Sobrecarga de trabalho por parte dos mais qualificados.

Riscos: Interdição da Unidade; Redução das receitas; Comprometimento da qualidade dos trabalhos.

Estratégia de enfrentamento: Obtivemos junto a Prefeitura Municipal um Alvará provisório que venceu em janeiro/2015 e não poderá mais ser renovado; Adequação de nossas tarifas à realidade de mercado; Adequação da Unidade às exigências da legislação; Concurso público.

Mudanças ocorridas: Situação inalterada em razão de demanda judicial coma empresa responsável pela execução das obras na UA Uberlândia; A redução de tarifa obtida não foi atrativa a ponto de elevar significativamente a taxa de ocupação; O ingresso de novos empregados, por si só, não resolverá o problema. É preciso que haja mais investimento em capacitação.

Sureg/MS

Descrição Geral: As demandas oriundas do setor produtivo agrícola do Estado têm pautado a atuação da Sureg/MS que procura seguir as diretrizes da Matriz em relação a aplicação das ações vinculadas à execução das políticas agrícola e de abastecimento preconizadas pelo Mapa Estratégico Corporativo. Destas ações podemos destacar aquelas voltadas para a formação de estoques públicos de produtos suscetíveis às intervenções governamentais ou para garantir a efetividade da Política de Garantia de Preços Mínimos, como por exemplo o AGF de feijão e o PEPRO de milho realizados em 2014. Realiza-se também a prestação de serviços de armazenagem de estoques para produtores da região em nossas unidades armazenadoras. Há algumas ações junto ao segmento da Agricultura Familiar, necessárias para promover a promoção e inclusão social de pequenos agricultores que encontram dificuldades na comercialização de seus produtos, em especial pela produção em pequena escala. Uma outra atividade é a distribuição de alimentos a famílias em situação de carência alimentar e nutricional utilizando-se de recursos do MDS e MDA. A Sureg/MS também atua na Fiscalização de Estoques Públicos e na Fiscalização das Operações de Subvenção Econômica do Prêmio de Seguro Rural, importante também destacar o recadastramento geral dos armazéns em todo o estado. Para desenvolvimento de todas estas ações a participação da Sureg/MS dá-se por meio de apoio operacional através do seu corpo técnico, utilizando-se para isto também da contratação de serviços de terceiros (transporte, classificação e armazenagem) para efetivar tais ações.

Adversidades: As restrições orçamentárias em 2014 foram bastante significativas, difíceis de administrar, influenciando diretamente na manutenção dos equipamentos, reparos e conservação das instalações prediais, dificuldades nas liberações de diárias para empregados realizarem vistorias, executarem serviços de emergência nas Uas. Nas atividades desenvolvidas, as principais adversidades encontram-se no campo da obtenção de informação, considerando que 100% das atividades demandam pesquisa e/ou coleta de dados tais como área, produção, produtividade, preços de produtos e insumos, registros climáticos, situação de mercado e remuneração dos agricultores. Nesta área de atuação, fontes confiáveis são imprescindíveis para realização dos trabalhos com eficiência, a fim de que retratem as condições atuais de produção e mercado dos produtos agrícolas. Com a finalidade de aprimorar e trazer confiabilidade às informações publicadas

pela Conab, tem-se buscado constantemente a ampliação da rede de informantes, assim como estreitamento com aqueles que há muitos anos colaboram com a companhia. Neste contexto temos abraçado novas parcerias, com o poder público local e iniciativa privada, oferecendo as bases de dados, informativos e publicações consolidadas pela Companhia ao longo de sua existência e experiência no cenário agrícola. Ainda, analisamos as condições precárias dos equipamentos das unidades e a qualificação de pessoal. As principais adversidades do PAA concentram-se no atendimento a um público descapitalizado, com pouca ou nenhuma experiência em comercialização e infraestrutura disponível e extrema dependência do poder público para manutenção de suas atividades produtivas. Motivos que justificam sua existência e continuidade ao longo de mais de uma década.

Riscos: Ausência de Manuais de Procedimento, considerando tratar-se de atividade nova, ou seja, desenvolvida sem histórico dentro das Superintendências Regionais, que gera grande volume de afazeres e é exercida em maioria por funcionários recém-contratados, que desconhecem as consequências da atividade desenvolvida, o que ocorreu por mais de uma década. Perda quali-quantitativa do produto em razão das deficiências estruturais e de pessoal, perda de representatividade nos municípios onde as unidades estão localizadas. Área Administrativa/Financeira/Tributária: Ausência de Manuais de rotinas, de forma a garantir a disseminação de tarefas dentro de uma área.

Estratégia de enfrentamento: Receber produto seco e limpo; Quando das visitas dos Responsáveis Técnicos às unidades armazenadoras procura-se treinar os empregados para melhorar os procedimentos. No sentido de reduzir as adversidades citadas no PAA, a orientação tem sido a principal ferramenta utilizada, colocando o público-alvo em contato com parceiros que possam nortear suas ações e reduzir sua peregrinação em busca de soluções. Sebrae, Ater Pública, Agentes Financeiros, Prefeituras, Agências Fazendárias, Incra, MDA tem sido enormemente demandados a fim de contribuir neste processo de inclusão, orientação e busca conjunta de soluções. As Suregs reivindicavam a realização de concurso público para as regionais, com defasagem de pessoal por conta de PDVI anteriores e idade média avançada. No ano de 2014, foi autorizado à Conab a realizar concurso com vagas para as regionais, e consequente admissões a partir de novembro/14, solução encontrada para reduzir riscos tanto a empresa, quanto aos poucos empregados que operacionalizavam atividades relevantes na Companhia.

Mudanças ocorridas: Aumentos no índice de ocupação de nossos armazéns; redução de perdas quali-quantitativas. No exercício 2014 foi iniciada a publicação de manuais específicos para as diversas modalidades do PAA com a finalidade de padronizar os procedimentos. Maior controle quanto a documentação exigida nos cadastramentos dos Projetos PAA.

Sureg/MT

Descrição Geral: A Superintendência Regional de Mato Grosso é o braço operacional na execução da Política de Garantia de Preços Mínimos-PGPM e de Abastecimento a cargo da Companhia. Assim, implementou em 2014 as operações de aquisição, subvenção econômica, armazenamento, fiscalização, remoção e venda de produto, além de colaborar na realização dos serviços de levantamento e avaliação de safra, apuração de custo de produção e acompanhamento de preços de mercado. Já no contexto social e de alimentação de segmentos carentes e em insegurança alimentar, a Regional atuou na compra, estocagem e distribuição dos produtos que compõem a cesta de alimentos, conforme orientação do Programa Fome Zero. Do lado da produção da agricultura familiar a Superintendência operacionalizou o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, com destaque para as compras com doação simultânea, elaborando 48 projetos, com 5.588.074 quilos de produtos adquiridos, no valor de R\$10.173.391,28, com 1.714 agricultores familiares atendidos, em 37 municípios do Estado de Mato Grosso. Os produtos adquiridos foram doados a 317 entidades beneficiárias atendendo a um público de 347.776 pessoas. No entanto, a ação preponderante da Sureg/MT em 2014 se deu no âmbito do agronegócio, com a execução de um dos instrumentos de apoio à comercialização agrícola, qual seja o PEPRO – Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural. Esta ação decorreu das circunstâncias de preços desfavoráveis aos produtores de milho, algodão e borracha, situados abaixo do preço mínimo de garantia. Esta intervenção resultou num total geral de 11 leilões de PEPRO. O dispêndio global com o Programa PEPRO atingiu a R\$378.063.638,50.

Adversidades: As principais dificuldades encontradas para a realização das atividades da Sureg-MT para o exercício de 2014, decorreram de carências estruturais: a) escassez acentuada de recursos humanos ocasionada pela perda de empregados, reposição insuficiente e baixa qualificação da maior parte da mão de obra; b) falta de tecnologia de informação suficientemente adequada para condução dos programas, a exemplo do PEPRO; c) instalações físicas inadequadas, seja na dimensão, seja na localização; e d) restrição

orçamentária para investimentos e capacitação dos empregados.

Riscos: A inadequação das instalações físicas, carência de pessoal capacitado/qualificado, demora na reposição de empregados com a consequente dificuldade de renovação do quadro de pessoal e difusão de conhecimento. Deficiência no fornecimento de suporte de informática, com consequência na morosidade do processamento e dificuldade de detecção de inconsistências prejudiciais a regular comprovação das operações.

Estratégia de enfrentamento: A realização de concurso público, em 2014, para contratação de novos empregados foi benéfica, satisfazendo, em parte, as necessidades de pessoal da Regional. Foram admitidos no Quadro de Pessoal 5 empregados de nível médio, com previsão de ingresso para 2015 de 19 empregados de nível superior e mais 11 de nível médio. A implementação do sistema IDNF – Identificador de Duplicidade de Notas Fiscais assegurou mais segurança e confiabilidade na execução dos trabalhos de conferência da comprovação das operações de PEPRO, devendo, contudo, ser aperfeiçoado ou até mesmo a criação de um novo e mais abrangente aplicativo, em face de a ampliação das operações, mesmo em caráter sazonal, com outros produtos necessitados do amparo do Programa de subvenção econômica.

Mudanças ocorridas: No final do exercício passado (2014), o ingresso de parte dos empregados concursados, contemplando apenas 14,28% da previsão total (35 novos empregados), provocou, mesmo com relativa parcimônia, uma melhoria no cenário da execução de tarefas e possibilitando dispor de uma incipiente transferência de conhecimento. O Sistema de IDNF nas operações de PEPRO agilizou os serviços de lançamento de notas fiscais relativas ao Programa e reduziu a possibilidade de acontecimento de inconsistências e mesmo de fraudes.

Sureg/PA

Descrição Geral: Serviços de armazenagem: na Unidade Armazenadora de Ananindeua, a demanda foi formada pela Ação de Distribuição de Alimentos e o Programa de Vendas em Balcão, além de demanda da Secretaria de Estado de Educação do Pará. As Unidades Armazenadoras localizadas em Marabá e Santarém continuaram com o atendimento exclusivo dos programas governamentais. Apoio à comercialização: aquisição/recebimento dos produtos destinados à composição de cestas de alimentos conforme Convênio com o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; desenvolvido ainda, o Programa de Aquisição de Alimentos, fortalecendo a agricultura familiar. Algumas ações relativas à Sociobiodiversidade-PGPMBio também foram executadas. Informações do setor agropecuário: atendidas demandas relativas ao levantamento de safras e custos de produção, mantendo-se ainda o acompanhamento dos preços de mercado utilizados para basear as outras diversas ações da Sureg/PA. Gestão dos estoques públicos: envolvendo a formação dos estoques, considerando as etapas de aquisições e remoções, vinculadas às demandas dos programas sociais desenvolvidos em parceria com outros órgãos governamentais, bem como as ações de fiscalização.

Adversidades: O maior entrave ocorrido no exercício de 2014, e que vem ocorrendo há algum tempo, é a não execução das reformas previstas para as unidades armazenadoras sob jurisdição da Sureg-PA, que tem reduzido bastante as condições seguras de armazenagem, culminando na redução significativa de espaço para manter os programas sociais e de abastecimento. A propósito, a execução de parte dos serviços na estrutura física da UA Ananindeua, havia sido autorizada pelo Voto DIRAB n.º013/2013, aprovado na Redir n.º1084, de 25/03/2013, no total estimado em R\$ 7.658.481,79, cuja execução não prosperou em função da edição da Medida Provisória n.º619, de 06/06/2013, transformada em Lei n.º12.873, de 21/10/2013, que autorizou a Conab a contratar o Banco do Brasil para atuar na gestão e na fiscalização das obras de modernização das Unidades Armazenadoras, inviabilizando todas as providências que já haviam sido adotadas e sem nenhum resultado efetivo para as referidas Unidades até a presente data. A redução do quadro de pessoal ocorrida nos exercícios anteriores continuou a afetar negativamente as ações desenvolvidas pela SUREG-PA, ressaltando que empregados lotados na Sede também participaram de ações gerenciadas pela Matriz. O envelhecimento do quadro de pessoal, composto em sua maioria por empregados na faixa etária entre 50 e 60 anos também deve ser observado como fator adverso, considerando que este dado reflete diretamente no aumento de afastamentos por doença, reduzindo, por consequência, a capacidade produtiva da Unidade.

Riscos: Possibilidade de perda qualitativa e/ou quantitativa dos produtos armazenados nas unidades armazenadoras em razão das precárias condições estruturais dos armazéns. Quadro de pessoal reduzido, indicando ao acúmulo de tarefas por alguns empregados e maior probabilidade de operações com erros de condução ou procedimentos incorretos na forma e no prazo de execução, tornando também a empresa

vulnerável a reclamações trabalhistas, por eventuais desvios de função.

Estratégia de enfrentamento: Envio constante à Matriz de informações relativas à situação das unidades armazenadoras para subsidiar a tomada de decisões; redução do quantitativo de milho a ser recebido face ao risco no armazenamento; adoção de medidas paliativas para proteção dos estoques e de medidas para auxiliar na retirada dos produtos da composição das cestas de alimentos. Envio de informações à Matriz relativas à necessidade de contratação de pessoal; início de ações/estudos na área operacional visando a melhor distribuição de atividades/resultados com o futuro ingresso de novos empregados, por meio do concurso público. Realização de concurso público para novos empregados de nível superior, com previsão de convocação para o exercício/2015.

Mudanças ocorridas: Conserto na parte elétrica de armazém na UA Ananindeua com estrutura física com menor risco de operação, viabilizando o recebimento de milho para o PROVB. Contratação de 03 empregados de nível médio no final de 2014, por meio de concurso público, distribuídos nas áreas operacional e administrativa.

Sureg/PB

Descrição Geral: A Paraíba possui uma agricultura basicamente familiar e voltada para a subsistência, aquilo que é produzido no Estado atende apenas ao mercado interno. Entre os diversos produtos destaca-se o milho como base da ração animal, a cana-de-açúcar que coloca a Paraíba como terceiro maior produtor do Nordeste e o sisal que já teve seu auge em décadas passadas, mas que ainda é um vetor de renda para muitas famílias no Estado. A Sureg procura exercer um papel de agente catalizador, buscando formular políticas que atuem no cerne do problema, tendo em vista que no Estado o papel social da Conab é de extrema importância e sua atuação é sentida principalmente pelo pequeno criador assistido pelo programa Venda Balcão e o produtor familiar que é atendido pelo Programa de Aquisição de Alimentos, ambos executados pela Companhia.

Adversidades: A perfeita execução do Programa Venda em Balcão foi dificultada pela falta de estoque de milho nos armazéns da Conab para atender a enorme demanda. A falta de pessoal também afetou o bom desempenho do programa, considerando que o subsídio pago gerou uma enorme procura elevando o número de cadastro de cerca de 2.414 por ano para mais de 26.730 em apenas alguns meses de atuação, o que também dificulta a fiscalização uma vez que a quantidade de empregados para fiscalizar os cadastros é reduzida.

Riscos: O grande risco vislumbrado no programa venda em balcão decorre da atual dificuldade da Companhia em conseguir o produto, uma vez que as remoções de produto de Estados produtores são caras e demoradas, bem como o valor do frete praticado pela Companhia não é atrativo. Outro risco talvez mais grave seja a exposição negativa da imagem da Companhia uma vez que com a falta de pessoal para fiscalizar os cadastros efetuados e coibir a ação de pessoas desonestas que procuraram em um período de tanta dificuldade e pobreza, se utilizam do programa para fins ilícitos, utilizando o programa para adquirir o produto por um preço baixo e vender a preço de mercado provocando com isso várias denúncias.

Estratégia de enfrentamento: Vale ressaltar que providências estão sendo tomadas tanto para minimizar a falta de produto nos armazéns, com a remoção multimodal de milho de Estados produtores mais próximos, além de uma série de ações para coibir a atuação e a venda ilegal de milho subsidiado, com uma maior interação entre a Companhia, a Polícia Federal e o Ministério Público, assim como a ampla divulgação de ações bem-sucedidas no sentido de coibir o crime. Já nos programas que integram a operacionalização do PAA pela Conab os maiores riscos são que a mesma foi incluída na operacionalização via convênio firmado entre o MAPA-Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, o MDS e o MDA. A inexistência de uma destinação orçamentária definida para o programa cria gargalos para a execução do mesmo, bem como impossibilita o planejamento a longo prazo tendo em vista que a morosidade na definição do Termo de Cooperação acaba por limitar a área de atuação de um planejamento mais aprimorado. Outro grande problema enfrentado é a falta de uma cultura associativista na região nordeste, em especial no Estado da Paraíba, o que limita o acesso dos trabalhadores rurais aos programas, pois os mesmos devem estar organizados em cooperativas ou associações para terem acesso aos benefícios do programa.

Mudanças ocorridas: Com uma gestão focada na minimização dos problemas do homem do campo e com programas que ganham uma dimensão sócio-econômica importante, principalmente em se tratando de agricultura familiar e que apesar dos entraves enfrentados conta com enormes perspectivas de crescimento para os próximos anos. Apesar das dificuldades os programas como o PAA atuaram como fonte de crescimento da cultura associativista e de agricultura comunitária, desenvolvendo os assentamentos e

agricultores familiares organizados.

Sureg/PE

Descrição Geral: O Estado de Pernambuco não produz grãos, farináceos e produtos agropecuários como açúcar, leite e seus derivados, etc. em grande escala, em consequência também não requer serviços de armazenagem na mesma proporção. Os armazéns próprios (Recife e Arcoverde), ainda atendem, quando solicitados, para estocar os produtos decorrentes das operações da Compra da Agricultura Familiar, mas as péssimas condições em que hoje se encontram, já oferecem riscos consideráveis.

A demanda por unidades armazenadoras é requerida no interior do Estado, e pelos seguintes motivos: atender melhor ao pequeno e médio produtor rural através do Programa Venda Balcão, atender as demandas da Agricultura Familiar, especialmente ao Programa da Compra com Doação Simultânea, e nas emergências, que se valem quase que exclusivamente do programa Venda Balcão Especial (venda de milho com preços subsidiados para socorrer o público-alvo que sofre com os efeitos da seca).

No decorrer desses últimos 4 anos, a severa seca que assolou o Estado de Pernambuco tem provocado uma série de danos, principalmente uma redução drástica da quantidade de animais (plantel), que em 2014 chegou a mais de 50%. Em resposta a esse cenário de penúria, o governo federal criou o Programa de Venda Balcão Especial. Através desse programa foi possível vender milho em grãos, a preços subsidiados, para minimizar as dificuldades desses produtores, que tem no milho o principal insumo. Em 2013, foram vendidos 84.506 ton de milho para 28.083 criadores, mas em 2014, por não ter sido renovadas as respectivas portarias, com direito aos benefícios do subsídio, tal volume foi reduzido para 18.133 ton, atendendo apenas 15.455 criadores.

Venda em Balcão: Programa de abrangência nacional que permite, de forma efetiva, que os compradores de pequeno porte tenham acesso aos estoques oficiais, com igualdade de condições obtidas pelos médios e grandes clientes, tradicionalmente usuários de compras por meio de pregões públicos. O foco desse programa em 2014 foi à venda de milho que alcançou 120.212 toneladas.

Um outro Programa, que atendia a essa mesma clientela (Compra Direta de Ovinos e Caprinos) foi suspenso em 2014, em razão da não renovação, pelo Grupo Gestor, dos contratos com os frigoríficos que integravam o Programa. Em decorrência desse fato, os criadores ficaram sem acesso a esse importante instrumento de apoio à comercialização, principalmente nesses tempos de seca. Em 2013 foram atendidos, em todo o Estado, 1.579 criadores, que adquiriram 25.259 caprinos. O valor dessa operação ficou em cerca de R\$5,4 milhões.

Quando se trata de apoio a comercialização, ressaltamos também que os programas Aquisição e Empréstimo do Governo Federal – AGF e EGF, Prêmio Equalizador Pago ao Produtor-Pepro, Prêmio para Escoamento do Produto-PEP, praticamente não foram utilizados nas nossas intervenções em face da nossa produção agrícola, historicamente, não atingir volumes que provoquem queda acentuada nos preços ao produtor que necessitem utilizar a Política de Preços Mínimos, mais ainda diante de uma seca sem precedentes.

Em 2014, não foram liberados subsídios para a cana-de-açúcar e para o álcool, fato que frustrou os produtores locais. Já em 2013 foram contemplados 9.010 produtores com um aporte financeiro de R\$54,2 milhões.

Em 2013, com subsídio de R\$0,20 p/l de etanol produzido, um dos integrantes da cadeia produtiva sucroalcooleira do estado de Pernambuco, o Programa Pagamento de Subvenção Extraordinária às Unidades Industriais Produtora de Etanol (combustível) contemplou 17 usinas produtoras de etanol do Estado de Pernambuco, com aporte de R\$65,3 milhões. Em 2014 o programa manteve-se inativo.

Prêmios Relativos à Subvenção Econômica aos Produtores de Frango e Ovos – Repasse de Contrato de Opção - Milho em Grão 397 toneladas. O Governo Federal, em parceria com a Associação dos Avicultores e dos organismos afins do estado de Pernambuco, estabeleceu essa forma de subsídio aos avicultores pernambucanos. Em 2014, foram contemplados 69 criadores com um aporte de R\$6,9 milhões.

Distribuição de Cestas Básicas: As parcerias firmadas com o Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome e com o Ministério da Integração Nacional – MI (Defesa Civil), permitiram, ao longo do ano de 2014, viabilizar a distribuição de 137.536 cestas de alimentos, destinadas a famílias de trabalhadores rurais acampadas, quilombolas, comunidades de terreiros, famílias de marisqueiros/caranguejeiros e comunidades indígenas, além daquelas comunidades vitimadas por calamidades públicas.

Doação de Alimentos: Em 2014 foram feitos investimentos significativos, totalizando 110 ton de carne caprina, doados em 19 municípios distintos, beneficiando 86.120 famílias de baixa renda. Foram também distribuídas para programas sociais públicos, abastecendo creches, escolas, cozinhas comunitárias, restaurantes populares e entidades assistenciais e/ou beneficentes.

Armazenagem: Em 2014 foram armazenadas 4.419 ton de milho em armazéns da CONAB e de prefeituras ou particulares. Esse milho foi removido e destinado ao programa Vende em Balcão Especial.

Adversidades: São muitas as adversidades que prejudicaram o desenvolvimento das atividades na Sureg/PE em 2014. Destacamos as péssimas condições do prédio-sede da Regional e das duas Unidades de Armazenamento (UA Recife e UA Arcoverde). Tal situação acarreta riscos físicos e operacionais, além de impedir a certificação exigida e necessária das UAs. Acrescentamos ainda a falta de equipamentos (balanças, empilhadeiras, dentre outros) e, quando não, de fazermos uso daqueles já ultrapassados, obsoletos e já impróprios para as atividades.

A pequena produção no Estado de Pernambuco de grãos, farináceos e produtos agropecuários como açúcar, leite e seus derivados, restringiu bastante a atuação do programa Venda em Balcão, já que poderiam fazer parte do rol de produtos a serem comercializados.

Evidenciamos também em 2014, a falta de recursos para a realização da quantidade mínima de fiscalizações necessárias para a cobertura dos programas da Conab. Tal fato foi inclusive objeto dos relatórios da CGU.

Também foi bastante acentuada a falta de suprimentos para a execução das ações e atividades da Sureg/PE. Vivenciamos, em forte escala, a falta de tonners e cartuchos para as impressoras, material de expediente, etc. E a qualidade de conexão à internet com banda larga que é de apenas 2mb para a Sureg inteira.

A quantidade de computadores por empregado é insuficiente. No Sedem por exemplo, existem dois computadores para 12 pessoas. Se faz necessário a aquisição de novas estações de trabalho equipadas com um computador para cada funcionário, a fim de possibilitarmos melhores condições de trabalho. Em 2014, contamos com apenas um empregado dedicado aos serviços relacionados à tecnologia da Informação. Desta forma, consideramos fundamental a qualificação de mais empregados para essa área. O apoio a esse único empregado foi e é feito através da contratação de estagiários. Um corpo técnico melhor qualificado é uma carência que se estende também às demais áreas desta Regional.

Outro fator bastante adverso e comprometedor para o pleno desenvolvimentos dos trabalhos na Sureg/PE, foi a falta de manutenção nos aparelhos de ar-condicionado, muitos inclusive sem funcionar. Tal fato proporcionou um ambiente impróprio pra se trabalhar, principalmente em Pernambuco onde as temperaturas se mantém geralmente muito altas.

Riscos: Além da possível ocorrência de fraudes, talvez seja a redução brusca do desenvolvimento dos programas da Conab, o pior dos riscos. E foi isso que aconteceu em 2014, por falta, principalmente, de recursos financeiros. Inclui-se nesse rol, a capacidade reduzida de fiscalização aos programas, o que aumenta bastante a possibilidade de riscos de ocorrência de fraudes.

Outro fator importante é a estrutura deficiente de armazenagem disponibilizada pela companhia, que põe em risco essa etapa da logística, o que obviamente pode comprometer toda a cadeia. É grande os riscos de perdas, de acidentes, de operações demoradas, dentre outros.

Estratégia de enfrentamento: Diante das adversidades apresentadas, coube-nos trabalhar dentro dessas limitações tentando atuar da melhor maneira possível.

Na tentativa de neutralizar os riscos de desvios e fraudes, a Sureg utilizou a estrutura da Agência de Defesa e Fiscalização Agropecuária de Pernambuco-Adagro que é a instituição responsável em promover e executar a Defesa Sanitária Animal e Vegetal, o controle e a inspeção de produtos de origem agropecuária em nosso Estado. Através dela, a liberação da venda do milho foi feita somente aos que apresentaram a Ficha Cadastral junto com a Ficha Sanitária atualizada, na qual consta as informações sobre o plantel do criador (tipo de animal, quantidade e vacinação).

Outra medida muito importante para a redução de riscos, foi o treinamento dos empregados que atuam nessa área, fazendo com que todos obtivessem o conhecimento necessário, e conseqüentemente, cumprissem os procedimentos e normas referentes.

No intuito de suprir, ao menos em parte essa demanda, a Sureg/PE, a partir de uma iniciativa da Matriz, promoveu em 2014 uma série de ações objetivando a concretização da doação de dois terrenos para a construção de unidades armazenadoras. Uma em Petrolina e outra em Arcoverde.

Distribuição de Cestas Básicas e Doação de Alimentos: Com o objetivo de dar mais fluidez aos programas, foram realizadas muitas reuniões com representantes da Funai, Incra, Funasa, Fundação Cultural Palmares, Defesa Civil, MAB, SEPPIR, Ouvidoria Agrária Nacional OAN/MDA, Forças Armadas, além dos diversos parceiros do Fome Zero. A experiência e a capilaridade operacional da Conab foram fundamentais no apoio logístico demandado pelos programas.

Venda em Balcão: Montar estruturas paralelas de armazenagem, com participação da prefeitura municipal e operacionalizar o programa,

Armazenagem: Utilizar os armazéns da Companhia, mesmo com a ciência dos riscos, e outros cedidos pela

prefeitura, também com deficiências.

No âmbito do PAA, buscamos parceiros de trabalho, como, por exemplo, o SESC através do Programa Mesa Brasil, que é uma rede nacional de bancos de alimentos contra a fome e o desperdício. Seu objetivo é contribuir para a promoção da cidadania e a melhoria da qualidade de vida de pessoas em situação de pobreza, em uma perspectiva de inclusão social. Trata-se essencialmente de um Programa de Segurança Alimentar e Nutricional, baseado em ações educativas e de distribuição de alimentos excedentes ou fora dos padrões de comercialização, mas que ainda podem ser consumidos.

Diante disso, em 2014, algumas propostas do PAA – Compra com Doação Simultânea teve como entidade beneficiária consumidora o SESC. Este, por sua vez, sendo possuidor de um amplo cadastro de entidades, que precisam de doações dos mais variados produtos, e por ser uma instituição com reconhecido respeito, torna o processo mais transparente e seguro.

Mudanças ocorridas: Com as estratégias postas em prática, foi possível exercer um controle mais eficaz e eficiente, e desta forma tornar mais seguras e confiáveis as operações vinculadas aos programas executados pela Sureg/PE. Assim sendo, as inconsistências e os questionamentos apontados pela Controladoria Geral da União-CGU, que realmente vinham ocorrendo, foram praticamente eliminados.

Com relação as doações, informamos que a do terreno a ser cedido pela Prefeitura de Petrolina está bem perto de ser efetivada. Já a doação do terreno por parte da Prefeitura de Arcoverde, depende apenas da disponibilidade de recursos por parte da Conab.

Como resultado das medidas tomadas, a principal ocorreu no âmbito da operacionalização do PAA, uma vez que, com a revisão e atualização do MOC Título 30 em 01/09/2014, o processo de formalização, contratação e acompanhamento das propostas tornou-se mais fácil, claro e seguro. Além do mais, a parceria com o SESC também facilitou a entrega dos produtos pelas Cooperativas e/ou Associações.

Na área de TI foram adquiridos 30 novos computadores com sistema operacional Windows 7, para substituírem máquinas antigas. Por fim, está em fase de implantação uma sala de videoconferência.

Sureg/PI

Descrição Geral: A Sureg/PI está à frente das ações da Conab no Estado do Piauí, e dentro das atribuições e competências regimentais que lhes são impostas, atua diretamente com o público-alvo dos programas levados a efeito pela Companhia, bem como na coleta das informações da conjuntura agrícola regional. Essas ações estão diretamente voltadas ao atendimento das necessidades dos agentes envolvidos nos programas de governo direcionados a política agrícola, de abastecimento e de segurança alimentar e nutricional. Desde o ano 2012 o estado vem sofrendo com a estiagem prolongada, em 2014 a seca atingiu sobremaneira os pequenos criadores e deu a Conab a oportunidade de agir em prol desse segmento, minimizando os efeitos negativos provocados pela estiagem prolongada. Embora o Piauí faça parte da fronteira agrícola dos estados referidos como MATOPIBA (Maranhão, Tocantins, Piauí, Bahia), nesta região predomina a agricultura empresarial, responsável por 93,3 % da produção de grãos do estado e que em relação ao Agronegócio, passa por processo semelhante às áreas tradicionais por conta das operações.

Adversidades: O cenário climático adverso afetou a produção agrícola local diminuindo a ação da Sureg/PI, no que se refere a possibilidade de se implementar instrumentos disponíveis que visam o incremento da produção agrícola; Dificuldades na operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos-PAA, em face dos ajustes feitos na norma interna. Tais ajustes dificultaram o atendimento às novas exigências por parte das Associações de Produtores Rurais Familiares; Precariedade da rede armazenadora própria, carecendo de investimentos na sua estrutura física; Número insuficiente de empregados nas Unidades Armazenadoras do interior principalmente na (UA-Floriano); Restrição orçamentária que afetou a participação do corpo técnico em ações de ampliação dos programas governamentais; Fragilidade do desenho do Planejamento Estratégico inviabiliza a efetividade da ação governamental; Ausência de Sistema Informatizado para o Programa de Vendas em Balcão.

Riscos: Os fatores de riscos devem ser minimizados como forma de dar sustentabilidade as ações da Companhia, para isto o Planejamento Estratégico e seus principais Macroprocessos devem estar definidos e perfeitamente alinhados de forma a oferecer ao público-alvo dos produtos e serviços resultados satisfatórios. A falta desse importante instrumento não nos permite implantar práticas gerenciais modernas e abolir as tradicionais práticas gerenciais burocráticas, que dificultam o gerenciamento e não conseguem acompanhar a complexidade das mudanças globais. Tais práticas objetivam assimilar e ordenar o conhecimento sobre os processos de negócios e a construção de cenários futuros, por meio da utilização de técnicas de análises de riscos e, assim reduzir o impacto das ações imprevisíveis e das previsíveis, mas de consequências não mensuráveis a princípio, caso venham a ocorrer. No momento esta regional não tem conhecimento da

retomada do planejamento estratégico, recomendado por força do Acórdão da 2ª Câmara do TCU, n.º835/2011, alertando a Companhia sobre a necessidade de retomada deste importante instrumento de planejamento estratégico, como forma de elevar o nível de maturidade em gestão e governança na Conab e por consequência a redução de fatores de riscos porventura existentes.

Estratégia de enfrentamento:

Embora a agricultura empresarial, responsável por cerca de 93,3 % da produção agrícola de grãos no Estado, ainda assim torna o estado um eminentemente importador de alimentos, tornando-se as ações da Conab de suma importância, vez que sua atuação dá o suporte às populações que necessitam do apoio governamental para melhor enfrentar situações de incertezas, como exemplo, pode-se destacar o abastecimento de milho em grãos removidos das regiões produtoras (Centro-Oeste/etc.) e as ações provenientes das parcerias com MDS e o MDA, no que trata da operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos-PAA e da assistência às famílias acampadas, quilombolas, terreiros e pescadores artesanais que se encontram em situação de insegurança alimentar, onde a Sureg/PI tem a missão de atuar no enfrentamento dos problemas advindos desse evento. As populações que necessitam do apoio governamental devem continuar sendo alvo das ações levadas a efeito através das parcerias com o MDS e o MDA, no que trata da operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos e da assistência às famílias que se encontram em situação de insegurança alimentar. Em face dos ajustes feitos nas normas do PAA, as Associações estão tendo dificuldades em atender algumas exigências que são de responsabilidade do poder público municipal, para sanar este problema é importante a interferência da Conab junto aos órgãos afins, visando conscientizá-los para o enfrentamento do problema.

Outra ação de suma importância é desenvolvida através do Programa Vendas em Balcão, embora haja sérias dificuldades na sua operacionalização, em função da pouca oferta de milho em grãos, carência de pessoal em algumas Unidades Armazenadoras do interior e armazéns precisando de reformas e equipamentos operacionais. Apesar das dificuldades apontadas temos tido um desempenho satisfatório. No entanto, é preciso investir na melhoria do atendimento, corrigindo e/ou minimizando, na medida do possível, os entraves supracitados.

Para se obter a melhoria na geração das informações agropecuárias (pesquisa de preço, monitoramento e avaliação das safras de grãos e cana-de-açúcar) a Conab precisa investir na capacitação dos empregados envolvidos como forma de melhorar o nível de confiabilidade da informação. Dar condições para visitas periódicas aos informantes, como forma de mantê-los prestigiados e motivados em colaborar com as demandas de interesse da Companhia, pois a contribuição da Sureg/PI se soma aos esforços das demais Superintendências, e o produto final tem repercussões positivas para a imagem institucional da Companhia.

Mudanças ocorridas: Vários foram os desafios que se apresentaram durante o ano de 2014, todavia, as dificuldades não impediram a Sureg/PI de avaliar como positiva a sua participação nas diversas ações que lhe foram confiadas. Embora tenhamos convivido com sérias restrições orçamentárias e carência de pessoal em algumas de nossas unidades operacionais, há de se destacar a participação em eventos, palestras, audiências públicas e reuniões com órgãos públicos, entidades envolvidas com a agricultura familiar e segmentos interessados com a oferta de milho em grãos através do Programa Vendas em Balcão. Por fim, o lançamento do Plano Agrícola e Pecuário 2013/2014 que prevê investimentos para construção de novas Unidades, reforma e ampliação de UAs existentes, cujos investimentos consistem do Plano Nacional de Armazenagem. Caso estes investimentos sejam levados a efeito, embora não sejamos um estado autossuficiente na produção agrícola, poderemos manter estoques estratégicos advindos de outras regiões produtoras e atender com tempestividade as carências de abastecimento no Piauí.

Sureg/PR

Descrição Geral: A Sureg atua principalmente, no armazenamento de produtos de propriedade do governo e de terceiros, cujas ações concorrem com a maior fonte de receita da regional; realiza o acompanhamento e a análise do mercado agrícola estadual, em consonância com as ações das Matrizes, apontando os instrumentos a serem utilizados e informando a previsão do volume de recursos orçamentários e financeiros para o custeio desta atividade; acompanha os preços dos produtos agrícolas, in natura e beneficiado, praticados no estado, em nível de produtor e atacado, alimentando o SIAGRO; divulga informações sobre o agronegócio em parceria com a Secretaria de Agricultura e Abastecimento e demais órgãos vinculados ao agronegócio; realiza avaliações de safras; sob orientação da Matriz visa atender as demandas do MDA, MPA, INCRA, MAB e do MDS, realiza aquisições de produtos, em nível de estado, e recebe de produtos de

outros estados, objetivando a formação de cestas de alimentos e executando a sua distribuição; realiza operações decorrentes do PAA, através da Compra Direta com Doação Simultânea e de apoio a Formação de Estoques.

Adversidades: Os resultados negativos apurados na avaliação de desempenho decorrem da concorrência na armazenagem com empresa estatal e cooperativas que possuem maior capilaridade no Estado, e da conjuntura de mercado dos produtos; O excesso de centralização na Matriz das tomadas de decisões, inclui negativamente na atuação de SUREG por atuar por demanda; O excesso de burocracia na formalização das operações, decorre do disciplinado nos normativos em vigor, elaborados pela Matriz, MDA e MDS, não adequando-os à realidade das regionais; Falta de sistemas informatizados que amparem os controles das execuções das operações; Falta de pessoal técnico com qualificação e perfil compatível para apresentar propostas sobre os processos, processar a execução e a análise dos resultados apurados nas atividades inerentes às áreas da Sureg.

Riscos: Em função da Conab atuar dependendo de definições de outras esferas e de forma centralizada, reflexos negativos influem na atuação da Sureg, a saber: A Sureg não possui pessoal qualificado suficiente para realizar fiscalizações e monitorar as operações realizadas por terceiros, estas ficarão comprometidas. A falta de sistemas informatizados impossibilita ter mecanismos de controles eficazes e que disponibilizem informações tempestivas e confiáveis comprometem as tomadas de decisões; A falta de pessoal técnico e qualificado, com perfil para atender ao volume de tarefas e a sua execução, maximiza os erros, falhas e omissões, fato este amplamente criticado pelos órgão de controle interno e externo. Alie-se as insatisfações funcionais com as políticas de pessoal aplicadas pela empresa; A precária manutenção das estruturas das Unidades Armazenadoras colocam em risco a guarda e a conservação dos produtos depositados.

Estratégia de enfrentamento: As solicitações para a manutenção das estruturas das Unidades Armazenadoras esbarram nas restrições orçamentárias e financeiras e na autorização centralizada na Matriz; As solicitações de pessoal qualificado não foram atendidas no decorrer do exercício de 2014; Amparada em suas atribuições e competências, a Sureg minimiza os reflexos dos riscos, atuando na gestão quanto ao cumprimento das metas e objetivos das operações demandadas e da efetividade dos controles internos, utilizando dos precários meios que dispõe, inclusive com as parcerias com os órgão vinculados ao agronegócio.

Mudanças ocorridas: Através da adoção de medidas implantada internamente visando melhorar o entendimento dos normativos que disciplinam as operações e atividades da SUREG, e, de uma análise mais criteriosa sobre a sua aplicação, orientações foram transmitidas ao público interno e externo, visando alertá-los sobre a acuidade em observá-los, visando, conseqüentemente, evitarmos dissabores com as observações exaradas pelos órgãos de controle interno e externo. A solução para atender as necessidades de pessoal foi a realização de concurso público com lotações a serem realizadas no decorrer do exercício de 2015.

Sureg/RJ

Descrição Geral: Atividades que se destacaram no âmbito da Sureg/RJ: Doação de cestas de alimentos destinadas aos grupos populacionais específicos como a comunidade de terreiros (SEPPIR), quilombolas e famílias acampadas sem-terra (INCRA). Execução, acompanhamento e compilamento dos dados referentes as pesquisas de preços dos produtos no atacado, varejo e indústria praticados no estado do Rio de Janeiro, para subsidiar as operações do governo federal; Armazenagem de terceiros e dos programas sociais do governo federal (Programa de Aquisição de Alimentos – PAA e estoque estratégico) destinados à composição de cestas de alimentos. Programa de Aquisição de Alimentos: os produtos adquiridos dos agricultores familiares são destinados à formação de estoques públicos, podendo ser canalizados para populações em situação de insegurança alimentar, geralmente residentes na própria região onde os alimentos foram produzidos. Além das atividades acima destacadas a Superintendência Regional também realiza /dá suporte a outras tais como: levantamento de safra, custos de produção, fiscalização de estoque governamentais, fiscalização de subvenção, fiscalização do PAA, realiza visitas técnicas aos projetos do PAA, pesquisa de preços, etc.

Adversidades: Falta de recursos orçamentários para o cumprimento das ações de trabalho especialmente no PAA que prescinde de uma supervisão constante em suas operações, e com despesas de combustível e diárias de servidores que atuam nas operações relacionadas aos Programas Sociais. A difícil compreensão da questão da administração das Unidades Hortomercados que necessitam de manutenção constante, destacando que em boa parte tais despesas são ressarcidas pelos locatários mediante rateio pago a Conab. A baixa velocidade na transmissão de dados informatizados prejudicou sobremaneira as atividades funcionais

dos operadores, aliado as constantes quedas de sistema muitas vezes ocorridos em momentos cruciais, ocasionando até em transferência para alçada da Matriz e alguns retrabalhos. Apesar das determinações para contratação de mão de obra regular, por meio de Instrumento Contratual para atividades de braçagem, permanece a dificuldade na sua consecução dada a falta de regularidade na prestação de serviço, por outro lado aqueles que tem interesse não possuem a documentação mínima exigida para contratação com a administração pública. O piso asfáltico do pátio e o telhado da Unidade Armazenadora estão bastante danificados, ocasionando infestação de cupim entre os rejuntas no interior dos armazéns, ainda que em caráter paliativo tenha sido realizado um tratamento emergencial que está mantendo a infestação sob controle, a reforma geral deve ser prioridade.

Riscos: As instalações elétrica e hidráulica quer das Unidades Armazenadoras quer das Unidades Hortomercados administradas pela Conab são obsoletas e podem causar sinistros. O telhado dos armazéns da Unidade Armazenadora Lyra Tavares apresenta rachaduras e perfurações, fazendo com que os produtos armazenados fiquem expostos a intempéries climáticas e conseqüentemente possíveis sinistros, contribuindo para perda qualitativa dos produtos. A Unidade Armazenadora necessita cumprir todos requisitos para a certificação. O não redimensionamento da Rede Interna de Computadores na Sureg com a ampliação de pontos de acesso pode comprometer os resultados das atividades internas.

Estratégia de enfrentamento: Controle efetivo no cumprimento sistemático aos normativos do programa (NOC, MOC, Decretos e Resoluções). A Unidade Armazenadora necessita de uma reforma geral.

Mudanças ocorridas: A implementação dos novos procedimentos editados no MOC/NOC, a operação do PAA ficou mais transparente e segura, minimizando a incidência de erros em virtude do sistema censurar algumas inconformidades. Reparos nas Unidades Armazenadora e de Hortomercados por empregados da Companhia ainda que paliativas foram realizadas para que minimamente pudessem ser mantidas as atividades operacionais. O contingenciamento de despesas pode de certa forma reorganizar as prioridades nos reparos/manutenções nas Unidades operacionais.

Sureg/RN

Descrição Geral: A Sureg/RN atua diretamente com o público-alvo dos programas da Companhia, bem como na coleta das informações da conjuntura agrícola regional. Essas ações estão diretamente voltadas ao atendimento das necessidades dos agentes envolvidos nos programas de governo direcionados a política agrícola, de abastecimento e de segurança alimentar e nutricional. Neste contexto, não há como deixar de enfatizar a importância das ações voltadas ao pequeno produtor rural, notadamente no que se refere a oferta do principal insumo destinado a alimentação bovina (milho em grãos). A maior seca dos últimos cinquenta anos, ocorrida nos anos de 2012 e 2013 e com reflexos negativos estendidos por todo o ano de 2014, atingiu sobremaneira os pequenos criadores deste estado e deu a Conab a oportunidade de agir em prol desse segmento, minimizando os efeitos negativos provocados pela estiagem prolongada.

Adversidades: O cenário climático adverso afetou a produção agrícola local e diminuiu o espectro de ação da Sureg/RN, no que se refere a possibilidade de implementar instrumentos disponíveis que visam o incremento da produção agrícola; Dificuldades na operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, em face dos ajustes feitos na norma interna. Tais ajustes dificultaram o atendimento às novas exigências por parte das Associações de Produtores Rurais; Precariedade da rede armazenadora própria, carecendo de investimentos na sua estrutura física; Número insuficiente de empregados na maioria das Unidades Armazenadoras do interior; Restrição orçamentária que afetou a participação do corpo técnico em ações de ampliação dos programas governamentais; Fragilidade do desenho do Planejamento Estratégico inviabiliza a efetividade da ação governamental. Sistema de Informações do Programa Venda em Balcão.

Riscos: O Planejamento Estratégico e seus principais Macroprocessos devem estar definidos e perfeitamente alinhados de forma a oferecer ao público-alvo dos produtos e serviços resultados satisfatórios. A falta desse importante instrumento não nos permite implantar práticas gerenciais modernas e abolir as tradicionais práticas gerenciais burocráticas, que dificultam o gerenciamento e não conseguem acompanhar a complexidade das mudanças globais. Tais práticas objetivam assimilar e ordenar o conhecimento sobre os processos de negócios e a construção de cenários futuros, por meio da utilização de técnicas de análises de riscos e, assim reduzir o impacto das ações imprevisíveis e das previsíveis, mas de conseqüências não mensuráveis a princípio, caso venham a ocorrer. No momento esta regional não tem conhecimento da retomada do planejamento estratégico, recomendado por força do Acórdão da 2ª Câmara do TCU, n.º835/2011, alertando a Companhia sobre a necessidade de retomada deste importante instrumento de

planejamento estratégico, como forma de elevar o nível de maturidade em gestão e governança na Conab e por consequência a redução de fatores de riscos porventura existentes.

Estratégia de enfrentamento: O Rio Grande do Norte é um estado eminentemente importador de alimentos, haja vista a pouca produção agrícola. As populações que necessitam do apoio governamental devem continuar sendo alvo das ações levadas a efeito através das parcerias com o MDS e o MDA, no que trata da operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos e da assistência às famílias que se encontram em situação de insegurança alimentar. Em face dos ajustes feitos nas normas do PAA, as Associações estão tendo dificuldades em atender algumas exigências que são responsabilidades do poder público municipal, para sanar este problema é importante a interferência da Conab junto aos órgãos afins, visando conscientizá-los para o enfrentamento do problema. Outra ação de suma importância é desenvolvida através do Programa Vendas em Balcão, embora haja sérias dificuldades na sua operacionalização, em função da pouca oferta de milho em grãos, carência de pessoal em algumas Unidades Armazenadoras do interior e armazéns precisando de reformas e equipamentos operacionais. Apesar das dificuldades apontadas temos tido um desempenho satisfatório. No entanto, é preciso investir na melhoria do atendimento, corrigindo e/ou minimizando, na medida do possível, os entraves supracitados. Para se obter a melhoria na geração das informações agropecuárias (pesquisa de preço, monitoramento e avaliação das safras de grãos e cana-de-açúcar) a Conab precisa investir na capacitação dos empregados envolvidos como forma de melhorar o nível de confiabilidade da informação. Dar condições para visitas periódicas aos informantes, como forma de mantê-los prestigiados e motivados em colaborar com as demandas de interesse da Companhia, pois a contribuição da Sureg/RN se soma aos esforços das demais Superintendências, e o produto final tem repercussões positivas para a imagem institucional da Companhia.

Mudanças ocorridas: Vários foram os desafios que se apresentaram durante o ano de 2014, todavia, as dificuldades não impediram a Sureg/RN de avaliar como positiva a sua participação nas diversas ações que lhe foram confiadas. Embora tenhamos convivido com sérias restrições orçamentárias e carência de pessoal em algumas de nossas unidades operacionais, há de se destacar a participação em eventos, palestras, audiências públicas e reuniões com órgãos públicos, entidades envolvidas com a agricultura familiar e segmentos interessados com a oferta de milho em grãos através do Programa Vendas em Balcão. A contratação recente de novos empregados, através de concurso público, fez diminuir a carência de pessoal em algumas Unidades Armazenadoras desta Jurisdição, embora ainda não tenhamos uma lotação considerada ideal. Por fim, o lançamento do Plano Agrícola e Pecuário 2013/2014 que prevê investimentos para construção de novas Unidades, reforma e ampliação de UAs existentes, cujos investimentos consistem do Plano Nacional de Armazenagem. Caso estes investimentos sejam levados a efeito, embora não sejamos um estado autossuficiente na produção agrícola, poderemos manter estoques estratégicos advindos de outras regiões produtoras e atender com tempestividade as carências de abastecimento no Rio Grande do Norte.

Sureg/RO

Descrição Geral: O estado de Rondônia, em relação ao agronegócio, detém suas maiores expressões na Agricultura Familiar, fazendo com que, a atuação da Sureg/RO volte-se mais para o contexto das políticas agrícolas afetas a este segmento. Neste sentido, destaca-se a execução/operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), em suas diversas modalidades de atuação. Referência especial também deve ser dada as atividades de Levantamento de Safra, assim como, os importantes benefícios financeiros repassados aos extrativistas de borracha no estado através da Subvenção Direta ao Produtor Extrativista (SDPE).

Adversidades: No âmbito da Sureg/RO, algumas adversidades preocuparam sobremaneira os gestores da Regional. Elencando as principais, podemos citar a inexistência de Sistema de Prevenção e Combate a Incêndio tanto no prédio da sede, como na Unidade Armazenadora de Porto Velho/RO, o que vem gerando fortes desgastes da Conab junto ao Corpo de Bombeiros Militar para obtenção do Certificado, documento este que é pré-requisito para obtenção do Alvará junto à prefeitura municipal. Ainda, registra-se a falta de recursos, sobretudo no 4º trimestre, para fazer face as demandas de subvenção de borracha nativa, objeto da modalidade Subvenção Direta ao Produtor Extrativista (SDPE). Outro aspecto preponderante recaiu sobre as constantes majorações de demanda de atividades da Regional sem a respectivo aumento de pessoal nos quadros da Superintendência.

Riscos: Face a primeira temática tratada no campo “adversidades” deste quadro, caso não se envide esforços céleres e pro ativos com objetivos de sanarmos a problemática da inexistência de Sistema de Prevenção e Combate a Incêndio, a Companhia poderá ser autuada pelos órgãos competentes e, inclusive,

tendo que paralisar suas atividades face a não obtenção de Alvará que permita o normal funcionamento da empresa. Outro aspecto que carece registro é o fato da possibilidade do preço do Feijão sofrer significativas oscilações no decorrer do exercício vindouro (2015), carecendo de intervenção governamental no sentido de garantir o preço mínimo e/ou preço de referência para o produto e não houver recursos para tal ação. Tal fato fora vivenciado em 2014, gerando severos desgastes da Companhia junto as inúmeras cobranças advindas de representantes do legislativo estadual e federal, bem como, da sociedade como um todo, sobretudo, dos movimentos sociais ligados ao campo e a agricultura familiar.

Estratégia de enfrentamento: Frente as adversidades e riscos acima relatados, esta Superintendência já instaurou dois processos administrativos versando sobre a necessidade de provermos nossas instalações com Sistema de Prevenção e Combate a Incêndio, inicialmente, solicitando autorização para contratação de empresa apta a elaborar o projeto, assim como, requereu a respectiva descentralização orçamentária/financeira. Ademais, fora feita demanda de R\$10.000.000,00 a Conab/Matriz como previsão para execução de uma possível intervenção governamental no comércio de feijão, caso as baixas nos preços deste produto venha a se confirmar no exercício 2015.

Mudanças ocorridas: No que se refere as estratégias já elencadas, alguns efeitos positivos já podem ser observados. O processo que versa sobre a instalação do Sistema de Prevenção e Combate a Incêndio na sede da Superintendência já recebeu manifestação favorável a contratação de empresa, a qual, por sua vez, já elaborou o projeto que se encontra atualmente sob avaliação do Corpo de Bombeiros. O mesmo êxito ainda não fora vivenciado pelo processo que trata da instalação deste mesmo sistema na Unidade Armazenadora da Conab em Porto Velho/RO, fato que redobra a preocupações dos atuais gestores da Sureg/RO. Ainda, quanto a questão da compra de feijão, espera-se que, existindo demanda concreta, a descentralização de recursos já previstos para operacionalizarmos a referida compra não experimente as mesmas dificuldades vivenciadas no exercício 2014.

Sureg/RR

Descrição Geral: A Sureg atua prioritariamente com as Políticas Sociais de Abastecimento e de Combate à Fome, destacando o Programa de Venda em Balcão e o PAA. Se destaca como importante referência de preços agrícolas voltados para a agricultura familiar e no levantamento de safras de grãos (milho, arroz, soja e feijão).

Adversidades: A demanda de milho pelos pequenos criadores é crescente pois a maior parte da produção do Estado é destinada para o Amazonas. Hoje existem mais de 2.200 clientes cadastrados no Programa Venda em Balcão, com uma demanda de mais de 6.000 toneladas de milho por ano, porém, a Sureg/RR não está recebendo o quantitativo suficiente de milho. Em 2014 foi recebido menos de 2.000 toneladas de milho. O PAA tem um importante papel no fortalecimento da comercialização do agricultor familiar, as mudanças dos normativos trouxe um impacto no acesso das organizações rurais a esse mercado institucional, reduzindo a formalização de propostas em 2014, principalmente com as organizações indígenas. O Levantamento de Safras e Coletas de Preços são atividades periódicas que necessitam de um quadro de pessoal mais amplo, viabilizando a capilaridade da Companhia na coleta de dados diretamente com o público detentor das informações mais precisas. Em 2014 a Sureg/RR contou apenas com 1 Analista na área operacional, impossibilitando coletas periódicas dos dados. A insuficiência de pessoal também afeta as atividades de armazenagem, que necessita de um Responsável Técnico exclusivo para a Unidade Armazenadora, garantindo o controle de qualidade dos produtos armazenados. A UA Boa Vista conta com um RT de outro Estado, inviabilizando o acompanhamento mais sistemático das operações de armazenagem. A infraestrutura de trabalho, com a falta de equipamentos para otimizar a produção técnica, são, também, relevantes nesse contexto.

Riscos: O desabastecimento de milho no Programa de Venda em Balcão causa um impacto substancial para o pequeno criador. Com pouca oferta no mercado, o milho chega a preços inacessíveis para os criadores, onde muitos chegam a abandonar a criação. Essa situação pode ter consequências em cadeia, causando, também, desabastecimento de carne de frango, tornando o Estado dependente da importação do produto de outros Estados. A diminuição de projetos do PAA, pelas novas exigências que dificultam o acesso de boa parte das organizações de agricultores, pode quebrar as cadeias produtivas que estavam sendo fortalecidas com a possibilidade de acesso ao mercado institucional da Conab, diminuindo, com isso, a diversificação da produção da agricultura familiar e a diminuição da cesta de produtos ofertados ao público em situação de insegurança alimentar. Redução da atuação da Companhia na coleta de preços e dados de safra causa uma ruptura na rede de informantes, podendo gerar descrença no repasse de informações. O trabalho de

excelência da Companhia é a armazenagem dos Estoques Públicos de produtos agrícolas, qualquer deficiência de pessoal e estrutural compromete o principal resultado dessa atividade que é a manutenção da qualidade dos produtos estocados.

Estratégia de enfrentamento: Programa de Venda em Balcão: diante da remoção de quantitativo insuficiente de milho, a Sureg elaborou várias Notas Técnicas à Matriz, justificando a necessidade de atender a demanda regional. Programa de Aquisição de Alimentos: a Sureg buscou maior proximidade das comunidades rurais e procurou a articulação com parceiros que poderiam auxiliar as organizações no cumprimento das exigências normativas do PAA. Também estimulou que grupos melhores estruturados representassem um número maior de agricultores, até que suas organizações cumprissem os novos pré-requisitos. Levantamento de Safras/Preços: A Sureg buscou apoio dos parceiros institucionais para manter o mínimo da base de dados de safras atualizados, e manteve estreito contato com informantes da região metropolitana, formadora de preços dos principais produtos adquiridos pela Companhia, para continuar alimentando os registros de preços dos produtos agrícolas. Armazenagem: a Sureg tem repassado às áreas competentes da Matriz as necessidades de equipamentos e reformas ainda não inseridos no rol de mudanças necessárias para o processo de certificação da Unidade. A demanda de pessoal foi apresentada antes da realização do concurso público.

Mudanças ocorridas: Programa de Venda em Balcão: apesar das Notas Técnicas e insistências da Sureg para retomada de leilão para o Estado de Roraima e atendimento da demanda real de milho, a quantidade foi bem aquém de nossas necessidades. Programa de Aquisição de Alimentos: houve uma aplicação de recursos satisfatória, frente as enormes mudanças normativas, com preparo de várias organizações em 2014 para acessar o programa na primeira quinzena de 2015. Levantamento de Safras/Preços e Armazenagem: diante das dificuldades, a manutenção dos serviços prestados em armazenagem e das informações foi fundamental para manter a utilidade pública da Companhia como a divulgação de números de safras, parâmetro de preços justos para a agricultura familiar e armazenagem de produtos agrícolas dos Estoques Públicos. A realização do concurso em 2014, com autorização de 1 vaga para Engenheiro Agrônomo e 1 vaga para Técnico Agrícola foram insuficientes e devendo ser contratados apenas em 2015.

Sureg/RS

Descrição Geral: As principais atividades da Sureg/RS foram: Ações Sociais de Segurança Alimentar, através de doações de produtos adquiridos da agricultura familiar e por pregões eletrônicos, para Instituições que se enquadrem nos critérios de atendimento emanados do MDS; montagem e entrega de cestas de alimentos a comunidades específicas (acampados, quilombolas, terreiros, atingidos por barragem, indígenas, atingidos por calamidades); controle operacional das doações de arroz para o Programa de Ajuda Humanitária Internacional (Leis n.ºs 12.058/09 e 12.429/11). Programa de Aquisição de Alimentos com recursos no valor total de R\$40.832.000,00 oriundos do MDS e MDA, nas modalidades Compra Direta (R\$13.088.000,00), Compra com Doação Simultânea (R\$9.161.000,00) e Formação de Estoque (R\$18.583.000,00). Programa Venda em Balcão – venda de 20.323 toneladas de milho em grão, no valor total de R\$8.087.000,00. Oferta e venda através de leilão público, via Bolsas de Mercadorias, de 557.395 toneladas de arroz em casca, no valor total de R\$400.878.000,00. Leilões de Subvenção PEPRO Laranja: ofertado 500.000 caixas – negociado 206.041 caixas – valor da subvenção R\$609.881,00, e de Trigo: ofertado 550.000 toneladas – negociado 306.594 toneladas – valor da subvenção R\$25.859.000,00. Cadastro e Credenciamento de unidades armazenadoras de terceiros. Acompanhamento das remoções de milho oriundas de outras unidades federativas, destinadas ao Programa Venda em Balcão e de remoções de estoques públicos entre unidades armazenadoras de terceiros. Fiscalização dos processos de subvenção PEP e PEPRO uva e do Prêmio de Seguro Rural. Processos de coleta, tratamento e análise de dados e informações relacionadas a preços de mercado, custos de produção e avaliação de safras de grãos e estoques privados de arroz.

Adversidades: Restrições orçamentárias e financeiras para despesas de diárias e deslocamentos necessários a um melhor controle das ações relacionadas ao PAA, Programa Vendas em Balcão e cadastramento/credenciamento de unidades armazenadoras de terceiros. Necessidade de aperfeiçoamento dos programas e sistemas disponíveis para o acompanhamento e controle das operações. Comunicação e interação insuficientes entre as unidades internas da empresa, ausência de clareza nas diretrizes e falta de planejamento adequado das ações a serem executadas.

Riscos: Insegurança na atuação de gestores regionais e tendência à responsabilização pessoal perante órgãos de controle

Estratégia de enfrentamento: Provisionar a unidade regional com recursos financeiros de acordo com o seu volume de ações e projetos desenvolvidos. Qualificação e atualização das informações.

Mudanças ocorridas:

Sureg/SC

Descrição Geral: O ambiente de negócios onde a Sureg atua se caracteriza predominantemente pela complexidade, descontinuidades e incertezas, mormente pela dependência direta da modelagem das ações na Matriz para execução no âmbito do Estado, e ainda pela elevada dependência dos orçamentos que são centralizados. Num ambiente marcado pelas inovações, a Sureg/SC tem envidado esforços para a implementação das ações voltadas à Política de Garantia de Preços Mínimos, Armazenagem, Garantia de Renda aos Agricultores, Abastecimento e à Agricultura Familiar.

Adversidades: A ausência de recursos e a liberação extemporânea dos mesmos, tem dificultado a execução regular dos programas, afetando a imagem da Companhia como um todo. Além disto, a estrutura em geral inadequada, associado à insuficiência da mão de obra, não tem permitido o atendimento ajustado às demandas que as ações requerem. De igual sorte, a alta dependência de armazéns credenciados de terceiros aliados à pequena oferta dos mesmos, tem se revelado como outro fator limitante para operar as políticas públicas de abastecimento.

Riscos: Em face das adversidades que cercam o ambiente de negócios da Regional, os riscos existentes são inerentes a cada atividade, potencializados ora pela liberação intempestiva de recursos, ora pela falta de algum tipo de estrutura. Pode-se incorrer no risco de abastecimento insuficiente ou de desabastecimento, pelo não atendimento de remoção nos períodos corretos. A falta de adequação e de modernização das normas que regem os variados programas, implicaram o risco de exposição da Companhia às demandas e questionamentos dos órgãos de controle. A falta de armazéns credenciados com recorrência tem impossibilitado a ação de abastecimento no Estado como um todo, por exemplo por meio do Programa de Venda em Balcão de milho. Finalmente, há que se registrar a obsolescência das estruturas físicas administrativas, em especial a falta de espaços no âmbito da sede da Sureg para o desenvolvimento adequado das ações.

Estratégia de enfrentamento: Devido à interdependência das áreas da Matriz responsáveis pelos programas e dos recursos orçamentários, o enfrentamento tem se dado de forma constante pela apresentação das demandas que visaram a solução das adversidades ocorridas. As tratativas iniciais quanto à construção da Unidade Armazenadora de Xanxerê, para 50 mil t numa primeira etapa, terá caráter estratégico no abastecimento, especialmente de milho, para o Estado.

Mudanças ocorridas: Adequação das normas vem ocorrendo sistematicamente de forma a garantir a segurança jurídica das ações, as quais terão repercussão nos próximos exercícios. Houve transferência de pessoal e novas contratações de colaboradores por meio de concurso público, minimizando, em parte, a grande deficiência de mão de obra na Sureg/SC.

Sureg/SE

Descrição Geral: A Sureg/SE foi criada no segundo semestre de 2014 com apenas 5 colaboradores, sendo 4 destacados da UA/Itabaiana e 1 transferido da Matriz/DF. Na data atual, contamos com mais 2 colaboradores, sendo um contratado do último concurso para a vaga de TI, o qual foi designado para desempenhar as funções de Encarregado do SEADE, e um anistiado que fora designado para desempenhar as funções de encarregado do SEOPI. Foi autorizada a transferência de mais 3 colaboradores da Sureg/BA para esta Sureg. Dentre os resultados alcançados por esta Sureg, com quadro de pessoal ainda reduzido e atendendo a múltiplas demandas simultaneamente, destacamos: venda em balcão de 1.599 toneladas de milho atendendo 902 produtores, doação de 1.057 toneladas de produtos, doação de 35.000 litros de óleo de soja e 98.276 pacotes de macarrão, aquisição de 2.458 toneladas de produtos para composição de cesta de alimentos para atender comunidades de terreiros, quilombolas, indígenas e acampados, como também participação em diversas reuniões e seminários na área da agricultura familiar, e ainda, acompanhamento de todos os projetos CPR doação em andamento, análises de novos projetos, elaboração de chamadas pública, e demais atividades inerentes a uma Superintendência.

Adversidades: Com o quadro de pessoal reduzido é impossível desenvolver todas as atividades com excelência, bem como atender rapidamente as respostas as quais a sociedade espera de uma Superintendência Regional, considerando que boa parte das atividades já eram desempenhadas pela

Sureg/BA e estão sendo repassadas para esta Sureg.
Riscos: Tendo em vista o quadro reduzido de pessoal, os riscos eminentes são: não atendimento nos prazos estabelecidos, sobrecarga excessiva ao corpo funcional ocasionando encaminhamentos ineficientes, processos administrativos parados, desgaste com os parceiros. Como exemplo citamos o Saagra que encontra-se sem pessoa habilitada para sua manutenção, ocasionando erros nos balanços de final de exercício.
Estratégia de enfrentamento: Contratação de pessoal do último concurso, transferência de pessoas habilitadas para a composição do quadro de pessoal.
Mudanças ocorridas: Até a presente data só foi contratado um técnico de TI e aguardamos a chegada do pessoal que foi transferido, visando apenas minimizar as adversidades. Para resolver definitivamente necessitamos de um quadro com 35 pessoas no mínimo.

Sureg/SP
Descrição Geral: A Sureg/SP atua principalmente com levantamentos periódicos das safras de grãos, cana-de-açúcar e café, tanto para atualização quanto para acompanhamento das conjunturas agrícolas relativas às principais culturas do estado; Execução/atualização dos custos de produção de diversos produtos agrícolas; Realização de operações de subvenção nas modalidades PEP e PREPO para culturas de algodão, laranja e borracha; Operacionalização dos instrumentos de comercialização, por meio de AGF e Contratos de Opção; Formalização e operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), por meio da Compra c/ Doação Simultânea (CDS) e da Compra para Formação de Estoques (FE); Compras institucionais para composição de cestas básicas de alimentos.
Adversidades: Necessidade de implementação e consolidação de normativos para adequação das atividades; Disponibilização de orçamento; Quadro reduzido de pessoal.
Riscos: Fiscalização insuficiente para o acompanhamento adequado dos programas governamentais.
Estratégia de enfrentamento: Diante dos fatores acima mencionados, a estratégia adotada tem sido o acompanhamento através de amostragem, que não atinge o universo das operações realizadas; Aumento da rotatividade de pessoal nos diversos setores, a fim de atender demandas mais críticas e pontuais.
Mudanças ocorridas: Superação das adversidades para alcance dos objetivos, com adoção de medidas/propostas que possibilitam um melhor acompanhamento e controle das atividades desenvolvidas.

Sureg/TO
Descrição Geral: A Sureg/TO teve em 2014 como principais atividades: armazenamento na UA de Formoso do Araguaia, distribuição de cestas básicas pela UA Araguaína, PAA em todo o Estado, Avaliação de Safras e levantamento de preços.
Adversidades: Problemas no Sistema de termometria e outros equipamentos da UA Formoso, restrição de recursos para viagens do gerente administrativo e superintendente para as UAs e para participação em eventos e divulgação dos instrumentos de Política Agrícola CONAB no Estado. Necessidade de venda ou doação de 289 ton de feijão caupi.
Riscos: Não recebimento da safra de arroz 2015/16 na UA Formoso do Araguaia. Deterioração e perda do feijão caupi dentro da UA Formoso e Araguaína.
Estratégia de enfrentamento: Solicitação de agilização da Reforma da UA Formoso prevista na licitação do BB. A matriz ofertou o feijão em leilão mas não houve interesse.
Mudanças ocorridas: Aguardando início da reforma e nova tentativa de venda ou doação do feijão caupi.

Anexo VIII: Complementa itens 3 e 4 – relação de responsáveis pelos objetivos estratégicos

Objetivo: Assegurar a execução efetiva da política de garantia do preço mínimo			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Sugof	Desenvolve estudos e análises prospectivas do mercado agrícola, propõe preços mínimos, participa da definição de instrumentos de comercialização dos estoques	Wellington S Teixeira	3312-6240
Suope	Promove comercialização de produtos agrícolas e operacionaliza instrumentos para o escoamento dos estoques	Elias C de Camargos	3312-6318
Sulog	Promove análises visando a viabilidade operacional e financeira da movimentação de produtos, monitora os processos logísticos	Márcio Augusto da S Júnior	3312-6288

Objetivo: Fortalecer a atuação do segmento da agricultura familiar			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Supaf	Coordena, controla, analisa e avalia programas voltados à produção familiar	Kelma Christina	3312-6239
Gebio	Acompanha, analisa cadeias produtivas da Sociobiodiversidade, propõe preços de garantia	Ianeli Loureiro	3312-6262

Objetivo: Atuar proativamente na formação e gestão dos estoques públicos			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Sugof	Promove estudos e análises de mercado, visando a formação de estoques e a proposição de instrumentos de intervenção	Wellington S Teixeira	3312-6240
Sufis	Promove ações de fiscalização dos estoques próprios, públicos e especiais do agronegócio	Francisco de A Farage	3312-6161
Gefis	Coordena a fiscalização dos estoques e avalia os resultados	Raimundo F Melo	3312-6197

Objetivo: Otimizar a utilização da rede armazenadora própria			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Suarm	Coordena a armazenagem de produtos, promove ações de cadastro de armazéns, cuida da operação e manutenção dos armazéns próprios	Rafael Borges Bueno	3312-6113
Gecad	Executa e avalia o cadastro de armazéns, elabora planilha para definir tarifas de armazenagem	Luiz Campos de Almeida	3312-6116

Objetivo: Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Supab	Promove ações referentes aos programas institucionais e Sociais de Abastecimento	Antonio Vilson Gauche	3312-6225

Objetivo: Organizar e fortalecer o comércio varejista de pequeno porte			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Gepri	Promove, coordena e orienta ações na comercialização junto aos pequenos varejistas	José Antonio da Costa	3312-6204

Objetivo: Articular a modernização do mercado de hortigranjeiros			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Gehor	Coordena e integra a base de dados do Prohort	Newton Araujo Silva Jr	3312-6378

Tema: Sociedade			
Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Sumac	Coordena ações de comunicação social e promoção institucional	Cláudia Goulart A Melo	3312-6396
Dirab	Coordena, acompanha e orienta ações de abastecimento, segurança alimentar, PAA e logística	Marcelo Melo	3312-6363

Dipai	Planeja e coordena atividades de Informações Agropecuárias, Análise de Mercado, Execução da PGPM, Agricultura Familiar, TI e estudos relacionados à política agrícola	João Marcelo Intini	3312-6372
-------	---	---------------------	-----------

Tema: Processos Internos: Informação e conhecimento

Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Sutin	Promove ações relacionadas à TI	Marcelo Lins Faustino	3312-6396
Suinf	Coordena a geração de informações agropecuárias, estimativas de safras agrícolas, levantamento de custos de produção, estudos sobre produtividade	Aroldo Antonio de Oliveira Neto	3312-6260

Tema: Processos Internos: Formulação de políticas públicas

Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Sulog	Efetua análises de movimentação de produtos, monitora desempenho logístico	Márcio Augusto S Pinto	3312-6288
Sugof	Desenvolve estudos e análises prospectivas do mercado agrícola, propõe preços mínimos, participa da definição de instrumentos de comercialização dos estoques	Wellington S Teixeira	3312-6240

Tema: Excelência organizacional interna

Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Sucor	Formula normas corporativas, critérios e padrões de conformidade, mensura custos	Rafael Ferreira Fontes	3312-6286
Sutin	Promove ações relacionadas à TI	Marcelo Lins Faustino	3312-6459
Sudep	Promove ações para gestão de pessoas, incluindo a capacitação, desenvolvimento e remuneração dos empregados	Thiago Alexandre Lima	3312-2205
Audin	Realiza auditorias de avaliação e acompanhamento nas unidades gestoras	Paulo Graziotin Gomes	3312-6320
Sufis	Promove ações de fiscalização dos estoques próprios, públicos e especiais do agronegócio	Francisco de A Farage	3312-6159

Tema: Integração

Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Dipai	Planeja e coordena atividades de Informações Agropecuárias, Análise de Mercado, Execução de PGPM, Agricultura Familiar, TI, estudos relacionados à política agrícola	João Marcelo Intini	3312-6372

Tema: Perspectiva financeira

Unidade envolvida	Atuação	Responsável	Contato
Suofi	Promove ações de programação orçamentária e financeira, cadastro, cobrança e controle	Dalmo Mendes Vieira	3312-6168

Anexo IX: Complementa item 3 e 4 – indicadores de desempenho

Descrição de cada indicador de desempenho

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

Fonte: Suope

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

Fonte: Suope

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

Fonte: Supaf

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

Fonte: Supaf

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

Fonte: Supaf

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

Fonte: Sufis/Gefis, Gesup e Gecoq

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

Fonte: Sufis/Gefis

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

Fonte: Sufis/Gefis

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

Fonte: Sufis/Gefis

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

Fonte: Sufis/Gefis

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

Fonte: Suarm/Gearm

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

Fonte: Suarm/Gearm

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

Fonte: Supab/Gepri

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

Fonte: Supab/Gepab e Gemov

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

Fonte: Supab/Gehor

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

Fonte: Supab/Gehor

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

Fonte: Supab/Gehor

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

Fonte: Suinf/Geasa

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

Fonte: Suinf

20	Nome	Elevar a abrangência da amostra de 70% para 90% dos municípios com produção relevante, nas pesquisas de safra para levantamento da produção de grãos
	Descrição e forma de análise	Relação entre a amostra sorteada e o número total de municípios com produção relevante. Apuração de campo
	Unidade de Medida	Hectares
	Periodicidade de Medição	Anual

Fonte: Suinf

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

Fonte: Sudep/Gecap

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

Fonte: Sudep/Gecap

Anexo X: Complementa item 3 – indicadores de efetividade dos instrumentos de política agrícola

Objetivo do indicador

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

Descrição do indicador

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

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

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

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

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

Onde:

x i= Preço recebido pelo produtor em cada mês.

x = Média de preço recebido pelo produtor dos 12 meses do ano agrícola.

y i= Volume utilizado (compra ou venda) no mês.

y = Média do volume utilizado (compra ou venda) nos 12 meses do ano

Aos valores de aquisição, ou subsídio do Governo foi atribuído valor positivo, já para as vendas, negativo.

Nos gráficos, deve-se observar, no eixo das quantidades de produto, que, como o AGF e as subvenções têm o mesmo objetivo (retirar produto do mercado) suas quantidades são somadas, formando uma única quantidade de sinal positivo; já as vendas têm sinal negativo.

Análise do resultado do indicador

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

Do valor de “CP”, pode-se inferir com que força a aplicação dos instrumentos de política agrícola influenciaram a variação do preço de mercado. Considerando a vasta quantidade de variáveis do mercado e a força dessas variáveis, as ações podem ser consideradas efetivas, no

¹ COHEN, Jacob. (1988), Statistical power analysis for the behavioral sciences. Hillsdale, NJ, Erlbaum; e DANCEY, Christine & REIDY, John. (2006), Estatística Sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows. Porto Alegre, Artmed

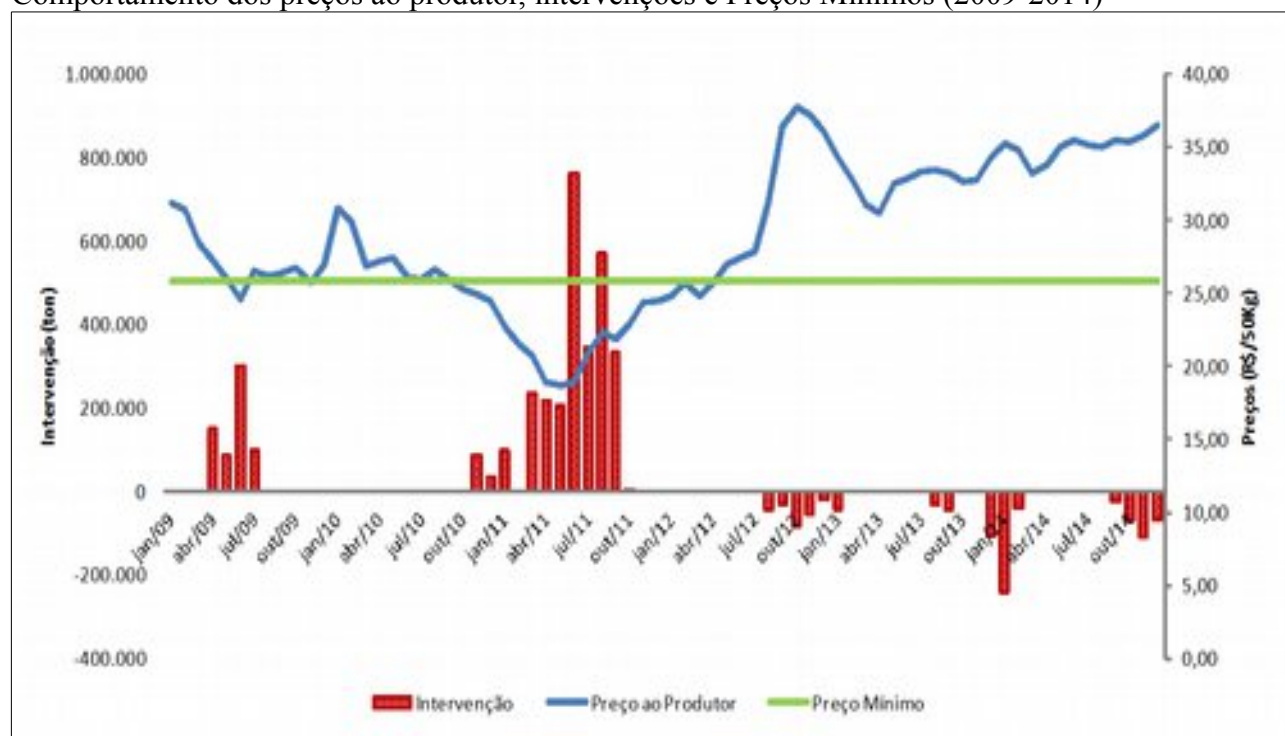
sentido de elevar ou reduzir os preços, quando o “CP” atinge valores classificados como moderado e forte, assim, as metas devem ser superiores a scores 0,30, visto que valores abaixo disso indicam fraca força de atuação do instrumento no preço recebido pelo produtor.

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

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

Arroz em casca – Rio Grande do Sul

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2014)

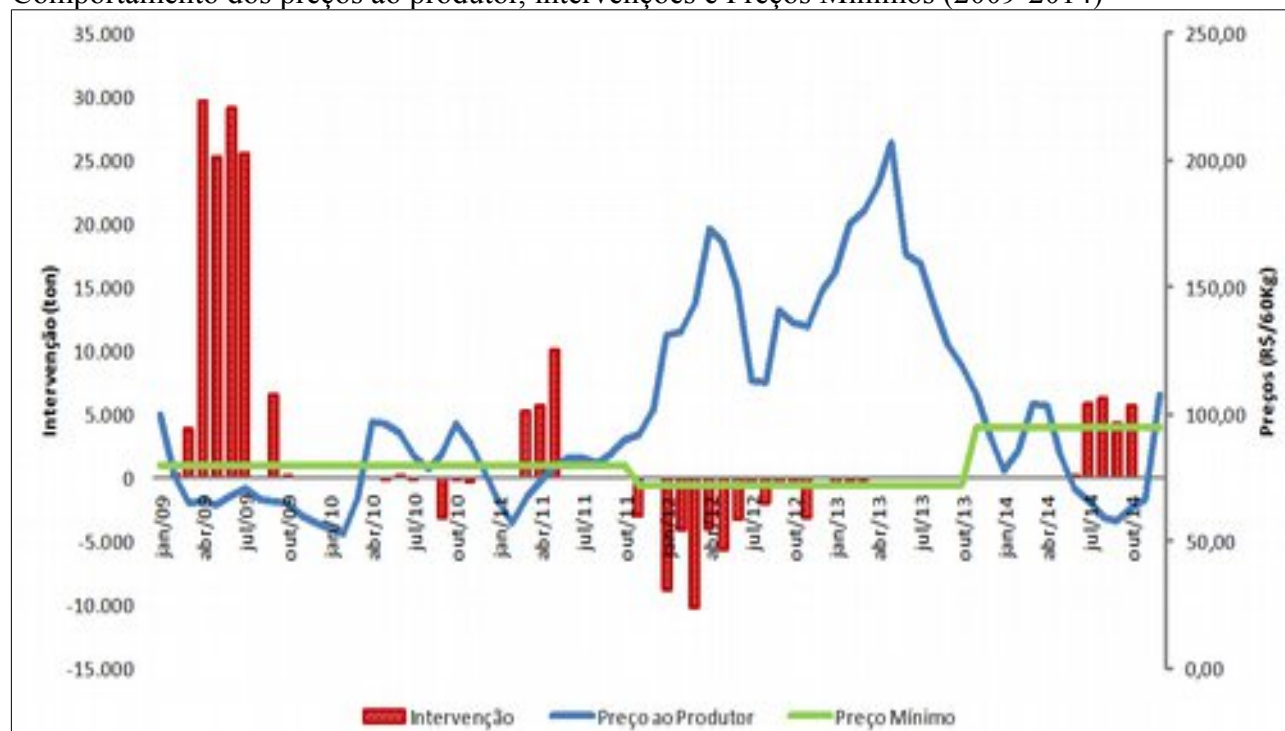


Pelo resultado de Pearson e também notado no gráfico, vê-se que as intervenções de venda, em 2014, cumpriram o objetivo proposto (coeficiente -0,59), contribuindo moderadamente para a redução da pressão altista, no momento em que os preços já estavam em patamares tão elevados que poderiam causar distorções no mercado, mais especificamente na majoração dos preços no atacado e varejo. É importante ressaltar que o início das vendas dá-se pelo atingimento do Preço de Liberação de Estoques – PLE.

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

Feijão Cores – Paraná

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2014)



As intervenções no feijão, em 2014, atuaram fortemente com a retirada de 62,2 mil toneladas de produto do mercado, visto que os preços despencaram. A atuação, por meio do AGF mostrou-se exitosa, no sentido de que conseguiu elevar os preços ao produtor a patamares acima do mínimo.

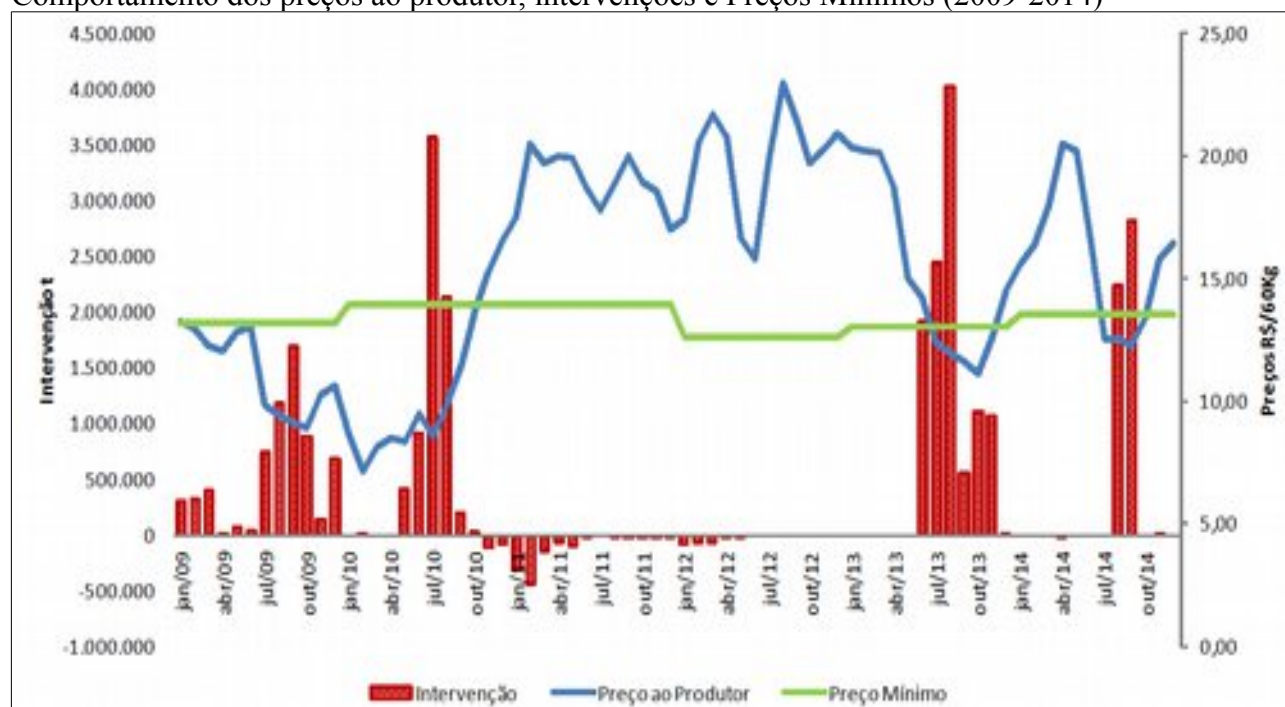
O feijão cores, o mais consumido no Brasil com larga diferença para o preto e o caupi, apresentou, em 2014, preços muito baixos que perduraram por quase todo o ano. A falta da atuação da Conab poderia trazer consequências graves para 2015, pois muitos produtores não teriam como se manter na atividade, provocando uma provável crise de oferta, que dificilmente poderia ser resolvida, já que não existem grandes produtores externos de feijão cores para que pudessemos importar, ou mesmo pelo fato de não haver fácil substitutibilidade para esse produto no prato do brasileiro. Como o feijão tem importante peso na inflação, pode-se depreender que a atuação da Conab foi efetiva no auxílio ao controle da inflação dos alimentos em 2015.

O coeficiente comprova a citada intenção da operação, visto que apresenta forte correlação (-0,71) com o aumento dos preços de mercado. Cabe lembrar que a ação governamental, para este tipo e análise, exige sinal negativo, que indica direções inversas, ou seja, se o governo quer alta de preços, provoca baixa na quantidade do produto no mercado e o inverso, também é verdadeiro.

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

Milho – Mato Grosso

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2014)

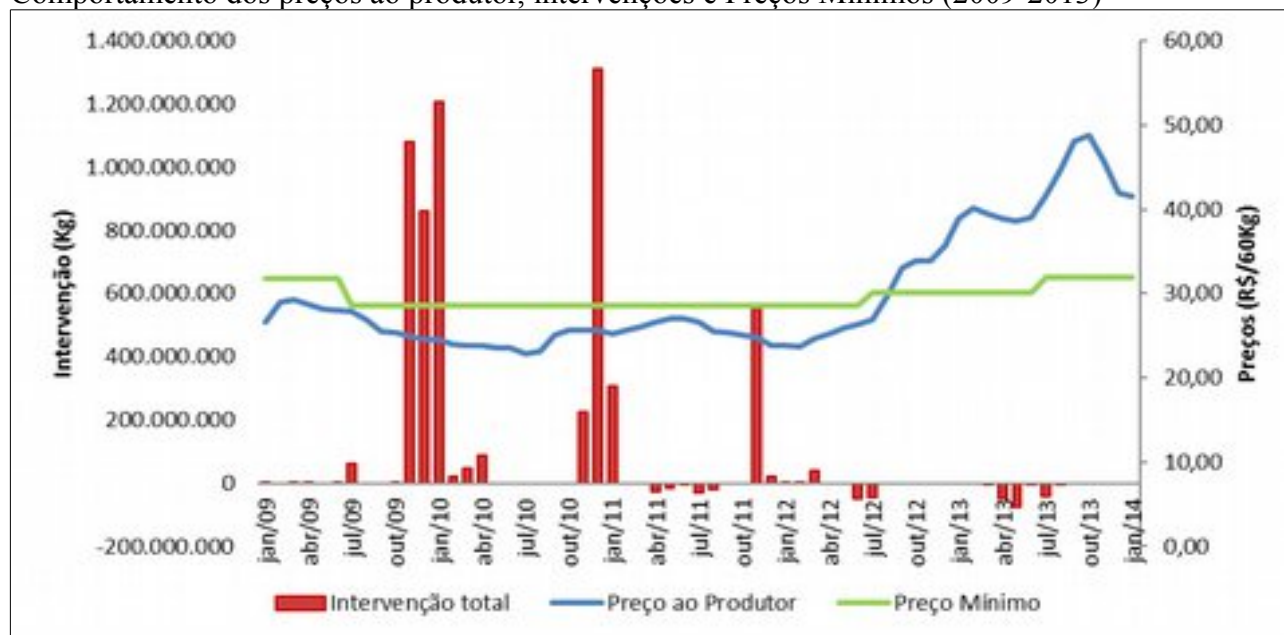


Observando o Gráfico acima, nota-se que as intervenções de AGF e Pepto foram exitosas em elevar o preço recebido pelo produtor para patamares acima do mínimo. Tal realidade é evidenciada e quantificada no resultado do coeficiente, que apresentou nível de efeito moderado (-0,58), em 2014. Ressalta-se que o milho, uma das maiores commodities comercializadas no mundo, é de difícil ação efetiva no tocante a intervenção, devido à forte influência dos preços externos. Além disso, os grandes volumes produzidos exigem que, para obter o efeito desejado, ocorram intervenções tempestivas e em grandes quantidades.

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

Trigo – Paraná

Comportamento dos preços ao produtor, intervenções e Preços Mínimos (2009-2013)



O trigo tem o comportamento de preços extremamente dependente do mercado externo, situação típica de uma *commodity*, com o agravante de mais da metade do abastecimento do Brasil ser feito por importações. Sabemos que os efeitos da oferta interna, para este produto, produzem poucas e momentâneas alterações de preços no mercado, o que dificulta a interpretação do índice.

Portanto o score de -0,46 pode representar de forma menos exata os efeitos das vendas e, no mínimo, aponta o acerto na temporalidade das operações.

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

Anexo XI: Complementa item 5.1 c) – objetivos PPA LOA

Objetivo Estratégico: Assegurar a execução efetiva da Política de Garantia do Preço Mínimo		
Programa	Objetivo	Iniciativa
2014 – Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização	0350 – Utilizar os mecanismos de apoio à comercialização de produtos agropecuários que compõem a pauta da PGPM e Aperfeiçoar a geração e a disseminação de dados sobre safras, preços, custo de produção e abastecimento de produtos e insumos agropecuários para subsidiar a formulação de políticas públicas visando a garantia do abastecimento interno, a geração de divisas cambiais e renda aos produtores rurais	Iniciativa 0112 – Aperfeiçoamento dos mecanismos de apoio à comercialização, da fixação de preços mínimos e divulgação de análises sobre infraestrutura e logística de escoamento da produção agropecuária
		Iniciativa 0118 – Disponibilização de mecanismos de suporte de preços e apoio a Comercialização de produtos agropecuários

Objetivo Estratégico: Fortalecer atuação no segmento da Agricultura Familiar			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação
2012 – Agricultura Familiar	0411 – Quantificar instrumentos de financiamento, fomento, proteção da produção, garantia de preços e da renda como estratégia de inclusão produtiva e ampliação da renda da agricultura familiar, com a geração de alimentos, energia, produtos e serviços	01BB – Utilização de instrumentos de intervenção no mercado, garantindo o preço, a renda e o abastecimento dos produtos da agricultura familiar, bem como formar estoques públicos reguladores e estratégicos	20GI – Formação de Estoques Públicos com produtos da Agricultura Familiar – AGF-AF
2069 – Segurança Alimentar e Nutricional	0613 – Fomentar o abastecimento alimentar como forma de assegurar o acesso regular e permanente da população brasileira a alimentos, em quantidade suficiente, qualidade e diversidade, observadas as práticas alimentares promotoras da saúde e respeitados os aspectos culturais e ambientais	Iniciativa 02DV – Abertura de novos canais de comercialização para produtos da agricultura familiar, do extrativismo, pescadores artesanais, com a aproximação aos comerciantes varejistas de pequeno e médio porte	
		Iniciativa 02DW – Aprovação de um novo marco legal para a política de abastecimento, que esteja de acordo com as diretrizes e implementação do Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional	
		Iniciativa O2DY – Implantação de unidades de serviço de abastecimento móvel para aquisição de alimentos da agricultura familiar, do extrativismo e da pesca artesanal e de produtos de outras fontes de produção com o objetivo de abastecer as populações em extrema pobreza urbana e rural, em especial as ribeirinhas da Amazônia Legal, favorecendo o suprimento regular e a preços compatíveis	

Objetivo Estratégico: Atuar proativamente na formação e gestão dos estoques públicos			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação e PO(Plano Orçamentário)
2014 – Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização	0350 – Utilizar os mecanismos de apoio à comercialização de produtos agropecuários que compõem a pauta da PGPM e Aperfeiçoar a geração e a disseminação de dados sobre safras, preços, custo de produção e abastecimento de produtos e insumos agropecuários para subsidiar a formulação de políticas públicas visando a garantia do abastecimento interno, a geração de divisas cambiais e renda aos produtores rurais	0113 – Aquisição de produtos agrícolas para a formação de estoques públicos	2130 – Formação de Estoques Públicos - AGF
		0119 – Fiscalização dos estoques, das operações de garantia e sustentação dos preços na comercialização dos produtos agropecuários	2137 – Fiscalização dos Estoques e das Operações de Garantia e Sustentação de Preços na Comercialização de Produtos Agropecuários
		Iniciativa 02FE – Quantificação das perdas qualitativas e quantitativas na pós-colheita de grãos	Ação 20Y7 – Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar PO02 – Estudo das Perdas Quantitativas e Qualitativas na Pós-colheita e no transporte de grãos
		Iniciativa 011J – Revisão de normativos e procedimentos de fiscalização dos estoques públicos de produtos agroalimentares	

Objetivo Estratégico: Otimizar a utilização da rede armazenadora própria			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação e PO(Plano Orçamentário)
2014 – Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização	0350 – Utilizar os mecanismos de apoio à comercialização de produtos agropecuários que compõem a pauta da PGPM e Aperfeiçoar a geração e a disseminação de dados sobre safras, preços, custo de produção e abastecimento de produtos e insumos agropecuários para subsidiar a formulação de políticas públicas visando a garantia do abastecimento interno, a geração de divisas cambiais e renda aos produtores rurais	010Y – Aperfeiçoamento e ampliação dos mecanismos de informação do agronegócio e da capacidade armazenadora	Ação 20Y7 – Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar PO03 – Cadastro Nacional de Unidades Armazenadoras
		010Z – Ampliação e modernização da capacidade estática da rede armazenadora da Conab	Ação 151O – Ampliação e Melhoria da Capacidade Armazenadora da Conab PO01 – Construção de Unidades Armazenadoras PO02 – Reforma e ampliação de Unidades Armazenadoras PO03 – Realocação de Unidades Armazenadoras PO04 – Remuneração do Agente Executor do Plano de Ampliação da Capacidade de Armazenagem PO05 – Elaboração de Projetos de Construção, Reforma e Ampliação de Unidades Armazenadoras
		Iniciativa 011E – Modernização e ampliação da Unidade Armazenadora de Itaqui/MA	
		Iniciativa 011F – Modernização, Reforma e Certificação das unidades armazenadoras da Conab	

Objetivo Estratégico: Estar apta para atender os programas sociais e emergenciais de distribuição de alimentos		
Programa	Objetivo	Iniciativa
2069 – Segurança Alimentar e Nutricional	0613 – Fomentar o abastecimento alimentar como forma de assegurar o acesso regular e permanente da população brasileira a alimentos, em quantidade suficiente, qualidade e diversidade, observadas as práticas alimentares promotoras da saúde e respeitados os aspectos culturais e ambientais	02E1 – Inclusão de ações comunitárias nas unidades de serviço de abastecimento móvel, através da articulação com órgãos federais, estaduais e municipais, visando implementar e otimizar o uso de equipamentos em benefício das comunidades assistidas

Objetivo Estratégico: Organizar e fortalecer o comércio varejista de pequeno porte			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação
2069 – Segurança Alimentar e Nutricional	0613 – Fomentar o abastecimento alimentar como forma de assegurar o acesso regular e permanente da população brasileira a alimentos, em quantidade suficiente, qualidade e diversidade, observadas as práticas alimentares promotoras da saúde e respeitados os aspectos culturais e ambientais	02E0 – Incentivo ao comércio varejista de pequeno e médio porte para a sua estruturação e organização em Centrais de Negócios	4710 – Organização dos Micro e pequenos varejistas

Objetivo Estratégico: Articular a modernização do mercado de hortigranjeiros			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação
2069 – Segurança Alimentar e Nutricional	0613 – Fomentar o abastecimento alimentar como forma de assegurar o acesso regular e permanente da população brasileira a alimentos, em quantidade suficiente, qualidade e diversidade, observadas as práticas alimentares promotoras da saúde e respeitados os aspectos culturais e ambientais	02DX – Desenvolvimento do setor hortigranjeiro, em interação com os agentes da produção e distribuição, promovendo a reorganização, a modernização e a gestão das Centrais de Abastecimento	8566 – Incentivo à modernização do mercado hortigranjeiro

Objetivos Estratégicos: Ter participação efetiva no núcleo de inteligência do Governo no setor agrícola; Ser reconhecida pela excelência no exercício de seu papel institucional e na execução dos serviços prestados; Ser reconhecida como centro de excelência na formulação, execução e difusão de políticas de segurança alimentar e nutricional.
Não há Programa, Objetivo, Iniciativa ou Ação orçamentária ligados a este objetivo estratégico

Objetivos Estratégicos: Facilitar o acesso às informações e conhecimento por diferentes meios de comunicação; Melhorar a geração de informações e conhecimento.
Não há Programa, Objetivo, Iniciativa ou Ação orçamentária ligados a este objetivo estratégico

Objetivos Estratégicos: Facilitar o acesso às informações e conhecimento por diferentes meios de comunicação; Melhorar a geração de informações e conhecimento. Desenvolver estudos e análises para subsidiar a formulação das políticas agrícola e de abastecimento; Propor ações de logística visando otimizar o processo operacional da produção até o destino final.			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação e PO(Plano Orçamentário)
2014 – Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização	0350 – Utilizar os mecanismos de apoio à comercialização de produtos agropecuários que compõem a pauta da PGPM e Aperfeiçoar a geração e a disseminação de dados sobre safras, preços, custo de produção e abastecimento de produtos e insumos agropecuários para subsidiar a formulação de políticas públicas visando a garantia do abastecimento interno, a geração de divisas cambiais e renda aos produtores rurais	010Y – Aperfeiçoamento e ampliação dos mecanismos de informação do agronegócio e da capacidade armazenadora	Ação 20Y7 – Desenvolvimento do Abastecimento Agroalimentar PO05 – Geração e Difusão de Informações da Agropecuária e do Abastecimento
		Iniciativa 02F9 – Estruturação da rede pública de informação agrícola, em parceria com governos estaduais e municipais	Ação 20Y7 – PO04 – Pesquisa, Acompanhamento e Avaliação de Safras
		Iniciativa 02F5 – Aperfeiçoamento e disponibilização das estimativas de safras	

Objetivos Estratégicos: Manter gestão de riscos e fortalecer controles internos; Manter equipes continuamente capacitadas e compatíveis com as necessidades quantitativas e qualitativas; Criar ambiente interno participativo, integrado e motivado; e Prover a Companhia de tecnologia da informação atualizada.			
Programa	Objetivo	Iniciativa	Ação e PO(Plano Orçamentário)
2105 – Gestão e manutenção da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	-	-	Ação 2000 – Administração da Unidade PO02 – Capacitação de Servidores Públicos Federais

Objetivo Estratégico: Ampliar e fortalecer as relações interinstitucionais			
Programa	Objetivo	Iniciativa	
2014	0350	Iniciativa 02F6 – Cooperação técnica com agências e organismos internacionais para intercâmbio de informações agrícolas e de abastecimento	

Objetivos Estratégicos: Otimizar a gestão orçamentário-financeira			
Não há Programa, Objetivo, Iniciativa ou Ação orçamentária ligados a este objetivo estratégico			

Anexo XII: Descrição das estruturas de governança – REF 2.1 DN

A Conab não conta, em sua estrutura, com comitês de auditoria, de avaliação ou de gestão. Sobre o Comitê de Governança Corporativa verificar o item 6.3.

O **Conselho de Administração**, órgão de deliberação colegiada, em conformidade com o art. 14 do Estatuto Social da Conab, tem a seguinte composição: o Secretário-Executivo do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, que o presidirá; o Presidente da Conab, que substituirá o Secretário-Executivo do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, em caso de ausência ou impedimento deste, presidindo a reunião, compondo quorum e votando, em nome próprio e em nome do substituído; até três representantes do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; e um representante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Conforme o art. 2.º do Regimento Interno da Conab, compete ao Conselho de Administração, observando a legislação pertinente em vigor: fixar a orientação geral dos negócios e as prioridades da Conab, acompanhando sua execução; aprovar o plano plurianual, o orçamento anual e a programação operacional da Conab, em conformidade com as diretrizes do Governo Federal e as normas fixadas a respeito; fiscalizar a gestão da Diretoria Colegiada; manifestar-se sobre a prestação anual de contas da Conab, sobre os balanços patrimoniais e demais demonstrações financeiras; deliberar sobre proposta de aumento de capital e destinação do lucro do exercício; autorizar a aquisição, alienação, reversão, oneração, demolição, o desmonte e também a baixa contábil de seus imóveis; aprovar o regimento interno da Conab, a criação, extinção ou fusão de unidades organizacionais e escritórios de representação; submeter ao MAPA os regulamentos de licitação e de pessoal, o quadro de pessoal e o plano de cargos, salários, benefícios e vantagens da Conab; aprovar normas gerais sobre a realização de convênios, contratos, acordos e ajustes; aprovar a indicação do titular da Auditoria Interna e atribuir aos diretores a titularidade da respectiva Diretoria; autorizar licença a membro da Diretoria Colegiada; convocar o Conselho Fiscal para reuniões; contratar e destituir auditores independentes; apreciar proposta de reformulação do Estatuto; pronunciar-se sobre a cisão, fusão ou incorporação da Conab; sobre a alienação, no todo ou em parte, de ações do seu capital social ou de suas controladas, caso venham a ser criadas; sobre o aumento do seu capital social, por subscrição de novas ações; sobre a renúncia a direitos de subscrição de ações conversíveis em ações de empresas controladas e emissão de quaisquer outros títulos ou valores mobiliários, no País ou no exterior; sobre a permuta de ações e outros valores mobiliários, de emissão da Conab, e deliberar sobre quaisquer assuntos técnicos que lhe forem submetidos, aprovando as normas de seu funcionamento.

O Conselho de Administração deliberará sobre as propostas que lhe forem submetidas pela Diretoria Colegiada, por intermédio do Presidente da Conab. E, conforme o art. 15 do Estatuto Social da Conab, reunir-se-á, ordinariamente, a cada mês, e extraordinariamente, quando convocado pelo seu Presidente ou pela maioria de seus membros, sendo que o quorum mínimo para tal reunião é o da maioria absoluta de seus membros. As deliberações do Conselho, sempre com a presença do seu Presidente, ou, quando de sua ausência ou impedimento, com a de seu substituto, serão tomadas por maioria de votos dos membros presentes, sendo que ao membro que presidir a reunião do Conselho cabem os votos ordinário e o de qualidade, na hipótese de desempate.

Salvo impedimento legal, a remuneração dos membros do Conselho de Administração será fixada pelo Ministro de Estado supervisor, e não excederá a dez por cento da remuneração mensal média dos diretores, nos termos do art. 1º da Lei n.º 9.292, de 12 de julho de 1996, que dispõe sobre a remuneração dos membros dos conselhos de administração e fiscal das entidades que menciona e dá outras providências.

O **Conselho Fiscal**, órgão de fiscalização da Conab, funciona em caráter permanente, conforme Art. 23 do Estatuto Social da Conab, e apresenta, conforme o art. 7.º do Regimento Interno da Companhia, as seguintes atribuições: fiscalizar os atos de gestão dos administradores da Conab e verificar o cumprimento dos respectivos deveres legais e estatutários; opinar sobre o relatório anual da Administração, fazendo constar do seu parecer as informações complementares

que julgar necessárias ou úteis; opinar sobre as propostas da Diretoria Colegiada, relativas à modificação do capital social, aos planos de investimentos ou orçamentos de capital, à distribuição de dividendos, transformação, incorporação, fusão ou cisão da Conab; requisitar da Diretoria Colegiada, esclarecimentos, informações e documentos, inclusive a elaboração de demonstrações financeiras ou contábeis especiais que julgar necessários; analisar, ao menos trimestralmente, o balancete e as demais demonstrações financeiras elaboradas periodicamente pela Conab, emitindo parecer; examinar as demonstrações financeiras do exercício social e sobre elas opinar conclusivamente; denunciar às instâncias superiores, erros, fraudes ou crimes porventura constatados no exercício de suas atribuições, praticados contra o patrimônio da Conab, para que sejam adotadas as providências necessárias à proteção dos interesses da Companhia.

Em consonância com o art. 24 do Estatuto Social da Conab, o Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e respectivos suplentes, designados pelo Ministro de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, após aprovação de seus nomes pela Presidência da República, com mandato de um ano, admitida à recondução, da seguinte forma: um representante do Tesouro Nacional e dois representantes do MAPA, sendo que os membros do Conselho Fiscal elegem, entre si, o seu Presidente. As reuniões ordinárias desse Conselho ocorrem uma vez por mês e, extraordinárias, quando convocadas pelo seu Presidente, ou por deliberação da maioria de seus membros, sendo as deliberações por maioria dos votos, podendo contar com o apoio técnico e de serviços de secretaria. O membro do Conselho Fiscal perde automaticamente o seu mandato se faltar, com ou sem justificativa, a três reuniões consecutivas ou a cinco alternadas, considerando-se vaga, em decorrência, a função, caso em que se procede, de imediato, à designação de novo membro.

A remuneração dos membros desse Conselho é fixada pelo Ministro de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, não podendo exceder a dez por cento da remuneração mensal média dos Diretores da Conab, nos termos do art. 1º da Lei n.º 9.292, de 1996.

Ao **Comitê Executivo de Tecnologia da Informação-CETI**, instituído pela Portaria n.º 138 de 26/03/2014, compete: propor a política de TI por meio de um plano integrado de ações; monitorar e avaliar a política de TI; definir diretrizes e prioridades; estabelecer o Plano de Investimentos e as prioridades para ações referentes à TI; monitorar os valores definidos no orçamento; recomendar padrões e procedimentos técnicos no uso da internet e intranet; acompanhar e avaliar o processo de contratação de bens e serviços de TI; participar da definição de diretrizes para a política de minimização de riscos; criar grupos de trabalho e câmaras técnicas para encontrar soluções diante das exigências da Companhia e/ou do governo; participar de foro de debates com instituições que desenvolvam projetos de pesquisa; e, divulgar sua agenda de reuniões. O Comitê é composto por nove membros e as reuniões ocorrem trimestralmente.

A **Auditoria Interna** subordina-se hierarquicamente ao Conselho de Administração e administrativamente à Presidência, conforme regem o art. 12, § 2.º do Estatuto Social e o art. 3.º do Regimento Interno da Companhia, e apresenta, de forma resumida, as seguintes competências: realiza trabalhos de auditoria de avaliação e acompanhamento da gestão nas diversas unidades gestoras da Companhia, de forma amostral e consoante o “*Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna*”; avalia procedimentos administrativos e operacionais, inclusive de ações, programas de governo, projetos e atividades da Companhia; efetua auditorias periódicas na entidade fechada de previdência complementar; desenvolve auditorias extraordinárias por demanda do Conselho de Administração ou sugestão do Conselho Fiscal; emite parecer sobre as Demonstrações Contábeis e Processo de Prestação de Contas da Conab; acompanha as recomendações dos órgãos de controle interno e externo; elabora Plano e Relatório Anual de Atividades assim como define políticas e diretrizes da Auditoria Interna; e mantém atualizados os Programas de Auditoria, de observância obrigatória por parte do corpo funcional de auditores internos.

Tais atividades são realizadas em conformidade com as técnicas estabelecidas no Manual de Auditoria Interna-MAI, aprovado pelo Voto Presi n.º 10, de 22 de dezembro de 2006. Esse manual é o principal normativo interno de auditoria e tem por finalidade a sistematização do

arcabouço conceitual e estrutural em que se assentam os trabalhos da Audin, com a definição de conceitos e de diretrizes gerais, assim como o estabelecimento de diretrizes e procedimentos aplicáveis, com ênfase nos aspectos relacionados ao planejamento, exame, avaliação, conclusão e relatoria.

À **Corregedoria Geral-Coger**, subordinada à Presidência, compete: coordenar, orientar, controlar e avaliar as atividades de correição no âmbito das unidades da Conab, inclusive no que se refere às ações preventivas, objetivando a melhoria do padrão de qualidade no processo de gestão e na prestação dos serviços à sociedade; estudar e propor a revisão de normas e procedimentos administrativos internos, quando da constatação de eventuais riscos e desvios de conduta funcional e irregularidades; promover, quando necessário, a realização de inspeções preventivas e a requisição de perícias e laudos periciais; receber denúncias envolvendo desvio de conduta de empregados, lesão ou ameaça de lesão ao patrimônio público e adotar os procedimentos correccionais cabíveis à espécie; acompanhar e controlar a adoção dos procedimentos correccionais assim como coordenar e acompanhar a realização dos trabalhos das Comissões Internas de Apuração; orientar as unidades orgânicas da Companhia, formular e expedir instruções sobre procedimentos correccionais; e, examinar e instruir, antes do julgamento, processos disciplinares e de apuração, bem como os demais expedientes relativos à conduta disciplinar do corpo de empregados.

À **Comissão de Ética**, vinculada administrativamente à Presidência, compete: atuar como instância consultiva dos gestores e empregados da Conab e promover a compatibilização e interação das normas, procedimentos técnicos e de gestão relativos à ética pública; orientar e aconselhar sobre ética profissional do empregado no relacionamento com as pessoas e tratamento do patrimônio público; administrar a aplicação do Código de Ética; apurar, mediante denúncia ou de ofício, condutas em desacordo com as normas éticas pertinentes; elaborar e manter atualizados os normativos específicos de ética da Conab; e, promover a disseminação de princípios éticos contidos em legislação específica e nos normativos internos.

À **Comissão de Assédio Moral**, vinculada administrativamente à Presidência, compete: elaborar e manter atualizado normativo específico de Assédio Moral no trabalho; orientar as áreas, formular e expedir instruções sobre a conduta a fim de prevenir a ocorrência de Assédio Moral na Companhia; receber denúncias relativas à ocorrência de Assédio Moral e adotar os procedimentos cabíveis visando sua apuração; examinar e instruir, antes do julgamento, processos de apuração, bem como os demais expedientes relativos à ocorrência de Assédio Moral; recomendar a abertura de Processo Interno de Apuração; e, promover a apuração e aplicação das penalidades previstas no normativo específico.

Anexo XIII: Complementa item 6.3 – avaliação do sistema de controles

Avaliação do sistema de controles internos da UJ

Elementos do sistema de Controles Internos a serem avaliados														
Ambiente de Controle														
<p>1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.</p> <p>A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte ao seu funcionamento. Uma ratificação desta percepção é a inclusão de um representante da Controladoria da Conab nas reuniões do Conselho de Administração, conforme preconiza a NOC 10.111 (Norma de Governança Corporativa e Integridade). Em reforço a essa norma, um representante da Controladoria está presente em todas as reuniões do Conad e do Confis, em obediência também à decisão do Conselho de Administração, conforme deliberado na sua 254ª Reunião Ordinária. Por ter sido, a Controladoria da Conab, criada em 2013, ainda está em fase de estruturação física e de pessoal, tendo impacto direto em suas atividades a rotatividade de empregados.</p>														
<p>2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.</p> <p>Fazendo um acordo semântico de “mecanismos gerais de controle” como normativos, formulários, análise de fluxos de processo e análises de risco, a Companhia encontra-se em estágio incipiente em relação a tais mecanismos. Conforme demonstrado acima, a área de controladoria teve como principais projetos no ano de 2014 a aprovação de uma Política de Gestão de Riscos, aprovação da NOC 60.304 (Norma de Gestão Normativa), Plano de Ação Conjunta da Controladoria e área de Modelagem de Processos, Relatórios de Custos Operacionais e Sumário Executivo, todos abordados no item 6.2.</p>														
<p>3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.</p> <p>Em 2014, foi aprovada a NOC 10.301 (Norma de Política de Comunicação), com a finalidade de alinhamento de conduta de todos os membros do corpo funcional e gestores da Conab quanto às ações de comunicação e de relacionamento com os públicos de interesse da Companhia. Quando se trata de comunicação por meio eletrônico entre áreas da Conab, é realizado um filtro pela área de Comunicação analisando-se a relevância do assunto e a importância da respectiva comunicação. Além desse instrumento eletrônico, é utilizada a página da Intranet para os assuntos de interesse geral, como o jornal semanal, “Aqui entre Nós”, e o Jornal Mensal, “Em Boa Companhia”. A Comunicação em meio físico é efetuada por meio de CI (Comunicação Interna), de forma descentralizada, sendo responsabilidade de cada gestor comunicar o que for importante para sua área aos colaboradores da Companhia.</p>														
<p>4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.</p> <p>A Conab possui o Código de Ética, versão 2007. A Comissão de Ética foi instituída no Regimento Interno da Conab em 13/11/2013 e está procedendo uma revisão dos respectivos procedimentos e instruções. Para tanto, está promovendo a regulamentação apropriada para seu funcionamento, e tão logo homologue este instrumento iniciará a revisão do Código de Ética.</p>														
<p>5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.</p> <p>A área de Controladoria aplicou questionário em 25 áreas da Conab matriz, com o objetivo de levantar os processos existentes e as respectivas normatizações. O levantamento inicial só não obteve retorno das áreas da Companhia. O total levantado pelas Superintendências foi de 256 processos/atividades, e apenas 17,8% deles estão normatizados em meio adequado. Os demais procedimentos estão previstos, conforme as áreas, em Regimento Interno, Resoluções e CI, Legislações externas e MOC, conforme gráfico a seguir:</p> <table border="1"> <caption>Distribuição dos procedimentos normatizados em meio adequado</caption> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NOC</td> <td>17,82%</td> </tr> <tr> <td>Regimento Interno</td> <td>20,40%</td> </tr> <tr> <td>Resoluções e Cis</td> <td>5,68%</td> </tr> <tr> <td>MOC</td> <td>3,03%</td> </tr> <tr> <td>Legislação</td> <td>15,91%</td> </tr> <tr> <td>Nenhum</td> <td>37,12%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoria	Porcentagem	NOC	17,82%	Regimento Interno	20,40%	Resoluções e Cis	5,68%	MOC	3,03%	Legislação	15,91%	Nenhum	37,12%
Categoria	Porcentagem													
NOC	17,82%													
Regimento Interno	20,40%													
Resoluções e Cis	5,68%													
MOC	3,03%													
Legislação	15,91%													
Nenhum	37,12%													

Para corrigir essa baixa normatização dos processos no instrumento normativo indicado, a Controladoria, no ano de 2015, deverá solicitar às Superintendências de área da matriz um planejamento das áreas. Em razão de a Companhia ter definido os Macroprocessos, e não ter ainda a definição do que seriam os processos e subprocessos, não se pode ter o número exato de processos, mas o levantamento efetuado proporcionará um planejamento de normatização por parte da Conab. A NOC 60.304 também previu limitações para normalizações efetuadas através de instrumentos não apropriados, como Resolução e Comunicações Internas. A NOC 60.304, de 18/07/2014 prevê a obrigatoriedade de um capítulo exclusivo para a previsão do Fluxo do Processo. Portanto, a partir da NOC 60.304, as novas normas ou as já existentes que sofrerem atualização deverão incluir um capítulo de fluxos de processos, gerando internamente uma forma de conscientização de gestão de processos. Ainda que não seja o ideal, é um passo muito importante para a Companhia, a caminho da Gestão por Processos. Portanto, quanto ao questionamento do quesito 5, a NOC 60.304 prevê, a partir da sua vigência, que todas as normas da Conab deverão conter um capítulo dos processos e suas respectivas instruções operacionais.

6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.

A NOC 60.304 prevê que todas as normas da Conab deverão ficar disponíveis aos seus colaboradores, na intranet, por dez dias, para acolhimento, pelo gestor da norma, de sugestões, críticas e elogios. Sendo de inteira responsabilidade do gestor da norma a sua análise e respectiva aceitação.

7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.

Resposta dos itens 7 a 9.

A partir do levantamento dos processos, a autoridade, competência e definição de responsabilidades, assim como a segregação de funções e os respectivos controles internos estarão definidas adequadamente, devendo a Conab estabelecer de forma mais clara os respectivos objetivos.

8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.

9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.

Avaliação de Risco

10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.

Os objetivos e metas da Unidade jurisdicionada criada para a Gestão de Riscos estão bem definidos por meio da Política de Gestão de Riscos e aprovada pela alta administração – Diretoria Executiva e Conselho de Administração – por meio da Resolução n.º008/2014. Nesse aspecto, foram abordadas e incluídas as principais diretrizes a serem seguidas para se atingir os objetivos organizacionais no tocante a gestão de riscos.

11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.

Resposta dos itens 11 e 12.

Apesar de o modelo de gestão encontrar-se em fase de implantação, já houve clara identificação dos processos críticos na aplicação da Gestão de Riscos nos projetos pilotos. Houve também o teste e comprovação da eficácia das metodologias que definem as práticas sistemáticas de diagnóstico dos riscos nos pilotos - o que serve de norteamento para a detecção dos processos críticos da Companhia como um todo.

12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.

13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.

É prática também integrante do projeto de implantação a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis de gestão. Essa prática será resultado da aplicação da metodologia que se encontra em fase de implementação.

14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.

Resposta dos itens 14 e 15.

Após a Implantação, a unidade jurisdicionada será capaz de fazer a avaliação de riscos de forma contínua e priorizada e de modo a identificar as mudanças no perfil de risco de cada unidade. A área responsável tem programado, inclusive, o monitoramento semestral das áreas que fizerem a gestão, a fim de identificar, mensurar e classificar os riscos tratados ou a serem tratados. Desse modo, a unidade gera informações úteis à tomada de decisões de todos os gestores da Companhia envolvidos com a atividade mapeada.

15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.

16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.

Resposta dos itens 16 e 17.

Importante notar que na Companhia ainda há ocorrências de fraudes e perdas decorrentes da fragilidade nos processos internos, porém tais ocorrências são identificadas e tratadas sistematicamente através de ações da Auditoria Interna, que está diretamente vinculada ao Conselho de Administração. Nesse sentido, a Conab possui instruções normativas próprias para intervir em eventuais ocorrências, mesmo através de sindicâncias para apurar responsabilidades, sob coordenação da Corregedoria da Conab. Caso haja necessidade, poderá haver implementações nessas normas para melhor adequação dessas práticas à Política de Gestão de Riscos.

17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.**18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.**

Existe regulamento próprio na Conab para regular as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade das unidades. Tais regulamentos já disciplinam de forma clara as atividades ora mencionadas, porém, poderá haver recomendação de implementação dessas normas para melhor adequação também à Política de Gestão de Riscos.

Procedimentos de Controle**19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.**

Resposta dos itens 19 e 20.

A Política de Gestão de Riscos, de um modo geral, estabelece a possibilidade de um olhar criterioso para todas as atividades da Companhia e, desse modo, organiza, avalia, trata, mas principalmente, previne riscos que possam causar perdas, prejuízos ou dificuldades de cumprimento da missão e dos objetivos da Conab. A detecção preventiva, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, atualmente é efetuada pela auditoria e fiscalização, que quando relacionadas a riscos, custos ou controles internos são encaminhadas à Controladoria da Conab para monitoramento da adoção de medidas corretivas. Também foi aprovado, em 2014. No Plano de Ação da área, o Programa de Implantação da Gestão de Riscos e a Política de Gestão de Riscos, assim como a NOC 60.304 - Gestão Normativa, com o objetivo de planejamento, no longo prazo, pela Companhia, para a consecução dos objetivos da Controladoria.

20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.**21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.**

Resposta dos itens 21 e 22.

O planejamento das áreas responsáveis visa análise e o mapeamento dos processos de 18 programas, consecutivamente com definição de responsabilidade, avaliação dos custos relacionados e normatização.

22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.**Informação e Comunicação****23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.**

Resposta dos itens 23 a 27.

Em 2014, foi aprovada a NOC 10.301 (Norma de Política de Comunicação), com a finalidade de alinhamento de conduta de todos os membros do corpo funcional e gestores da Conab quanto às ações de comunicação e de relacionamento com os públicos de interesse da Companhia. Quando se trata de comunicação por meio eletrônico entre áreas da Conab, é realizado um filtro pela área de Comunicação analisando-se a relevância do assunto e a importância da respectiva comunicação. Além desse instrumento eletrônico, é utilizada a página da Intranet para os assuntos de interesse geral, como o jornal semanal, "Aqui entre Nós", e o Jornal Mensal, "Em Boa Companhia". A Comunicação em meio físico é efetuada por meio de CI (Comunicação Interna), de forma descentralizada, sendo responsabilidade de cada gestor comunicar o que for importante para sua área aos colaboradores da Companhia.

24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.**25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.****26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.****27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.****Monitoramento**

28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.

Resposta dos itens 28 a 30.

A área de Controles iniciou um trabalho de monitoramento das normatizações, porém suspendeu-o após a percepção de que a Conab, mais do que monitoramento, necessita regulamentar os seus procedimentos, conforme demonstrado no gráfico. Portanto, há uma dificuldade para o controle interno, em seu significado geral (acordo semântico estabelecido quesito 2), ser monitorado, e ter avaliado sua validade e qualidade, quando a dificuldade reside na normatização, fato necessariamente anterior ao monitoramento. Mas, ainda que a área de Controladoria não consiga alcançar o monitoramento desejado pela mesma, a Companhia possui uma área de fiscalização e a Auditoria interna que efetuam, conforme regramentos próprios das áreas, o monitoramento.

29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.

30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.

Anexo XIV: Informações sobre remuneração dos dirigentes – REF 2.5 DN

Indicar, individual e nominalmente, remuneração prevista e efetivamente paga para cada administrador, membro da diretoria estatutária, membro do conselho de administração e membro do conselho fiscal conforme tabela a seguir:

Nome	Previsto Normativo	Acumulado Pago em 2014
Conselheiros:		
André de Oliveira Bucar	37.038,69	37.038,69
Caio Tibério Dornelles da Rocha	37.038,69	37.038,69
José Gerardo Fontelles	37.038,69	37.038,69
Rubens Rodrigues dos Santos	37.038,69	37.038,69
Sávio Rafael Pereira	37.038,69	(¹) 21.923,44
Lúcia Aida Assis de Lima	37.038,69	37.038,69
Maria dos Remédios Vilar Teixeira	37.038,69	37.038,69
Pedro Roberto Rocha	37.038,69	37.038,69
Administradores:		
Presidente – Rubens Rodrigues dos Santos	68.379,27	(²) 68.379,27
Diretor – Marcelo de Araújo Melo	341.896,44	(¹) 197.345,89
Diretor – João Marcelo Intine	341.896,44	341.896,44
Diretor – Lineu Olímpio de Souza	341.896,44	341.896,44
Diretor – Rogério Luiz Zeraik Abdalla	341.896,44	341.896,44

(¹) Valores menores que o previsto, devido aos cargos que ficaram em aberto por um determinado período.

(²) O Diretor-Presidente foi requisitado da Caixa Econômica Federal e fez opção em perceber os rendimentos por meio do órgão de origem, cujo valor é repassado mensalmente pela Conab, o que totalizou R\$677.580,72 em 2014. Na Conab percebe 20% da remuneração de Diretor.

Anexo XV: Normas relativas à acessibilidade – REF 3.6 DN

Medidas adotadas pelos órgãos ou entidades com vistas ao cumprimento das normas relativas à acessibilidade, em especial a Lei 10.098/2000, o Decreto 5.296/2004 e as normas técnicas da ABNT aplicáveis.

A esse respeito a Companhia está adotando providências pertinentes de modo que a construção de rampas de acessibilidade e banheiros para PNE, objeto do Processo Administrativo n.º21200.001296/2014-11, que trata da reforma dos banheiros públicos e privativos, já encontra-se em processo de licitação.